



De doeltreffendheid en doelmatigheid
van re-integratie
in Dantumadeel en Dongeradeel

In opdracht van de Rekenkamercommissies van de gemeenten Achtkarspelen,
Dantumadeel en Dongeradeel

25 oktober 2007

ing. Marcel Moes
drs. Eelco Westerhof
Marije Nanninga MSc

Centrum voor Arbeid en Beleid
Martinikerkhof 30
9712 JH Groningen
050 - 3115113
cab@cabgroningen.nl
www.cabgroningen.nl

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	3
LEESWIJZER.....	3
2. VRAAGSTELLING VAN HET ONDERZOEK	5
3. ACHTERGROND	6
3.1 WET WERK EN BIJSTAND.....	6
3.2 RE-INTEGRATIE.....	6
3.3 ARBEIDSMARKT.....	7
4. BELEID EN BESTUUR.....	9
4.1 BESTUUR	9
4.2 BELEID.....	9
4.3 STURING.....	11
4.4 VERORDENINGEN.....	12
4.5 SAMENVATTING	13
5. WERKWIJZE.....	15
5.1 UITVOERING	15
5.2 SAMENWERKING	17
5.3 KLANTENBESTAND	18
5.4 SAMENVATTING.....	21
6. EFFECTIVITEIT VAN RE-INTEGRATIE	23
6.1 TRAJECTEN	23
6.2 CONTRACTEN.....	27
6.3 FINANCIËN.....	28
6.3 STICHTING WERK.....	29
6.4 SAMENVATTING.....	29
7. KETENSAMENWERKING/NOFA	32
7.1 BVG – CWI/UWV	32
7.2 WERKGEVERSBERADERING	34
7.3 CLIËNTENPARTICIPATIE.....	34
7.4 SAMENVATTING.....	35
8. SAMENVATTING AAN DE HAND VAN DE ONDERZOEKSVRAGEN.....	36
8.1 ALGEMEEN	36
8.2 BEANTWOORDING VAN DE DEELVRAGEN.....	37
9. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	42
9.1 CONCLUSIE	42
9.2 AANBEVELINGEN.....	43
BIJLAGEN	45
METHODOLOGISCHE VERANTWOORDING	49

1. Inleiding

De rekenkamer van de gemeente Amsterdam concludeert in haar rapport *'Re-integratie - begeleiding van bijstand naar werk'*¹ dat de gemeente nog onvoldoende kostenbewust handelt bij het begeleiden van cliënten naar werk en dat zij de cliënten beter in beeld moet houden als zij in een traject zitten. Een paar maanden eerder trekt de rekenkamercommissie van de gemeente Utrecht² ongeveer gelijke conclusies: *De kennis over de klanten is onvoldoende en de gemeente weet niet of haar beleidsmaatregelen wel werken. Bovendien is niet duidelijk of de gemeente haar geld goed besteedt.* Uit het voorgaande blijkt al dat re-integratie momenteel volop in de aandacht staat.

In 2006 konden alle Nederlandse gemeenten uit het werkdeel samen ruim 1,5 miljard Euro besteden aan de re-integratie van bijstandcliënten. Dit zogenaamde werkdeel wordt via een verdeelsleutel onder gemeenten verdeeld. Als een gemeente geld overhoudt op het werkdeel, mag zij dit (tot een bepaalde grens) meenemen naar het volgende jaar. Gemeenten hebben grote vrijheid in de manier waarop zij het werkdeel aan het re-integratiebeleid besteden.

De rekenkamercommissies van de gemeenten Achtkarspelen, Dantumadeel en Dongeradeel (verder kortweg: 'rekenkamercommissie') hebben een onderzoek laten uitvoeren naar de effectiviteit en doelmatigheid van het re-integratiebeleid in deze gemeenten. Bij de inventarisatie van onderwerpen voor het onderzoeksplan 2006 van de rekenkamercommissie is door alle drie de gemeenteraden de wens geuit onderzoek te doen naar de effectiviteit van re-integratiebeleid of de opbrengst van de samenwerking tussen gemeenten. Het vermoeden bestaat dat er mogelijkheden zijn om de effectiviteit van re-integratiebeleid (verder) te verbeteren.

Het onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het re-integratiebeleid is uitgevoerd door het CAB uit Groningen. Het CAB heeft de resultaten verwerkt in een tweetal rapportages en hierbij nauw samengewerkt met de rekenkamercommissie.

In dit rapport zal ingegaan worden op de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel. Het onderzoek heeft betrekking op de periode 2004 – 2006.

Leeswijzer

Het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 3) bevat achtergrondinformatie betreffende de Wet Werk en Bijstand, re-integratie en de arbeidsmarkt in Noordoost Friesland. In hoofdstuk 4 wordt de visie op re-integratie van de gemeenteraad en wethouders weergegeven, waarna een omschrijving volgt van het geformuleerde beleid ten aanzien van re-integratie en de re-integratieverordening. Tevens wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de wijze van sturing door de raad en het management. In hoofdstuk 5 wordt vervolgens beschreven hoe men uitvoering geeft aan het re-integratiebeleid, hoe de samenwerking tussen de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel verloopt en hoe het klantenbestand van de produktgroep Sociale Zaken er uitziet. Ook wordt in dit hoofdstuk ingegaan op het dossieronderzoek. Hoofdstuk 6 gaat vervolgens in op de effectiviteit en efficiëntie van re-integratie en de

¹ Rekenkamer Amsterdam (2007): *Re-integratie - begeleiding van bijstand naar werk*, Amsterdam

² Rekenkamercommissie Utrecht (2006) *Maak werk van bijstand*, Utrecht

wijze waarop deze verbeterd zouden kunnen worden. Er worden in dit hoofdstuk onder andere beschrijvingen gegeven van de verschillende trajecten, contracten met re-integratiebedrijven, het financiële plaatje van de produktgroep en de Stichting Werk. Hoofdstuk 7 gaat in op de ketensamenwerking met UWV en CWI en de samenwerking binnen NOFA. Tot slot worden in het laatste hoofdstuk de vraagstelling en deelvragen beantwoord en enkele aanbevelingen gedaan. In de bijlage zijn achtergrondcijfers ten aanzien van de beroepsbevolking en uitkeringen opgenomen, evenals de methodologische verantwoording.

2. Vraagstelling van het onderzoek

De Rekenkamercommissie heeft ten behoeve van het onderzoek naar de effectiviteit en doelmatigheid van re-integratie de volgende centrale onderzoeksvraag geformuleerd:

Hoe kan de effectiviteit en de doelmatigheid van het re-integratiebeleid verbeterd worden en hoe kan de gemeenteraad zijn kaderstellende en controlerende rol ten aanzien van dit beleid versterken.

Deze centrale onderzoeksvraag is door rekenkamercommissie in deelvragen uitgesplitst:

1. Wat zijn de gemeentelijke taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van re-integratiebeleid?
2. Waaruit bestaat het gemeentelijke re-integratiebeleid (doelstellingen)? Welke maatregelen worden genomen om:
 - a) de instroom in de bijstand te beperken?
 - b) de uitstroom van klanten te bevorderen?
3. In hoeverre komt het gemeentelijke re-integratiebeleid overeen met de wettelijke vereisten?
4. Is het gemeentelijke re-integratiebeleid "SMART" geformuleerd?
5. Hoe wordt er uitvoering gegeven aan het gemeentelijke re-integratiebeleid?
6. In hoeverre is de uitvoering doeltreffend?
7. In hoeverre is de uitvoering doelmatig?
8. Hoe kan de doelmatigheid en doeltreffendheid van het re-integratiebeleid verbeterd worden? Denk met name aan:
 - a) informatie over klanten en klantmanagement;
 - b) informatie over vacatures en contacten met bedrijfsleven;
 - c) aanbesteding en ketensamenwerking (re-integratiebedrijven, CWI, UWV, etc).
9. Hoe is de informatievoorziening aan de raad? In hoeverre biedt deze informatie de raad voldoende houvast om haar kaderstellende en controlerende rol te vervullen?
10. Hoe is de PDCA-cyclus³ georganiseerd voor het management?
11. Hoe is het lerende vermogen van het ambtelijke en bestuurlijke apparaat georganiseerd ten aanzien van het re-integratiebeleid? In hoeverre wordt relevante informatie over effectiviteit en doelmatigheid verzameld en benut om het beleid te verbeteren?
12. Hoe verloopt de samenwerking van de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel? Welke gevolgen heeft de samenwerking voor de kwaliteit van de dienstverlening? In hoeverre gaat de samenwerking gepaard met een efficiëntievoordeel?

Het onderzoek beperkt zich tot de periode 2004 tot en met 2006.

³ PDCA staat voor Plan, Do, Check, Act (in de kwaliteitszorg staat dit ook bekend als de zogenaamde Deming-cirkel).

3. Achtergrond

3.1 Wet werk en bijstand

De invoering van de Wet werk en bijstand (WWB) per 1 januari 2004 is onderdeel van de modernisering van de sociale zekerheid zoals deze door het vorige kabinet is ingezet. Kerngedachte van de WWB is dat iedere Nederlander in zijn of haar eigen bestaan moet voorzien. Pas wanneer dat niet lukt, is een uitkering mogelijk. Een aanscherping van de rechten en plichten, het afschaffen van regelingen voor gesubsidieerde arbeid, het afschaffen van categoriale vrijstellingsregelingen ('arbeidsplicht voor iedereen') en categoriale bijzondere bijstand zijn een selectie uit de belangrijkste wettelijke maatregelen.

Voor gemeenten betekende de invoering van de WWB meer financiële verantwoordelijkheid voor zowel de uitkeringen als de re-integratie van cliënten met een bijstandsuitkering. Deze financiële verantwoordelijkheid is gepaard gegaan met een grotere beleidsvrijheid. Gemeenten mogen zelf keuzes maken met betrekking tot het in te zetten re-integratiebeleid en welk aanbod aan re-integratie voorzieningen zij de cliënten ter beschikking stelt. Met de invoering van de WWB werden gemeenten verplicht re-integratiedienstverlening maximaal uit te besteden op de geprivatiseerde re-integratiemarkt. Met ingang van 1 januari 2006 hebben de gemeenten meer ruimte gekregen om re-integratiediensten zelf uit te voeren.

Door de financiële verantwoordelijkheid van de gemeente heeft de gemeenteraad een belangrijke sturende en controlerende rol gekregen op het terrein van werk en inkomen. De gemeenteraad kan de kaders stellen waarbinnen geopereerd moet worden en doelstellingen formuleren. Uit de WWB-monitor van Divosa⁴ blijkt dat sociale diensten echter nog weinig gestuurd en gecontroleerd worden door hun gemeenteraad en college van B&W. Vaak ontbreekt er ook een bestuurlijke lange termijn visie op het gebied van werk en inkomen.

3.2 Re-integratie

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid omschrijft re-integratie als de begeleiding van mensen om opnieuw werk te krijgen⁵. Hiermee wordt de essentie van re-integratie blootgelegd, maar toont het ook gelijk de complexiteit van re-integratie aan. Want iedereen heeft andere steun nodig en de één meer dan de ander.

Om er achter te komen welke steun een cliënt nodig heeft om toe te treden tot de arbeidsmarkt wordt een cliënt bij het aanvragen van een uitkering door het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI) gediagnosticeerd. Bij deze eerste diagnose wordt een cliënt ingedeeld in de A- of de B-routering⁶. Men gaat er vanuit dat cliënten met een A-routering direct beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt of hier een kleine ondersteuning bij nodig hebben. Cliënten met een B-routering hebben een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en

⁴ Edzes, A., Moes, M. en Westerhof, E. (2006) WWB-monitor 2006: meer perspectief voor mensen, Divosa Utrecht

⁵ www.minszw.nl

⁶ Tot 2007 heeft men (ondanks andere afspraken met het CWI) nog met de zogenaamde fase-indeling gewerkt.

hebben meer ondersteuning nodig om zich uiteindelijk op de arbeidsmarkt te kunnen redden.

Bij cliënten met een A-routering neemt het CWI de eerste 6 maanden de re-integratie op zich. Mochten de cliënten dan nog niet uitgestroomd zijn naar werk dan wordt de verantwoordelijkheid voor de re-integratie doorgegeven aan de gemeente. Bij cliënten met een B-routering is de gemeente bij instroom in een WWB-uitkering verantwoordelijk voor de re-integratie.

Gemeenten blijken zich na de invoering van de WWB vooral gericht te hebben op een beperking van de instroom in de bijstand en op een snelle uitstroom van kansrijke cliënten. Door de aantrekkende arbeidsmarkt blijken de kansrijken steeds minder in de bijstand te belanden en zien we een verschuiving van de aandacht naar de minder kansrijken⁷.

De verschuiving van de aandacht voor kansrijken naar aandacht voor minder kansrijken houdt ook een verschuiving in van het soort re-integratietrajecten dat nodig is. Waar voor kansrijken een kort traject met bijvoorbeeld sollicitatietrainingen en bemiddeling vaak voldoende was voor uitstroom, hebben minder kansrijken veel meer begeleiding nodig. Bij deze doelgroep spelen naast het hebben van een uitkering vaak meerdere problemen, die eerst opgelost moeten worden. Deze groep is in veel gevallen zover van de arbeidsmarkt verwijderd dat er eerst een vorm van activering nodig is om deze mensen weer te re-integreren in werk.

3.3 Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt in Noordoost Friesland kenmerkt zich door een lage participatie van burgers op de arbeidsmarkt. Deze lage participatie kan deels verklaard worden uit de veelal traditioneel gezinsopbouw waarbij vrouwen vaak nog thuis blijven om het huishouden te doen. Naast een lage participatie zien we dat er in het gebied relatief veel laagopgeleiden wonen en dat er een relatief groot bijstandsbestand is. Hoewel de economische groei zich ook in deze regio manifesteert zien we nog een grote achterstand ten opzichte van het landelijke gemiddelde.

Qua werkgelegenheid hebben de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel een groot aandeel banen in de sectoren industrie, gezondheids- en welzijnzorg en 'reparatie van consumentenartikelen en handel'⁸. In Dantumadeel springt verder de sector 'reparatie van consumentenartikelen en handel' duidelijk naar voren. In de interviews wordt hieraan toegevoegd dat de werkgelegenheid in Noordoost Friesland voornamelijk ligt binnen de sectoren industrie, landbouw en horeca. Bij laatstgenoemde gaat het vooral om seizoensarbeid op de Waddeneilanden. De meeste werkgelegenheid in de regio bevindt zich onder MBO niveau en kan worden gekarakteriseerd als werk dat met de handen moet worden gedaan.

Uit onderzoek⁹ blijkt dat de kansen voor laag opgeleiden op een baan Noordoost Friesland relatief laag is. Dit wordt vooral veroorzaakt door een groot aanbod van laagopgelei-

⁷ Edzes, A., Moes, M. en Westerhof, E. (2006) WWB-monitor 2006: meer perspectief voor mensen, Divosa Utrecht

⁸ Voor meer details wordt verwezen naar de bijlagen

⁹ Divosa Monitor 2007, Atlas voor gemeenten, in opdracht van Divosa, 11 juli 2007

den met een relatief gering aantal vacatures. Dit betekent dat de uitstroomkans voor bijstandsgerechtigden kleiner is dan in bijvoorbeeld het westen van het land. In de bijlage is een uitgebreide beschrijving van de arbeidsmarkt in Dantumadeel en Dongeradeel opgenomen.

4. Beleid en bestuur

Zoals in het vorige hoofdstuk aangegeven, hebben de gemeenteraad en het college van B&W met de invoering van de Wet werk en bijstand (WWB) meer vrijheid en verantwoordelijkheid gekregen. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop deze vrijheid en verantwoordelijkheid zijn ingevuld. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de strategische keuzes vanuit het bestuur en het geformuleerde beleid.

4.1 Bestuur

In het coalitieakkoord van de gemeente Dongeradeel wordt met betrekking tot re-integratie slechts gesproken over het optimaal inzetten van re-integratiemiddelen. Dit wordt verder niet uitgewerkt. Ook in de programmabeschrijving 2007-2010 van de gemeente Dantumadeel zien we slechts een beschrijving van wat re-integratie moet zijn zonder dat er doelen aan gekoppeld worden.

Uit de gesprekken blijkt dat de gemeente Dongeradeel niet zozeer gefocust is op het uitkomen met het inkomensdeel (het financiële aspect) en zoveel mogelijk uitstroom van cliënten uit de bijstand, maar dat ook rekening gehouden moet worden met de instroom: hoe gemakkelijk is een cliënt te bemiddelen naar werk. De nadruk ligt op structurele uitstroom uit de bijstand. Dit geldt ook voor de gemeente Dantumadeel. Het aantal draai-deurcliënten (cliënten die snel uitstromen, maar later toch terugvallen in de bijstand) moet zoveel mogelijk beperkt worden. Toch komt in het interview met de wethouder van de gemeente Dongeradeel naar voren dat er een substantiële afname van het cliëntenbestand met ongeveer 20 procent moet plaatsvinden. In de managementrapportages van de produktgroep Sociale Zaken DanDon is het beleidsuitgangspunt bij de fusie weergegeven dat het uitstroombepaalde uit de bijstand meer richting het landelijke gemiddelde moet gaan.

Uit de gesprekken binnen de gemeenten komt verder naar voren dat in beide gemeenten de nadruk ligt op jongeren. Jongeren zouden niet in de bijstand moeten zitten. Als er jongeren zijn die een uitkering aanvragen dan dienen zij zo snel mogelijk naar werk of schooling geleid te worden.

4.2 Beleid

In het beleidsplan van de produktgroep Sociale Zaken DanDon¹⁰ wordt de volgende visie genoemd: *“op een vraaggerichte wijze, waarbij de eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid van de burger centraal staat, voorkomen dat er een nieuwe generatie langdurig werklozen ontstaat”*. Om dit te bereiken heeft de produktgroep zich drie doelen gesteld:

1. Instroombeperking.
2. Verkorten verblijfsduur in de bijstand.
3. (duurzame) Uitstroombepordering.

Deze doelen worden uitgewerkt in twee gemeentelijke re-integratiedoelstellingen:

- o Beëindigen van aanspraak op de uitkering door aanvaarding van werk

¹⁰ Produktgroep Sociale Zaken DanDon (2006) “Werk in uitvoering” Reïntegratiebeleidsplan 2006.

- o Een cliënt in staat stellen om het verschil tussen vraag (arbeidsmarkt) en aanbod (cliënt) te overbruggen, zodanig dat hij/zij zich zelfstandig kan bewegen op de arbeidsmarkt.

Om de verschillende doelen te bereiken heeft de produktgroep het WWB-cliëntenbestand ingedeeld in twee groepen waarbij de prioriteit op de groep ligt, die bemiddelbaar is en voldoende gemotiveerd is om deel te nemen aan re-integratietrajecten (de zogeheten participatiegroep). Naast cliënten met een WWB-uitkering zijn er nog drie groepen die aanspraak kunnen maken op re-integratie (zie tabel 1).

Tabel 1. Klantgroepen van de produktgroep Sociale Zaken DanDon

Klantgroep	Omschrijving
WWB-clienten	
1. Participatiegroep	Iedere cliënt die bemiddelbaar en voldoende gemotiveerd is om deel te kunnen nemen aan re-integratieactiviteiten die leiden tot arbeidsdeelname
2. Zorggroep	Iedere cliënt die, op basis van argumenten, niet behoort tot de participatiegroep. Dit kunnen cliënten zijn die in verband met sociale/psychische/medische problematiek tijdelijk niet bemiddelbaar zijn alsook cliënten die op grond van dwingende redenen tijdelijke ontheffing hebben van de arbeidsplicht
Niet WWB-clienten	
3. Nuggers	Niet uitkeringsgerechtigden
4. Anw-ers	Personen die een uitkering ontvangen in het kader van de Algemene nabestaandenwet
5. "WIW-ers/ID-ers"	"Oude doelgroep", waarvoor in 2005 een afbouwregeling is getroffen

Vanuit de produktgroep wordt aangegeven dat de route voor de participatiegroep altijd richting werk zou moeten gaan. Bij de zorggroep moeten de doelen gericht worden op (maatschappelijke) participatie, zorg en inkomensondersteuning. Werk blijft hierbij een perspectief voor de toekomst.

De Nuggers en Anw-ers nemen binnen de re-integratiedoelen van de produktgroep een bijzondere positie in. Deze twee groepen hebben niet te maken met de arbeidsplicht en hebben zichzelf aangemeld bij het CWI om weer aan het werk te komen. Vanuit de WWB hebben deze doelgroepen dezelfde rechten op re-integratie als bijstandsccliënten. De produktgroep geeft aan dat zij om het financiële risico te beperken een budgetplafond instelt voor de re-integratie van Nuggers en Anw-ers¹¹. Dit houdt in dat er voor de voorzieningen die ingezet worden voor deze doelgroepen een maximum geldt van €1250.

Bij de invoering van de WWB zijn de regelingen voor gesubsidieerde arbeid (WIW en ID) komen te vervallen. Binnen de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel is in 2005 gestart met de afbouw van de WIW- en ID- regelingen. Het doel van de afbouw is om in 2007 alleen nog verplichtingen te hebben voor WIW-/ID-ers van 60 jaar en ouder. De

¹¹ Produktgroep Sociale Zaken Dan Don (2006), Werk in uitvoering, Reintegratie beleidsplan 2006

overigen moeten uitgestroomd zijn naar werk. Ten tijde van het onderzoek lag dit op koers.

De klant centraal

De produktgroep Sociale Zaken DanDon kiest er voor om te werken met een individuele vraaggerichte benadering. Dit houdt in dat er voor elke cliënt een eigen traject ontwikkeld wordt dat aansluit bij de wensen en kansen van de cliënt. Binnen deze individuele vraaggerichte benadering staan vijf uitgangspunten centraal:

1. Uitgaan van de mogelijkheden en kracht van mensen.
2. Aansluiten bij wie de persoon is (sfeer en persoonlijkheid) en bij waar de cliënt vandaan komt (sociale context).
3. Aansluiten bij de wensen, motieven en mogelijke perspectieven van de cliënt.
4. Aansluiten bij de competenties van de cliënt.
5. Respect en gelijkwaardigheid.

De gemeenten werken met een zogenaamde sluitende aanpak. Dit houdt in dat iedere persoon die een nieuwe uitkering aanvraagt binnen een jaar een traject aangeboden moet krijgen.

Interviews

De inzet van het beleid is om streng aan de poort te zijn en vervolgens cliënten zo kort mogelijk in de uitkering te houden. De participatiegroep, te beginnen met jongeren, moet zo snel mogelijk aan de bak. Duurzaamheid van plaatsingen gaat voor korte termijn successen. Het is niet de bedoeling dat cliënten snel weer terugvallen in de bijstand. Een slechte plaatsing is bovendien zeer negatief voor de relatie met zowel de cliënt als de werkgever. Het aantal cliënten moet volgens één van de wethouders dit jaar dalen van 880 naar minder dan 800, dan is men tevreden. Over de volumedoelstelling worden echter ook andere volumes genoemd. Deze volumereductie is met name ingegeven vanuit het idee dat er geen tekort op het inkomensdeel mag ontstaan.

De produktgroep Sociale Zaken DanDon kent als een van de weinige sociale diensten in Nederland geen Work First-aanpak, omdat men twijfelt aan de duurzaamheid van de plaatsingen en omdat deze op gespannen voet kan komen te staan met de beschermingsfunctie. Uit onderzoek¹² blijkt echter dat Work First een effectief instrument is om de instroom in de bijstand voor doelgroepen dicht bij de arbeidsmarkt in te perken en daarmee het beroep op het inkomensdeel te beperken.

4.3 Sturing

De structurele informatievoorziening over het functioneren van de dienst en de behaalde resultaten naar de raad vindt elk kwartaal plaats door middel van de managementrapportages (Maraps), vergezeld van een presentatie door het hoofd Sociale Zaken. Bovendien is er voorafgaand aan formele informatiemomenten vooroverleg met fractiespecialisten. Deze informatievoorziening biedt voldoende houvast om de kaderstellende en controlerende rol van de raad te vervullen. De vraag is wat de raad doet met de informatie. Uit de in-

¹² Zie WWB-monitor 2006, CAB in opdracht van Divosa, mei 2006 en Work First werkt, UVA in opdracht van Divosa, mei 2007

terviews blijkt namelijk dat men de informatievoorziening waardeert, maar dat de raad maar weinig vragen stelt naar aanleiding van de verstrekte informatie. Ook blijkt hij niet te sturen op re-integratie en heeft hij geen inhoudelijke kaders gesteld. Vanuit de gemeenteraden wordt aangegeven dat andere onderwerpen dan re-integratie vaak dominanter zijn in de discussies binnen de raad.

Wel moet opgemerkt worden dat de structurering van de informatievoorziening beter zou kunnen. Beleidsmatig wordt bijvoorbeeld gesteld dat niemand tot 27 jaar in de bijstand zou moeten instromen, maar in de managementrapportages vinden wij deze groep tot 27 jaar niet terug. Verder zouden de resultaten van de re-integratiebedrijven vollediger kunnen worden opgenomen.

Er is driewekelijks overleg tussen de wethouders en het hoofd Sociale Zaken. Soms is hier ook een beleidsmedewerker bij aanwezig.

Het management stuurt op de onderwerpen die in de Marap terugkomen. Hierbij staan drie hoofddoelstellingen van beleid centraal:

1. Organisatie op orde
2. 10% taakstelling uitvoeringskosten per 1/1/2007
3. Uitstroom naar landelijk gemiddelde per 1/1/2008

In de managementrapportage vinden we deze drie doelstellingen terug. Gerapporteerd wordt over de mate waarin de gestelde doelen zijn behaald en welke acties men gaat inzetten om de doelen te realiseren. In de managementrapportage vinden we verder gedetailleerde informatie ter onderbouwing van de antwoorden op de voortgang van de drie hoofddoelstellingen.

In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel is er primair voor gekozen om in te zetten op duurzame uitstroom. Men wil mensen bij voorkeur via (vraaggerichte) maatwerktrajecten en intensieve begeleiding in duurzaam regulier werk gaan plaatsen. Hiermee kiezen de gemeenten duidelijk een andere koers dan de aanbodgerichte benadering in veel andere gemeenten in het land. Men doet dit op basis van het geleerde uit het verleden waarin standaardtrajecten niet het gewenste rendement opleverden. In welke mate de aanpak in Dantumadeel en Dongeradeel effectiever is zal de toekomst moeten uitwijzen. De gemeenteraad zou zich hierover moeten laten informeren wanneer de in 2005 en 2006 gestarte trajecten zijn afgerond.

4.4 Verordeningen

Doelgroepen

In de re-integratieverordening van Dantumadeel¹³ is opgenomen dat in het re-integratiebeleidsplan extra aandacht moet worden besteed aan de criteria voor het onthef-fingenbeleid ten aanzien van de arbeidsverplichting betreffende uitkeringsgerechtigden van 57,5 jaar en ouder en de alleenstaande ouder waar het gaat om de combinatie van arbeid en zorg.

¹³ Als opgenomen in het Reïntegratie beleidsplan 2006

In de verordening van Dongeradeel¹⁴ staat het volgende vermeld ten aanzien van doelgroepen: 'Uitgangspunt voor het aanbieden van voorzieningen is individueel maatwerk. Individueel maatwerk verhoudt zich slecht met het indelen in doelgroepen. Tegelijk moet vooral de uitstroom uit de bijstand worden bevorderd. Dit betekent vanzelf dat de meeste aandacht zal gaan naar personen die algemene bijstand ontvangen. Temeer omdat de financiële middelen die de gemeente beschikbaar heeft voor het aanbieden van voorzieningen beperkt en niet toereikend zijn om alle personen uit de categorieën waar de gemeente verantwoordelijk is een aanbod te doen'.

Activeringspremies

In de gemeente Dantumadeel kan jaarlijks een activeringspremie aan uitkeringsgerechtigden worden verstrekt van €1.944. 'De gemeente kan haar premiebeleid afstemmen op de verschillende activiteiten die in het kader van activering verricht worden en daarbij de hoogte van de premie laten variëren. De gemeente kan ook besluiten bepaalde activiteiten in het geheel niet te premieren. Ten slotte kan de gemeente de premie afhankelijk maken van doelgroepen, zoals arbeidsgehandicapten, ouderen, jongeren, afstand tot de arbeidsmarkt, etc'.

Het college van Dongeradeel kan een activeringspremie toekennen aan uitkeringsgerechtigden die deelnemen aan sociale activering als onderdeel van een re-integratietraject of aan uitkeringsgerechtigden die met goed gevolg scholing afronden. Jaarlijks kan een activeringspremie van maximaal euro € 1984 worden verstrekt, welke onbelast is en niet meetelt bij de toepassing van inkomensafhankelijke regelingen.

Voor beide gemeenten geldt dat zij een vergoeding voor onkosten kunnen geven bij het verrichten van vrijwilligerswerk van maximaal €720 per jaar ((€20 per week). Deze vergoeding is onbelast en werkt niet door bij inkomensafhankelijke regelingen. Ook hier kan de gemeente (tot een wettelijk bepaald maximum) variëren in hoogte.

Maatregelen

Indien de cliënt niet aan een verplichting voldoet, kan de gemeente een maatregel opleggen in de vorm van het verlagen van de uitkering met een bepaald percentage. Voor sommige groepen is dit niet mogelijk, namelijk personen zonder uitkering, ANW-ers en personen in gesubsidieerde arbeid. In deze gevallen kan de gemeenten de door haar gemaakte kosten ten aanzien van deze personen terugvorderen. Deze maatregelen gelden voor zowel Dantumadeel als Dongeradeel.

4.5 Samenvatting

Het blijkt dat binnen de produktgroep Sociale Zaken DanDon de neuzen dezelfde kant op staan. Zowel op het niveau van bestuur, beleid als op het niveau van uitvoering is men van mening dat de produktgroep zich wat betreft re-integratie voornamelijk moet richten op het bieden van maatwerk aan cliënten en op structurele uitstroom uit de bijstand. Bovendien wordt naast het verkrijgen van werk ook maatschappelijke participatie als resultaat van re-integratie gezien. Toch zijn de beleidsdoelstellingen algemeen van aard (minder instroom, meer uitstroom en het verkorten van de verblijfsduur) en wordt er in de interviews op gewezen dat het bijstandsbestand kleiner moet.

¹⁴ Re-integratieverordening Dongeradeel (2004)

Het gemeentelijke re-integratiebeleid komt overeen met de wettelijke vereisten. Sinds de invoering van de WWB hebben gemeenten financiële verantwoordelijkheid en daarmee ook meer beleidsvrijheid gekregen. Er worden weinig eisen gesteld waar gemeenten aan moeten voldoen. Zij kunnen zelf kiezen of en aan wie ze re-integratietrajecten uitbesteden. Wel is in de WWB vastgelegd dat gemeenten verantwoordelijk zijn voor de re-integratie van bijstandsgerechtigden, niet-uitkeringsgerechtigden en Anw-ers (artikel 7 en artikel 10 WWB). Bovendien moeten zij een verordening hebben die een evenwichtige aanpak laat zien van de groepen belanghebbenden waarvoor zij verantwoordelijk zijn. Aan beide vereisten voldoet de produktgroep. Verder kunnen we concluderen dat de beleidsdoelstellingen die betrekking hebben op re-integratie in de onderzoeksperiode niet SMART¹⁵ zijn geformuleerd. Ze zijn weinig specifiek (er wordt bijvoorbeeld niet gedifferentieerd naar doelgroepen), niet meetbaar en er is ook geen tijdpad aangegeven. Wanneer we kijken naar de verordeningen dan blijkt dat men zowel positieve (activeringspremie) als negatieve (sancties) prikkels voor de cliënt heeft ingesteld. Ook kan men ervaring op doen met behulp van vrijwilligerswerk zonder dat men hiervoor gekort wordt op de uitkering. Bovendien kan de gemeente een onkostenvergoeding voor vrijwilligerswerk bieden, waarbij men kan variëren in de hoogte van de vergoeding.

¹⁵ SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden.

5. Werkwijze

5.1 Uitvoering

De gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel maken onderscheid tussen 'zittend bestand' en 'nieuwe instroom'. De nieuwe instroom moet zich inschrijven bij het CWI om een uitkering te ontvangen. Het CWI beoordeelt deze nieuwe instroom vervolgens als zijnde route A (fase 1 en 2) of route B (fase 3 en 4). De route A cliënten, die redelijk dicht bij de arbeidsmarkt staan, worden eerst een half jaar door het CWI bemiddeld naar een baan. Heeft men na 9 maanden nog geen baan, worden de cliënten doorverwezen naar de gemeente.

Het zittende bestand wordt door middel van een quick scan door de gemeente beoordeeld op de afstand tot de arbeidsmarkt. Cliënten die bemiddelbaar zijn naar werk vallen onder de zogenaamde participatiegroep. De groep cliënten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt behoort tot de zorggroep. Deze groep krijgt een zorgtraject aangeboden, of een zorgtraject in combinatie met een andere voorziening. Cliënten die niet in staat worden geacht deel te nemen aan een traject, kunnen op een zogenaamd rusttraject worden geplaatst. Deze cliënten krijgen ontheffing van de arbeidsverplichting om redenen als leeftijd, psychische gesteldheid of wet- en regelgeving. Het rusttraject wordt jaarlijks geëvalueerd om te kijken of er iets in de situatie van de cliënten is gewijzigd, waardoor zij alsnog op een traject geplaatst kunnen worden.

Consulenten werk van de gemeente gaan vervolgens een persoonlijk gesprek aan met de cliënten die zij zelf hebben beoordeeld en met de cliënten die zijn doorverwezen door het CWI. In dit stadium wordt, samen met de cliënt, een diagnose gesteld om te kijken wat de afstand van de cliënt tot de arbeidsmarkt is, wat de te realiseren doelstellingen zijn en welke voorziening ingezet zal worden. Uitgangspunt hierbij is dat de cliënt via een zo kort mogelijke weg richting een reguliere baan begeleid wordt. Bovendien wil men de klant zover mogelijk richting regulier werk krijgen. De focus ligt op langdurige, structurele uitstroom. De gemeente heeft de keuze uit de volgende vijf voorzieningen, waarbij voorziening één de kortst mogelijke en voorziening vijf de langst mogelijke weg naar de arbeidsmarkt is:

1. Bemiddeling en matching
2. Proefplaatsing
3. Werk/leerstage
4. Werkervaringsstage
5. Loonkostensubsidie

Bij de voorzieningen 2 tot en met 4 werkt de cliënt met behoud van zijn of haar uitkering. Het gaat hier om een tijdelijke 'baan', waarbij 'het aanleren van algemene-, en/of beroepsvaardigheden, verkrijgen dan wel behoud van de uitkering centraal staat'. Bij voorziening 5 is de cliënt daadwerkelijk in dienst bij een werkgever en ontvangt laatstgenoemde subsidie voor het in dienst nemen van de cliënt. De bedoeling is dat de cliënt na verloop van tijd bij dezelfde werkgever uitstroomt.

Bij het maken van een trajectplan ligt de nadruk op het leveren van maatwerk richting de klant. Om deze reden kunnen eventueel ook combinaties van twee voorzieningen ingezet worden of kan men aanvullende voorzieningen inzetten, te weten:

1. Scholing
2. Flankerend beleid (reis- en onkostenvergoeding en kinderopvang)
3. Zorgtraject (maatschappelijk werk, schuldhulpverlening, verslavingszorg, jeugdzorg, etc.)

De trajecten kunnen vervolgens uitbesteed worden aan FourstaR, Ottema & Zwart of een ander re-integratiebedrijf. Ook kan de gemeente de cliënten zelf in traject nemen. Uit de interviews blijkt dat de keuze om wel of niet uit te besteden afhangt van wie de cliënt het beste van dienst kan zijn. Er is in de praktijk echter voornamelijk sprake van regievoering door de gemeente. Dit houdt in dat de meeste trajecten worden uitbesteed aan één van de twee re-integratiebedrijven, want zoals men zegt 'wat een ander beter kan, moet je niet zelf doen'. Daarnaast is het veel arbeidsintensiever om cliënten zelf in traject te nemen. Consulents hebben hiervoor bovendien bepaalde competenties nodig, waarvan een aantal geïnterviewden zich afvraagt of deze bij alle consulenten aanwezig zijn.

Een omschrijving van de verschillende voorzieningen is opgenomen in paragraaf 6.1.

Hoewel de gemeenteraad aangeeft primair het accent te leggen op duurzame uitstroom, ervaart men binnen de beleidsuitvoering toch een bepaalde mate van politieke druk om snel mensen te laten uitstromen. Daarom heeft men ook korte termijn successen moeten scoren om het uitkeringsvolume, en dus de druk op het inkomensdeel, te reduceren. Dit is (deels) gerealiseerd middels een (nog lopend) detacheringstraject bij FourstaR (Workstar). In deze trajecten lijkt het principe van maatwerk voor de klant te worden overruled door het financiële belang van de gemeenten om binnen het beschikbare budget van het inkomensdeel te blijven. Desondanks hoeft dit traject niet te leiden tot een kortdurend succes. Het lijkt daarom zinvol om na te gaan in welke mate deelnemers in regulier werk worden geplaatst, wat de duurzaamheid is van deze plaatsingen en in hoeverre zij al dan niet terugkeren in de bijstand.

Caseload

Tot op zekere hoogte hebben de consulenten de taakbelasting vanuit de caseload zelf in de hand. Ze kunnen immers zelf bepalen of ze cliënten willen doorverwijzen naar een re-integratiebedrijf of dat ze het re-integratietraject zelf willen uitvoeren in de rol van coach. Het zelf uitvoeren kost de consulenten vanzelfsprekend veel meer tijd per cliënt. Het feit dat men in het beleid de nadruk legt op trajecten op maat vereist een kleinere caseload. Kortom de diagnosestelling en de regie- of coachrol bepaalt in grote mate de tijdsinspanning van de consulent¹⁶.

Als we kijken naar de cijfers, zien we dat er 4 fte aan werkconsulenten beschikbaar is voor 400¹⁷ re-integratietrajecten. Hieruit blijkt dat de gemiddelde caseload binnen de

¹⁶ Notitie caseload werkconsulenten

¹⁷ Bron: Kernkaart WWB 2006 (mei 2007), Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

produktgroep Sociale Zaken DanDon niet uitzonderlijk hoog is in vergelijking met andere gemeenten¹⁸.

De consulenten kennen volgens de cliëntenraad niet elke cliënt. Na de samenvoeging van de beide voormalige sociale diensten is deze kennis van cliënten tijdelijk minder geworden door de wisseling van de consulenten. Geringe klantkennis kan problemen opleveren bij onder andere het snel matchen van cliënten en banen. Men is onvoldoende op de hoogte van de competenties van cliënten en kan dus niet snel bepalen wie geschikt is voor een bepaalde baan. Ook bij de toeleiding naar een traject bij een re-integratiebedrijf of bij concrete vragen van werkgevers kan geringe klantkennis problemen opleveren bij het snel matchen van cliënt met een traject of vacature.

5.2 Samenwerking

Eind 2004 hebben de gemeenteraden van de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel besloten om op het gebied van de uitvoering van de WWB en een aantal andere regelingen te gaan samenwerken. Deze samenwerking is vormgegeven in de 'gemeenschappelijke regeling uitvoering Sociale Zaken Dantumadeel-Dongeradeel'. De samenwerking is op 1 februari 2005 van start gegaan.

De samenwerking beoogde een aantal doelen te verwezenlijken¹⁹:

- o Verbetering dienstverlening volgens een vernieuwend dienstverleningsconcept, onder andere door versterking klantmanagement
- o Krachtigere uitvoeringsorganisatie, vergroting slagkracht
- o Gericht op bereiken van resultaten en efficiëntievergroting
- o Eén regionaal beleid

Om na te gaan of de financiële doelstellingen van de samenwerking zijn gerealiseerd, zijn de uitvoeringskosten van de bijstand per cliënt in de onderstaande tabel weergegeven:

Tabel 2. Uitvoeringskosten per cliënt voor beide gemeenten (in euro's)

Voor de samenvoeging (2004)	Verwachting	Realisatie	
		2005	2006
2.614	10% reductie	2.616	2.783

Per 1 januari 2007 heeft men 10% (4.83 fte) bezuinigd op de uitvoeringskosten. Dit staat gelijk aan een bedrag van € 239.424. Na de fusie is echter ook een aantal kostenposten hoger uitgevallen, wat met name veroorzaakt is door kostenstijgingen vanuit de CAO en in mindere mate door een verhoging van kosten voor schuldhelpverlening en hogere werving/selectiekosten. Hierdoor zijn de uiteindelijke kosten per cliënt (totale kosten gedeeld door het aantal WWB/loaw cliënten) na de vorming van de produktgroep Sociale Zaken gestegen. De totale uitvoeringskosten bedroegen zowel in 2004 (voor de samenwerking) als in 2005 € 2.443.805. De begroting voor 2007 gaat uit van een vergelijkbaar bedrag.

¹⁸ Bron: Uit niet gepubliceerde informatie in de Divosa WWB Monitor 2007 blijkt dat de gemiddelde caseload voor een consulent werk in de kleinere gemeenten 99 cliënten bedraagt.

¹⁹ Bron: Ontwerpraadsvoorstel van B&W aan de raad voor 30 september 2004, gemeente Dongeradeel

Interviews

Een gevolg van de samenwerking tussen de bij de produktgroep Sociale Zaken betrokken gemeenten is dat de produktgroep drie bazen (Dantumadeel, Dongeradeel en Schiermonnikoog) dient. Hierdoor heeft men in de uitvoering te maken met verschillen in de uitvoering van het lokaal beleid. Dit speelt niet zozeer in het re-integratiebeleid, maar wel bij bijvoorbeeld het minimabeleid van de betrokken gemeenten. Maximaal schaalvoordeel is op deze manier lastiger te behalen. Als gevolg van de samenvoeging van de voormalige sociale diensten is wel een reductie van de personele omvang gerealiseerd, maar: 'de bakker is duurder als hij meerdere soorten brood verkoopt'.

Op dit moment trekken gemeenten volgens diverse geïnterviewden nog te solitair op, terwijl men juist lering zou moeten trekken uit elkaars ervaringen. Daarom wordt in NOFA-verband gewerkt aan een verdergaande samenwerking²⁰. Als gemeenten op grotere schaal kunnen opereren, zijn ze beter in staat instrumenten te ontwikkelen voor een bepaalde doelgroep. Voor één gemeente zijn de verschillende doelgroepen vaak te klein om specifieke instrumenten voor te ontwikkelen: differentiëren is dus gemakkelijker op grote schaal.

Andere punten van de samenwerking die aandacht verdienen zijn dat er twee cliëntenraden zijn en dat de backoffice en frontoffice op verschillende locaties zitten. Een voordeel van de verdeling in front- en backoffice is, dat er meer specialisatie mogelijk is en er sneller kan worden gewerkt.

Verder geeft de produktgroep Sociale Zaken aan dat het fusieproces haar de afgelopen jaren veel tijd en energie heeft gekost. In de uitvoering heeft men daar soms last van gehad.

5.3 Klantenbestand

Beschrijving

In de afgelopen drie jaren is het volume van het klantenbestand van de gemeente Dantumadeel licht afgenomen van 390 cliënten in 2004 tot 375 in 2006 (zie tabel 3). Het volume van het klantenbestand van de gemeente Dongeradeel is licht toegenomen (2%) van 460 in 2004 naar 470 in 2006. Landelijk is het bijstandsbestand in de periode 2004-2006 met 11% afgenomen.

Tabel 3. Volumeontwikkeling WWB

Cliëntvolume (personen)	2004	2005	2006	Ontwikkeling bestand 2004-2006 (%)
Gemeente Dantumadeel	390	395	375	- 5%
Gemeente Dongeradeel	460	485	470	+ 2%
Landelijk	339.000	329.000	302.000	- 11%

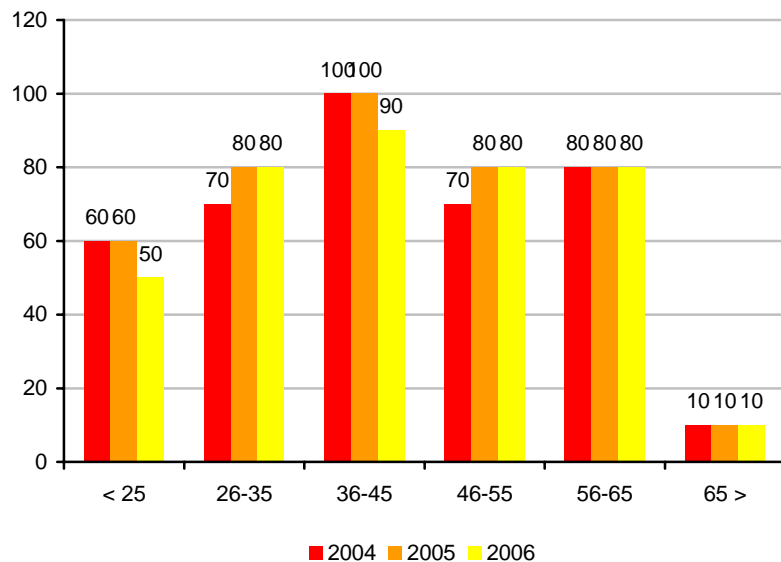
Bron: Kernkaart WWB, min SZW

Als we de kenmerken van het bijstandsbestand van beide gemeenten bestuderen, valt in eerste instantie op dat de leeftijdsgroep 36 tot 45 jaar het meest vertegenwoordigd is. Deze groep is in Dantumadeel in 2006 gedaald, terwijl hij in Dongeradeel in 2006 juist is

²⁰ Zie ook hoofdstuk 7

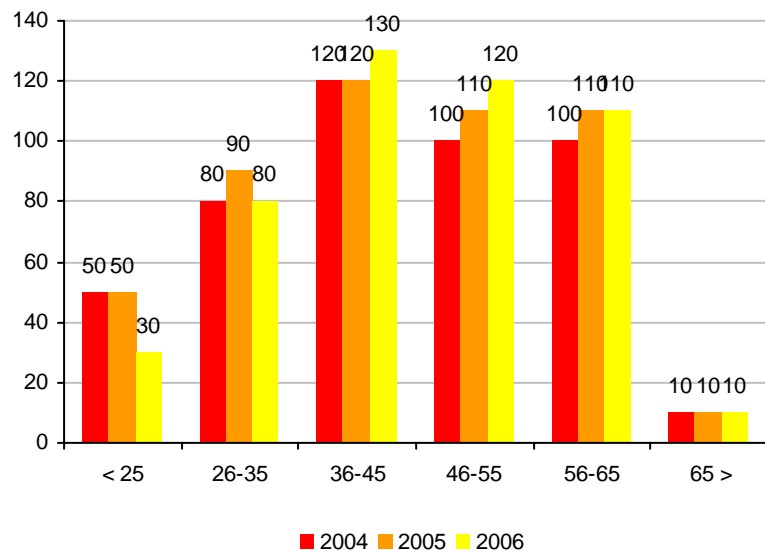
toegenomen. Verder valt uit de figuren 1 en 2 af te lezen dat de leeftijdscategorie jonger dan 25 jaar in beide gemeenten het afgelopen jaar gedaald is.

Figuur 1. Aantal bijstandsuitkeringen naar leeftijd Dantumadeel



Bron: CBS

Figuur 2. Aantal bijstandsuitkeringen naar leeftijd Dongeradeel



Bron: CBS

De bestandsopbouw naar type huishouden en uitkeringsduur is de afgelopen drie jaren behoorlijk stabiel gebleven (tabellen 4 tot en met 7). Het grootste gedeelte van het bestand van zowel Dantumadeel als Dongeradeel bestaat uit alleenstaanden. Daarnaast geldt voor beide gemeenten dat meer dan driekwart van het bestand in 2006 al langer dan 12 maanden een bijstandsuitkering ontvangt.

Tabel 4. Bestandsopbouw naar type huishouden Dantumadeel

	2004	2005	2006
Alleenstaanden	57%	59%	55%
Eenoudergezinnen	24%	23%	26%
Echtparen	19%	18%	18%

Bron: Kernkaart 2005, ministerie SZW en CBS (cijfers 2006)

Tabel 5. Bestandsopbouw naar type huishouden Dongeradeel

	2004	2005	2006
Alleenstaanden	62%	65%	62%
Eenoudergezinnen	21%	19%	19%
Echtparen	17%	16%	19%

Bron: Kernkaart 2005, ministerie SZW en CBS (cijfers 2006)

Tabel 6. Bestandsopbouw naar uitkeringsduur Dantumadeel

	2004	2005	2006
< 12 maanden	24%	25%	18%
≥ 12 maanden	76%	75%	82%

Bron: Kernkaart 2005, ministerie SZW en CBS (cijfers 2006)

Tabel 7. Bestandsopbouw naar uitkeringsduur Dongeradeel

	2004	2005	2006
< 12 maanden	24%	26%	23%
≥ 12 maanden	76%	74%	79%

Bron: Kernkaart 2005, ministerie SZW en CBS (cijfers 2006)

Aanvullend hierop is in de interviews naar voren gekomen dat het bijstandsbestand van de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel wordt gekenmerkt door een groot aandeel laagopgeleiden. Er is een grote groep cliënten die alleen basisonderwijs heeft afgerond. Deze groep is dus niet in het bezit van een startkwalificatie. Verder zitten er relatief veel alleenstaande ouders in het bestand en zijn schulden en verslaving grote problemen. Daarnaast ontvangt ongeveer 60% van het cliëntenbestand al langer dan 5 jaar een bijstandsuitkering en zijn er veel fase 4 cliënten. Dit houdt in dat cliënten zo ver van de arbeidsmarkt af staan, dat de kans op doorstroom naar regulier werk klein is. Binnen het bestand bevindt zich een groep van 80 jongeren tot 25 jaar. Tenslotte blijkt uit de interviews dat de doelgroep over het algemeen weinig mobiel is. Men is erg gehecht aan zijn of haar eigen omgeving en wil liever niet verhuizen.

In één van de interviews komt naar voren dat het bijstandsbestand van de gemeente Dongeradeel mede is gegroeid doordat er cliënten vanuit de WW doorstromen naar de WWB en doordat de gemeente Dongeradeel in het verleden mede heeft gefungeerd als een 'overloop-gemeente'. Dit wil zeggen dat hier bijstandsccliënten uit andere delen van Nederland kwamen wonen, omdat dit een relatief goedkoop gebied is met goedkope huurwoningen.

Dossieronderzoek

Volgens de consultants werkt het cliëntvolgsysteem goed, maar is het soms moeilijk om alle gegevens bij te houden. Dit maakt het echt 'volgen' van cliënten lastig.

De produktgroep Sociale Zaken DanDon beschikt over een uitgebreid systeem, waar veel informatie ingevuld kan worden, maar waarbij tegelijk kan worden geconstateerd dat voor sommige cliënten praktisch niets is ingevuld. In de papieren dossiers kan gemakkelijk de gewenste informatie worden opgezocht: tabbladen maken het zoeken gemakkelijk en bevorderen de overzichtelijkheid en toegankelijkheid.

De papieren en digitale informatie komen niet precies overeen. In de praktijk werken de medewerkers voornamelijk met het digitale cliëntvolgsysteem. Deze bevat echter niet altijd de informatie die ook in het papieren dossiers is opgeslagen.

In de dossiers zijn de volgende onderwerpen over een cliënt opgenomen: fasering, opleidingsniveau, indicatie kinderopvang, betrokken consultant, doelgroep (Nuggers, Anw-ers, etc), sterke punten, beperkingen, arbeidsverleden, sollicitaties, opleiding, taalvaardigheid. Het is dus mogelijk om veel informatie over de cliënt in de systemen vast te leggen. Opvallend is dat gemaakte keuzes met betrekking tot de cliënt summier worden onderbouwd. Verder mist een goede diagnose van de cliënt in het cliëntvolgsysteem.

In het re-integratietrajectplan worden de volgende elementen opgenomen: trajectsoort (zorg, participatie, rust), begindatum, status/datum (traject gestart, afgerond, etc.), budget, activiteit (op welk project/traject wordt de cliënt geplaatst), uitbesteding, kosten uitbesteding, einddatum traject en de reden van uitstroom.

5.4 Samenvatting

Uit de interviews en documenten blijkt dat de produktgroep Sociale Zaken DanDon de meeste trajecten uitbesteedt aan één van de twee re-integratiebedrijven, waarbij de produktgroep alleen de regie in handen houdt. Daarnaast heeft ze zelf ook een aantal instrumenten dat ze in kan zetten ten behoeve van re-integratie. De consultants zijn van mening dat ze een ruime keuze hebben aan voorzieningen/instrumenten. Dit past binnen de gedachte van het bieden van maatwerk aan cliënten. De vraag is overigens of alle consultants genoeg tijd hebben om cliënten zelf in traject te nemen en maatwerk te bieden. Uit één van de interviews bleek namelijk dat de caseload niet gelijkmatig over consultants is verdeeld. Bovendien kwam bij de cliëntenraden naar voren dat de cliëntenkennis van consultants als onvoldoende wordt ervaren en is het de vraag of alle consultants voldoende competenties bezitten om de cliënten zelf in traject te nemen.

We kunnen concluderen dat de produktgroep Sociale Zaken een moeilijke doelgroep heeft. Een groot gedeelte van het bijstandsbestand ontvangt al meer dan een jaar een uitkering en bijna tweederde zelfs al langer dan vijf jaar. Dit aantal is het afgelopen jaar zelfs gegroeid. Bovendien zijn er veel fase 4 cliënten, is men over het algemeen laagopgeleid en weinig mobiel. Het aandeel van jongeren in de bijstand is wel gedaald in 2006. De doelgroep jongeren is dan ook één van de prioriteiten binnen de produktgroep Sociale Zaken.

De 10% reductietaakstelling in de uitvoeringskosten is door de produktgroep Sociale Zaken DanDon gerealiseerd. De uitvoeringskosten per cliënt zijn in 2006 echter wel geste-

gen ten opzichte van 2005 en 2004. Dit komt met name door kostenstijgingen vanuit de CAO en in mindere mate door hogere kosten voor schuldhulpverlening en werving/selectie. Hierdoor zijn de uiteindelijke kosten per cliënt na de vorming van de productgroep gestegen.

Ten slotte blijkt uit het dossieronderzoek dat de productgroep Sociale Zaken over een uitgebreid cliëntvolgsysteem beschikt, maar dat de mogelijkheden hiervan nog beter kunnen worden benut. De papieren dossiers zijn overzichtelijk en toegankelijk. Verbetermogelijkheden liggen in zijn algemeenheid in de argumentatie onder de gemaakte keuzes in de re-integratietrajecten.

6. Effectiviteit van re-integratie

Met de invoering van de WWB hebben gemeenten de verantwoordelijkheid gekregen om ondersteuning te bieden aan bijstandsgerechtigden die niet op eigen kracht aan het werk komen. Deze verantwoordelijkheid ging gepaard met een grotere vrijheid om een op de lokale situatie toegespitst re-integratiebeleid te voeren. Daarbij zijn gemeenten volledig verantwoordelijk geworden voor het inkomensdeel. Dit brengt financiële risico's met zich mee: tegenvallers in de bijstandsverstrekking moeten door gemeenten zelf worden opgevangen. Met deze financieringsprikkels beoogt het ministerie SZW gemeenten te prikkelen om ervoor te zorgen dat zo weinig mogelijk mensen instromen in de bijstand en dat mensen in de bijstand zo snel mogelijk uitstromen naar een betaalde baan. Met andere woorden: gemeenten moeten streven naar maximale volumereductie door een effectief re-integratie- en handhavingsbeleid.

6.1 Trajecten

Re-integratie-instrumenten

In tabel 8 is te zien welke instrumenten de produktgroep Sociale Zaken DanDon tot zijn beschikking heeft als het gaat om re-integratie.

Tabel 8. Re-integratie-instrumenten Dantumadeel en Dongeradeel²¹

		Doelgroep ²²
Diagnostische instrumenten	Beroepskeuzeadvies	Alle doelgroepen
	Assessment	
	Verdere diagnose	
Scholing	Educatie LO+ niveau	m.n. nieuwkomers, oudkomers bij uitzondering
	Educatie hoger	
	Oriëntatie en motivatiegerichte scholing	Categorie B
	Beroepsgerichte scholing of training	Categorie A en B
Arbeidstoeleiding	Arbeidsbemiddeling	Alle doelgroepen
Gesubsidieerde arbeid	Werken met behoud van uitkering als voortrajectcategorie	Categorie A en B
	Werkervaringplekken en leerwerkplekken	Categorie B
	Permanente voorziening	Categorie B zonder uitstroomperspectief
Flankerend beleid	Kinderopvang	Alle doelgroepen (evt. uitz: nug)
	Schuldhelpverlening	Categorie A en B
Integrale trajecten	Integrale trajecten richting regulier werk	Alle doelgroepen
	Integrale sociale activeringstrajecten	Categorie B
	Integrale zorgtrajecten	Categorie B zonder uitstroomperspectief

²¹ De tabel is samengesteld door het CAB op basis van ondermeer de Marapos en het Re-integratie beleidsplan 2006

²² Zie paragraaf 3.2 voor een uitleg over categorie A en B

Beschrijving trajecten

De gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel hebben een contract afgesloten met twee re-integratiebedrijven, te weten FourstaR en Ottema & Zwart. Ottema & Zwart richten zich met name op fase 3 en 4 cliënten (route B), FourstaR op fase 1 en 2 cliënten (route A), die dichterbij de arbeidsmarkt staan.

De volgende instrumenten kan de gemeente zelf inzetten ten behoeve van re-integratie van cliënten:

- Bemiddeling en Matching

Het gaat hier om de doelgroep die zich binnen het bereik van de arbeidsmarkt bevindt en die kan doorstromen naar regulier werk. Bij 'bemiddeling en matching' vindt er minimaal twee keer per week persoonlijke ondersteuning plaats bij het vinden van een baan. Als een baan eenmaal gevonden is, wordt er nog af en toe contact onderhouden om te zorgen dat cliënten niet terugvallen in een uitkering. Het doel van 'bemiddeling en matching' is dus uitstroom naar regulier werk en het traject duurt maximaal 6 maanden.

- Proefplaatsing

Het gaat hier om dezelfde doelgroep als bij 'bemiddeling en matching', maar de cliënten die een proefplaatsing krijgen, hebben een opstapje nodig zodat ze zich kunnen profileren bij werkgevers. De werkgever kan de cliënt in maximaal zes maanden eerst goed leren kennen voordat hij beoordeelt of hij de cliënt een arbeidscontract aanbiedt.

- Werk/leerstage

Ook hier gaat het om cliënten, waaronder jongeren, die door kunnen stromen naar een reguliere baan. De cliënten die een werk/leerstage krijgen aangeboden zijn jongeren met een startkwalificatie maar met onvoldoende ervaring op, of inzicht in, de arbeidsmarkt en cliënten die, na drie maanden hulp van het CWI, nog geen zicht hebben op een reguliere baan. Op deze manier kan men werkervaring en arbeidsritme opdoen of behouden en leren functioneren in een arbeidsrelatie. Het doel van een werk/leerstage is het opdoen van beroepservaring en inzicht krijgen in het soort werk dat men zou willen doen. Een werk/leerstage duurt maximaal 9 maanden.

- Werkervaringstage

Een werkervaringstage wordt aangeboden aan cliënten die zich op grote afstand van de arbeidsmarkt bevinden. Een cliënt wordt de mogelijkheid geboden in een beschermde werkomgeving te werken. In eerste instantie is het de bedoeling te werken aan de motivatie, mentaliteit en sociale vaardigheden van de cliënt. Daarna ligt de nadruk op het ontwikkelen van beroepsvaardigheden, arbeidsritme en het leren functioneren in een arbeidsrelatie. Doel is om inzicht in werk en de mogelijkheden van de cliënt te verkrijgen. Het traject heeft een maximale looptijd van 18 maanden.

- Loonkostensubsidie

Dit instrument is bedoeld voor jongeren zonder startkwalificatie of anderen met onvoldoende opleiding of werkervaring. Cliënten krijgen in dit geval een tijdelijk arbeidscontract waarbij sprake is van 'loonvormende arbeid door het opdoen van concrete, productieve werkervaring gericht op vakinhoudelijke ontwikkeling van de cliënt'. Loonkostensubsidie, waarbij de werkgever een subsidie voor het in dienst nemen van de cliënt ontvangt, duurt maximaal één jaar. Het uiteindelijke doel is dat de cliënt na een jaar vol-

doende kennis en ervaring heeft opgedaan en doorstroomt naar een reguliere baan (bij dezelfde werkgever).

Binnen de diverse re-integratietrajecten wordt onderscheid gemaakt tussen projecten gericht op re-integratie en projecten gericht op sociale activering. Op beide projecten kan de produktgroep zelf cliënten plaatsen.

Projecten gericht op re-integratie:

- o Project De Wierumer Aek
- o Project Oars
- o Project Toezichthouders
- o Project Wijkbeheer Dongeradeel
- o Project Gem. Werken Dantumadeel
- o Project Defensie
- o Project Teleservicemedewerker
- o Project De Sukerei

In totaal zijn voor deze projecten volgens de managementrapportage (1-2-2005 / 31-12-2006) 101 personen aangemeld en 64 geplaatst.

Direct aan de slag, FourstaR

Ook het project 'direct aan de slag' van FourstaR is gericht op re-integratie. Een deel van de WWB-cliënten gaat direct aan het werk bij één van de centra van FourstaR (WorkStar of ATC) of bij een andere instelling, bedrijf of particulier. Cliënten krijgen in eerste instantie een contract voor drie maanden aangeboden, wat verlengd kan worden tot 9 maanden. Gedurende de inwerkperiode wordt de cliënt gekoppeld aan een consulent die hem of haar ondersteuning biedt. Ook beoordeelt deze consulent of aanvullende trainingen of opleidingen gevolgd moeten worden. De bedoeling is cliënten 'tijdens of aansluitend aan de contractperiode uit te laten stromen naar ander 'regulier' werk of naar een zzp constructie zodat er sprake is van een duurzame uitstroom.

Projecten gericht op sociale activering:

- o Knap spul
- o Zorgboerderij
- o Springplank
- o Vrijwilligerswerk

Volgens de Marap (1-2-2005 / 31-12-2006) zijn voor deze projecten 121 mensen aangemeld.

Tabel 9. Instroom en uitstroom bijstandsbestand DanDon²³

	2005	2006
Aantal instroom	355	236
Aantal uitstroom	334	288

Bron: Marap 1-2-2005/31-12-2006

²³ De ISD DanDon voert re-integratie uit voor de gemeenten Dantumadeel, Dongeradeel en Schiermonnikoog. De cijfers voor Schiermonnikoog zijn in de cijfers die weergegeven staan in de tabel meegenomen. Het aandeel van Schiermonnikoog in het totale bestand is echter dusdanig klein, dat dit bijna geen verschil maakt in de totale aantallen instroom en uitstroom.

In 2005 is het bijstandsbestand van produktgroep Sociale Zaken DanDon gegroeid met 21 cliënten, om vervolgens in 2006 te krimpen met 52 personen. In 2005 had DanDon 880 cliënten in het bestand, in 2006 bedroeg dit aantal nog 845²⁴. Het bijstandsbestand is de afgelopen twee jaar dus gekrompen. Deze afname van het aantal cliënten is deels veroorzaakt door trajecten en deels door natuurlijk verloop.

Aantal trajecten

Zoals in tabel 10 te zien is, hebben in 2006 in totaal 205 re-integratietrajecten plaatsgevonden in de gemeente Dantumadeel, waarvan 45 gesubsidieerde banen en 160 andere trajecten. Het percentage mensen dat deelnam aan een re-integratietraject bedroeg dat jaar 54% van het totale bestand. Dit percentage ligt lager dan het gemiddelde van gemeenten in dezelfde grootteklasse (66%).

In Dongeradeel (tabel 11) vonden in 2006 305 re-integratietrajecten plaats, wat tevens inhoudt dat 65% van het totale bestand deelnam aan een dergelijk traject. Dit percentage ligt iets lager dan het gemiddelde van gemeenten in dezelfde grootteklasse (68%). Het totale aantal trajecten is opgesplitst in 65 gesubsidieerde banen en 240 andere trajecten.

Uit de Marap van 17 april 2007 blijkt dat vanuit beide gemeenten 121 mensen zijn aangemeld voor een traject gericht op sociale activering. Het betreft hier de projecten Knap Spul (11 personen), Zorgboerderij (10 personen), Springplank (16 personen) en voor vrijwilligerswerk (84 personen).

In zowel 2005 als 2006 vielen in Dantumadeel 20 mensen terug in de bijstand, nadat deze in de voorafgaande periode van 12 maanden was beëindigd. In 2006 was dit 18% van het totale aantal mensen van wie in het voorgaande jaar de bijstand was beëindigd (Kernkaart 2006, ministerie SZW).

Het aantal mensen dat terugviel in de bijstand bedroeg in Dongeradeel in 2004 40. In 2006 daalde dit aantal met 5 naar 35 mensen, wat 19% is van het totale aantal beëindigde uitkeringen in dat jaar (Kernkaart 2006, ministerie SZW).

Tabel 10. Re-integratietrajecten Dantumadeel

	2004	2005	2006	Gemeenteklasse
Aantal arbeidsre-integratietrajecten	Niet bekend	145 (36%)	160(54%)	66%
Gesubsidieerde arbeid	45	20 (14%)	45(22%)	16%
Andere trajecten	Niet bekend	125 (86%)	205 (78%)	84%

Bron: Kernkaart 2006, ministerie SZW

Tabel 11. Re-integratietrajecten Dongeradeel

	2004	2005	2006	Gemeenteklasse
Aantal arbeidsre-integratietrajecten	Niet bekend	250 (52%)	305 (65%)	68%
Gesubsidieerde arbeid	90	20 (8%)	65(21%)	17%
Andere trajecten	Niet bekend	230 (92%)	240(92%)	83%

Bron: Kernkaart 2006, ministerie SZW

²⁴ Kernkaart WWB 2006, Min SZW, mei 2006

6.2 Contracten

De produktgroep Sociale Zaken DanDon heeft sinds 2004 met drie partijen raamovereenkomsten afgesloten. Vooral voor trajecten die uitbesteed worden gelden vaste looptijden (zie tabel 12).

Tabel 12. Looptijden trajecten

Soort traject	Looptijd
Indicatie bemiddeling en matching	Maximaal 6 maanden (excl. nazorg)
Indicatie leer-werkarrangement	Maximaal 12 maanden (excl. Nazorg)
Indicatie orientatie en ontwikkeling	Maximaal 18 maanden
Indicatie zorg en ondersteuning	Maximaal 18 maanden

Oostergo re-integratie

Met Oostergo re-integratie is in 2004 een contract afgesloten voor bemiddeling naar, en het begeleiden op externe werkplekken, van mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt. Het contract voor de gemeente Dongeradeel liep van 31 juli 2004 tot 1 januari 2006 en voor de gemeente Dantumadeel van 1 januari 2005 tot 1 januari 2006. Oostergo is inmiddels met haar re-integratiedienstverlening voor de WWB-populatie van de gemeente Dantumadeel en Dongeradeel gestopt.

FourstaR

Met FourstaR re-integratie service is in 2005 een contract afgesloten voor 'de kortste route naar werk, resulterend in duurzaam plaatsen van klanten zodat zij uitkeringsvrij zijn'. FourstaR heeft het lopende contract van Kiss re-integratie overgenomen. Het contract voor de gemeente Dongeradeel liep van 31 juli 2004 tot 1 januari 2006 en voor de gemeente Dantumadeel van 1 januari 2005 tot 1 januari 2006²⁵.

Ottema & Zwart

Met Ottema & Zwart is in 2004 een contract afgesloten voor bemiddeling naar regulier werk, bemiddeling naar gesubsidieerd werk, begeleiding en bemiddeling naar vrijwilligerswerk, begeleiding en bemiddeling naar scholing en begeleiding van zorgtrajecten. Het contract voor de gemeente Dongeradeel liep van 31 juli 2004 tot 1 januari 2006 en voor de gemeente Dantumadeel van 1 januari 2005 tot 1 januari 2006²⁶.

Tabel 13. Aangemelde cliënten in de periode 1-2-2005 tot 1-1-2007

Re-integratiebedrijf	Aangemelde cliënten
FourstaR	242
Ottema & Zwart	127
Oostergo	48
Totaal	417

De resultaten van Ottema & Zwart over de hele contractperiode staan in de Marap duidelijk beschreven. In totaal zijn, zoals in tabel 13 te zien is, 127 cliënten aangemeld. Van de 62 trajecten die Ottema & Zwart heeft afgerond, zijn 12 cliënten uitgestroomd naar werk of scholing. Wat betreft FourstaR zijn in de Marap alleen resultaten opgenomen over het

²⁵ Het contract van FourstaR is verlengd als raamcontract.

²⁶ Het contract van Ottema & Zwart is verlengd als raamcontract.

2^e, 3^e en 4^e kwartaal van 2006. Het gaat in deze periode om 111 aanmeldingen (in de totale contractperiode van 1 februari 2005 tot 1 januari 2007 zijn 242 cliënten aangemeld). Hiervan zijn 35 cliënten uitgestroomd naar werk of naar een nazorgtraject en zijn 14 cliënten uitgestroomd na het afronden van nazorg. Van Oostergo is alleen bekend dat er in totaal 48 cliënten zijn aangemeld. Per 1 april 2006 is Oostergo met haar re-integratiewerk gestopt en zijn alle trajecten beëindigd en overgeheveld.

6.3 Financiën

Op het inkomensdeel is in de gemeente Dantumadeel sprake van een overschot in zowel 2004 als in 2005 en 2006. Zowel het toegekende budget als het overschot is van 2004 op 2005 gedaald en van 2005 op 2006 gestegen. De uitgaven zijn jaarlijks gestegen.

In de gemeente Dantumadeel is het overschot op het werkdeel in 2005 behoorlijk gestegen ten opzichte van 2004 om vervolgens in 2006 te verdriedubbelen. Het toegekende budget is de afgelopen jaren steeds iets verhoogd, terwijl de uitgaven elk jaar zijn verminderd.

Overschotten op het werkdeel komen veel voor binnen gemeentelijke sociale diensten²⁷. In de praktijk blijkt dat gemeenten wettelijke belemmeringen ervaren, nog niet goed weten wat wel of niet uit het werkdeel kan worden gefinancierd of aanhikken tegen de aanbestedingsprocedures die gevolgd moeten worden²⁸.

Tabel 13. Re-integratiebudget Dantumadeel

	Bijstandsuitkeringen (inkomensdeel)			Budget arbeidsre-integratie (werkdeel)		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Toegekend budget	4.536.972	4.335.607	4.465.777	1.637.524	1.666.826	1.672.340
Meegenomen van vorig jaar				393.293 (WIW)	100.438	212.070
Ontvangsten	199.876	294.897	168.687			4.614
Uitgaven	4.301.573	4.647.815	4.703.795	1.930.379	1.555.194	1.240.686
Overschot	435.275	17.311	69.331	100.438	212.070	648.338

In de gemeente Dongeradeel is in 2004 sprake van een klein overschot op het inkomensdeel. In 2005 loopt dit overschot behoorlijk op, terwijl het toegekende budget ongeveer gelijk is gebleven. In 2006 daalt het overschot aanzienlijk, terwijl het toegekende budget nu juist is verhoogd.

In Dantumadeel (34%), en vooral Dongeradeel (61%), zijn de overschotten op het budget voor re-integrat veel hoger dan het landelijke gemiddelde van 23,5% in 2006²⁹. De belangrijkste oorzaken hiervoor zijn dat het toegekende budget de afgelopen jaren telkens licht is gestegen. Dit geldt niet voor de uitgaven, die zijn juist elk jaar gedaald. Dit, en een groot budget dat is meegenomen van voorgaande jaren, heeft ertoe geleid dat

²⁷ WWB Monitor 2006, CAB in opdracht van Divosa, mei 2006

²⁸ Aan de slag met het werkdeel, Regioplan in opdracht van Divosa, oktober 2006

²⁹ Divosa WWB Monitor 2007, CAB in opdracht van Divosa, juli 2007

het overschot op het werkdeel van 2004 op 2005 met ongeveer de helft gestegen is en van 2005 op 2006 zelfs bijna verdubbeld is.

Tabel 14. Re-integratiebudget Dongeradeel³⁰

	Bijstandsuitkeringen (inkomensdeel)			Budget arbeidsre-integratie (werkdeel)		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Toegekend budget	5.279.720	5.299.094	5.755.256	1.820.856	1.853.439	1.891.796
Meegenomen van vorig jaar				418.207 (WIW)	651.212	974.320
Ontvangsten	229.293	142.678	207.808	3.873	1.254	4.956
Uitgaven	5.512.969	5.770.509	5.902.740	1.595.287	1.531.585	1.094.254
Over-schot/tekort	3.956	328.737	60.324	647.649	974.320	1.776.818

6.3 Stichting Werk

In 1998 is in de gemeente Dantumadeel de Stichting Werk opgericht, als opvolger van de banenpool en de jeugdwerkgarantie-regeling. De Stichting Werk voerde voor de gemeente Dantumadeel de Wet Inschakeling Werkzoekenden (WIW) uit. In het bestuur van deze stichting was de wethouder van de gemeente Dantumadeel vertegenwoordigd, die daarmee een dubbele pet op had: enerzijds was hij bestuurder van een uitvoerende stichting, anderzijds opdrachtgevende gemeentebestuurder.

De invoering van de WWB heeft binnen veel gemeenten geleid tot versnelde afbouw van de WIW. Gevolg hiervan was dat het bestaansrecht van veel WIW-instellingen onder druk kwam te staan met als gevolg dat veel van deze instellingen zijn verdwenen. Dit is ook in Dantumadeel het geval. Op 1 april 2006 is de in 1998 opgerichte Stichting Werk officieel ontbonden. Een deel van de activiteiten van de Stichting Werk is vervolgens overgenomen door SWD Friesland. Net als in veel andere regio's wordt ook in deze regio de WIW afgebouwd en vervangen door alternatieve vormen van (gesubsidieerd) werk.

De gemeente Dantumadeel geeft aan dat een aparte, aan de gemeente gekoppelde, stichting niet meer past in het marktdenken. Voor een dergelijke stichting ben je als gemeente namelijk één op één verantwoordelijk. Gemeenten hebben de keuze om re-integratietaken uit te besteden of zelf te gaan doen. Zonder een stichting waar de gemeente zelf in participeert, is zij beter in staat afwegingen te maken met betrekking tot prijs en kwaliteit van de te leveren diensten.

6.4 Samenvatting

Zoals in hoofdstuk vier naar voren kwam, stelt de produktgroep Sociale Zaken DanDon zich ten doel de instroom in de bijstand te beperken, de verblijfsduur te verkorten en de uitstroom uit de bijstand te bevorderen. Bij laatstgenoemde punt gaat het vooral om structurele uitstroom. Dit zou moeten leiden tot een reductie van het bijstandsvolume. In de praktijk is dat in de periode 2004-2006 lastig gebleken (zie tabel 3). Het bijstandsvolume in de gemeente Dongeradeel is in die periode licht gestegen (2%) en in de gemeente Dan-

³⁰ Vodu WWB 2004-2006

tumadeel licht gedaald (5%). Deze daling ligt onder het landelijk gemiddelde van 11% bestandsreductie.

Ten aanzien van de instroom in de bijstand, blijkt uit tabel 9 dat deze van 2005 op 2006 sterk verminderd is voor beide gemeenten samen (-119 personen). De toeloop naar de bijstand is dus verminderd.

De uitstroom uit de bijstand is in 2006 (288 personen) lager dan in 2005 (334 personen). Het is niet duidelijk of dit is veroorzaakt door het re-integratiebeleid (trajecten) van de produktgroep. Ook is het de vraag of de uitstroom uit de bijstand van structurele aard is. Uit cijfers (kernkaart ministerie SZW) blijkt dat het aantal draaideurcliënten van 2004 op 2005 gedaald is voor zowel de gemeente Dantumadeel (van 19% naar 16%) als de gemeente Dongeradeel (van 25% naar 19%). Het percentage draaideurcliënten in Dantumadeel ligt op dit moment net onder het gemiddelde van gemeenten in dezelfde grootteklasse (17%), het percentage in Dongeradeel is net iets hoger.

Wat betreft het verkorten van de verblijfsduur komt uit de tabellen 6 en 7 naar voren dat het aantal cliënten dat langer dan 12 maanden een uitkering ontvangt van 2005 op 2006 voor beide gemeenten is gestegen.

Van de 62 afgeronde re-integratietrajecten van Ottema & Zwart, zijn 12 cliënten uitgestroomd naar werk of scholing door het re-integratiebedrijf. Dit lijkt een tegenvallend resultaat in termen van uitstroom naar betaald werk. Hierbij moet echter worden opgemerkt dat de produktgroep sociale zaken DanDon maatschappelijke participatie ook als resultaat van re-integratie ziet. Uit diverse interviews blijkt dat Ottema & Zwart deze doelen over het algemeen uitstekend haalt. FourstaR haalt haar doelen iets minder goed, maar zij heeft dan ook als doelstelling uitstroom naar regulier werk, terwijl Ottema & Zwart de zorgtrajecten uitvoert. Over de 30 cliënten die zijn uitgeplaatst naar FourstaR, kan nog weinig gezegd worden omdat deze trajecten nog steeds lopen. Het is dus nog niet duidelijk hoeveel cliënten uit zullen stromen naar werk. Het plaatsen van deze 30 cliënten is in ieder geval effectief geweest in termen van het uitkomen met het inkomensdeel.

Door het afsluiten van raamcontracten is het mogelijk om binnen het contract toch maatwerk voor de individuele cliënt te maken. Het contract biedt immers vrijheid om het traject nader invulling te geven.

De wethouder van Dongeradeel is van mening dat re-integratiebedrijven op dit moment hun uiterste best doen, maar dat het resultaat beter kan. Doordat het eenvoudige werk steeds meer verdwijnt uit de regio, is het moeilijk de kaartenbakken van de sociale dienst te legen.

Wat betreft de keuze tussen het uitbesteden aan private re-integratiebedrijven en een SW-bedrijf, kan worden gezegd dat de gemeente negatieve ervaringen heeft met SW-bedrijf Oostergo en dat dit bedrijf ook een slecht imago heeft binnen de cliëntenraad.

Winst aangaande effectiviteit valt te behalen op het gebied van klantkennis van consultants en wellicht op een verlaging van de caseload. Bovendien is gebleken dat in het bestand van de produktgroep Sociale Zaken veel laagopgeleiden zitten en dat er niet voldoende werk in de omgeving is en men bovendien weinig mobiel is. Dit is ook wat één van de raadsleden van Dantumadeel aangeeft: met het overschot op het werkdeel wil

men gesubsidieerde banen creëren. Want, als er geen werk is voor laagopgeleiden moet men het maar creëren.

Voor beide gemeenten geldt dat er sprake is van een overschot op zowel het inkomensdeel als het werkdeel. Het overschot op het werkdeel is aanzienlijk en voor Dongeradeel is er sprake van een overschot dat bijna net zo groot is als het toegekende budget met daarin de overschotten. De vraag is of de gemeenten met het overschot een doelgroep laten liggen. Het aantal trajecten is voor Dongeradeel vergelijkbaar met gemeenten van dezelfde grootteklasse (65% tegenover 68%), maar voor Dantumadeel laag (54% tegenover 66%).

7. Ketensamenwerking/NOFA

7.1 BVG – CWI/UWV

BVG Vorming

In de SUWI-wet is vastgelegd dat Centra voor Werk en Inkomen (CWI), gemeentelijke sociale diensten en UWV met elkaar dienen te gaan samenwerken en hun werkprocessen op elkaar moeten afstemmen. Dit kan, waar het gaat om klantcontacten, het beste worden gerealiseerd indien deze ketenpartners - eventueel met private partijen - een gemeenschappelijk onderkomen vinden in een zogenaamd SUWI-Bedrijfsverzamelgebouw (BVG). Het initiatief voor de realisatie van deze bedrijfsverzamelgebouwen ligt bij gemeenten.

In de regio is al langer sprake van de vorming van een bedrijfsverzamelgebouw in Dokkum in combinatie met het steunpunt in Achtkarspelen. Na eerdere pogingen om in de werkgebieden van de beide gemeenschappelijke sociale diensten een BVG op te richten is men nu bezig met het opzetten van een BVG in NOFA verband.

Vooraf ook de organisatie van een gezamenlijke, NOFA-brede benadering van de arbeidsmarkt en de werkgevers zal daarbij aan de orde zijn.

Binnen het NOFA gebied bestaat nog geen intergemeentelijke sociale dienst (ISD) of dienst Werk Inkomen Zorg. In 1998 hebben de vier gemeenten in Noord-Oost Friesland (Achtkarspelen, Dantumadeel, Dongeradeel en Kollumerland c.a.) al wel een onderzoek laten uitvoeren naar de mogelijkheden van samenwerking tussen de vier gemeenten op het terrein van Sociale Zaken. Eind 1998 kwam aan deze brede samenwerking een eind. De gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel hebben vervolgens besloten samen verder te gaan, evenals de gemeenten Achtkarspelen en Kollumerland c.a. Uit de interviews komt naar voren dat met de verdere intensivering van de NOFA-aanpak wellicht ook de vraag naar een ISD op NOFA-schaal weer opkomt.

Op dit moment werkt de produktgroep Sociale Zaken voor drie gemeenten en de sociale dienst van Achtkarspelen/Kollumerland c.a. voor twee gemeenten. Hier liggen mogelijkheden voor intensieve samenwerking op het arbeidsmarktbeleid. Door beleidsmatig samen op te trekken zouden verdere efficiëntievoordelen kunnen worden behaald, mede gelet op de toekomstige samenwerking in het bedrijfsverzamelgebouw en op de beleids-terreinen WWB en WSW. Verder wordt hiermee voorkomen dat de diensten met elkaar gaan concurreren op de hoogte van aan werkgevers te verstrekken loonkostensubsidies en op de bij werkgevers beschikbare vacatures.

Ketensamenwerking

Met de invoering van SUWI zijn de banden tussen gemeenten, CWI en UWV aangehaald. Voor gemeenten betekent dit dat het CWI de uitkeringsintake van klanten doet die een bijstandsuitkering willen aanvragen. Verder is het CWI verantwoordelijk voor de bemiddeling van klanten die een kleine afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Indien deze klanten na een half jaar nog geen baan hebben gevonden worden ze overgedragen aan de gemeente.

De mate waarin het CWI potentiële bijstandsgerechtigden zelf begeleidt en dus niet overdraagt aan gemeenten voor een bijstandsuitkering wordt uitgedrukt in de zogenaamde preventiequote. In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel zijn de preventiequotes in tabel 15 opgenomen en afgezet tegen het landelijk gemiddelde³¹:

Tabel 15. Preventiequote Dantumadeel en Dongeradeel

Gemeente	2005	2006
Dantumadeel	37	50
Dongeradeel	36	47
Landelijk gemiddelde³²	-	48

Er bestaat ook een relatie met het UWV. Mensen met een WW-uitkering van het UWV zullen naar verloop van tijd mogelijk doorstromen naar de bijstand. In de onderstaande tabel is de omvang van deze groep weergegeven in de periode 2005-2007³³:

Tabel 16. Doorstroom WW-uitkering naar bijstand

Gemeente	2005	2006	2007
Dantumadeel	38	42	41
Dongeradeel	44	49	47

Gemeenten dragen een financiële verantwoordelijkheid voor de omvang van het bijstandbestand en hebben er dus belang bij om te voorkomen dat mensen vanuit de WW doorstromen naar de bijstand.

Uit de interviews met het CWI en de UWV blijkt dat er bereidheid is om op het terrein van re-integratie en de werkgeversbenadering intensiever met elkaar te gaan samenwerken. De vorming van een SUWI-bedrijfsverzamelgebouw (BVG) ziet men nadrukkelijk als een kans om dit te realiseren.

NOFA

De gemeenten Achtkarspelen, Dantumadeel, Dongeradeel en Kollumerland c.a. werken binnen NOFA (Noordoost Friese Aanpak) samen aan de missie: 'Sterk op eigen wijze naar een vitaal Noordoost Friesland'. Door deze samenwerking willen de vier gemeenten hun taken voor de 85.000 inwoners van Noordoost Friesland beter uitvoeren met als uitgangspunt: 'samen staan we sterker'; er is meer kwaliteit en lagere kosten.

Met deze samenwerking moeten de problemen in de regio worden aangepakt:

- o Achterblijvende bevolkingsgroei.
- o Een relatief eenzijdige en onvoldoende toekomstgerichte economische structuur.
- o Een laag gemiddeld opleidingsniveau.
- o Het onvoldoende profiteren van de mogelijkheden in de sectoren toerisme en zakelijke dienstverlening.
- o De in verhouding lage gemiddelde arbeidsparticipatie.

³¹ Bron:SUWI-landkaart

³² Bron: Divosa Monitor 2007, CAB in opdracht van Divosa, publicatie 11 juli 2007. De preventiequote betreft de preventiequote voor kleinere gemeenten/samenwerkingsverbanden.

³³ Doorstroom WW naar bijstand per gemeente, UWV, 12 maart 2007. In de prognose voor 2007 is het effect van de WIA op de WW nog niet meegenomen.

- o Het lage gemiddelde inkomen per huishouden.
- o De decentrale ligging.

In het werkplan van NOFA worden de volgende vijf pijlers benoemd waarop beleidsmatig wordt samengewerkt: Economie, Fysiek, Sociaal, Veiligheid en Kwaliteit van bestuur.

De regionale, programmatische aanpak van NOFA raakt de re-integratieinspanningen van de afdeling Sociale Zaken. Het landelijke en lokale re-integratiebeleid richt zich veelal op de versterking van de aanbodkant van de arbeidsmarkt³⁴. Het Ministerie SZW en individuele gemeenten bekommeren zich vooral om het wegnemen van belemmeringen voor werkzoekenden met enige afstand tot de arbeidsmarkt. De vraagkant van de arbeidsmarkt, de personeelsbehoefte van werkgevers, komt daarbij vaak op de tweede plaats.

In NOFA verband wordt samengewerkt aan de vormgeving van een netwerk- en overlegstructuur met werkgeversorganisaties, CWI, UWV, WSW en onderwijsinstellingen om de sociaal economische ambities en partnerschap te kunnen vormgeven op het terrein van regionaal arbeidsmarktbeleid.

7.2 Werkgeversbenadering

De gemeenten Dongeradeel en Dantumadeel hebben geparticipeerd in het ontwikkelproject 'Pro-actieve benadering werkgevers'. Doel van het project is met werkgevers en andere partijen samen te werken op het terrein van arbeidsmarkt, economie, scholing, inzet werkzoekenden, etc. Binnen dit project zijn de volgende deelprojecten gedefinieerd:

- o Ondernemersplatform.
- o Een aanspreekpunt per gemeente creëren.
- o Verbetering samenwerking gemeenten, CWI, UWV en uitzendbureaus.
- o plan van Aanpak Lokale overheid.

In de loop van 2005 en 2006 zijn deze projecten verder uitgewerkt. Een evaluatierapport is op korte termijn beschikbaar.

Momenteel wordt in NOFA-verband gewerkt aan een werkgeversbenadering die administratieve rompslomp voor werkgevers beperkt en waarin creatief wordt omgegaan met loonkostensubsidies, poolconstructies e.d.

7.3 Cliëntenparticipatie

De produktgroep Sociale Zaken heeft bij haar werkzaamheden te maken met twee cliëntenraden. Tussen beide cliëntenraden zijn gesprekken gevoerd om in het licht van een effectievere en efficiënte uitvoering beide raden samen te voegen. Vooralsnog blijven er twee cliëntenraden bestaan met elk een eigen wijze van opereren. De cliëntenraad Dantumadeel zit dicht op de uitvoering van de WWB binnen de produktgroep Sociale Zaken. De cliëntenraad Dongeradeel stelt zich meer op als belangenbehartiger van de cliënt en

³⁴ De toegevoegde waarde van regionaal arbeidsmarktbeleid, RWI, maart 2006

houdt meer afstand tot de uitvoering. Deze verschillende werkwijzes en verschillen in rolopvatting staan voorlopig een samenvoeging van beide raden in de weg.

7.4 Samenvatting

De produktgroep Sociale Zaken DanDon werkt op het gebied van re-integratie samen met diverse partners op het terrein van werk en inkomen. Uit de verschillende interviews blijkt dat deze samenwerking nog verder geïntensiveerd kan worden. Dit geldt voor zowel de BVG en NOFA als de samenwerking met CWI en UWV. Uit nog niet gepubliceerd onderzoek van Divosa blijkt dat gemeenten die actief zijn in hun werkgeversbenadering en op het terrein van integraal beleid een hogere bijstandsdaling laten zien.

8. Samenvatting aan de hand van de onderzoeksvragen

8.1 Algemeen

Het bijstandsvolume in de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel is in de periode 2004-2006 jaren heel licht gedaald. Landelijk is deze daling veel sterker. Als er een groep is die is uitgestroomd, dan is dat de groep jongeren binnen het bestand. Zij staan over het algemeen dichter bij de arbeidsmarkt dan mensen die al langdurig zijn aangewezen op bijstand.

De gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel richten zich wat betreft re-integratie voornamelijk op duurzame uitstroom naar werk en maatwerk richting de cliënt. Kenmerkend hierbij is de vraaggerichte aanpak. Het is nog te vroeg om op dit moment iets te zeggen over de effectiviteit van deze aanpak. Daarnaast is de weergave van resultaten van re-integratiebedrijven in de Marap van wisselende kwaliteit. De effectiviteit van de trajecten zou kunnen toenemen als de klantkennis van consultants wordt verbeterd en de dossiers goed op orde zouden zijn. Bij het laatste punt gaat het vooral om een goede diagnosestelling. Men zal hierdoor beter in staat zijn goede matches te maken tussen cliënten en werkgevers, zodat maatwerk geboden kan worden en de kans op duurzame uitstroom zal worden vergroot.

Uit het onderzoek blijkt dat het fusieproces de afgelopen jaren veel tijd en energie van de produktgroep Sociale Zaken heeft gevraagd. Hierdoor is de uitvoering op een aantal punten pas later uit de verf gekomen.

Om verdere uitstroom te realiseren zullen de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel moeten investeren in de grote groep mensen binnen het bestand met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Deze groep heeft vaak een individuele aanpak nodig om de persoonlijke barrières richting werk te slechten. Deze barrières kunnen liggen in kwalificaties, psychische, fysieke, sociale of emotionele problemen, of een combinatie daarvan. Het slechten van deze barrières vraagt een individuele, integrale en vraaggerichte aanpak, iets waar men binnen de produktgroep Sociale Zaken DanDon nadrukkelijk mee aan de slag is. Veel andere gemeenten kennen een aanbodgerichte aanpak die is gericht op het zo snel mogelijk reduceren van het bijstandsvolume. Het is nog maar de vraag of zo'n aanbodgerichte aanpak ook voor de langdurig in de bijstand zittende groepen werkt. In die zin worden de komende jaren cruciaal. Ook voor de produktgroep Sociale Zaken DanDon. Dan moet blijken of zij kan oogsten van de beleidskeuze om te kiezen voor maatwerk (op basis van een vraaggerichte aanpak) en duurzame plaatsing boven een aanbodgerichte aanpak.

Om de uitvoering van re-integratie in de toekomst goed te kunnen evalueren, is het noodzakelijk dat cijfers over de uitstroom van cliënten goed worden bijgehouden en weergegeven in de Maraps. Tevens is het van belang dat doelstellingen SMART worden geformuleerd, zodat men beter vast kan stellen of doelen al dan niet behaald zijn en zodat men weet waar op gestuurd moet worden. Overigens zijn de doelen op dit moment gericht op instroom en uitstroom van bijstandsccliënten en niet expliciet op duurzame uitstroom en beperking van het aantal draaideurcliënten, terwijl men hier in de interviews en de beleidsstukken juist de nadruk op legt.

De doelgroep van de produktgroep bestaat voor een groot gedeelte uit cliënten die ver van de arbeidsmarkt af staan. Deze cliënten zijn vaak laagopgeleid. Het blijkt moeilijk deze mensen op een traject te plaatsen, omdat er in de regio te weinig passende arbeid is voor deze mensen.

Beide gemeenten hebben een miniem overschot op het inkomensdeel. Dit in tegenstelling tot het werkdeel, waar de overschotten in beide gemeenten fors zijn. In combinatie met een relatief laag aantal trajecten in vergelijking met andere gemeenten in dezelfde grootteklasse bestaat het gevaar dat de mogelijkheden voor extra inzet op de groep mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt onbenut blijven.

In de gemeenten Dongeradeel en Dantumadeel was de inzet om een kostenbesparing te realiseren van 10%. Deze besparing is gerealiseerd. De uitvoeringskosten per cliënt zijn van 2005 op 2006 echter gestegen. Dit wordt volgens de produktgroep Sociale Zaken DanDon met name veroorzaakt door kostenstijgingen vanuit CAO-afspraken en in mindere mate door hogere kosten voor schuldhulpverlening en werving/selectie (transitiekosten van de samenvoeging). Met een verder teruglopend bijstandsvolume is het nog maar de vraag of de uitvoeringskosten per cliënt de komende jaren nog wel zullen dalen.

Uit de interviews blijkt dat re-integratie geen onderwerp is dat bovenaan de agenda van de gemeenteraad staat. Desondanks onderkennen de gemeenteraden het belang van goed re-integratiebeleid. De gemeenteraden geven aan goed geïnformeerd te worden over de resultaten van de produktgroep. Om zijn kaderstellende en controlerende rol met betrekking tot re-integratie goed te kunnen uitvoeren, is het van belang dat de informatievoorziening aan de raad beter wordt toegespitst op de resultaten van het re-integratiebeleid.

Tot slot valt op dat de produktgroep een coherente indruk maakt en haar omgeving op hoofdlijnen positief oordeelt over de ontwikkeling van de produktgroep.

Onderstaand zullen op basis van de resultaten van het onderzoek de onderzoeksvragen worden beantwoord³⁵.

8.2 Beantwoording van de deelvragen

1. Wat zijn de gemeentelijke taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van re-integratiebeleid?

De gemeente is verantwoordelijk voor re-integratie van bijstandsgerechtigden, niet-uitkeringsgerechtigden en Anw-ers (artikel 7 en artikel 10 WWB). In artikel 7 is de opdracht aan het college geregeld. Met betrekking tot re-integratie wordt hierin gesteld dat het college verantwoordelijk is voor het ondersteunen van bijstandsgerechtigden, Anw-ers en niet-uitkeringsgerechtigden bij arbeidsinschakeling. Indien het college daarbij het aanbieden van een voorziening (waaronder sociale activering) noodzakelijk acht is het verantwoordelijk voor het bepalen en aanbieden van deze voorziening. In artikel 10 is geregeld welke doelgroepen aanspraak kunnen maken op ondersteuning bij arbeidsinschakeling (zie de hiervoor benoemde groepen).

De gemeente kan een cliënt ondersteuning bieden in de vorm van voorzieningen, zo-

³⁵ zie hoofdstuk 2

als scholing, gesubsidieerde arbeid, sociale activering, premies, kinderopvang en stages. Aan de vormgeving en de mate waarin deze voorzieningen worden ingezet stelt de WWB geen eisen. Hierop kan de gemeente eigen beleid formuleren. In de WWB is geregeld dat de gemeente haar re-integratiebeleid in een verordening concretiseert en hierbij een evenwichtige aanpak laat zien van de groepen belanghebbenden waarvoor zij verantwoordelijk is.

2. Waaruit bestaat het gemeentelijke re-integratiebeleid (doelstellingen)? Welke maatregelen worden genomen om:

a) de instroom in de bijstand te beperken?

Het belangrijkste en meest effectieve instrument dat gemeenten inzetten om de instroom in de bijstand te beperken is de zogenaamde Work First-aanpak³⁶. 80% van de gemeenten beschikt over een dergelijk instrument. De produktgroep Sociale Zaken van de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel staat kritisch tegenover deze aanpak omdat men van mening is dat het wellicht leidt tot snelle uitstroom, maar niet tot duurzame uitstroom. Hoewel hier sterk de nadruk op wordt gelegd in interviews en beleidsstukken, komt dit niet expliciet terug in de beleidsdoelstellingen.

Om instroom in de bijstand te beperken, zet men voornamelijk in op de bestrijding van voortijdig schoolverlaten en de beleidsinzet is om jongeren tot 27 jaar geen bijstand te verstrekken. Zij worden bij het aanvragen van een uitkering zo snel mogelijk op scholing of werk geplaatst.

b) de uitstroom van klanten te bevorderen?

In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel is de inzet maatwerk richting de klant om hem of haar zo ver mogelijk richting regulier werk te krijgen. Hiervoor hebben gemeenten zelf instrumenten en voorzieningen tot hun beschikking, maar in de praktijk blijkt dat de meeste trajecten uitbesteed worden aan de re-integratiebedrijven Ottema & Zwart en FourstaR. Naast uitstroom naar regulier werk wordt ook maatschappelijke activering als resultaat van re-integratie gezien. Over de te behalen resultaten van maatschappelijke activering als re-integratie-instrument zien we niets terug in de beleidsdoelstellingen.

3. In hoeverre komt het gemeentelijke re-integratiebeleid overeen met de wettelijke vereisten?

Met de invoering van de Wet Werk en Bijstand hebben gemeenten veel vrijheid bij de vormgeving van hun re-integratiebeleid. Zij hebben een financieel belang bij het realiseren van uitstroom uit de bijstand. Anders gezegd: de wetgever beperkt zich tot de taken en verantwoordelijkheden van de gemeente op het terrein van re-integratie en laat de uitwerking hiervan aan de gemeente zelf over. In artikel 8 van de WWB wordt geregeld dat de gemeente de hoofdlijnen van haar re-integratiebeleid in een verordening vastlegt (zie ook bij de eerste onderzoeksvraag). Zowel de gemeente Dantumadeel als de gemeente Dongeradeel heeft een dergelijke verordening opgesteld. Het re-integratiebeleid komt overeen met de wettelijke vereisten.

4. Is het gemeentelijke re-integratiebeleid "SMART" geformuleerd?

In het re-integratiebeleidsplan zijn de volgende doelstellingen ten aanzien van re-

³⁶ WWB Monitor 2006, CAB in opdracht van Divosa, mei 2006

integratie opgenomen: vermindering instroom, beperken verblijfsduur en bevorderen uitstroom. Deze beleidsdoelstellingen zijn niet SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden) geformuleerd. De doelstellingen zijn in de eerste plaats niet gespecificeerd naar bijvoorbeeld doelgroep. Ten tweede is er geen tijdspad aan de doelstellingen verbonden en ook heeft men de doelstellingen niet gekwantificeerd naar aantallen uitstroom, instroom, etc. Een goede formulering van doelstellingen maakt evaluatie van het eigen beleid beter mogelijk.

5. **Hoe wordt er uitvoering gegeven aan het gemeentelijke re-integratiebeleid?**

De gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel werken volgens het principe dat individueel maatwerk moet worden geboden. Grofweg maakt men wel onderscheid in een tweetal soorten trajecten: trajecten gericht op participatie en trajecten gericht op zorg. Belangrijk bij maatwerk is een goede diagnosestelling en een snelle bemiddeling. In de praktijk blijkt echter dat de hiervoor vereiste klantkennis van de consultants verder verbeterd kan worden. Wel zijn er genoeg voorzieningen en instrumenten beschikbaar voor de re-integratie van cliënten, die maatwerk weer ten goede komen. De productgroep besteedt de meeste trajecten uit aan de re-integratiebedrijven Ottema & Zwart en FourstaR. De gemeenten zijn van mening dat re-integratiebedrijven re-integratie beter kunnen verzorgen dan zichzelf en dat zij door uitbesteding de klant beter van dienst kunnen zijn. Bij uitbesteding houden de gemeenten overigens wel zelf de regie in handen.

6. **In hoeverre is de uitvoering doeltreffend?**

Over de effectiviteit van de uitvoering kan moeilijk iets gezegd worden, omdat de informatie over de resultaten van de re-integratiebedrijven in de Marap weinig toegankelijk is. Opvallend is het hoge percentage mensen dat wordt aangemeld voor een traject bij Ottema & Zwart, maar daar niet mee start. Dit kan er op duiden dat de instroomcriteria voor deze trajecten nog onvoldoende duidelijk zijn bij de verwijzers. Opvallend is verder dat voor diverse andere projecten het aantal aanmeldingen achterblijft bij de verwachtingen.

7. **In hoeverre is de uitvoering doelmatig?**

Beide gemeenten hebben een overschot op het Werkdeel. Dit is niet uitzonderlijk, aangezien 89% van de gemeenten in Nederland geld overhouden op hun werkdeel. In Dantumadeel (34%), en vooral Dongeradeel (61%), zijn de overschotten echter veel hoger dan het landelijke gemiddelde van 23,5% in 2006³⁷.

De gemeenten hadden zich ten doel gesteld de uitvoeringskosten met 10% te verlagen na de samenvoeging van de twee sociale diensten. Deze doelstelling is gerealiseerd. De totale uitvoeringskosten per cliënt zijn echter gestegen van 2005 op 2006. Dit lijkt met name te zijn veroorzaakt door hogere kosten als gevolg van CAO-afspraken en in mindere mate door de kosten voor schuldhulpverlening en werwing/selectie. De vraag is of de uitvoeringskosten per cliënt de komende jaren wel zullen dalen, zeker wanneer het cliëntenvolume terugloopt.

8. **Hoe kan de doelmatigheid en doeltreffendheid van het re-integratiebeleid verbeterd worden? Denk met name aan:**

³⁷ Divosa WWB Monitor 2007, CAB in opdracht van Divosa, juli 2007

a) **informatie over klanten en klantmanagement;**

In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel kan de kennis van de klant verbeterd worden. Vooral in kwalitatieve zin schiet de bestandskennis tekort. Dit levert bijvoorbeeld problemen op als er een snelle match tussen een baan en de kwaliteiten van de bijstandsgerechtigde gemaakt moet worden en in de toeleiding naar een traject bij een re-integratiebedrijf.

b) **informatie over vacatures en contacten met bedrijfsleven;**

In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel moet men voor de vacatures naar het CWI in Dokkum. Men is in NOFA-verband bezig met het introduceren van een werkgeversbenadering. Uit nog niet gepubliceerde gegevens uit de Divosa Monitor 2007³⁸ blijkt dat gemeenten met een werkgeversbenadering beter scoren op bijstandsdaling dan gemeenten die nog geen werkgeversbenadering hebben. Inzetten op dit instrument lijkt dan ook een goede keus.

c) **aanbesteding en ketensamenwerking (rib's, CWI, UWV, etc);**

Gemeenten hebben een plicht om samen te werken met het CWI. Samenwerking met het UWV ligt voor de hand, maar beleidsmatig zien we daar geen resultaten van. De contacten die lopen worden met name ingegeven vanuit de vorming van een SUWI-bedrijfsverzamelgebouw (BVG). De re-integratiebedrijven geven aan tevreden te zijn over de samenwerking met de gemeenten. Wel liggen er kritiekpunten in termen van de verkeerde doorgeleiding van klanten door de consultants.

De produktgroep Sociale Zaken heeft haar re-integratietrajecten uitbesteed via een aanbesteding. In 2004 zijn er contracten met (toen nog) drie re-integratiebedrijven afgesloten. Deze contracten zijn eind 2005 verlengd.

9. **Hoe is de informatievoorziening aan de raad? In hoeverre biedt deze informatie de raad voldoende houvast om haar kaderstellende en controlerende raad te vervullen?**

In beide gemeenteraden vindt voorafgaand aan formele informatiemomenten vooroverleg met fractiespecialisten plaats. In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel krijgen de gemeenteraadsleden per kwartaal de managementrapportages (Maraps) doorgestuurd en worden de resultaten van de dienst gepresenteerd aan de gemeenteraad.

10. **Hoe is de PDCA-cyclus georganiseerd voor het management?**

In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel is de PDCA-cyclus aardig op orde. De doelstellingen kunnen verder worden geconcretiseerd. De produktgroep zit in een ontwikkeltraject om de PDCA-cyclus beter onder controle te krijgen. Naar verwachting moet dat eind 2007 staan³⁹. Binnen de dienst wordt het zogenaamde INK-model⁴⁰ geïmplementeerd.

11. **Hoe is het lerende vermogen van het ambtelijke en bestuurlijke apparaat georganiseerd ten aanzien van het re-integratiebeleid? In hoeverre wordt relevante informatie over effectiviteit en doelmatigheid verzameld en benut om het beleid te verbeteren?**

De gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel zijn bezig dit verder te ontwikkelen. Het

³⁸ Divosa WWB Monitor 2007, CAB in opdracht van Divosa, juli 2007

³⁹ Bedrijfsplan DanDon

⁴⁰ Het INK-model is een breed gebruikt managementmodel en is bedoeld voor organisaties om een zelf-evaluatie uit te voeren.

overleg met als doel kennis over te dragen is hier geïncorporeerd in bijvoorbeeld het overleg tussen de consultants werk en de beleidsmedewerker.

12. **Hoe verloopt de samenwerking van de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel?**

De samenwerking in de uitvoering verloopt goed. Beide gemeenten willen duidelijk samenwerken, maar hechten tegelijkertijd aan hun lokale positie. Beleidsmatig wordt wat betreft re-integratie eenzelfde koers gevaren.

13. **Welke gevolgen heeft de samenwerking voor de kwaliteit van de dienstverlening?**

In de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel heeft het samenvoegingsproces geleid tot veranderingen in de caseloads van de consultants. Klanten hebben dit volgens de cliëntenraden in het begin zeker als een verlies aan kwaliteit ervaren. Over het algemeen lijkt men nu tevreden te zijn met de kwaliteit van de dienstverlening door de Produktgroep Sociale Zaken DanDon.

14. **In hoeverre gaat de samenwerking gepaard met een efficiëntievoordeel?**

In de gemeenten Dongeradeel en Dantumadeel was de inzet om een kostenbesparing te realiseren van 10%. Wat betreft de personele kosten is deze besparing gerealiseerd. De uitvoeringskosten per cliënt zijn van 2005 op 2006 echter gestegen. Dit wordt volgens de produktgroep Sociale Zaken DanDon veroorzaakt door hogere kosten als gevolg van CAO-afspraken en in mindere mate door de kosten voor schuldhulpverlening en werving/selectie. Met een verder teruglopend bijstandsvolume is het nog maar de vraag of de uitvoeringskosten per cliënt de komende jaren nog wel zullen dalen.

9. Conclusies en aanbevelingen

Voor dit onderzoek is de volgende centrale onderzoeksvraag geformuleerd:

Hoe kan de effectiviteit en de doelmatigheid van het re-integratiebeleid verbeterd worden en hoe kan de gemeenteraad zijn kaderstellende en controlerende rol ten aanzien van dit beleid versterken?

Het onderzoek heeft betrekking op de periode 2004-2006.

In dit hoofdstuk zullen conclusies en aanbevelingen worden gedaan die een antwoord geven op de centrale onderzoeksvraag. De conclusies zullen worden uitgesplitst naar conclusies voor de raad, het college en het ambtelijk apparaat. Vervolgens zullen aanbevelingen worden gedaan om de effectiviteit en doelmatigheid van het re-integratiebeleid verder te verbeteren.

9.1 Conclusie

Raad

1. De gemeenteraden van Dantumadeel en Dongeradeel hebben hun controlerende taak de afgelopen jaren beperkt ingevuld en het onderwerp re-integratie heeft weinig aandacht in het debat gekregen.
2. De gemeenteraden hebben geen concrete doelen voor het re-integratiebeleid gesteld en daardoor is het onduidelijk wanneer ze tevreden zijn over de uitvoering en op welke wijze het terrein van re-integratie zich verhoudt tot het bredere arbeidsmarktbeleid en aangrenzende beleidsterreinen als zorg, economie en onderwijs (integraal beleid).
3. De informatievoorziening aan de gemeenteraden vindt plaats via zogenaamde managementrapportages en het hieraan gekoppelde overleg met het hoofd van de produktgroep Sociale Zaken. De weergave van de resultaten van de re-integratiebedrijven in de managementrapportages varieert, waardoor het lastig is om de bedrijven onderling te vergelijken. In de managementrapportages wordt de gemeenteraden ruimte gegeven om suggesties te doen voor aanpassing van de informatievoorziening. Indien de gemeenteraden weten welke informatie ze willen hebben om te sturen op het re-integratiebeleid kan dat als input voor de vormgeving van de managementrapportages worden gebruikt.

College

4. In het coalitieakkoord van de gemeente Dongeradeel staat, dat re-integratiemiddelen optimaal moeten worden ingezet. Dit wordt echter niet nader uitgewerkt. Ook in de programmabegroting 2007-2010 van de gemeente Dantumadeel wordt summier aandacht besteed aan het thema re-integratie, dat wil zeggen alleen in beschrijvende termen en zonder concrete doelstellingen.
5. De gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel zetten in op samenwerking in NOFA verband. Gelet op het feit dat arbeidsmarktbeleid primair regionaal beleid is, is dit een verstandige keuze. Ontwikkelingen als de vorming van een bedrijfsverzamelgebouw en de werkgeversbenadering zijn belangrijke initiatieven om de samenwerking vorm en inhoud te geven.

6. Beide gemeenten hebben een miniem overschot op het inkomensdeel. Dit in tegenstelling tot het werkdeel, waar de overschotten in beide gemeenten fors zijn. In combinatie met een relatief laag aantal trajecten in vergelijking met andere gemeenten bestaat het gevaar dat de mogelijkheden voor extra inzet op de groep mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt onbenut blijven.
7. In de gemeenten Dongeradeel en Dantumadeel was de inzet om een kostenbesparing te realiseren van 10%. Deze doelstelling is door de Productgroep Sociale Zaken DanDon gerealiseerd. De uitvoeringskosten per cliënt zijn van 2005 op 2006 echter gestegen. Dit wordt volgens de productgroep Sociale Zaken DanDon veroorzaakt door hogere kosten als gevolg van CAO-afspraken en de hogere kosten voor schuldhulpverlening en werving/selectie (transitiekosten van de samenvoeging). Met een verder teruglopend bijstandsvolume is het nog maar de vraag of de uitvoeringskosten per cliënt de komende jaren nog wel zullen dalen.

Ambtelijk

8. De productgroep Sociale Zaken DanDon maakt een coherente indruk. Binnen de dienst is voor iedereen duidelijk welke keuzes er met betrekking tot het re-integratiebeleid zijn gemaakt.
9. De productgroep Sociale Zaken DanDon zet in op maatwerk, met als perspectief duurzame uitstroom. Deze vraaggerichte aanpak zal zich nog moeten bewijzen ten opzichte van een meer traditionele (aanbodgerichte) aanpak van re-integratie. Het goed monitoren van de behaalde resultaten is hierbij van belang. Het cliëntvolgsysteem, het contractmanagement en de managementrapportages zouden hierop verder moeten worden ingericht.
10. De productgroep Sociale Zaken beschikt over een goed werkend digitaal cliëntvolgsysteem, dat echter niet volledig is gevuld. Er mist in veel gevallen een goede diagnostiek, en de keuzes met betrekking tot de cliënt worden summier onderbouwd. De papieren dossiers zijn goed op orde.

9.2 Aanbevelingen

1. Stel als gemeenteraden duidelijke kaders voor het re-integratiebeleid. Centraal hierbij staat de vraag welke betekenis de gemeente heeft voor de mensen in de bijstand. Maak hierbij een onderscheid in de groep mensen die binnen het bereik van de arbeidsmarkt is en de groep die op grote afstand van de arbeidsmarkt staat. Benoem voor beide groepen ambities en formuleer de randvoorwaarden waarbinnen deze ambities moeten worden gerealiseerd. Dit mede in het licht van het overschot op het werkdeel. Zorg ervoor dat de gemeenteraad vervolgens goed over de resultaten op deze ambities wordt geïnformeerd.
2. Evalueer jaarlijks de effectiviteit van de intensieve maatwerk-aanpak in relatie tot extensievere re-integratiemethodieken. Laat uit de managementrapportages blijken welke investeringen in re-integratie zijn gedaan (de contractwaarde) en wat het rendement van die investeringen is geweest (in termen van uitstroom naar werk en doorstroom naar vervoltrajecten). Zorg er hierbij voor dat de groep mensen die is ingestroomd in een contractjaar kan worden gevolgd en eenvoudig uit de statistieken gehaald kan worden.
3. Overweeg om Work First in te voeren met behoud van de gekozen beleidsuitgangspunten in termen van maatwerk en duurzaamheid. Dit kan door de diagnostische

- functie van Work First voorop te stellen (in een werksetting binnen Work First kun je de cliënt als potentieel werknemer leren kennen).
4. Voer een nieuwe vorm van gesubsidieerd werk of participatiebanen in voor de laagopgeleiden en de ouderen binnen het bestand. De beschikbaarheid van banen voor deze groep is in de regio niet groot, waardoor hun uitstroomkansen laag zijn. Bouw voldoende uitstroomprikkels in en zorg ervoor dat het traject tijdelijk van aard is. Dit om te voorkomen dat het gesubsidieerd werk volloopt en een te zwaar budgettaire beslag legt op de middelen in het werkdeel.
 5. De kennis van het bestand kan verder verbeterd worden door van alle cliënten een goede diagnose ('foto') te maken en deze te verwerken in de dossiers en/of het cliëntvolgsysteem.
 6. Investeer verder in het instrument sociale activering voor de harde kern binnen het bestand en volg ook de ontwikkeling van deze deelnemers. Zij vormen een potentieel arbeidsaanbod en sociale activering is voor hen vaak een voorwaarde om de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen.
 7. Gebruik de mogelijkheden in de vorm van een persoonsgebonden re-integratiebudget (prb). Met een dergelijk budget kunnen bijstandsgerechtigden zelf (met coaching vanuit de gemeente) hun eigen re-integratietraject opstellen, inkopen en uitvoeren. In de praktijk blijkt dit een effectief instrument te zijn bij het UWV. De gemeente Dongeradeel heeft in haar re-integratieverordening (nog) geen mogelijkheid voor een prb opgenomen.
 8. Investeer in regionaal arbeidsmarktbeleid. Investeer in de werkgeversbenadering, en wees er alert op dat er binnen de gemeente voldoende kwaliteit is georganiseerd om aan de eisen van de werkgevers te kunnen voldoen. Dit houdt in dat men het bestand goed moet kennen om snel op vragen van werkgevers te kunnen inspelen. Zet door op de vorming van een bedrijfsverzamelgebouw, als de centrale plek voor personeel en banen. Blijf samenwerking zoeken met het CWI en het UWV om de dienstverlening van alle publieke partners rond de cliënt te kunnen organiseren.
 9. Denk over de grenzen van werk en inkomen heen. Het vraagstuk van de bijstand raakt thema's als de kwaliteit van het onderwijs, de zorg, het economisch beleid en mobiliteit. Zoek met collega-diensten en ketenpartners naar mogelijkheden om instroom in de bijstand te voorkomen of uitstroom te bevorderen. Uit onderzoek blijkt dat gemeenten die integraal beleid voeren beter scoren op de daling van het bijstandsvolume⁴¹.

⁴¹ Divosa WWB Monitor, CAB in opdracht van Divosa, publicatie 12 juli 2007.

Bijlagen

Beroepsbevolking

Het aandeel van de werkzame beroepsbevolking in de totale beroepsbevolking is in Dongeradeel van 1999 tot 2005 redelijk stabiel gebleven. In Dantumadeel is dit aandeel de afgelopen jaren licht gedaald.

Wat betreft Dongeradeel is ook de bruto participatiegraad, het aandeel van de totale beroepsbevolking in de potentiële beroepsbevolking, van 1999 tot 2005 vrij stabiel gebleven. Hetzelfde geldt voor de netto participatiegraad, het percentage van de potentiële beroepsbevolking dat tot de werkzame beroepsbevolking behoort.

Voor Dantumadeel geldt dat zowel de bruto participatiegraad als de netto participatiegraad van 1999 tot 2005 licht is gedaald.

Tabel. Beroepsbevolking Dongeradeel

Periode	Totale bevolking	Totale bevolking (15-64 jaar)	Beroepsbevolking	Werkzame beroepsbevolking	Bruto participatiegraad	Netto participatiegraad
99/01	24451	14000	8600	8200	62%	59%
01/03	24880	17900	10500	10200	59%	57%
03/05	25028	15500	9500	9100	61%	59%

Bron: CBS

Tabel. Beroepsbevolking Dantumadeel

Periode	Totale bevolking	Totale bevolking (15-64 jaar)	Beroepsbevolking	Werkzame beroepsbevolking	Bruto participatiegraad	Netto participatiegraad
99/01	19843	12800	7800	7600	61%	59%
01/03	19764	12800	7600	7200	60%	56%
03/05	19709	12600	7400	6800	58%	54%

Bron: CBS

Tabel. Netto participatiegraad

Periode	Dantumadeel	Dongeradeel	Friesland	Noord-Nederland	Nederland
99/01	59%	59%	61%	61%	64,3%
01/03	56%	57%	62%	61%	64,7%
03/05	54%	59%	61%	60%	63,6%

Bron: CBS

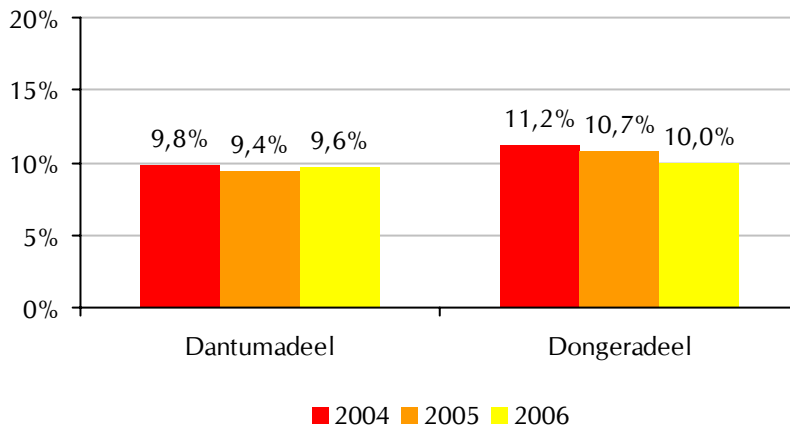
Niet-werkende werkzoekenden

'Niet-werkende werkzoekenden' zijn mensen die bij het CWI ingeschreven staan als werkzoekend en op dat moment niet aan het werk zijn. De 'werkloze beroepsbevolking' is een cijfer dat door het CBS gepubliceerd wordt. Het gaat hier om 15 tot 64-jarigen die zonder werk zitten of minder dan 12 uur per week werken, die actief op zoek zijn naar werk voor 12 uur of meer per week en die op korte termijn beschikbaar zijn. Bij de berekening van het aantal NWW-ers wordt geen leeftijds- of urengrens gehanteerd.

In figuren 1 en 2 is te zien dat het aantal NWW-ers in de gemeente Dantumadeel van 2004 tot 2006 is gedaald, terwijl het in Dongeradeel redelijk stabiel is gebleven. Als het

wordt afgezet als percentage van de beroepsbevolking (figuur 3), blijkt echter dat het aantal NWW-ers in Dantumadeel stabiel is gebleven en in Dongeradeel juist gedaald.

Figuur 1. Ontwikkeling van het aantal NWW-ers als % van de beroepsbevolking (2^e kwartaal)

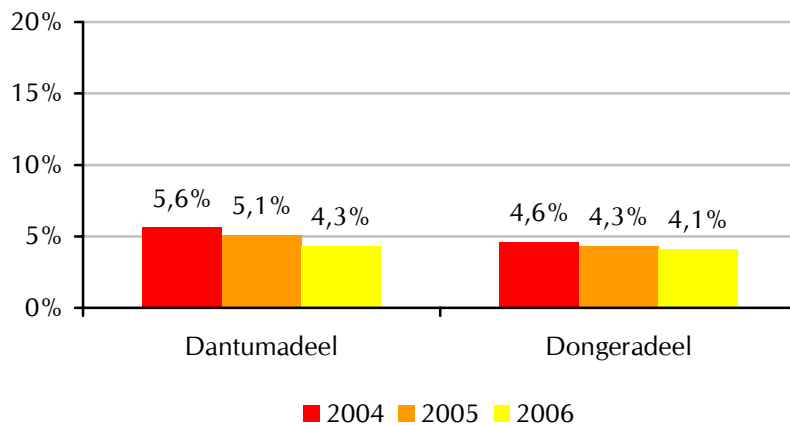


Bron: CWI en CBS

Werkloosheidswet

Zowel het aantal mensen dat een werkloosheidsuitkering ontvangt als het aantal mensen met een WW-uitkering als percentage van de beroepsbevolking is in de gemeente Dongeradeel gedaald van 2004 tot 2006. Dit geldt ook voor Dantumadeel, maar in deze gemeente is de daling echter een stuk sterker. Dit is terug te zien in de figuren 1, 2 en 4.

Figuur 2. Ontwikkeling van het aantal WW-uitkeringen als % van de beroepsbevolking (2^e kwartaal)

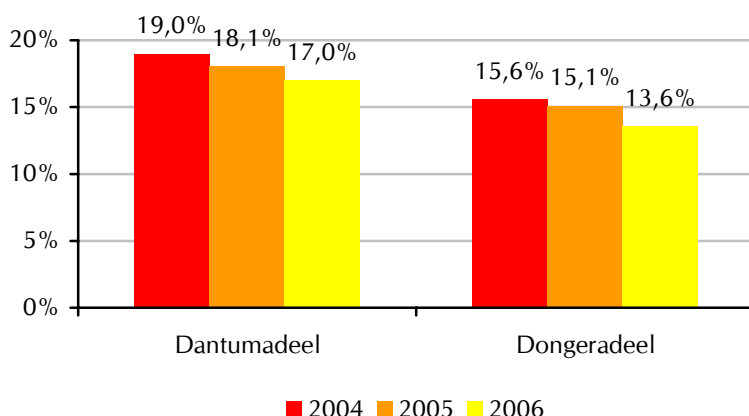


Bron: CWI en CBS

Wet werk en inkomen naar Arbeidsvermogen

Het aantal arbeidsongeschikten vertoont een soortgelijke ontwikkeling als het aantal mensen met een werkloosheidsuitkering. Ook hiervoor geldt dat in zowel de gemeente Dongeradeel als de gemeente Dantumadeel het aantal, en ook het aantal mensen dat een (gedeeltelijke) arbeidsongeschiktheidsuitkering ontving als percentage van de beroepsbevolking, is afgenomen. Dit is overigens niet verwonderlijk, omdat het bestand aan een herkeuring is onderworpen.

Figuur 3. Ontwikkeling van het aantal arbeidsongeschikten als % van de beroepsbevolking (2^e kwartaal)

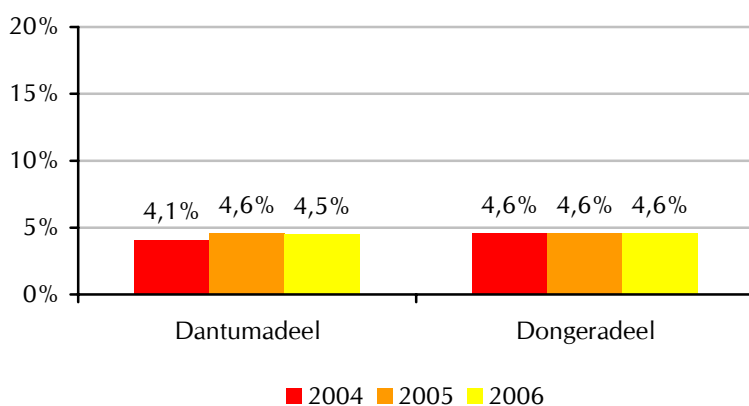


Bron: CWI en CBS

Bijstandsgerechtigden

Het aantal mensen dat een bijstandsuitkering ontvangt als percentage van de beroepsbevolking is in Dantumadeel van 2004 op 2005 gestegen, om vervolgens in 2006 weer heel licht te dalen. Wat betreft Dongeradeel is dit percentage de afgelopen drie jaar stabiel gebleven.

Figuur 4. Ontwikkeling van het aantal bijstandsgerechtigden als % van de beroepsbevolking (2^e kwartaal)



Bron: CWI en CBS

Werkgelegenheid

In tabel 6 is te zien dat het aantal banen in de gemeente Dongeradeel van 2004 op 2005 is gestegen (2,6%) en in 2006 vervolgens licht is gedaald (-0,5%). In Dantumadeel is een lichte stijging van het aantal banen waar te nemen van 2004 op 2005. In 2006 wordt deze stijging doorgezet. In dat jaar bedraagt de groei 3,4%.

Tabel. Totaal aantal banen in Dantumadeel en Dongeradeel

	Dantumadeel	Dongeradeel
2004	4920	9560
2005	4940	9810
2006	5110	9760

Bron: 'LISA'

In 2005 was de meeste werkgelegenheid in de gemeenten Dantumadeel en Dongeradeel te vinden in de sectoren 'industrie', 'gezondheids- en welzijnszorg' en 'reparatie van consumentenartikelen en handel'. Ook de sectoren 'bouwnijverheid' en 'landbouw' waren goed vertegenwoordigd.

	Dantumadeel	Dongeradeel
landbouw en visserij	359 (9%)	754 (10%)
industrie en delfstoffenwinning	605 (16%)	1526 (21%)
energie- en waterleidingbedrijven	-	99 (1%)
bouwnijverheid	459 (12%)	720 (10%)
handel en reparatie	680 (18%)	1054 (14%)
horeca	80 (2%)	172 (2%)
vervoer, opslag en communicatie	101 (3%)	427 (6%)
financiële instellingen	136 (4%)	104 (1%)
zakelijke dienstverlening	202 (5%)	377 (5%)
openbaar bestuur en overheids-diensten	201 (5%)	344 (5%)
onderwijs	287 (8%)	605 (8%)
gezondheids- en welzijnszorg	572 (15%)	1022 (14%)
overige dienstverlening	128 (3%)	156 (2%)
TOTAAL	3810	7360

Bron: Werkgelegenheidsregister Fryslân - Provincie Fryslân, Kamer van Koophandel Friesland en Centrum voor Werk en Inkomen (CWI), cijfers hebben betrekking op 2005.

Methodologische verantwoording

Om de onderzoeksvragen, zoals die in het vorige hoofdstuk weergegeven zijn, te beantwoorden heeft het CAB een aantal stappen ondernomen:

1. Documentstudie;
2. Interviews;
3. Benchmark.

Ad1. Documentstudie

Om een duidelijk beeld te krijgen van de doelen die de gemeenten nastreven op het gebied van re-integratiebeleid en de instrumenten die daarvoor beschikbaar zijn, heeft het CAB een zogenaamde deskstudie uitgevoerd. Voor deze deskstudie zijn onder andere de volgende documenten en bronnen bestudeerd:

- o Maraps
- o Re-integratiebeleidsplan
- o Re-integratieverordening
- o Notitie caseload W-consulenten
- o Contracten met Re-integratiebedrijven
- o 'Route Noordoost' samenwerking tussen de provincie Fryslân en NOFA
- o Cijfers uit Kernkaart Werk en Bijstand Ministerie SZW, CBS en produktgroep Sociale Zaken DanDon (Voorlopig verslag Wet Werk en Bijstand voor Ministerie SZW)
- o Projectvoorstel 'Direct aan de slag' gemeenten Dongeradeel/Dantumadeel

Ad 2. Interviews

Omdat de uitvoering van het re-integratiebeleid in de gemeenten breder is dan alleen het uitvoeren van regelingen is de documentstudie uitgebreid met enkele interviews. Deze interviews geven zicht op de uitvoeringspraktijk en de achterliggende motivaties voor het re-integratiebeleid. Voor het onderzoek zijn de volgende personen geïnterviewd.

- o Dhr. De Vries, Hoofd Sociale Zaken DanDon
- o Dhr. Van den Brink, Beleidsmedewerker Sociale Zaken DanDon
- o Wethouder Hylkema, Dantumadeel
- o Wethouder Appelhof, Dongeradeel
- o Gemeenteraden Dantumadeel en Dongeradeel
- o Consulenten
- o Dhr. Lijzenga, locatiemanager CWI
- o Dhr. Van der Meer, locatiemanager CWI
- o Re-integratiebedrijf Ottema & Zwart
- o Re-integratiebedrijf FourstaR
- o Clientenraad Dantumadeel en Dongeradeel