



Rekenkamercommissie Beverwijk

Wwb-beleid in beschouwing

Eindrapport

drs. ing. G. J. Braas

dr. R. Elte

dr. J.J.M. Fenger

M. Hopman

B. Gezer

Beverwijk, 3 september 2008

Inhoudsopgave

DEEL 1.	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	5
	Inleiding	5
	Aanbevelingen van de Rekenkamercommissie	6
	Tenslotte	9
DEEL 2.	HET ONDERZOEKSRAPPORT	11
	Inleiding	13
	Uitvoering reïntegratiebeleid	23
	Arbeidsmarkt Beverwijk in perspectief	39
	Conclusies	45
	Bijlage 1. Geraadpleegde bronnen	51
	Bijlage 2. Normenkader	53
DEEL 3.	REACTIE COLLEGE VAN B&W	57

Deel 1. Conclusies en aanbevelingen

Inleiding

In de periode van november 2007 tot april 2008 heeft de Rekenkamercommissie van de gemeente Beverwijk onderzoek laten doen naar de wijze waarop de gemeente het beleid ten aanzien van de Wet Werk en Bijstand (Wwb) uitvoert. Dit onderzoek heeft zich gericht op de vraag in hoeverre de uitvoering van de Wet Werk en Bijstand door de gemeente Beverwijk doeltreffend en doelmatig is geweest. Deel 2 van het voorliggende rapport bevat het onderzoeksrapport zoals dat door de onderzoekers van I & O Research is uitgevoerd. De centrale conclusies van dit onderzoek zijn als volgt:

- De doeltreffendheid van het beleid in de periode 2004 – 2007 is moeilijk vast te stellen omdat er weinig heldere doelen zijn geformuleerd. Er is wel een budgettair doel geformuleerd: beter presteren dan andere middelgrote gemeenten om een overschot op de Wwb-budgetten te realiseren. Dat doel wordt ook inderdaad bereikt.
- Voor de doelmatigheid van het beleid is van belang dat het budget voor het werkdeel Wwb niet volledig wordt benut. Beverwijk vormt hierin overigens geen uitzondering. Niettemin wijst dit erop dat het re-integratiebudget niet optimaal wordt benut, dat er meer inspanningen ten aanzien van re-integratie geleverd kunnen worden en dat er daarmee wellicht betere resultaten bereikt kunnen worden. Het ontbreken van adequate managementinformatie maakt het onmogelijk om te bepalen of de behaalde resultaten efficiënt tot stand zijn gekomen.
- De resultaten van de inspanningen van de sociale dienst van de gemeente Beverwijk komen globaal overeen met de prestaties in omliggende gemeenten in de IJmond en in Nederland. Deze resultaten komen echter tot stand vanuit het uitvoeringsniveau, met weinig politieke sturing en sturing door het management.

In deel 2 van dit rapport wordt uitgebreid beschreven op welke wijze de onderzoekers tot deze conclusies zijn gekomen en worden deelconclusies getrokken ten aanzien van onderdelen van

het Wwb-beleid en de uitvoering daarvan. De Rekenkamercommissie ziet het als haar taak om niet uitsluitend onderzoek te doen naar de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van het door de gemeente gevoerde beleid, maar om, waar mogelijk, op basis van dit onderzoek aanbevelingen en suggesties te doen voor de verbetering ervan. Deze aanbevelingen en suggesties hebben een normatief karakter, terwijl het uitgevoerde onderzoek een feitelijke beschrijving geeft van de wijze waarop de gemeente het Wwb-beleid uitvoert. Om de aanbevelingen en suggesties te scheiden van het feitelijke onderzoek, kiest de Rekenkamercommissie ervoor om deze separaat, in dit eerste deel van het rapport, aan te bieden.

Aanbevelingen van de Rekenkamercommissie

Inzicht in de uitvoering

De Rekenkamercommissie merkt op dat de doeltreffendheid en doelmatigheid van het Wwb-beleid niet of nauwelijks te bepalen zijn als gevolg van het ontbreken van informatie. De doelen zijn niet helder geformuleerd, de geleverde inspanningen en de resultaten die daarvan het gevolg zijn, worden naar de mening van de Rekenkamercommissie onvoldoende gemonitord. De werkwijze van de sociale dienst is in sterke mate van onderop gegroeid, en zit meer 'in de hoofden van medewerkers' dan dat ze op papier staat. Deze werkwijze wordt door medewerkers van de sociale dienst als prettig ervaren. Het is een uitdaging om met behoud van deze als prettig ervaren werkwijze meer inzicht te krijgen in het verloop van het uitvoeringsproces en de resultaten. De Rekenkamercommissie heeft ten aanzien van dit punt de volgende aanbevelingen:

- De gemeente Beverwijk beschikt naar de mening van de Rekenkamercommissie over onvoldoende inzicht in de samenstelling van het cliëntenbestand. Dit maakt het lastig om adequaat beleid te ontwikkelen dat is toegesneden op de Beverwijkse situatie. De Rekenkamercommissie beveelt aan om de uitgangssituatie en de kenmerken van het cliëntenbestand helder in beeld te brengen en vast te leggen;
- De gemeente Beverwijk beschikt naar de mening van de Rekenkamercommissie over onvoldoende inzicht in de resultaten van de inspanningen van re-integratiebureaus.

Mede omdat de uitgangssituatie van individuele cliënten onduidelijk is, heeft de gemeente niet of nauwelijks zicht op de resultaten op individueel, doelgroep- en totaalniveau. De Rekenkamercommissie beveelt aan om te starten met het systematisch evalueren van de resultaten van trajecten en re-integratiebureaus;

- De gemeente Beverwijk heeft naar de mening van de Rekenkamercommissie te weinig inzicht in de wijze waarop trajecten worden geselecteerd voor cliënten, de wijze waarop trajecten worden uitgevoerd en de kosten van trajecten. De Rekenkamercommissie beveelt daarom aan meer inzicht te krijgen in deze activiteiten;
- Het ontbreekt de gemeente Beverwijk aan managementinformatie ten aanzien van re-integratie. De enige managementinformatie die beschikbaar is, betreft de voortgang van het budget en uitstroomcijfers. Dit bemoeilijkt benchmarking met andere gemeenten;
- De huidige cultuur en werkwijze van de sociale dienst wordt zoals gezegd door de medewerkers als prettig ervaren. In dit onderzoek ziet de Rekenkamercommissie dan ook geen redenen voor een radicale verandering van deze cultuur. Toch zal het verwerven van meer inzicht in de uitvoering en de resultaten hier en daar tot aanpassingen leiden. Het is daarom van belang om de medewerkers en het management vroegtijdig en intensief te betrekken bij de uitwerking van de hier voorgestelde aanbevelingen;
- Stel medewerkers in de gelegenheid om 'best-practices' onderling uit te wisselen en leg deze uitwisselingen ook vast.

Helder beleid

Het is de Rekenkamercommissie niet ontgaan dat onlangs het Re-integratiebeleid Wet werk en bijstand 2008 door de gemeenteraad is vastgesteld op 29 mei 2008. Het is uiteraard niet de bedoeling van de Rekenkamercommissie om een oordeel te geven over deze nieuwe beleidsvoornemens. Aansluitend op de inzichten uit dit onderzoek naar de Wwb en het vorige onderzoek naar de programmabegroting, heeft de Rekenkamercommissie ten aanzien van het beleid de volgende aanbevelingen:

- Formuleer de doelen van het Wwb-beleid op zodanige wijze, dat het SMART-gehalte wordt vergroot. Alleen op deze wijze kan de gemeente zich verantwoorden over de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid;
- Formuleer doelen op zodanige wijze dat duidelijk wordt waar de prioriteiten in het beleid liggen. Dit kan door doelen bijvoorbeeld op het niveau van specifieke doelgroepen te formuleren, zoals alleenstaande ouders, verslaafden, langdurige bijstandsontvangers);
- Betrek de gemeenteraad intensiever bij de beleidskeuzes rond de uitvoering van de Wwb, onder andere door meer systematisch terug te koppelen over beoogde doelen en bereikte resultaten;
- Maak intensiever gebruik van het bestaande instrumentarium, met name wat het W-deel van het budget betreft.

Een intensief netwerk

De Rekenkamercommissie heeft op grond van het uitgevoerde onderzoek de indruk dat de gemeente Beverwijk meer gebruik zou kunnen maken van de kennis, ervaring en middelen van andere lokale partijen. Meer specifiek heeft de Rekenkamercommissie daarbij de volgende aanbevelingen:

- Intensiveer de contacten met lokale werkgevers; niet alleen vanuit uitvoerend perspectief (plaatsingen) maar ook vanuit beleidsmatig perspectief;
- Creëer een relatie tussen economisch en sociaal beleid, laat de instrumenten die beschikbaar zijn in het W-deel nauwer aansluiten op economische prioriteiten;
- Vanuit de aanbodzijde van de arbeidsmarkt kan de gemeente meer nadrukkelijk contacten onderhouden met onderwijsinstellingen;
- Om de regierol van de gemeente te onderstrepen, kan de gemeente overwegen een lokale of regionale werkgroep te organiseren waarin het rijk, werkgevers, opleiders en andere belanghebbenden participeren.

Oog voor externe ontwikkelingen

De Rekenkamercommissie vraagt zich op grond van het uitgevoerde onderzoek af of de gemeente voldoende inzicht heeft in de factoren die van invloed zijn op de samenstelling van de cliëntengroep in Beverwijk, en of de gemeente voldoende inzicht heeft in toekomstige ontwikkelingen. Daarom doet de Rekenkamercommissie de volgende aanbevelingen:

- Verricht onderzoek om systematisch inzicht te krijgen in de belangrijkste factoren die het uitkeringsniveau in Beverwijk bepalen. Hieruit kan ook de 'beleidsruimte' voor de gemeente worden afgeleid;
- Verricht onderzoek naar factoren in Beverwijk die van invloed zijn op de aard en omvang van fraude;
- Maak een analyse van toekomstige ontwikkelingen in de regio IJmond en de gemeente Beverwijk. Betrek hierbij ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, demografische ontwikkelingen en economische ontwikkelingen.

Tenslotte

De Rekenkamercommissie heeft een adviserende taak aan de gemeenteraad. Tegen de achtergrond van het uitgevoerde onderzoek naar de Wwb, wil de Rekenkamercommissie de gemeenteraad enkele concrete handvatten aanreiken die behulpzaam zijn bij het implementeren van de door de Rekenkamercommissie voorgestelde aanbevelingen. Hoewel veel van de hier voorgestelde aanbevelingen door het ambtelijke apparaat en het bestuur moeten worden uitgevoerd, kan de gemeenteraad de wens uitspreken systematisch te worden geïnformeerd over de stand van zaken voor wat de uitvoering van de Wwb betreft.

Wil de gemeenteraad een goed zicht hebben op de uitvoering en prestaties van de Wwb, dan dient de raad volgens de Rekenkamercommissie periodiek geïnformeerd te worden over:

- De analyse van het cliëntenbestand, belangrijke wijzigingen daarin en externe ontwikkelingen die relevant kunnen zijn voor de in- en uitstroom in de Wwb;

- Prestaties in termen van voltooide trajecten, gerealiseerde uitstroom en duurzame uitstroom op het niveau van type trajecten, doelgroepen en re-integratiebureaus;
- Voortgang ten aanzien van budgettaire en beleidsinhoudelijke doelen.

De gemeenteraad stelt vast op welke wijze en met welke frequentie zij door het bestuur wenst te worden geïnformeerd. Daarbij wil de Rekenkamercommissie in alle terughoudendheid wel meegeven dat enkele van de vereisten die de Rekenkamercommissie stelt aan beleidsdoelen (specifiek, meetbaar, tijdsgebonden), ook een nuttig uitgangspunt kunnen zijn aan de informatievragen van de raad aan het bestuur ten aanzien van het monitoren van de implementatie van de aanbevelingen.

Deel 2. Het onderzoeksrapport

Wwb-beleid in beschouwing

Onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het Wwb-beleid van de gemeente Beverwijk door I&O Research BV

Inleiding

Aanleiding

De Wet Werk en Bijstand, die op 1 januari 2004 van kracht is geworden, geeft gemeenten meer vrijheid voor de invulling van het eigen bijstands- en reïntegratiebeleid. De gemeente heeft de verantwoordelijkheid om ondersteuning te bieden aan bijstandsgerechtigden die niet op eigen kracht aan (betaald) werk komen. De Wet Werk en Bijstand (Wwb) geeft de gemeente grote vrijheid om een eigen reïntegratiebeleid te voeren. Tegelijkertijd is de gemeente volledig verantwoordelijk geworden voor het budget voor bijstandsuitkeringen. Dit kan financiële risico's met zich meebrengen.

Het centrale idee bij de opzet van de Wwb was dat gemeenten zo worden geprikkeld om het volume aan bijstandsgerechtigden terug te dringen door een pakket aan instroombeperkende en uitstroombevorderende maatregelen, alsmede een strakkere handhaving van de regels. Tevens bevat de wet een aantal waarborgen voor de positie van de cliënt.

De Rekenkamercommissie Beverwijk is van mening dat ruim 3 jaar na de invoering van de Wwb de tijd rijp is voor een onafhankelijke evaluatie van de beleidsvorming en –uitvoering van de wet door de gemeente. Bovendien is reïntegratie door de meerderheid van de raadsfracties als een belangrijk onderwerp genoemd, waarover de Rekenkamercommissie zich zou moeten buigen.

Doel- en vraagstelling

De doelstelling van het onderzoek is de beoordeling van de doeltreffendheid en doelmatigheid van de wijze waarop de gemeente Beverwijk de Wet Werk en Bijstand uitvoert. Hierbij is een viertal deelterreinen van belang:

- instroombeperking;
- het uitvoeringsproces;
- fraudebestrijding;
- reïntegratie.

Als centrale vraag heeft de Rekenkamercommissie van de gemeente Beverwijk geformuleerd:

'In hoeverre is de uitvoering van de Wet Werk en Bijstand door de gemeente Beverwijk doeltreffend en doelmatig?'

Deze centrale vraag kan worden onderverdeeld in een viertal deelvragen:

1. Hoe heeft het bijstandsvolume zich in Beverwijk sinds de invoering van de Wwb ontwikkeld en hoe verhoudt deze ontwikkeling zich tot de ontwikkeling in andere gemeenten?
2. Wat is de inhoud van het beleid van de gemeente Beverwijk ten aanzien van de bijstand, in het bijzonder ten aanzien van instroombeperking en uitstroombevordering?
3. Hoe verloopt de uitvoering van dit beleid in de praktijk?
4. Leidt de beleidsuitvoering tot de beoogde resultaten?

Opzet van het onderzoek en verantwoording

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden, zijn een aantal onderzoeksstappen gezet.

Statistische analyse van het bijstandsvolume van de gemeente Beverwijk

De ontwikkeling van het bijstandsvolume is uiteraard afhankelijk van een groot aantal externe factoren, zoals de ontwikkeling van de economie en de samenstelling van de bevolking.

Met behulp van diverse databronnen is een beeld van de arbeidsmarktsituatie en –ontwikkeling in Beverwijk verschaft, opgebouwd rondom een drietal kernthema's:

- werkgelegenheid;
- beroepsbevolking;
- werkloosheid.

Thema 1. Werkgelegenheid

Voor het in beeld brengen van de werkgelegenheidsontwikkeling in Beverwijk is gebruik gemaakt van werkgelegenheidsgegevens van het werkgelegenheidsregister van LISA.

Op basis van de module woon-werkverkeer van het CBS-onderzoek Enquête Beroepsbevolking (EBB) is voorts een indicatie verschaft van de pendelstromen die samenhangen met de lokale arbeidsmarkt.

Thema 2. Beroepsbevolking

Voor het verkrijgen van inzicht in de lokale arbeidsmarkt is het belangrijk inzicht te hebben in de omvang en samenstelling van de beroepsbevolking. Daarom zijn in dit onderzoeksrapport ook gegevens opgenomen ten aanzien van demografische ontwikkeling (inwoners, demografische druk), ontwikkeling van de (potentiële) beroepsbevolking en bruto en netto participatiegraden.

Thema 3. Werkloosheid

Belangrijk onderdeel van de data-analyse vormt het inzicht in de werkloosheidsontwikkeling in Beverwijk. Naast cijfers van het CBS worden van het CWI afkomstige gegevens over het aantal niet-werkende werkzoekenden (NWW-ers) geanalyseerd (onder andere leeftijd, opleidingsniveau, duur werkloosheid).

Analyse en beschrijving van het aantal bijstandsuitkeringen vindt plaats op basis van beschikbare gegevens van de gemeente Beverwijk. Teneinde meer in te zoomen in de Wwb zijn ook gegevens gebruikt van de Kernkaart Wwb. De analyse van het Wwb zijn vervolgens verfijnd door analyses uit te voeren op basis van de uitkeringenadministratie en het cliëntvolgsysteem van de gemeente Beverwijk, waarbij gekeken is naar stand, instroom en uitstroom.

Voor alle drie thema's geldt dat waar mogelijk de ontwikkeling in de gemeente Beverwijk vergeleken is met de ontwikkeling bij een aantal referentiegemeenten. Het gaat dan in de eerste plaats om gemeenten die samen met Beverwijk de Corop-regio IJmond vormen, namelijk Heemskerk, Castricum, Uitgeest en Velsen.

Deze analyse verschaft een antwoord op de vraag hoe het bijstandsvolume zich in Beverwijk sinds de invoering van de Wwb heeft ontwikkeld en hoe deze ontwikkeling zich verhoudt tot de ontwikkeling in andere gemeenten.

Deskresearch

Het gaat in deze fase om het bestuderen van beleidsnota's, evaluaties en rapportages. Verordeningen, maatregelen, aanbestedingen, subsidieregelingen en projecten die er zijn ten aanzien van instroombeperking, fraudebestrijding, reïntegratie en cliëntenparticipatie zijn bestudeerd en geanalyseerd.

Er heeft een beoordeling plaatsgevonden van hoe SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en voorzien van een Tijdspad) de beleidsvoornemens en –doelstellingen bij de 4 pijlers zijn geformuleerd. Wat zijn de indicatoren en streefwaarden?

SMART staat voor:

- ✓ Specifiek: is het doel, de doelgroep en/of gebiedsafbakening eenduidig geformuleerd (voor één uitleg vatbaar)?;
- ✓ Meetbaar: zijn doelstellingen zodanig geformuleerd worden dat het meetbaar is of deze onder de gestelde voorwaarden ook bereikt worden (indicatoren en streefwaardes)?;
- ✓ Acceptabel: worden de doelstellingen geaccepteerd door managers en bestuurders en willen zich daarop laten aanspreken?;
- ✓ Realistisch: zijn de gestelde doelstellingen en streefwaarden haalbaar en onderbouwd?;
- ✓ Tijdgebonden: is duidelijk wanneer het doel bereikt moet zijn (tijdstip).

Deze fase geeft antwoord op subvraag 2, namelijk een beoordeling van de effectiviteit van het beleid van de gemeente Beverwijk ten aanzien van instroombeperking, uitstroombevordering en handhaving. Van belang hierbij is of de parameters voor de beoordeling van succes helder zijn gedefinieerd en praktisch uitvoerbaar zijn. Er wordt tevens een inzicht gegeven in de kosten en baten van het reïntegratiebeleid, kosten per traject en resultaten naar type uitstroom.

Diepte-interviews

Gesprekken met medewerkers van gemeente

Naast bestudering van data en documenten zijn ook gesprekken gevoerd met medewerkers van de gemeente Beverwijk en externe partijen. Binnen de gemeente zijn onder meer gesprekken gevoerd met het hoofd van de afdeling Publiekszaken, enkele klantmanagers, medewerker uitkeringenadministratie, medewerker kwaliteitszorg of administratieve organisatie en de systeembeheerder. Deze gesprekken zijn gebruikt om een beeld te krijgen van de inhoud van het beleid als de wijze waarop de maatregelen ten aanzien van instroombeperking, fraudebestrijding en reïntegratie vorm en inhoud krijgen. Ook is aandacht besteed aan de werkprocessen.

Deze fase geeft antwoord op de subvraag over de uitvoering van het beleid in de praktijk, zoals gezien vanuit de gemeentelijke functionarissen. Essentieel hierbij is naar onze mening de kwaliteit van de diagnostiek van de cliënten en vervolgens het gericht aanbieden en het volgen van de cliënt in diens traject. Het eerste aspect heeft betrekking op de diagnostische vaardigheden van de klantmanager; het tweede op de registratie en trajectmonitoring. Er vindt een beoordeling plaats of de klantmanagers voldoende zijn geëquipeerd of getraind in het uitvoeren van hun reïntegratietaken.

De effectiviteit van de maatregelen op de 4 pijlers (Instroombeperking, Uitvoeringsproces, Fraudebestrijding en Reïntegratie) wordt nu vanuit de praktijk gestaafd, althans vanuit de mening van de betrokken medewerkers. Er vindt een beoordeling plaats van de mate waarin de parameters voor succes, zoals beschreven in de beleidsrapporten, in de praktijk realiseerbaar zijn.

Er zal een inventarisatie zijn van succes- en faalfactoren. Er vindt tevens een beoordeling plaats van de wijze waarop de realisatie van de doelstellingen teruggekoppeld wordt naar de gemeenteraad.

Gesprekken met (vertegenwoordigers van) cliënten en externe partijen

Deze gesprekken dienen om het beeld, zoals dat is verkregen uit gesprekken met medewerkers en de desk research, te toetsen aan de ervaringen van de cliënten en externe partijen. Hierbij is gesproken met vertegenwoordiging van de Cliëntenraad, reïntegratiebedrijven de Meergroep en Prodies, het CWI, UWV en SSPB.

Deze fase verschaft een antwoord op vraag hoe de uitvoering van het beleid in de praktijk verloopt, zoals gezien vanuit de cliënten en de samenwerkingspartners. De doeltreffendheid en doelmatigheid van de reïntegratie wordt immers vergroot indien de juiste cliënten bij de juiste trajecten worden ondergebracht. Dit heeft enerzijds een relatie met de kwaliteit van de aanwezige cliëntinformatie van de gemeente, maar ook met een aansluiting op- en het betrekken van de werkgeverskant: worden de kansen van de lokale arbeidsmarkt wel optimaal benut? De resultaten van de analyse worden afgezet tegen het geformuleerde beleid.

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van alle geïnterviewde personen.

Analyse van 15 individuele dossiers

Hieruit wordt duidelijk hoe het uitvoeringsproces in de praktijk verloopt. De dossieranalyse gaat met name in op het reïntegratiedeel (doelmatigheidstoetsing). Het dossier is gescreend op de aanwezigheid van de benodigde rapportages, zoals intakegesprekken, voortgangsgesprekken met cliënten, verslagen van reïntegratiebedrijven, externe informatie over de cliënt (bijvoorbeeld REA-indicaties, beoordelingsgesprekken van gesubsidieerde werkgevers, et cetera).

Vervolgens is gekeken in hoeverre deze dossierinformatie ook is verwerkt/vastgelegd in het cliëntvolgsysteem. Het cliëntvolgsysteem is immers in wezen de 'backbone' van waaruit individuele cliëntinformatie op een systematische wijze wordt vastgelegd. Het is niet alleen de basis voor de verantwoording aan het CBS (de SRG-rapportages), maar niet minder belangrijk is dat de cliëntinformatie toegankelijk is voor andere klantmanagers of functionarissen binnen de gemeente.

Deze fase verschaft een antwoord op de vraag hoe de uitvoering van het beleid in de praktijk werkt, zoals gezien vanuit de registratie van de cliëntgegevens. Een goede registratie van de cliëntdossiers is een eerste voorwaarde in het klantgericht werken van de Gemeentelijke Sociale Dienst.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 bevat een beschrijving van het beleidskader voor de Wwb in Beverwijk. Het hoofdstuk is gebaseerd op bestudering van beleidsdocumenten. In hoofdstuk 3 wordt nader ingezoomd op de uitvoering van het Wwb-beleid. Naast een cijfermatig overzicht van de ontwikkeling en samenstelling van het aantal Wwb-cliënten in Beverwijk wordt de uitvoering in de praktijk beschreven, waarbij onder meer werkprocessen, samenwerking en de inzet van reïntegratie-instrumenten wordt beschreven. Ter interpretatie van de resultaten van het Wwb-beleid wordt in hoofdstuk 4 de arbeidsmarktontwikkeling in Beverwijk in een regionale context geplaatst. Conclusies worden in hoofdstuk 5 getrokken door de onderzoeksuitkomsten te confronteren met de onderzoeksvragen.

Bijlage 1 bevat een overzicht van de geraadpleegde bronnen. In bijlage 2 wordt het normenkader dat de onderlegger van dit onderzoek vormt nader beschreven. In het onderzoeksrapport staat de beoordeling van het feitelijk geconstateerde aan het vooraf opgestelde normenkader centraal.

Wwb-beleid in Beverwijk

Inleiding

De gemeente heeft sinds de invoering van de Wet werk en bijstand (Wwb) gewerkt aan de ontwikkeling van beleid dat er op is gericht om te voorkomen dat mensen in de bijstand komen en om er voor te zorgen dat mensen in de bijstand aan het werk komen. Dit hoofdstuk beschrijft het algemene en specifieke beleidskader voor de uitvoering van de Wwb.

Algemeen kader

Collegeprogramma

De gemeente Beverwijk heeft in het Collegeprogramma 2006-2010 ('Beverwijk en Wijk aan Zee Fraai groen schoon en bruisend') voor wat betreft sociaal arbeidsmarktperspectief vooral aandacht voor het minimabeleid. Het minimabeleid is recent uitgebreid. Hierbij geeft het college aan het belangrijk te vinden de vinger aan de pols te houden voor wat betreft de invloed hiervan op de uitstroom van bijstandsccliënten naar werk. Voorkomen moet worden dat minimabeleid de uitstroom naar werk in de weg staat. De ondersteuning mag niet voorkomen dat mensen instromen op de arbeidsmarkt, aldus het collegeprogramma. Verder is in het collegeprogramma weinig aandacht voor Wwb-beleid. Uitzondering vormt de benoemde actie om in het kader van regionale samenwerking onderzoek uit te voeren naar mogelijkheden tot samenwerking op het gebied van Wwb en Wmo (pagina 93, Collegeprogramma 2006-2010). Dat onderzoek moet inzichtelijk maken of de uitvoering van de Wwb in de IJmond voordelen biedt.

Programmabegroting 2007 en 2008

In de programmabegrotingen 2007 en 2008 worden de doelstellingen van het programma sociale zaken en uitstroombevordering weergegeven. In de programmabegroting 2008 is een aantal strategische doelstellingen voor de lange termijn geformuleerd. Deze doelstellingen zijn anders dan de lange termijn doelstellingen in de programmabegroting 2007.

Strategische doelstellingen op lange termijn

- Mensen reïntegreren naar reguliere arbeid en voor wie dat niet haalbaar is, het vergroten van zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie;
- Mensen boven de 18 jaar, die niet in staat zijn in hun levensonderhoud te voorzien, een bijstandsuitkering verstrekken zodat zij blijven meedoen aan de samenleving;
- Inburgeraars integreren in educatief en maatschappelijk opzicht.

De gemeente heeft doelstellingen waarmee strategische doelstelling vanuit Wwb-optiek wordt ondersteund:

- Het beperken van de instroom van uitkeringsgerechtigden;
- Het verminderen van het aantal personen met een bijstandsuitkering die langer dan één jaar een bijstandsuitkering ontvangen (minder kansrijken);
- Het afstemmen van algemene en individuele voorzieningen op grond van de Wwb en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

In de toelichting op de doelstellingen wordt sterk het accent gelegd op 'werk boven inkomen'. Werk vergroot enerzijds de zelfredzaamheid van burgers en verkleint de armoede.

Anderzijds draagt dit ook bij tot beperking van de gemeentelijke bijstandsuitgaven. Daarnaast wordt gesproken over 'betere benutting van de raakvlakken tussen Wmo en Wwb'. Anders dan in het collegeprogramma wordt geen woordelijke link gelegd met het te voeren minimabeleid.

In de begroting wordt niet onderbouwd of de anders geformuleerde doelstellingen ook resulteren in een inhoudelijke koerswijziging dan wel een andere 'woordkeuze'. Ook de consequenties voor het Wwb-beleid zijn niet transparant geformuleerd. Zo is beschrijving van het Wwb-beleid in de programmabegroting 2008 anders ingestoken dan in de programmabegroting 2007, maar zijn de geformuleerde doelen en prestaties voor een groot deel wel identiek aan 2007. Onlangs heeft de Rekenkamercommissie van de gemeente Beverwijk een quick scan uitgevoerd omtrent de mate waarin de in de programmabegroting opgenomen doelen SMART geformuleerd zijn en de beoogde resultaten, effecten en de in te zetten middelen en instrumenten hiermee in lijn zijn. In dit onderzoek is de programmaliijn sociale zaken en uitstroombestemming als casus uitgelicht¹. Conclusies die in het onderzoeksrapport zijn getrokken:

- Uit een gedetailleerde analyse van het programma Sociale zaken en uitstroombestemming blijkt dat de wijze van formulering van doelen, de vertaling van doelen naar indicatoren en de relatie tussen doelen en activiteiten te wensen over laat.
- Doelen worden vaak niet 'SMART' geformuleerd en slechts in beperkte mate geformuleerd in termen van maatschappelijke effecten.
- De formulering van indicatoren blijft op verschillende punten in de programmabegroting achterwege en laat in veel gevallen te wensen over. Soms worden onder de noemer 'indicatoren' doelstellingen herhaald of geherformuleerd of bestuurlijke prestaties of inspanningen geformuleerd.
- In veel gevallen is onduidelijk op welke wijze de gemeente de geformuleerde doelen wil bereiken omdat er geen bijbehorende activiteiten worden geformuleerd. Vaak worden activiteiten – als ze wel worden geformuleerd – in abstracte termen als 'besluitvorming' of 'afstemming' beschreven.

Figuur 2.1

Sociale zaken en uitstroombestemming: doelen en prestaties

Doelen	Prestatie-indicator	Prestatienorm	Actuele situatie	Bestuurlijke inspanningen	Jaar van uitvoering
Het beperken van de instroom in de WWB	De gemeente doet zelf de uitkeringsintake in het CWI Hoogwaardig handhaven aan de poort	In 100% van de aanvragen wordt huisbezoek afgelegd	100% huisbezoeken in 2006 en 2007, 10 aanvragen afgewezen/buiten behandeling	Aangaan nieuwe overeenkomsten re-integratiebedrijven 2008-2011	2008
	Toepassing van Work First project	30% van de aanmeldingen mag leiden tot een uitkering	367 aanmeldingen in 2006, 112 toekenningen		2008
	Beperking instroom Jongeren door onder andere Work First traject	Aantal jongeren met een uitkering mag niet groeien	15 uitkeringen in 2005, in 2007 nog 3 jongeren		2008
Uitstroombestemming uitkeringsbestand WWB personen langer dan 1 jaar uitkering (minder kansrijken)	Verlaging uitkeringsbestand	Het streven is in 2008 om 40 personen naar werk te laten uitstromen	71 personen in 2006	Evalueer Verordeningen WWB	2008
	Oneigenlijk gebruik tegengaan door een handhavingsmedewerker en sociale recherche	15 personen extra laten uitstromen als gevolg van de inzet van de handhavingsmedewerker/ sociale recherche	25 uitkeringen beëindigd door inspanning handhaving en sociale recherche		
	Ontwikkeling van werkgeversloket	Goed functionerend werkgeversloket op het CWI			
Het afstemmen van algemene en individuele voorzieningen op grond van de WWB en de Wmo	Wmo-beleidsplan 2008-2011 Re-integratiebeleidsplan 2008-2011	Meer samenhang in uitvoering Wmo en WWB	Treffen van voorzieningen op grond van Wmo-verordening, re-integratiebeleidsplan 2007	Vaststellen re-integratiebeleidsplan 2008-2011	2008-2011

Bron: Programmabegroting Gemeente Beverwijk 2008.

Ook de financiële component – het budget voor de programmaliijn Sociale zaken en uitstroombestemming – is alleen op programmaniveau uitgewerkt. De begrote baten en lasten zijn niet verder uitgewerkt naar of gekoppeld aan doelen en inspanningen. In de programmabegroting is wel een beknopte uiteenzetting opgenomen van het huidige Wwb-beleid, onder de kop 'Re-integratiebeleidsplan 2007'. Er is hierbij overigens geen zichtbare en herleidbare verwijzing naar het plan opgenomen.

¹ Rekenkamercommissie Beverwijk, Sturen en controleren met de programmabegroting; Eindrapport t.b.v. bestuurlijke hoor en wederhoor (2008).

Beleidsdoelen, instrumenten en middelen

Reïntegratiebeleidsplan 2004

Begin 2004 trad de nieuwe Wet werk en bijstand in werking. Ter kaderstelling is in 2004 onder meer de reïntegratieverordening en het eerste reïntegratiebeleidsplan vastgesteld. De meer algemene reïntegratieverordening is voor meerdere jaren vastgesteld, het beleidsplan wordt jaarlijks opgesteld en geactualiseerd. Na een beschrijving van het uitkeringenbestand wordt in het reïntegratiebeleidsplan 2004 direct overgegaan tot een beschrijving van de beschikbare instrumenten. Er worden geen doelen en prestaties benoemd. Ook voor de beschikbare instrumenten is niet aangegeven wat de verwachte/gewenste bijdrage hiervan is aan de doelmatigheid van het Wwb-beleid (namelijk vermindering instroom en verhoging uitstroom uit de uitkering). De inbedding ontbreekt. Er is een aantal doelgroepen en activiteiten gedefinieerd, maar ook hiervoor geldt de samenhang tussen beide ontbreekt.

Benoemde doelgroepen Wwb-beleid (2004):

Nuggers en ANW-ers

Jongeren tot 30 jaar

Alleenstaande ouders met kinderen onder de 12

Ouderen boven de 57,5 jaar

Fase 4, de restgroep met een te grote afstand tot de arbeidsmarkt

Bron: Beleidsplan Reïntegratie 2004 Wet werk en bijstand.

Afdelingsplan Publiekszaken

Het team Werk en Inkomen waaronder de beleidsvorming en –uitvoering van de Wwb valt, maakt onderdeel uit van de afdeling Publiekszaken. In het vigerende afdelingsplan wordt beknopt teruggeblikt op 2005. Intern beschouwend wordt geconcludeerd dat ‘collega’s elkaar goed weten te vinden om oplossingen dan wel goede doorverwijzingen te realiseren’. Er wordt over de grenzen van de eigen afdeling heen gekeken en er is een verbinding gemaakt met de samenleving².

Medio 2005 is Publiekszaken gereorganiseerd en is gekozen voor een teamgerichte organisatiestructuur. Een van de teams betrof het team Werk en Inkomen. Redenen voor deze organisatieaanpassing waren :

- De wens om integraal verantwoordelijke teams met eenduidige aansturing te formeren;
- de wens meer snelheid aan te brengen in processen en
- de wens om medewerkers meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden te geven ten aanzien van de dienstverlening naar de klanten.

Als doelstelling voor 2006 is in het afdelingsplan geformuleerd: het verder werken aan de onafhankelijke positie van medewerkers binnen de teams (waardoor maatwerk beter mogelijk wordt, zonder beknotting door formele besluitvormingsprocessen en dwingende procedures, aldus het plan).

Inkomensdeel

In 2004 was er een aanzienlijk overschot op het inkomensdeel van het budget. In 2005 is het budget gekort waardoor ongeveer ‘quitte’ gespeeld is, zo rapporteert het afdelingsplan. In 2006 is het budget ongeveer even groot als in 2005. Bij gelijkblijvend klantenbestand is dat dus toereikend. De druk op het inkomensdeel is afhankelijk van de ontwikkeling van het aantal bijstandsccliënten. Om te voorkomen dat er een gat in de financiering komt, wordt in het

² Gemeente Beverwijk, Publiekszaken; Afdelingsplan 2006, PuZa verbindt.

afdelingsplan benoemd in te zetten op uitstroom. Vanuit dit perspectief is in 2006 ook gestart met de 'Meerkansbaan' waarbij aanvragers van een uitkering direct een baan krijgen aangeboden.

Werkdeel

In 2006 is het niet meer verplicht om 80 procent van het werkdeel (openbaar) aan te besteden. Gemeenten hebben daardoor meer mogelijkheden voor maatwerk. In het afdelingsplan wordt ook als doel gesteld consulents van de gemeente Beverwijk meer verantwoordelijkheid te geven voor de reïntegratieactiviteiten.

Handhaving

In 2006 is er een impuls voor handhaving. Zo wordt in dat jaar een handhavingsmedewerker aangesteld die onder meer dient te speuren naar bijstandsgerechtigden die onrecht een (te hoge) uitkering ontvangen. Ook aan de poort krijgt handhaving aandacht. Zo is er is een rechten en plichtengesprek plus een huisbezoek.

De doelstellingen en beleidsvoornemens die zijn geformuleerd in het afdelingsplan, zijn met name gebaseerd op ervaringen uit 2005. Er is geen benoemde aansluiting met collegeprogramma en programmabegroting. Ook is er geen doorverwijzing naar beleidsplannen. De ter doel gestelde maatregelen zijn sterk uitvoeringsgericht benoemd en minder effectgericht benoemd (dus niet SMART).

Reïntegratiebeleid Wet werk en bijstand 2007

De gemeente Beverwijk stelt jaarlijks een beleidsplan samen. De basis van dit beleidsschrijven wordt gevormd door evaluatie van 2006 en sluit aan bij de reïntegratieverordening uit 2004. In het beleidsplan komen de strategische doelstellingen uit de programmabegroting niet terug. Meer wordt er gesproken over de maatschappelijke verantwoordelijkheid en opgave:

'Met de invoering van de Wwb is de gemeente Beverwijk verantwoordelijk om voorzieningen te treffen die belemmeringen wegnemen om regulier werk te verkrijgen. Ook treft de gemeente Beverwijk voorzieningen voor mensen die een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben en niet (direct) kunnen worden teruggeleid naar een betaalde baan'.

Hieraan wordt de Wwb-doelstelling gekoppeld 'werk boven inkomen' effectief te realiseren. Met effectief wordt in dit verband bedoeld op de optimale benutting van door het Rijk beschikbare gelden voor de uitvoering van de Wwb.

Het beleidsplan noemt vier uitgangspunten voor de uitvoering van het reïntegratiebeleid, namelijk:

1. participatie loont;
2. resultaten door maatwerk;
3. regierol voor consulents;
4. werk voor inkomen.

Op basis van deze uitgangspunten zijn een zestal doelstellingen van het reïntegratiebeleid in 2007 geformuleerd:

- a) actiever en met meer resultaat bemiddelen naar werk/participatie;
- b) meer inzetten op voorkomen instroom (poortwachtersfunctie);
- c) verder verbeteren van het inzicht in het cliëntenbestand;
- d) flexibeler inzetten van instrumenten;
- e) optimaal benutten van reïntegratiebudget;
- f) reïntegratie voor inburgeraars.

Ter beperking van de instroom en bevordering van de uitstroom zet de gemeente Beverwijk verschillende instrumenten in. Op basis van ervaringen en evaluatie is gekozen voor continuering van deze instrumenten. Welke factoren leidend zijn geweest in de continuering en bijstelling van beleid en budget voor 2007 is op basis van het beleidsplan niet vast te stellen. Ook zijn doelen niet geoperationaliseerd naar meetbare doelen en prestaties van in te zetten reïntegratie-instrumenten.

Tabel 2.1

Reïntegratie-instrumenten

Reïntegratie-instrumenten	Doel	Duur	Wat is het?	Voor wie?
Meerkansbaan	Direct naar werk	6 maanden	Werk boven uitkering	Aanvragers van bijstand Hele doelgroep Wwb
Werkstage (Meergroep, Nova College)	Werken aan werk	6 maanden, met evt. verlenging	Werk met behoud van uitkering	Cliënten die een kleine belemmering hebben om aan het werk te gaan.
Opstapsubsidiebaan (Meergroep)	Werken aan werk	Max. 1 jaar	Werkervaringsplaats met baangarantie, werknemer gedetacheerd bij werkgever.	Cliënten waarvoor uitstroom nog niet direct mogelijk is (vanuit Wwb, werkstage en Meerkansbaan)
Opstap werkervaringsbaan (o.a. SSPB)	Direct naar werk	Max. 1 jaar	Loonkostensubsidie aan werkgever	Vanuit de Wwb, Anw, niet uitkeringsgerechtigden. Vanuit de werkstage, meerkansbaan of Opstapsubsidiebaan Vooral voor jongeren die vanuit de opleiding moeite hebben met de theorie
Flexibele instrumenten	Divers	Divers	De consultants kopen zelf trajecten in toegespitst op de individuele cliënt	Maatwerk individuele cliënten
Actief Talent (st. actief talent)	Sociale activering	Divers	Ketenaanpak activering o.a. leden voormalige hanggroep Spoorsingel	Dak- en thuislozen
OK-project (St. Welschap)	Sociale activering	1 jaar of langer	Sociale activeringstraject	Fase 4-clieënten met intensieve begeleiding (grote afstand arbeidsmarkt)
Premiebeleid	Bevorderen van positief gedrag t.a.v. uitstroom	Sluitstuk of onderdeel van een traject	Uitstroompremie Premie deeltijdarbeid Activiteitenpremie Onkostenvergoeding	Voor uitstromers er personen die activiteiten doen in kader van maatschappelijke activering

Bron: Gemeente Beverwijk, Reïntegratiebeleid Wet werk en bijstand 2007.

Beleidsplan Handhaving Wet werk en bijstand

Met de invoering van de Wwb zijn gemeenten ook zelf verantwoordelijk voor het handhavingsbeleid. Doordat gemeenten uitvoeringstechnisch en financieel nu verantwoordelijkheid dragen voor de uitvoering van werk en bijstand, is het belang ervan toegenomen. Dit sluit aan bij het beleidsstreven 'werk boven inkomen' effectief te realiseren. De gemeente Beverwijk voert zelfstandig de hoogwaardige handhaving uit. Dit gebeurt op basis van de Handhavingverordening Wet werk en bijstand van februari 2005. Doel van handhaving is er voor te zorgen dat alleen mensen die daar recht op hebben een uitkering ontvangen en dat bijstandsfraude zoveel mogelijk wordt tegengegaan.

De instrumenten die worden ingezet in het kader van het handhavingsbeleid zijn preventief en daarmee gericht op het voorkomen van fraude. Het voorkomen van fraude betekent in het kader van de Wwb ook een verdere aanscherping van de poortwachtersfunctie (het tegengaan van onrechtmatige instroom in de bijstand). Daarnaast zijn er ook repressieve instrumenten inzetbaar. Met behulp van onder meer huisbezoek, heronderzoek, GBA-analyses

kan gepleegde fraude worden bestreden, wat ertoe bijdraagt dat onrechtmatig verkregen bijstand wordt beëindigd of verlaagd.

Onderdeel van het handhavingsbeleid vormt ook de inzet van sociale recherche.

Het beleidsplan bevat naast een beschrijving van doelen, instrumenten en behaalde resultaten een aantal voorstellen. De voorstellen staan evenwel los van beschreven doelen, instrumenten en resultaten, maar zijn meer praktisch van aard (zoals het handhaven van de huidige instrumenten en het laten vervaardigen van voorlichtingsmappen).

Conclusie

Dit rekenkameronderzoek richt zich op de doeltreffendheid en doelmatigheid van de uitvoering van het Wwb-beleid in Beverwijk. In dit hoofdstuk zijn de 'kapstukken' vanuit het beleid beschouwd. Analyse van de beschikbare beleidsdocumenten maakt duidelijk dat in het collegeprogramma beperkt geschreven is over de Wet werk en bijstand. De programmabegroting bevat wel beleidsdoelstellingen maar de aantoonbare aansluiting tussen programmabegroting en beleidsplannen is beperkt. Er is daarmee als het ware sprake van afzonderlijke circuits: één waarbij de politieke doelstelling zijn verwoord in het collegeprogramma en doorvertaald in de begroting en één waarin beleidsplannen worden opgesteld en bijgesteld op basis van ervaringsgegevens.

Hiermee deels samenhangend is dat de doelen in de verschillende beleidsstukken verschillend worden gedefinieerd. De wijze waarop dit zijn weerslag vindt in de uitvoering van beleid, komt aan de orde in hoofdstuk drie.

Uitvoering reïntegratiebeleid

Inleiding

Binnen de uitvoering van het Wwb-beleid vormt het reïntegratiebeleid een belangrijke pijler. Dit hoofdstuk beschrijft de wijze waarop het reïntegratiebeleid wordt uitgevoerd in Beverwijk. Hierbij komen diverse aspecten aan de orde. De eerste paragraaf geeft een cijfermatig inzicht in de resultaten van het reïntegratiebeleid. Paragraaf 3.3 beschrijft de inzet van instrumenten en middelen en bevat een analyse van de door het Rijk verstrekte werk- en inkomensbudgetten. In paragraaf 3.4 wordt ingegaan op de wijze waarop het beleid zich vertaalt naar de praktijk. Aan de orde komen onder meer de toepassing van beleid(sregels), samenwerking en de wijze van inkoop, begeleiding en monitoring van trajecten.

Ontwikkeling Wwb en reïntegratie

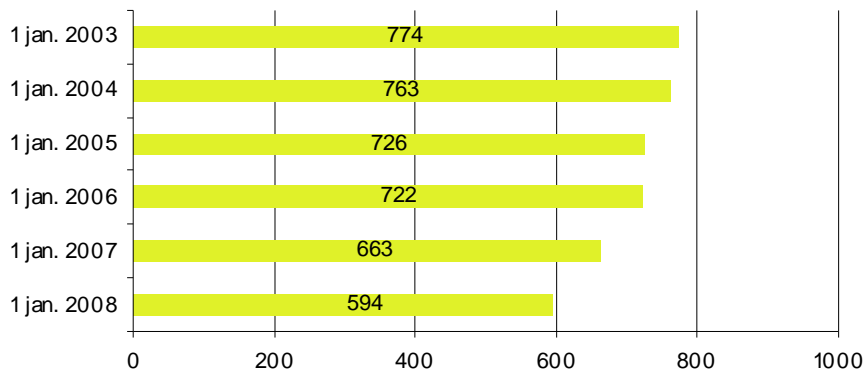
In- en uitstroom Beverwijk

Afnemend aantal cliënten

De omvang van het aantal Wwb-cliënten neemt in de periode 1 januari 2003 tot 1 januari 2008 gestaag af. Op 1 januari 2003 is het totaal aantal cliënten 774 en 1 januari 2008 is dit 594, wat een afname van een kwart (23 procent) betekent. Van het klantenbestand is circa een derde man en tweederde vrouw.

Figuur 3.1

Ontwikkeling aantal Wwb-cliënten Beverwijk, 1 januari 2003 - 2008



Bron: Gemeente Beverwijk.

In 2007 mutaties minder groot

Belangrijke doelstellingen van de Wwb zijn het beperken van de instroom en het bevorderen van de uitstroom. In vergelijking met 2006 zijn in 2007 zowel instroom als uitstroom kleiner. In 2007 zijn 41 minder klanten ingestroomd, terwijl 52 minder klanten zijn uitgestroomd. Voor beide jaren geldt wel dat de uitstroom groter is dan de instroom, wat resulteert in een reductie van het aantal Wwb-cliënten. Gerelateerd aan het totaal aantal bijstandcliënten aan het begin van het jaar dan is in 2006 de verhouding stand-uitstroom 39 procent en in 2007 34 procent.

Tabel 3.1

Instroom en uitstroom Wwb Beverwijk, 2006 en 2007

	Stand (begin)	Instroom	Uitstroom	Saldo	Stand (eind)
2006	650	192	254	-62	590
2007	590	151	202	-51	530

Bron: Gemeente Beverwijk; bewerking: I&O Research.

Werk meest voorkomende uitstroomredenen

Wwb-cliënten in Beverwijk stromen vanwege diverse redenen uit de bijstand. De meest voorkomende beëindigingsreden is de uitstroom naar (gesubsidieerd of ongesubsidieerd) werk. Andere redenen zijn onder meer verhuizing (naar andere gemeente of buitenland) en het aangaan van een relatie waardoor geen aanspraak meer wordt gemaakt op een bijstandsuitkering.

Ten opzichte van 2006 is de uitstroom naar werk verhoudingsgewijs 1-2 procentpunten groter.

Tabel 3.2

Uitstroom Wwb Beverwijk, naar uitstroomredenen, 2006 en 2007

	2007		2006	
	absoluut	%	absoluut	%
aanvang studie	3	1,5%	2	0,8%
aangaan relatie	19	9,4%	18	7,1%
natuurlijk verloop	9	4,5%	3	1,2%
werk	75	37,1%	90	35,4%
ander inkomen	14	6,9%	23	9,1%
verhuizing	27	13,4%	36	14,2%
andere oorzaak	17	8,4%	21	8,3%
geen inlichtingen/n.v.t.	38	18,8%	61	24,0%
totaal	202	100,0%	254	100,0%

Bron: Gemeente Beverwijk; bewerking: I&O Research.

Uitstroom naar werk bevat hier zowel uitstroom naar ongesubsidieerd als gesubsidieerd werk. Interessant is om te beschouwen hoe de uitstroom naar werk in Beverwijk is samengesteld.

In 2006 is van het gros van de Wwb-cliënten de bijstandsuitkering beëindigd vanwege het vinden van regulier werk (81 van de in totaal 90 naar werk uitgestroomde cliënten). Voor 2007 is een ander beeld waarneembaar: uitstroom naar een additionele arbeidsplaats is vaker de reden voor uitstroom³. De te verrichten werkzaamheden leiden niet tot verdringing op de arbeidsmarkt. Op basis van de twee vergeleken jaren (en met name 2007) is niet te zeggen of het doel van doorstroming naar ongesubsidieerde arbeid wordt bereikt of dat er opnieuw instroom volgt.

³ Onder additionele arbeid wordt verstaan primair op de arbeidsinschakeling gerichte arbeid. Deze arbeidsplaatsen zijn bedoeld om mensen via gesubsidieerd werk weer aan ongesubsidieerd, regulier werk te helpen. De subsidie bedraagt ten hoogste 50% van het wettelijk minimumloon en kan voor maximaal twaalf maanden worden verstrekt.

Tabel 3.3

Uitstroom naar werk uitgelicht, Wwb Beverwijk, 2006 en 2007

	2007		2006	
	absoluut	%	absoluut	%
arbeid in dienstbetrekking	52	25,7%	81	31,9%
additionele arbeidsplaats	21	10,4%	1	0,4%
zelfstandig beroep of bedrijf	2	1,0%	8	3,1%
totale uitstroom naar werk	75	37,1%	90	35,4%

Bron: Gemeente Beverwijk; bewerking: I&O Research.

Ontwikkeling Wwb Beverwijk en omliggende gemeenten

Beverwijk geen sterkere afname dan overige IJmondse gemeenten

Om de inspanningen en resultaten van de gemeente Beverwijk op het terrein van de Wwb in perspectief te kunnen plaatsen is het van belang beschikbare statistische informatie te presenteren, zowel voor Beverwijk als voor omliggende gemeenten uit de Corop-regio IJmond. In de loop van 2006 is het aantal Wwb-ers in Beverwijk teruggelopen met 60 cliënten, terwijl de daling in 2007 nog sterker is.

Tabel 3.4

Ontwikkeling aantal Wwb-ers, januari 2004 – oktober 2007

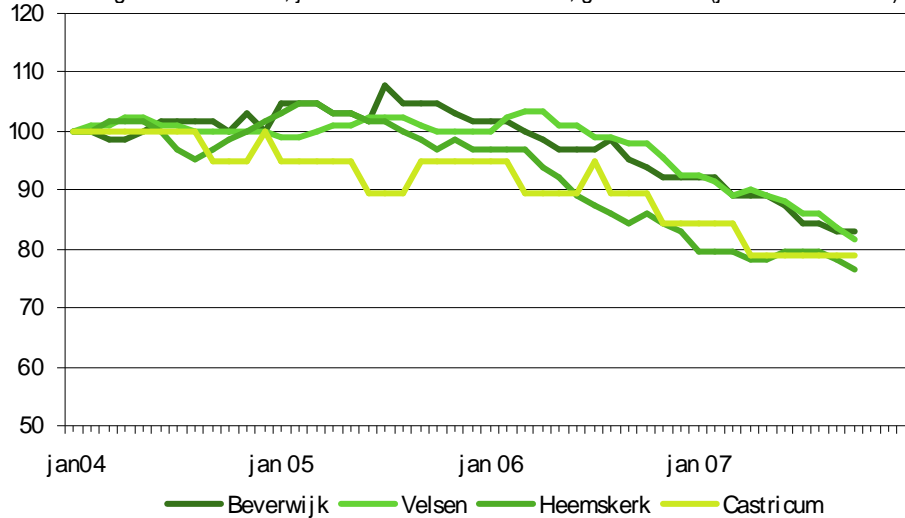
	Beverwijk		Castricum		Heemskerk		Uitgeest		Velsen	
	totaal	<65 jaar	totaal	<65 jaar	totaal	<65 jaar	totaal	<65 jaar	totaal	<65 jaar
januari '04	680	640	190	190	670	640	80	70	970	920
januari '05	700	670	190	180	700	660	70	70	950	910
januari '06	690	650	190	180	650	620	70	70	970	920
januari '07	630	590	170	160	550	510	70	60	900	850
oktober '07	560	530	160	150	530	490	60	50	810	750

Bron: CBS; afronding door CBS op tientallen.

Gezien de vraagstelling van het onderzoek is met name de ontwikkeling van het aantal Wwb-ers jonger dan 65 jaar van belang (de groep cliënten die nog beschikbaar is voor de arbeidsmarkt). De afname van het aantal Wwb-ers ten opzichte van januari 2004 (17 procent) komt globaal overeen met die in Velsen (18 procent), terwijl de afname in Heemskerk en Castricum sterker is. Ook in Uitgeest lijkt de afname sterker te zijn, maar door de afrondingen die het CBS hanteert en de geringe aantallen in deze gemeente, zijn deze aantallen niet in figuur 3.2 weergegeven.

Figuur 3.2

Ontwikkeling aantal Wwb-ers, januari 2004 – oktober 2007, geïndexeerd (januari 2004= 100)



De afname van het aantal Wwb-ers (onder 65 jaar) in Beverwijk is vrijwel gelijk aan het landelijk gemiddelde (landelijk 18 procent sinds januari 2004). De afname steekt gunstig af ten opzichte van gemeenten in de grootteklasse 20.000 – 50.000 inwoners, die in dezelfde periode landelijk 10 procent bedraagt. In kleinere gemeenten is de daling overigens groter (26 procent).

Wwb-aandeel neemt af

In totaal is het aandeel Wwb-ers in de totale bevolkingsgroep 20-65 jaar in Beverwijk 2,4 procent per oktober 2007. In de gemeenten Castricum, Heemskerk, Uitgeest en Velsen ligt dit aandeel lager. Wel is er sprake van een afnemend Wwb-aandeel. De afname van het percentage Wwb-ers met 0,4 procentpunten van 1 januari 2004 tot oktober 2007 is iets geringer dan de landelijke daling met 0,6 procentpunten in dezelfde periode. Het landelijke cijfer is van januari 2004 tot oktober 2007 gedaald van 3,4 procent tot 2,8 procent en is dus hoger dan in Beverwijk.

Tabel 3.5

Aantal Wwb-ers <65 jaar op bevolking 20-65 jaar, januari 2004 – oktober 2007

	Beverwijk	Castricum	Heemskerk	Uitgeest	Velsen
januari '04	2,8%	0,9%	3,0%	1,0%	2,3%
januari '05	3,0%	0,9%	3,1%	1,0%	2,3%
januari '06	2,9%	0,9%	2,8%	1,0%	2,3%
januari '07	2,7%	0,8%	2,3%	0,8%	2,2%
oktober '07	2,4%	0,8%	2,2%	0,7%	1,9%

Bron: CBS, bewerking I&O Research

In alle gemeentes in de regio IJmond loopt het aandeel Wwb-ers die langer dan een jaar een uitkering hebben in de periode januari 2004 – oktober 2007 op. In Beverwijk en Velsen is dit percentage het hoogste en heeft in oktober 2007 87 procent van alle Wwb-ers onder de 65 jaar langer dan een jaar een uitkering. Met de afname van het aantal Wwb-ers neemt het aandeel Wwb-ers die langdurig een uitkering hebben toe.

Tabel 3.6

Aandeel Wwb-ers <65 jaar met langer dan 1 jaar uitkering, januari 2004 – oktober 2007

	Beverwijk	Castricum	Heemskerk	Uitgeest	Velsen
januari '04	80%	79%	83%	71%	75%
januari '05	78%	78%	77%	71%	81%
januari '06	85%	72%	81%	71%	79%
januari '07	83%	81%	86%	83%	84%
oktober '07	87%	80%	82%	80%	87%

Bron: CBS, bewerking I&O Research

In de programmabegroting zijn met betrekking tot de ontwikkeling van het aantal Wwb-cliënten geen prestatiedoelen geformuleerd. Hiermee is geen doelrealisatie in beeld te brengen. Wel blijkt uit de in deze paragraaf opgenomen gegevens dat de uitstroom naar werk in 2006 en 2007 de meest voorkomende uitstroomreden is. Verschil met 2006 is dat er in 2007 meer 'gestuurde' uitstroom naar werk (additionele arbeid) heeft plaatsgevonden. Voorts neemt Beverwijk een tussenpositie in wanneer de ontwikkeling van het aantal Wwb-cliënten wordt vergeleken met omliggende gemeenten. Het aandeel Wwb-ers in het totaal aantal 20-65 jarigen neemt af, maar is nog hoger dan in Castricum, Heemskerk, Uitgeest en Velsen. De ontwikkeling van het aantal Wwb-cliënten in Beverwijk is dus niet gunstiger dan het regionale ontwikkeling.

Financiële structuur

Inkomens- en werkdeel

De kosten voor de uitvoering van de Wwb en het reïntegratiebeleid worden gescheiden in een inkomens- en in en werkdeel. In de gemeente Beverwijk bestaat dit uit een inkomensbudget (uitvoering Wwb) en uit een werkbudget (reïntegratie). Het inkomensbudget omvat de baten en lasten voor de verstrekking van uitkeringen. Tot het werkbudget behoren de baten en lasten ten aanzien van reïntegratie.

Overschotten en tekorten

Beide budgetten zijn macrobudgetten die door het Rijk worden vastgesteld op basis van een breed scala van 'verdeelenmerken' waarbij gekeken wordt naar een meerjarige historische ontwikkeling. Inputvariabelen zijn onder meer het aantal huishoudens met een laag inkomen, het aantal bijstandsgerechtigden, het aantal huurwoningen, het aantal banen en de arbeidsparticipatie.

Doordat de budgetten worden gebaseerd op meerjarige ontwikkelingen is het mogelijk dat gemeenten een overschot of tekort aan financiële middelen behalen. Een overschot kan bijvoorbeeld gerealiseerd worden door een grotere uitstroom van Wwb-cliënten of doordat minder wordt uitgegeven aan de uitvoering van beleid. Voor een tekort geldt dan natuurlijk het tegenovergestelde.

Voor 2002 had gemeente Beverwijk te maken met een groot klantenbestand. In periode 2002-2004 is er veel werk gemaakt van het realiseren van uitstroom. Achterliggende gedachte was om bij de start van de invoering van Wwb een zo klein mogelijk bestand te hebben, zodat de financiële risico's zoveel mogelijk beperkt werden. De gemeente Beverwijk hield zo ook veel budget over (aangezien budget bepaald werd op basis van het jaar 2002).

Vanaf 2006 worden de budgetten voor de Wwb voor Beverwijk bepaald op basis van het verdeelmodel voor middelgrote gemeenten (30.000 – 60.000 inwoners). Daarvóór lag de grens tussen 'kleine' en middelgrote gemeenten op 40.000 inwoners. Voor kleine gemeenten zijn historische gegevens bepalend voor de budgetten, wat het sturen op prestaties minder dwingend maakt.

Inkomens- en werkbudgetten 2005 en 2006

De gemeente Beverwijk heeft voor 2005 en 2006 een beperkt tekort op het budget van het inkomensdeel, wanneer de ontvangsten niet meegerekend worden. Voor 2007 is echter een omslag geprognosticeerd. Inclusief de ontvangsten (teruggevorderde bedragen die eerder als uitkering verstrekt zijn uit het budget bijstandsuitkeringen) is er wel sprake van een positief budgetresultaat. Wanneer de ontvangsten worden vergeleken met totaal gemiddeld in de provincie Noord-Holland en met gemeenten in de grootteklasse 20.000-50.000 inwoners dan is het aandeel hiervan in het Inkomensdeel-budget niet bovengemiddeld. Anders dan het werkdeel is het gemeenten toegestaan het positieve budgetresultaat aan te wenden voor andere doeleinden.

In de prognose voor 2007 is rekening gehouden met een daling van het cliëntenbestand met 16,7 procent (uitkomend op 524 cliënten). Gebleken is echter dat de afname sterker is geweest, namelijk 25 procent. Door de afname van het aantal Wwb-ers is de verwachte toename van het budgetresultaat reëel. Voor 2008 is er een 'indicatie voorlopige budgetten' (bron: gemeenteloket SZW), waarbij het inkomensdeel afneemt tot circa 7,3 miljoen euro en het werkdeel uitkomt op 2,4 miljoen euro.

Tabel 3.7
Budgetten en ingezette middelen, Beverwijk (2005, 2006, prognose 2007)

	2005	2006	Prognose 2007
Inkomensdeel			
Budget	€ 8.316.093	€ 7.852.913	€ 7.632.380
Uitgaven	€ 8.375.075	€ 7.966.022	€ 7.116.878
Ontvangsten	€ 262.262	€ 260.870	€ 233.062
Budgetresultaat	€ 203.380	€ 147.761	€ 748.564
Werkdeel			
Budget	€ 2.131.955	€ 1.839.366	
Uitgaven	€ 1.809.695	€ 1.425.146	
Meegenomen uit vorig jaar	€ 1.038.034	€ 1.379.525	
Ontvangsten	€ 81.583	€ 97.716	
Budgetresultaat	€ 1.533.837	€ 1.799.501	

Bron: Gemeente Beverwijk.

Voor wat betreft het reïntegratiebudget (werkdeel) is in 2006 ten opzichte van 2005 zowel het budget als de uitgaven afgenomen. Doordat het budget minder gedaald is dan de uitgaven is het overschot op het werkdeel wel gegroeid. Er is dus minder besteed aan reïntegratie dan beschikbaar. Deze middelen vloeien in beginsel terug naar het Rijk (wel is het gemeenten toegestaan driekwart van het overschot mee te nemen naar volgend jaar). De gemeente Beverwijk doet dit dus ook.

Kosten en middelen per bijstandsontvanger

Wanneer de budgetten en ingezette middelen worden berekend per bijstandsontvanger dan wordt duidelijk dat in 2006 per bijstandsontvanger gemiddeld minder is uitgegeven aan reïntegratie dan beschikbaar was. Na verrekening van meegenomen budgetten van voorgaand jaar en ontvangsten blijft een gemiddeld budgetresultaat per bijstandsontvanger over dat bijna net zo groot is als de gemiddelde uitgaven (zie tabel 3.8).

Met uitzondering van Uitgeest heeft Beverwijk per bijstandsontvanger een hoger budgetresultaat dan de overige IJmondse gemeenten. In verhouding tot het beschikbare reïntegratiebudget is per cliënt dus minder uitgegeven aan reïntegratieactiviteiten en -instrumenten dan beschikbaar.

Tabel 3.8
Budgetten en ingezette reïntegratiemiddelen per bijstandsontvanger (2006)

	Beverwijk	Castricum	Heemskerk	Uitgeest	Velsen
Budget	€ 3.389	€ 4.397	€ 4.048	€ 2.856	€ 2.785
Meegenomen van vorig jaar	€ 2.193	€ 1.115	€ 637	€ 1.496	€ 770
Ontvangsten	€ 155	€ 41	€ 137	€ 0	€ 361
Uitgaven	€ 2.877	€ 4.092	€ 2.857	€ 1.059	€ 2.848
Budgetresultaat	€ 2.861	€ 1.461	€ 1.964	€ 3.293	€ 1.068

Bron: Kernkaart Wwb.

De gemeente Beverwijk houdt dus zowel op het inkomens- als op het werkdeel budget over. Dit geldt ook voor de overige IJmondse gemeenten. Tabel 3.9 laat zien dat het overschot op het inkomensdeel verhoudingsgewijs beperkt is, wat niet geldt voor het werkdeel. Met uitzondering van de gemeente Uitgeest hebben de overige drie IJmondse gemeenten een duidelijk lager percentage overschot op het reïntegratiebudget. Ook ten opzichte van referentiegemeenten met 20.000-50.000 inwoners is in Beverwijk het overschot 10 procentpunten hoger. In 2005 bedroeg het budgetoverschot voor het werkdeel 53 procent. Het in de loop van 2006 qua omvang gedaalde cliëntenbestand zal er toe bijgedragen hebben dat de besteding van het werkdeel ten opzichte van 2005 minder groot is.

Tabel 3.9
Het percentage overschot of tekort ten opzichte van het beschikbare budget (2006)

	Inkomensdeel	Werkdeel
Beverwijk	2%	51%
Castricum	5%	27%
Heemskerk	7%	42%
Uitgeest	9%	76%
Velsen	2%	30%
Gemeenten met 20.000-50.000 inwoners	5%	41%

Bron: Kernkaart Wwb.

Uit het Jaarverslag van de gemeente Beverwijk (2006) blijkt dat een negatief resultaat is behaald op het programma Sociale Zaken en uitstroombetovordering. Als belangrijkste oorzaak hiervoor worden de activiteiten en inspanningen op de uitkeringsverstrekkingen genoemd, waardoor meer kosten aan verantwoorde uren zijn gemaakt, onder meer door extra activiteiten die zijn gestoken in het realiseren van uitstroom, handhaving en instroombetovordering. Hoewel uit de analyse van het aantal Wwb-clieënten blijkt dat een daling waarneembaar is, is geen doel – realisatie relatie te leggen doordat de inspanning als doel benoemd is.

Een gemeente die al jaren een activerend beleid heeft gevoerd, zou minder bijstandsgerechtigden moeten hebben dan op grond van haar objectieve kenmerken is voorspeld, en is daarmee eerder in aanmerking komend voor de aanwijzing als voordeelgemeente. In Jaarverslag van de gemeente Beverwijk (2006) is tevens aangegeven dat een 'aanzienlijk lagere uitkering van het rijk is ontvangen dan was opgenomen in de begroting 2006'. Hierbij wordt

aangegeven dat de uitkering evenwel voldoende gebleken om de kosten van de verstrekte bijstandsuitkeringen te dekken en Beverwijk dus nog steeds te beschouwen is als voordeelgemeente. Het budget is ongeveer toereikend, alhoewel er zonder de aanvullende ontvangsten sprake is van een beperkt tekort.

Uit onderzoek van Divosa blijkt dat er landelijk sprake is van een forse 'onderuitputting' op het werkdeel⁴. Veel gemeenten hebben een overschot, Beverwijk is hierin dus niet onderscheidend. Hiervoor zijn verschillende redenen aanwijsbaar zoals het niet direct inzetten van het geld dat vrijkomt bij de afbouw van gesubsidieerde banen of de tijd die gemoeid is met nieuwe (Europese) aanbestedingsprocedures. Maar ook de uitstroomresultaten die verspreid over het jaar geboekt worden – ook in Beverwijk – dragen bij aan een lager bestedingspercentage.

Beleidsuitvoering in de praktijk

Beleid, bestuur en gemeenteraad

College

Het college stuurt op afstand als het gaat om de uitvoering van de Wwb en het reïntegratiebeleid.

Met betrekking tot de Wwb wijst het college op het belang van het in beeld brengen en monitoren van de consequenties van de recente uitbreiding van het minimabeleid. Er dient voor gewaakt te worden dat armoedeval de uitstroom uit de Wwb niet verhindert. Werk gaat boven inkomensondersteuning. Uit gesprekken met stakeholders blijkt dat niet iedereen positief is over de mate van bestuurlijke betrokkenheid van het college bij de Wwb. 'De Wwb staat niet hoog op de politieke agenda'.

Gemeenteraad

De gemeenteraad heeft één duidelijk kader gesteld: zorg dat je beter presteert dan gemiddeld en loop daardoor als gemeente geen financiële risico's. Belangrijk doel is beter te scoren ten opzichte van gemeenten van vergelijkbare omvang. Hier toetst de gemeenteraad ook op. De geïndexeerde ontwikkeling van het aantal Wwb-cliënten (4^e kwartaal 2003 als basisjaar) vormt hierbij de leidraad.

Vanuit deze financiële invalshoek is zo'n vergelijking begrijpelijk, maar vanuit het perspectief van een regionaal functionerende en verweven arbeidsmarkt is het op inhoudelijke gronden plausibel ook omliggende gemeenten mee te nemen in de beoordeling van de prestaties van de gemeente Beverwijk.

De beperkte kaderstelling en sturing door de gemeenteraad is van invloed op de vormgeving van reïntegratiebeleid. Het accent op de financiële prestaties heeft er toe bijgedragen dat de beleidsuitvoering sterk gericht is op instroom- en uitstroomprestaties en minder inhoudelijke kaders kent.

Zowel vanuit 'beleid' en 'uitvoering' van de Sociale Dienst als door externen worden opmerkingen geplaatst ten aanzien van de afstand van de gemeenteraad tot het werkveld van de Wwb, waarbij onvoldoende bekend zou zijn wat speelt binnen het werkveld Werk en Inkomen. Er is vanuit de gemeenteraad meer aandacht voor het minimaalbeleid ('barmhartigheid mee te tonen').

Managementinformatie

Voor het kunnen (bij-)sturen en interpreteren van doel en realisatie is managementinformatie benodigd. Tot medio 2006 werd maandelijks uitgebreide managementinformatie verzameld en gevat in een managementrapportage. De rapportage bevatte onder meer informatie over verleende voorschotten, debiteuren, verstrekkingen bijzondere bijstand, de samenstelling en dynamiek in het Wwb-bestand en de poortwachtersfunctie (aantal uitkeringsaanvragen en –afwijzigingen). Het verzamelen van de gedetailleerde informatie was tijdrovend, terwijl het gebruik ervan beperkt was. Naar aanleiding hiervan is in de loop van 2006 besloten te kiezen voor twee sturingsvariabelen:

- ontwikkeling van het Wwb-bestand (het aantal klanten);

⁴ Divosa: Evaluatie Wet Werk en Bijstand 2004-2007, Wwb in cijfers I (2006).

- financiële extrapolatie naar het eind van het jaar (na een paar maanden door te rekenen).

Deze inperking van de managementinformatie sluit aan bij de financieel verantwoorde, prestatiegerichte benadering van de uitvoering van het Wwb-beleid. Uit gesprekken met medewerkers van de gemeente Beverwijk is gebleken dat er momenteel wel een oriëntatieproces gaande is: aan wat voor sturingsinformatie is behoefte en (op welke manier) kan deze informatie verzameld worden? Dat hier nog stappen in te zetten zijn, blijkt ook uit de toelichting bij de jaarrekening. Deze is met name nog gericht op 'wat' er is uitgegeven en nog minder 'hoe' en wat de effecten hiervan (behoren te) zijn.

De gemeente Beverwijk is doende met de ontwikkeling van een managementinformatiesysteem gebaseerd op de Balanced Scorecard (WISZ-module). Hiermee wordt beoogd meer zicht te krijgen op de (potentiële) effecten van externe factoren en randvoorwaarden en beschikbare middelen op uitvoering(sresultaat). De BSC zal dagelijks informatie genereren over de prestaties en dient een belangrijk instrument te worden in de terugkoppeling richting college. Ook is de verwachting uitgesproken dat de BSC ten aanzien van de Wwb voor meer beleidsverankering in de gehele organisatie zal zorgen.

Interne organisatie

Werkprocessen en samenwerking

Intern zijn diverse medewerkers betrokken bij de uitvoering van het Wwb-beleid. Het Wwb-beleid valt onder de afdeling Publiekszaken. Daarbinnen is een team Werk en Inkomen. Naast een teamleider maken een kwaliteitsmedewerker en een aantal klantmanagers deel uit van dit team. Daarnaast zijn onder meer medewerkers van de uitkeringenadministratie, systeembeheer betrokken bij de uitvoering van de Wwb. Maandelijks vindt er een groot WIZ (Werk, Inkomen en Zorg) overleg plaats. Dit is een overleg met de consultants, waar uitvoeringszaken, beleidskwesties en kwaliteitscontrole besproken worden en reïntegratiebedrijven zich kunnen presenteren. Eveneens maandelijks is er overleg van het mid-office en het back-office. Daarnaast is er een gebruikeroverleg, waar gesproken wordt over het optimaliseren van werkprocessen.

In 2004 is de consultantorganisatie opgesplitst tussen een front-, mid- en back-office. De front-office wordt vervuld op en door het CWI. Na melding op het CWI volgt een kort gesprek met een medewerker waarin het aanvraagtraject wordt besproken en toegelicht. De feitelijke intake wordt vervolgens door de mid-office (ook gevestigd op het CWI) verzorgd. De mid-office, bemand door gemeentelijke consultants, handelt bijstandsaanvragen af en neemt de reïntegratie van klanten die een overbrugbare afstand hebben tot de arbeidsmarkt hebben, voor rekening. De back-office is gevestigd op Stads kantoor. In de back-office ligt de nadruk op reïntegratie van cliënten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, sociale activering en zorg.

De consultants hebben, bij een fulltime dienstverband, in mid-office een caseload van ongeveer 50 cliënten en in de backoffice is deze iets groter met zo'n 80 cliënten. Deze caseload varieert natuurlijk met de totale omvang van het aantal Wwb-clieënten in Beverwijk. De consultants worden aangestuurd door de teamleider, waarbij vooral de seniorconsultanten de dagelijkse begeleiding en communicatie met het team van consultants verzorgen.

De consultants werken volgens integraal klantmanagement. Consultants begeleiden cliënten dus van begin (instroom) tot eind (uitstroom). Het fysieke en werkinhoudelijke onderscheid tussen de back- en mid-office heeft een afstand gecreëerd tussen beide onderdelen van de Wwb-uitvoering. Hoewel er sinds medio 2005 wel één teamleider is die zowel de back- als mid-office aanstuurt is er nog wel sprake van een wij-zij werkverhouding met geen volledig zicht op elkaars werk en prestaties. Mid- en back-office voeren afzonderlijk hun taken uit. Gesproken wordt over een stand-alone functioneren met weinig sturing of begeleiding van beleid en MT en vragen die vertraagd beantwoord werden of onbeantwoord blijven. Samenvoeging van back- en mid-office in het nieuw te bouwen Stads kantoor lijkt hiermee op draagvlak te kunnen rekenen.

Consulenten hebben geen prestatieafspraken of afspraken over te behalen targets. Dit heeft te maken met de organisatorische keuze voor een open organisatie met ruimte voor discussie en vrijheid in uitvoering (geen procedureorganisatie). De vrijheid en verantwoording die medewerkers hiermee geboden wordt, heeft consequenties voor de communicatie en samenwerking.

Zo is in de gevoerde gesprekken meermaals aangegeven dat de bekendheid met (nieuw) beleid niet groot is. Dit geldt voor consulenten maar ook voor andere medewerkers betrokken bij de uitvoering van de Wwb. Meer communicatie en feedback tussen beleid en uitvoering wordt gewenst ('beleid niet alleen in het postvak leggen'). Ook wordt een concrete doorvertaling van beleidsdoelstellingen naar praktijk gemist. Dit kan voorkomen dat het 'theoretisch' uitgedachte beleid in de praktijk weerbarstiger is in de uitvoering. Een beperkte beleidsbekendheid beïnvloedt ook de gedragenheid en betrokkenheid. Een indicator hiervoor vormt de sterke gerichtheid van consulenten op de eigen caseload en de voortgang hierin. Ze hebben zeer beperkt zich op de stand van zaken en ontwikkelingen op gemeentelijk niveau.

De 'weerbarstigheid' van uitvoering van beleid komt ook naar voren in de beschreven werkprocessen en – instructies die, zo is in een interview aangegeven, niet altijd goed opgepakt, gevolgd worden. Genoemd is het aanpassen van werkprocessen aan de praktijk.

Samenwerking met andere beleidsafdelingen

Binnen de gemeente Beverwijk is er geen structureel en integraal arbeidsmarktbeleid geformuleerd (geen beleidsafdeling-overstijgende beleidsvisie). Er is ook geen geformaliseerd, in procedures vastgelegd samenwerkingsverband. In de huidige situatie zijn de Wwb en de Wmo nog voornamelijk gescheiden beleidsterreinen. In de uitvoering wordt wel reeds meer samengewerkt, met name vanuit het perspectief van de kans op uitstroom naar werk. Vanuit het perspectief van de klant wordt verdere integratie van Wwb en Wmo verwacht (zorgondersteuning vergroot de Zelfredzaamheid van burgers en verkleint hiermee de aanspraak op een Wwb-uitkering). Ook vanuit de optiek van de gemeentelijke organisatie is in het kader van efficiency samenvoeging te verwachten (minder overleg en betere afstemming). Maar uitgezonderd flexibele personeelsinzet zijn hiervoor nog geen integratieplannen en samenwerkingslijnen ontwikkeld.

De gemeente Beverwijk kent geen afdeling Economische Zaken. Economische thema's vallen nu onder de afdeling Stadszaken. Aansluiting tussen vraag en aanbod draagt bij tot een betere functionerende arbeidsmarkt; ook qua beleid dient gestreefd te worden naar afstemming tussen aanbod- en vraaggericht arbeidsmarktbeleid. In Beverwijk wordt momenteel vooral aanbodgericht gewerkt. In samenwerking met IJmondse gemeenten is per 1 januari 2008 een zogenaamd werkgeversteam geformeerd om ook meer zicht op en contact met de vraagzijde van de economie (werkgevers) te krijgen. De start verloopt momenteel nog moeizaam. Ten tijde van het onderzoek was van de kant van de gemeente Beverwijk geen beloofde formatiekracht aangeleverd. Inmiddels maakt sinds 1 maart een medewerker van de gemeente Beverwijk deel uit van het werkgeversteam.

Mede in afwachting en in reactie op het te formeren werkgeversteam ontwikkelt het CWI een ketenaanpak teneinde vraag en aanbod op arbeidsmarkt beter te laten aansluiten en samen te brengen.

Samenwerking CWI en UWV

De in SUWI neergelegde verantwoordelijkheidsverdeling op het gebied van werk en inkomen maakt het noodzakelijk dat de ketenpartners CWI, UWV en gemeenten bij het realiseren van de doelstelling "Werk boven Inkomen" met elkaar samenwerken⁵. Met uitzondering van het regionaal ketenoverleg is er geen gestructureerde vorm van communicatie en overleg met externe partijen. Er is een ketenjaarplan opgesteld waarin de bijdrage van CWI, UWV en gemeenten wordt aangegeven. Deze wordt jaarlijks geactualiseerd. Hoewel het ketenjaarplan een leidraad vormt voor samenwerking en uitvoering is wel aangegeven dat weinig voortschrijdende dynamiek in het plan zit.

⁵ SUWI: Structuur en Uitvoering Werk en Inkomen.

Het CWI ervaart de contacten met de gemeente Beverwijk als uitstekend, op alle niveaus. Beverwijk is een prettige gemeente om mee samen te werken, zo wordt ervaren. Het contact tussen UWV en de Sociale Dienst (Wwb) is er met name vanwege de Wet Inburgering en de samenloop tussen uitkeringen Wwb en WW/WAO. Ook de samenwerking tussen UWV en gemeente Beverwijk wordt als prima beoordeeld. De taakverdeling en afstemming op uitvoerend niveau is helder en leidt niet tot inefficiency. Na de nabije fusie van UWV en CWI (1 jan. '09) is het de bedoeling dat samen met de gemeente gewerkt moeten worden volgens het 'Toonkamer'-principe (ongeveer vergelijkbaar met werkplein). Dit zal een verder impuls (moeten) geven aan de samenwerking met de gemeente.

Inzet van instrumenten in de praktijk

Vanuit perspectief van beperking instroom (poortwachtersfunctie)

- **Work First**

Om de instroom zoveel mogelijk te beperken, vindt er aan de poort een streng toelatingsbeleid plaats. Tijdens het intake-gesprek bij aanvraag van een uitkering wordt beoordeeld of de (potentiële) cliënt in staat is zelfstandig te voorzien in levensonderhoud. Wanneer dit zo is, wordt gewezen op de eigen verantwoordelijkheid betaald werk te zoeken ofwel aangemeld bij de Meergroep voor een zogenaamde Meerkansbaan. De Work-First benadering gaat er van uit dat voor iedere (potentiële) bijstandsgerechtigde een baan wordt gecreëerd. Voordelen zijn het niet instromen in de bijstand waardoor uitkeringslasten bespaard worden en beperken van de afstand tot de (reguliere) arbeidsmarkt voor de cliënt. In principe gaat het om een contract voor 3 maanden, dat eventueel verlengd kan worden met 3 maanden. Incidenteel volgt nog een verlenging met een half jaar (steeds na ruggespraak met de gemeente). Wanneer personen onvoldoende meewerken in de eerste drie maanden, gaan ze 'terug naar de gemeente', die dan sancties oplegt.

Uit cijfers blijkt dat de instroombeperkende functie van Work-First (de Meerkansbaan) functioneert. Zo zijn in 2006 van de 157 doorverwijzingen er uiteindelijk 90 gestart in een Meerkansbaan (plaatsingspercentage: 57 procent). De eerste helft van 2007 laat een vergelijkbaar beeld zien. In het reïntegratiebeleidsplan 2007 wordt de 'verdamping' ook als belangrijk resultaat gemeld. Van verdamping wordt in dit verband gesproken wanneer potentiële bijstandsgerechtigden die ook zijn doorverwezen naar een Meerkansbaan zich niet meer aanmelden bij De Meergroep. Er wordt dan van uitgegaan dat deze zelf in hun levensonderhoud voorzien. Er is Beverwijk niet onderzocht waarom deze groep afziet van een Meerkansbaan en hoe in het levensonderhoud wordt voorzien. Wanneer gekozen zou worden voor afhankelijkheid, door het levensonderhoud door anderen te laten betalen, kan de afstand tot de arbeidsmarkt hierdoor juist toenemen.

Het is echter ook goed mogelijk dat een deel van deze groep om uiteenlopende redenen een Meerkansbaan niet ziet zitten en er dus vanaf ziet (bijvoorbeeld afgeschrikt). De afstand tot de arbeidsmarkt kan hierdoor juist toenemen.

- **Handhaving**

Handhaving en fraudebestrijding hebben hoge prioriteit in de gemeente Beverwijk. Illustratief zijn de uitgebreide en uitgewerkte verordeningen op dit gebied en een actieve inzet van personeel (sociale recherche). De aandacht blijkt ook bij gesprekken op alle niveaus. Tussen gemeente en bureaus zijn ook duidelijke afspraken over het doorgeven van fraudesignalen. De onderstaande cijfers bevestigen het beeld van een intensieve handhaving in Beverwijk.

Tabel 3.10
Kengetallen ten aanzien van fraude (2006)

	Beverwijk	Castricum	Heemskerk	Uitgeest	Velsen
Aantal fraudeurs	35	5	45	5	15
Totaalbedrag geconstateerde fraude	€ 408.910	€ 111.190	€ 117.530	€ 2.580	€ 136.300
Aandeel in totale uitgaven bijstandsuitkeringen	5%	5%	2%	0%	1%
Teruggevoerde bedragen	€ 86.773	€ 4.065	€ 87.286	€ 4.908	€ 52.662
Incassoratio ¹⁾	13%	10%	25%	31%	26%

¹⁾ De som van alle teruggevorderde en geïncasseerde fraudebedragen gedeeld door de som van alle openstaande fraudevorderingen.
Bron: Kernkaart Wwb.

Preventieve handhaving (o.a. voorlichting over rechten en plichten voor bijstandsccliënten) draagt bij aan beperking van de instroom. De causale effecten van deze aanpak op de omvang en samenstelling van instroom laten zich moeilijk kwantificeren.

Vanuit perspectief van uitstroombevordering

- **Reïntegratietrajecten**

De consulenten bepalen zelf met welke reïntegratiebedrijven in zee wordt gegaan; een passend traject voor de klant staat voorop. Er worden maatwerkproducten gekocht in plaats van serieproducten. Doordat geen perceelcontracten meer worden afgesloten, moeten reïntegratiebedrijven ook creatiever zijn en meer maatwerk bieden ten aanzien van aangeboden reïntegratietrajecten. Reïntegratiebedrijven mogen zich presenteren en als dit aanslaat bij een consulent dan kan gekozen worden voor samenwerking. Hierbij wordt ook gekeken naar eerder geleverde prestaties.

Er zijn geen vastliggende criteria op basis waarvan gekozen wordt. Consulenten krijgen een shortlist met bedrijven, maar mogen zelf alternatieven aandragen. Indien de trajectprijs bv. wel beduidend hoger ligt dan wordt wel goed gekeken naar de argumenten hiervoor. Dit sluit aan bij het principe van de lerende organisatie. Er is geen prestatienorm neergelegd bij de consulenten. Achterliggende gedachte hierbij is dat teveel sturen op prestatie-afspraken op de schaal van Beverwijk teveel een rigide werkklimaat creëert. De vrijheid maakt maatwerk mogelijk, wat weer bijdraagt tot het behalen van een positief trajectresultaat. Nadeel van een op de individu gerichte aanpak is dat het moeilijker is een overall beeld te vergaren van effectiviteit en efficiëntie van reïntegratietrajecten omdat instrumenten, middelen en uitgaven vaak per traject verschillen.

Het aantal reïntegratietrajecten in Beverwijk ligt met name aan het eind van de periode 2005 –eerste helft 2007 relatief hoog, zo blijkt uit gegevens van het CBS. Het aantal trajecten is in 2005 sterk gegroeid; in dat jaar was er een instroom in trajecten van 310, bij een uitstroom van 70 cliënten⁶.

Hoewel het aantal Wwb-clliënten dalend is en ook de uitgaven voor het Inkomens- en Werkdeel afnemen, neemt het aantal reïntegratietrajecten in Beverwijk nog niet af. Dit houdt onder meer verband met het grote aandeel fase 4 cliënten in Beverwijk, die een intensief en relatief lang reïntegratietraject doorlopen. Voorts beperken de reïntegratietrajecten zich niet uitsluitend tot Wwb-clliënten (ook niet-uitkeringsgerechtigden zijn in de cijfers opgenomen). Verder kan niet uitgesloten worden dat de gegevens die het CBS van de gemeente Beverwijk ontvangt niet volledig juist zijn, door het niet adequaat vullen van de reïntegratiemodule (zie paragraaf 3.4.4).

⁶ De CBS-registratie instroom en uitstroom lijkt niet geheel sluitend.

Tabel 3.11

Reïntegratietrajecten door gemeenten, beginstand, 2005 – 2007

	Beverwijk	Castricum	Heemskerk	Uitgeest	Velsen
1e helft 2005	540	130	340	20	590
2e helft 2005	700	150	360	20	650
1e helft 2006	790	140	390	20	670
2e helft 2006	790	140	490	20	630
1e helft 2007	840	130	440	20	620
2e helft 2007	820	130	410	20	600

Bron: Statistiek Reïntegratie door Gemeenten - CBS, bewerking I&O Research

Er wordt veel tijd geïnvesteerd in fase 4 cliënten, maar hierdoor wordt wel vaker duurzame plaatsing gerealiseerd. Het komt voor dat fase 1-2 cliënten worden doorverwezen naar een Meerkansbaan en dan vervolgens na een half jaar weer op de stoep staan bij de gemeente. Klanten kunnen ook meer dan één keer verwezen worden naar een Meerkansbaan (zijn tijdje uit zicht en dan melden ze zich weer voor bijstand). Dit geschetste beeld is gebaseerd op gesprekken. Er is geen sluitend zicht – op basis van registratie en analyse - op de omvang en ontwikkeling van draaieurcliënten aan de ene kant en duurzaam geplaatsten aan de andere kant.

- **Samenwerking met reïntegratiebedrijven**

Over het algemeen wordt de samenwerking tussen gemeente en reïntegratiebedrijven (onder meer De Meergroep, Prodies en Welschap) als prettig ervaren. Een keer per maand is er overleg met de Meergroep en Prodies, hierbij worden dan alle cliënten doorgenomen. Welschap (uitvoerder van het OK-project, gericht op sociale activering) voert een aantal malen per jaar overleg met de gemeente Beverwijk over haar cliënten. De terugkoppeling van de reïntegratiebedrijven vindt wisselend plaats via email, telefoon en ad-hoc. Voorts hebben de gemeentelijke consultants ongeveer één keer per 3 maanden contact met de cliënt (althans de cliënten met perspectief). Hierin wordt ook de tevredenheid met het reïntegratiebedrijf gepolst. In dossiers (of in schriftelijke rapportages) wordt hier niet structureel over gerapporteerd.

De ervaringen met reïntegratiebedrijven zijn wisselend. Consultants zijn vrij om cliënten aan te melden bij de reïntegratiebedrijven waar raamcontracten mee zijn. Wel is vanuit consulenteoptiek aangegeven dat binnen de caseload cliënten veelal wel een vergelijkbaar profiel hebben, waardoor ook vaak wordt samengewerkt met dezelfde reïntegratiebedrijven. Desondanks bepalen persoonlijke ervaringen van de consultants ten aanzien van geleverde prestaties het nakomen van afspraken en de inzet voor de cliënt mede de keuze voor een reïntegratiebedrijf. Dit keuzeproces houdt het risico in dat minder makkelijk te objectiveren factoren bepalend worden in plaats van (gerealiseerde) resultaten.

Overigens worden de cliënten van het mid-office over het algemeen 'kaal' (dat wil zeggen zonder diagnose en zonder veel achtergrondgegevens en voorgeschiedenis) naar de bureaus gestuurd. Het koppelen van cliëntprofiel en keuze voor een reïntegratiebureau zou dan ook al snel een andere werkwijze inhouden.

- **Werkervaringsbanen**

De werkervaringsplaats is een directe opstap naar werk, waarbij de werknemer een niet-gesubsidieerde baan heeft. De werkgever krijgt een tegemoetkoming in de loonkosten (subsidie) indien de werknemer minimaal zes binnen het bedrijf werkzaam is. De baan kan een vervolg zijn op een (gesubsidieerde) werkstage of een Meerkansbaan. In Beverwijk wordt onder andere samengewerkt met SSPB⁷. De praktijkopleiding is met name bedoeld voor jongeren tot 23 jaar. Er zijn ten tijde van het onderzoek circa 12 leerlingen afkomstig uit Beverwijk die de

⁷ SSPB: Stichting Stimulering Praktijkopleiding Bouw.

bouwnijverheid in willen. Samen met CWI, UWV (reïntegratiemanagers) en IJmondgemeenten is er een convenant om mensen de bouw in te krijgen. Het aantal aanmeldingen hiervoor is echter laag, terwijl plaatsingsmogelijkheden en daarmee de uitstroombansen groot zijn.

- **Sociale recherche**

Naast preventieve handhaving wordt ook repressieve handhaving uitgevoerd (bestrijden van fraude en sanctioneren). Het fraudebeleid voorziet hierbij in diverse instrumenten zoals periodiek rechtmatigheidonderzoek, huisbezoek en GBA-analyse. De sociale recherche werkt nauw samen met de consultants. Uitvoering van het fraude- en handavingsbeleid draagt niet direct bij aan arbeidsreïntegratie, maar voorkomt onrechtmatig gebruik van bijstandsuitkeringen. In 2005 zijn bijvoorbeeld 11 uitkeringen beëindigd door werkzaamheden vanuit de sociale recherche.

Het succes van de fraudebestrijding lijkt als keerzijde te hebben dat het aantal administratieve handelingen toeneemt. Het merendeel van de fraudeurs die uit de bijstand worden gezet, melden zich gelijk weer aan de poort, aldus een van de geïnterviewden, wat vanzelfsprekend niet wil zeggen dat ze dan 'automatisch' weer een uitkering krijgen.

Beverwijk heeft als gemeente enkele kenmerken die een grotere kans op fraude met bijstandsuitkeringen in de hand werken. Beverwijk heeft het karakter van een centrumgemeente, waardoor het tot op zekere hoogte gemakkelijker is om 'onder te duiken' en anoniem te blijven. Fraudesignalen komen dan minder snel naar boven. Een factor is ook de aanwezigheid van de Zwarte Markt in de gemeente. Door meerdere gesprekspartners wordt gezegd dat er cliënten actief zijn op de Zwarte Markt. Daaraan wordt toegevoegd dat de huisvestingssituatie in Beverwijk zo is, dat de gemakkelijk te verkrijgen woningen een zekere aantrekkingskracht hebben op handelaren uit de rest van Nederland, wat het risico van meer beroep op de bijstand zou kunnen betekenen.

Klantmanagement

De bevindingen ten aanzien van klantmanagement zijn gebaseerd op dossierstudie en gevoerde gesprekken. De consultants hebben veel eigen verantwoordelijkheid en vrijheid bij het kiezen en inzetten van middelen. Deze vorm van (platte) organisatie is niet omstreden en functioneert tot tevredenheid van de consultants.

De expertise van de consultants is op basis van de beschikbare informatie niet goed na te gaan. Dat komt ook doordat er over het algemeen een snelle, kale overdracht van cliënten richting bureaus plaatsvindt. Diagnostiek van cliënten en gebruik van cv's van cliënten vindt niet of nauwelijks door de Sociale Dienst zelf plaats, afgezien dan van de fase-indeling en de daarmee samenhangende toedeling aan mid- of backoffice. Een vorm van 'diagnostiek' is ook dat cliënten op een 'rusttraject' kunnen worden gezet, als in de ogen van de consultant de cliënt door bepaalde (externe) factoren gedurende enige tijd niet in staat is een traject te volgen. Een voorbeeld is een problematische scheiding. De verdeling van werkzaamheden en de verdeling van de case-load is in de gesprekken aan de orde geweest, maar leverde geen kanttekeningen op en verloopt positief. Cliënten worden nauwelijks toegedeeld op basis van specifieke deskundigheid van consultants, maar vooral op basis van werkdruk.

Een groot deel van het klantmanagement is in feite doorgedelegeerd naar de (reïntegratie)bureaus. Pas wanneer cliënten langer een Wwb-uitkering hebben, ontstaat door doelmatigheid en rechtmatigheidcontroles een grotere betrokkenheid van consultants. Overigens vindt er wel (telefonisch en mondeling) informatie-uitwisseling plaats tussen consultants en (medewerkers van) bureaus.

De Sociale Dienst van Beverwijk gebruikt de GWS4All-software, die in principe geschikt is om voortgang van de reïntegratie te kunnen monitoren. Het 'maatwerk' in deze software is daartoe aangebracht. De reïntegratiemodule in GWS wordt echter zeer beperkt bijgehouden, met name gedurende de laatste jaren. Het is daardoor in de praktijk nauwelijks mogelijk om het succes of falen van de reïntegratie (kwantitatief) te monitoren. Rapportage in de richting van het CBS blijft in kwaliteit dan ook achter. Het bijhouden van de reïntegratiemodule door de consultants

blijft achterwege omdat naar hun eigen mening de consultants hier zelf niets aan hebben voor het eigen werk. Er is weinig druk vanuit management om deze informatie wel op deze manier vast te leggen. Overigens is er recent wel meer aandacht vanuit het management voor dit aspect, waarbij landelijke discussies (verantwoording van reïntegratiebudgetten) mogelijk ook een rol spelen bij het wel verzamelen van gegevens die tot managementrapportages leiden.

De klanttevredenheid wordt door de Sociale Dienst niet gemeten. Door het Cliëntenplatform wordt wel over zo'n onderzoek nagedacht. Bij het huidige Platform (ingesteld in 2006) zijn geen vaker voorkomende klachten bekend ten aanzien van het reïntegratiebeleid. De focus van het Platform ligt overigens wat betreft belangenbehartiging op het inkomensbeleid (armoedebeleid, beleid voor langdurige minima). In de adviesfunctie ten aanzien van gemeentelijke beleidsvoornemens komt het Wwb-beleid in bredere zin wel aan de orde.

Conclusie

De mate waarin de uitvoering van het Wwb-beleid in Beverwijk doeltreffend en doelmatig is, wordt bepaald door de aansluiting tussen beleid en (uitvoerings)praktijk en de behaalde resultaten. In dit hoofdstuk is de praktijk behandeld. Een groot deel van de uitvoeringspraktijk is tot stand gekomen van onderop, waarbij onderliggende overwegingen en keuzes niet altijd schriftelijk zijn vastgelegd. De resultaten wijken niet in belangrijke mate af van de resultaten van de overige IJmondgemeenten en ook de uitgaven per cliënt laten geen substantiële afwijkingen zien. De in het Beleidsplan geformuleerde doelstelling: 'het optimaal benutten van het reïntegratiebudget' is in dit verband van belang. Er is een groot overschot bij de uitgaven voor het werkdeel en de behaalde resultaten wijken weinig af van die van andere gemeenten; van optimaal benutten van het reïntegratiebudget is dan alleen sprake wanneer er van uitgegaan moet worden dat de mogelijkheden van de cliënten zijn uitgeput.

Arbeidsmarkt Beverwijk in perspectief

Inleiding

Teneinde een oordeel te kunnen vellen over de doelmatigheid en doeltreffendheid van het Wwb-beleid is het ook van belang meer inzicht te verschaffen in het functioneren van de arbeidsmarkt in Beverwijk en de IJmond. Zo vormen de werkgelegenheids- en werkloosheidsontwikkelingen belangrijke indicatoren voor de gezondheid van de lokale arbeidsmarkt en kunnen daarmee het succes van arbeidsmarktbeleid en meer specifiek het Wwb-beleid kleuren. In- en uitstroomresultaten dienen in perspectief van de arbeidsmarktontwikkeling geplaatst en geïnterpreteerd worden.

Dit hoofdstuk biedt een cijfermatige analyse van Beverwijkse arbeidsmarkt op basis van secundaire data van LISA, CBS en CWI. Waar mogelijk wordt Beverwijk vergeleken met de omliggende gemeenten Castricum, Heemskerk, Uitgeest en Velsen en met Nederland als geheel. Paragraaf 4.2 beschrijft de werkgelegenheidsontwikkeling in Beverwijk. In 4.3 komt de ontwikkeling van de werkloosheid aan bod. En in paragraaf 4.4 wordt ingegaan op het aantal Wwb-cliënten en het aantal reïntegratietrajecten.

Werkgelegenheidsontwikkeling

Werkzame personen

Groei minder groot dan in omliggende gemeenten

In de Regio IJmond is het aantal in de IJmond werkzame personen van eind 2003 tot eind 2007 toegenomen met 4 procent. In Beverwijk is de toename duidelijk geringer: 1 procent, wat neerkomt op 200 personen. In de overige regiogemeenten is de werkgelegenheidsgroei procentueel gezien groter. In Nederland als geheel bedraagt de toename van werkzame personen in dezelfde periode 2,3%.

Tabel 4.1

Aantal werkzame personen, december 2003 – december 2007

	Beverwijk	Castricum	Heemskerk	Uitgeest	Velsen	IJmond
december '03	20.790	8.330	8.940	3.430	33.810	75.300
december '04	20.520	9.120	8.780	3.270	33.700	75.390
december '05	20.730	9.040	8.810	3.430	33.710	75.720
december '06	20.630	9.130	8.860	3.550	34.520	76.690
december '07	20.990	9.090	9.240	3.750	35.220	78.290
dec.'03 – dec.'07	+1%	+9%	+3%	+9%	+4%	+4%

Bron: LISA

Werkgelegenheid industrie dalend

Op sectorniveau zien we dat de werkgelegenheid in een aantal sectoren de afgelopen jaren is gegroeid, met name in de zakelijke dienstverlening en de handel en horeca is het aantal werkzame personen toegenomen. De industrie kent een krimp van de werkgelegenheid (zie tabel 4.2).

Tabel 4.2
Ontwikkeling aantal werkzame personen Beverwijk, naar sector (2004-2007)

	2007		2004		ontwikkeling	
	absoluut	%	absoluut	%	absoluut	%
Landbouw	50	0,2%	70	0,3%	-20	-22,4%
Industrie	1.480	7,1%	1.750	8,5%	-270	-15,2%
Bouw	1.970	9,4%	1.870	9,1%	100	+5,3%
Horeca, groothandel en detailhandel	5.990	28,5%	5.620	27,4%	370	+6,6%
Vervoer	810	3,8%	800	3,9%	0	+0,4%
Zakelijke dienstverlening	3.090	14,7%	2.840	13,8%	260	+9,0%
Overige dienstverlening	7.600	36,2%	7.570	36,9%	30	+0,3%
Totaal	20.990	100,0%	20.520	100,0%	470	+2,3%

Bron: LISA

Qua werkgelegenheidsstructuur is Beverwijk vergelijkbaar met de kleinere gemeente Castricum. De verdeling van de werkgelegenheid over de verschillende sectoren is bijna overeenkomstig. Velsen heeft een sterke industrietak, met name verband houdend met Corus. Hier geldt overigens ook dat de industriële werkgelegenheid ten opzichte van 2004 afgenomen is, zij het minder sterk dan in Beverwijk (-5,7 procent in Velsen versus -15,2 procent in Beverwijk). De IJmond als geheel is ten opzichte van Nederland sterk industrieel en kent relatief weinig 'overige dienstverlening' (onder andere: overheid, zorg, onderwijs)

Tabel 4.3
Werkgelegenheidsaandelen per sector (2007)

	Beverwijk	Castricum	Heemskerk	Uitgeest	Velsen	IJmond	Nederland
Landbouw	0%	3%	3%	3%	1%	1%	3%
Industrie	7%	5%	8%	16%	38%	21%	12%
Bouw	9%	9%	9%	14%	5%	8%	6%
Horeca en handel	29%	30%	22%	38%	17%	23%	22%
Vervoer	4%	5%	6%	4%	4%	4%	6%
Zakelijke dienstverlening	15%	16%	14%	11%	15%	15%	15%
Overige dienstverlening	36%	32%	37%	15%	21%	28%	35%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Bron: LISA

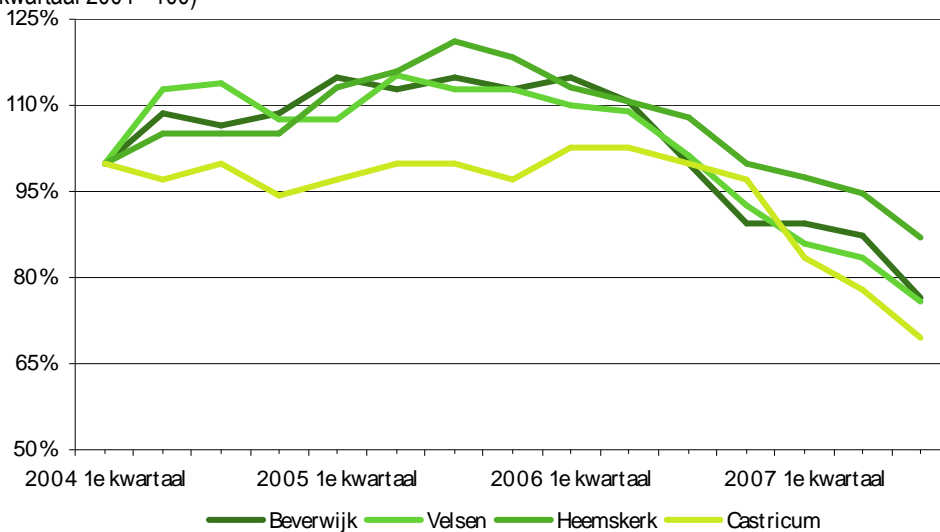
Werkloosheidsontwikkeling

Werkloosheidsuitkeringen

Voor de instroom in de Wwb is de werkloosheidssituatie van belang. Het aantal werkloosheidsuitkeringen is in Beverwijk sterker gedaald (met 23 procent) dan het aantal Wwb-ers. De ontwikkeling van het aantal werkloosheidsuitkeringen in Beverwijk komt ook in dit geval globaal overeen met die in Velsen. De ontwikkeling in Heemskerk is minder positief (daling met 13 procent). Landelijk was er in dezelfde periode een daling met 26 procent.

Figuur 2.1

Ontwikkeling aantal WW-uitkeringen, 1^e kwartaal 2004 – 3^e kwartaal 2007, beginstand, geïndexeerd (1^e kwartaal 2004= 100)



De daling van het aantal werkloosheidsuitkeringen en Wwb-uitkeringen is in absolute aantallen groter dan de toename van het aantal werkzame personen in Beverwijk. Verwacht mag worden dat de stijging van het aantal arbeidsplaatsen in de IJmond hier hoofdzakelijk voor verantwoordelijk is.

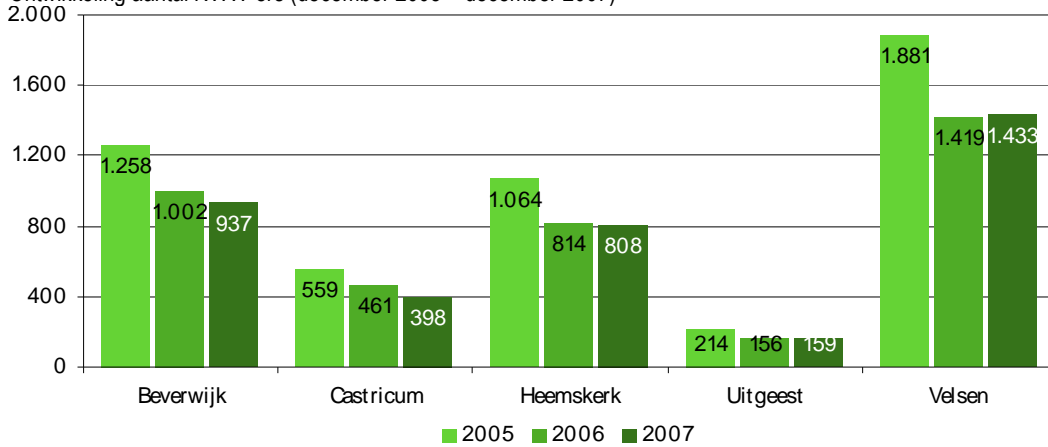
Ontwikkeling NWW-ers

Daling aantal NWW-ers in IJmond

In figuur 4.2 staat de ontwikkeling van het aantal NWW-ers (Niet Werkende Werkzoekenden) voor de gemeenten Beverwijk, Castricum, Heemskerk, Uitgeest en Velsen weergegeven. In alle vijf gemeenten is het aantal NWW-ers in 2006 gedaald ten opzichte van 2005. In Beverwijk en Castricum heeft deze daling, zij het in mindere mate, zich ook in 2007 nog doorgezet. In Heemskerk, Uitgeest en Velsen is het aantal NWW-ers in 2007 vergelijkbaar met 2006.

Figuur Fout! Geen tekst met opgegeven opmaakprofiel in document.2.2

Ontwikkeling aantal NWW-ers (december 2005 – december 2007)



Bron: CWI.

Gemiddeld is in de regio IJmond het aantal NWW-ers in de periode december 2005 – december 2007 met 25 procent gedaald. De grootste relatieve daling heeft zich voor gedaan in Castricum (29 procent), gevolgd door Beverwijk en Uitgeest (beide 26 procent). Landelijk was de daling van het aantal NWW-ers groter: 38 procent van december 2005 tot december 2007.

Gemeten naar de omvang van de potentiële beroepsbevolking is het aantal NWW-ers in Beverwijk december 2007 hoger dan in de overige IJmond gemeenten, namelijk 7 procent, terwijl die in Velsen en Heemskerk 5 procent bedraagt en in Uitgeest en Castricum respectievelijk 4 en 3 procent. Landelijk ligt dit percentage op 6 procent (december 2007).

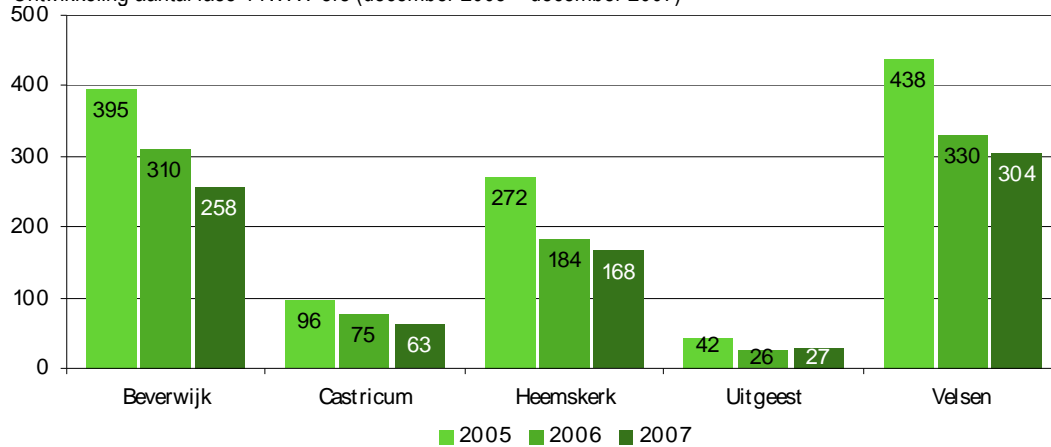
Ook daling fase 4 NWW-ers

Figuur 4.3 laat de ontwikkeling van het aantal NWW-ers dat zich in fase 4⁸ bevindt zien. Ook voor het aantal NWW-ers met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt geldt dat er vanaf december 2005 een daling zichtbaar is in de IJmondse gemeenten. In de regio IJmond is in de periode december 2005 – december 2007 het aantal fase 4 NWW-ers gedaald met 34 procent. In Velsen is deze daling minder dan gemiddeld in IJmond (31 procent) en in Heemskerk is het aandeel fase 4 NWW-ers juist sterker gedaald (38 procent). Uitgeest (36 procent), Beverwijk (35 procent) en Castricum (34 procent) kennen daling vergelijkbaar met het gemiddelde in de regio IJmond. Landelijk was de daling van het aantal NWW-ers in fase 4 in dezelfde periode 26 procent, dus geringer dan in de regio IJmond.

⁸ Niet Werkende Werkzoekenden die niet bemiddelbaar zijn door alleen uitvoering van instrumenten van arbeidsvoorziening. Instrumenten van andere organisaties zijn ook noodzakelijk voor toeleiding tot de arbeidsmarkt.

Figuur 4.3

Ontwikkeling aantal fase 4 NWW-ers (december 2005 – december 2007)



Bron: CWI.

Aandeel fase 4 NWW-ers groot in Beverwijk

Beverwijk heeft in vergelijking met de omliggende IJmondse gemeenten relatief veel NWW-ers die tot fase 4 behoren. Hoewel het aandeel in twee jaar tijd wel met twee procentpunt is gedaald, is het aandeel eind 2007 nog duidelijk hoger dan in de overige gemeenten. Overigens stijgt landelijk het aandeel NWW-ers in fase 4, een gevolg van een grote daling van het totale aantal NWW-ers met een achterblijvende daling van het aantal NWW-ers in fase 4.

Tabel 4.4

Aandeel NWW-ers fase 4 in totaal aantal NWW-ers

	dec-05	dec-06	dec-07
Beverwijk	31%	31%	28%
Castricum	17%	16%	16%
Heemskerk	26%	23%	21%
Uitgeest	20%	17%	17%
Velsen	23%	23%	21%
IJmond	25%	24%	22%
Nederland	27%	27%	29%

Conclusie

De groei van het aantal werkzame personen in Beverwijk blijft achter bij die in de regio IJmond en bij Nederland. Omdat er sprake is van een regionale arbeidsmarkt, is deze achterblijvende groei niet zozeer zichtbaar in de ontwikkeling van het aantal NWW-ers en het aantal WW-uitkeringen. De werkgelegenheidsstructuur in Beverwijk wijkt af van die in de IJmond; er zijn relatief weinig arbeidsplaatsen in de industrie en betrekkelijk veel in de bouw en vooral in de handel.

Het aantal NWW-ers, gerelateerd aan de omvang van de potentiële beroepsbevolking is relatief hoog in Beverwijk. De ontwikkelingsrichting in de periode 2005 – 2007 komt binnen de IJmond vrijwel overeen, waarmee de ‘achterstand’ van Beverwijk intact blijft. Het aandeel fase 4 cliënten is in Beverwijk hoger dan in de overige IJmond gemeenten. Weliswaar neemt dit aandeel af, maar gemiddeld ongeveer net zo snel als in de omliggende gemeenten. Ook in dit geval wordt de ‘achterstand’ niet ingelopen. Ten opzichte van de landelijke trend is er wel een duidelijke verbetering zichtbaar.

Geconcludeerd kan worden dat inspanningen om Beverwijkse NWW-ers aan het werk te helpen niet leiden tot het inhalen van de achterstand die Beverwijk op dit terrein heeft. Overigens is ook het omgekeerde niet aan de orde.

Conclusies

Als centrale vraag heeft de Rekenkamercommissie geformuleerd: *'In hoeverre is de uitvoering van de Wet Werk en Bijstand door de gemeente Beverwijk doeltreffend en doelmatig?'*

Deze centrale vraag is onderverdeeld in een viertal deelvragen. Deze deelvragen worden in dit hoofdstuk aan de hand van het normenkader beantwoord. We gaan achtereenvolgens in op:

- de ontwikkeling van het bijstandsvolume
- het beleid van de gemeente Beverwijk ten aanzien van instroombeperking en uitstroombestemming
- het verloop van de beleidsuitvoering in de praktijk
- de mate waarin de beleidsuitvoering heeft geleid tot de beoogde resultaten

Ontwikkeling bijstandsvolume

De eerste onderzoeksvraag luidt: *'Hoe heeft het bijstandsvolume zich in Beverwijk sinds de invoering van de Wwb ontwikkeld en hoe verhoudt deze ontwikkeling zich tot de ontwikkeling in andere gemeenten?'*

De werkgelegenheidsontwikkeling in Beverwijk is minder gunstig dan in de omliggende gemeenten (IJmond) en in Nederland als geheel. Omdat er sprake is van een regionale arbeidsmarkt, heeft dit geen directe gevolgen voor de ontwikkeling van het aantal werklozen en voor het bijstandsvolume. De ontwikkeling van deze aantallen loopt globaal in de pas met die in de regio. De in verhouding wat ongunstiger uitgangspositie blijft echter bestaan: Beverwijk heeft van de IJmond-gemeenten in 2007 nog steeds het hoogste aantal Wwb-cliënten, gerelateerd aan de bevolking.

De ontwikkeling van werkgelegenheid, werkloosheid en bijstandsvolume is al met al vergelijkbaar en zeker niet ongunstiger dan het landelijke/regionale beeld. Overigens streeft de gemeente Beverwijk zelf er naar 'het beter te doen dan gemeenten van vergelijkbare omvang'. Waar het gaat om de ontwikkeling van het bijstandsvolume, is de ontwikkeling inderdaad gunstiger. Onduidelijk is echter in hoeverre deze relatief gunstige ontwikkeling te danken is aan de beleidsinspanningen van de gemeente, dan wel vooral het gevolg is van een gunstige werkgelegenheidsontwikkeling in de regio.

Beleid instroombeperking en uitstroombestemming

De inhoud van het Wwb-beleid is het onderwerp van de tweede subvraag: *'Wat is de inhoud van het beleid van de gemeente Beverwijk ten aanzien van de bijstand, in het bijzonder ten aanzien van instroombeperking en uitstroombestemming?'*

Uit de bestudeerde beleidsstukken komt geen helder omschreven en eenduidig het beleid naar voren ten aanzien van de uitvoering van de Wet werk en bijstand. Ook is er geen duidelijk verband tussen de politieke doelen en de uitwerking daarvan in beleidsprogramma's en de programmabegroting.

In het Collegeprogramma 2006-2010 wordt om te beginnen slechts zijdelings aandacht geschonken aan de Wwb. Zo wordt gesteld dat het minimabeleid de uitstroom naar werk niet in de weg mag staan. Verder wordt het voornemen uitgesproken onderzoek uit te voeren naar mogelijkheden tot regionale samenwerking op het gebied van Wwb en Wmo. In het programma sociale zaken en de programmabegrotingen 2007 en 2008 worden wel (lange termijn) doelstellingen weergegeven. Hierbij wordt sterk het accent gelegd op 'werk boven inkomen'. Anders dan in het collegeprogramma wordt geen woordelijke link gelegd met het te voeren minimabeleid. Wel wordt gesproken over 'betere benutting van de raakvlakken tussen Wmo en Wwb'.

Het Reïntegratiebeleidsplan stamt oorspronkelijk uit 2004 (de vorige collegeperiode) en bevat geen verwijzing naar politieke doelen, geen analyse van de uitgangssituatie en er worden geen doelen en prestaties benoemd. Een logische aansluiting tussen collegeprogramma, (meerjaren)begroting en Reïntegratiebeleidsplan ontbreekt.

Dat neemt niet weg dat er in verschillende beleidsstukken en programma's een aantal min of meer concrete maatregelen en doelen genoemd wordt, maar zonder dat deze gekwantificeerd of gespecificeerd worden. Beperking van de instroom en bevordering van de uitstroom zijn beleidsdoelen, maar om die doelen te bereiken wordt als het ware een catalogus aan mogelijkheden benoemd, zonder een exactere koppeling. De beleidsdoelen voor instroom en uitstroom worden ook niet gekwantificeerd, behalve dan dat gesteld wordt dat Beverwijk het 'beter moet doen' dan gemeenten van vergelijkbare omvang.

Ten aanzien van deze subvraag zijn in het normenkader normen geformuleerd en een aantal ijkpunten. In de eerste plaats is de norm dat (beleids)doelen SMART geformuleerd dienen te zijn en dat er expliciete verwijzingen en onderbouwingen moeten zijn. Geconstateerd moet worden dat deze norm niet gehaald wordt. De gestelde doelen zijn weinig concreet geoperationaliseerd en daarmee nauwelijks meetbaar, de doelen zijn niet expliciet gebaseerd op analyse van de uitgangssituatie en de koppeling tussen Wwb-werkplannen en collegeplannen is niet erg strak. Er is verder geen duidelijke terugkoppeling van resultaten naar doelen (tussentijdse bijstelling) procedureel geregeld, maar in de werkplannen en rapportages wordt wel gezegd dat ervaringen verwerkt zijn.

Een tweede norm is dat er bij de inzet van middelen een uitgewerkte koppeling tussen doelen, middelen en doelgroep te zien is. Er is in de stukken weinig terug te vinden over de keuze voor middelen in relatie tot doelen en effecten en over criteria voor de keuze van instrumenten of middelen voor aansluiting bij de problematiek van cliënten. Overigens wil dit niet zeggen dat er in het geheel geen koppeling is. Deze koppeling kan tot stand worden gebracht op uitvoeringsniveau; juist hiervoor is in de stukken veel aandacht, door vrijheid en verantwoordelijkheid van consultants te benadrukken bij het leggen van de koppeling. Beleidsmatig wordt volstaan met het aanreken van mogelijkheden ('catalogus').

Uitvoering van het beleid in de praktijk

In de derde subvraag luidt: *Hoe verloopt de uitvoering van dit beleid in de praktijk?*

Complicerend bij de beantwoording van deze vraag is dat er bij de uitvoering aanzienlijk meer 'gebeurt' dan er beleidsmatig is beschreven. Een belangrijk punt is dat de gekozen organisatie en werkwijze beleid impliceert. Met name het wegzetten van verantwoordelijkheden laag in de organisatie zorgt er voor dat er diversiteit ontstaat in de uitvoering, waarbij beleid als het ware van onderop groeit.

Een voorbeeld hiervan is de toedeling van cliënten Wwb aan het midoffice (fase 1,2 en 3) en het backoffice (fase 4). Hierbij hoort de nadruk op werk (fase 1,2 en 3) of sociale activering (fase 4). In de gesprekken is niet gebleken dat deze toedeling (beleids)onduidelijkheden met zich mee brengt.

Overigens komt bij de dossieranalyse enkele keren naar voren dat cliënten in fase 2 of 3 instromen en uiteindelijk voor sociale activering in aanmerking komen. Van schriftelijke terugkoppeling in evaluerende zin ten aanzien van de oorspronkelijke fase-indeling blijkt daarbij niets. Dat is een voorbeeld van het 'leren' van de organisatie op uitvoeringsniveau zonder beleidsmatige consequenties.

Een belangrijk kenmerk van de beleidsuitvoering is dat verantwoordelijkheden organisatorisch op een laag niveau worden neergelegd. Medewerkers genieten veel (beleids)vrijheid bij de uitvoeren van hun taken. Ze kunnen zelf bepalen welke middelen ingezet kunnen of moeten worden om het te behalen resultaat te bereiken. Het 'te behalen resultaat' is echter niet of nauwelijks in termen vastgelegd die evaluatie in termen van succes of falen mogelijk maakt. Dit gegeven vindt ook zijn weerslag in de managementrapportage en informatie die zich in essentie beperkt tot het monitoren van de aantallen instroom en uitstroom.

Inkoop trajecten

Een belangrijk aspect van de inkoop van reïntegratietrajecten is dat het inkoopproces transparant is en aansluit bij de problematiek van de cliënten. De gemeente Beverwijk heeft samen met de gemeente Heemskerk de reïntegratietrajecten (en inburgeringstrajecten) aanbesteed. Het ging daarbij om zes percelen. Met de partijen waaraan de trajecten zijn gegund, zijn raamcontracten afgesloten. In de praktijk betekent dit dat consulenten gebruik kunnen maken van verschillende bureaus, om een goede match tussen cliënt, problematiek en bureau (trajectenaanbod) te kunnen maken. Inkoop door middel van aanbesteding is transparant in de richting van de 'aannemers'. Omdat gekozen is voor raamcontracten en vervolgens het werkelijk afnemen van trajecten door de consulenten met een grote mate van vrijheid gebeurt en daarover geen schriftelijke verantwoording plaatsvindt, is dit onderdeel niet transparant. Over de juiste aansluiting tussen trajecten en (problematiek van) cliënten kan in feite geen uitspraak worden gedaan, aangezien evaluaties ontbreken en reïntegratie-informatie niet consequent wordt bijgehouden en niet tot managementinformatie wordt geaggregeerd. Op uitvoeringsniveau kan de individuele afweging tussen doel en instrument goed zijn, maar door het ontbreken van een goede bestandsanalyse heeft die afweging op een hoger niveau (per doelgroep) niet plaatsgevonden.

Samenwerking met reïntegratiebureaus, CWI en UWV

De samenwerking met de reïntegratiebureaus verloopt op hoofdlijnen naar tevredenheid van de partners. De rol van de RIB's is groot. Zij doen een belangrijk deel van het werk, zowel probleemdiagnose, als vaststelling van traject en ook de uitvoering er van.

Belangrijk is dat over het algemeen cliënten 'kaal' worden verwezen naar de RIB's, zodat deze zelf een oordeel kunnen vormen over problematiek en aanpak. Deze werkwijze betekent wel dat bij het overdragen van cliënten aan een bureau de schriftelijke informatie summier is en dat vaak pas in een later stadium preciezer wordt opgebouwd wat de vraagstelling is. Prestatieafspraken beperken zich in eerste instantie over het algemeen tot de afgesproken trajectduur. De trajectmonitoring verloopt structureel met name via de doelmatigheidscontrole, terwijl tussentijds overleg plaatsvindt, maar niet altijd gedocumenteerd. Kwaliteitscontrole vindt plaats op het niveau van consulenten. Managementinformatie, waarbij (kwantitatief) kan worden nagegaan welke bureaus of trajecten meer of minder succesvol zijn, ontbreekt.

De samenwerking met het CWI is goed, met een eenduidige taakverdeling waarbij de Sociale Dienst vrijwel de gehele intake doet. Ook met het UWV is de samenwerking goed met een goede overdracht van cliënten en met goed overleg. Overigens is de overdracht van cliënten vanuit de UWV (op dit moment) gering.

De norm 'er is een leidraad voor samenwerking, de samenwerking leidt tot meer efficiency en de partners zijn tevreden over de samenwerking' wordt daarmee gehaald. Een aandachtspunt daarbij is wel dat bij 'eenvoudige' cliënten de kale overdracht kostenbesparend zal zijn, maar dat bij 'moeilijke' cliënten het risico bestaat dat niet meteen voor de beste weg wordt gekozen.

Klantmanagement

De consulenten hebben veel eigen verantwoordelijkheid. Dit principe is niet omstreden en functioneert tot tevredenheid van de consulenten. De expertise van de consulenten valt op basis van de beschikbare informatie niet goed na te gaan. Daarvoor is ook verantwoordelijk de snelle, kale overdracht van cliënten richting bureaus. Diagnostiek van cliënten en gebruik van cv's van cliënten is daarmee niet van toepassing. Vanuit managementinformatie is deze informatie ook niet op te diepen. De verdeling van werkzaamheden en de verdeling van de case-load is in de gesprekken aan de orde geweest, maar leverde geen kanttekeningen op en verloopt positief.

De norm 'er is een leidraad voor klantmanagement, de samenwerking leidt tot meer efficiency en de consulenten zijn tevreden over de samenwerking' wordt daarmee gehaald. Een kanttekening daarbij is dat cliënten nauwelijks worden toegedeeld op basis van specifieke deskundigheid van consulenten, maar vooral op basis van werkdruk. De efficiency zou voor wat betreft dit aspect mogelijk beter kunnen.

Interne samenwerking Sociale Dienst

Ten aanzien van de interne samenwerking binnen de Sociale Dienst geldt een vergelijkbare norm als bij klantmanagement en samenwerking met externe partners, namelijk 'is er een leidraad voor de interne samenwerking, leidt die tot meer efficiëntie en zijn de betrokkenen tevreden over de interne samenwerking?'

De Sociale Dienst van Beverwijk is een platte organisatie met veel verantwoordelijkheden op een lager niveau. Deze organisatievorm en de werkwijze zorgen voor veel informeel contact en dat zorgt voor een werksfeer die door de geïnterviewden als prettig wordt omschreven. De afstemming op uitvoeringsniveau (consulenten) verloopt goed. Er worden wel opmerkingen gemaakt door gemeentelijke gesprekspartners op uitvoeringsniveau dat het doorgeven van beleidswensen of voornemens van het college en de gemeenteraad zonder doorvertaling of operationalisering door het management gebeurt. Een goede afstemming van doelen en middelen met andere gemeentelijke afdelingen is deels in ontwikkeling, maar nog niet van de grond gekomen. Dat speelt nadrukkelijk op het terrein van Economische Zaken, waar op gemeentelijk niveau nog geen middelen voor vrij worden gemaakt.

Rapportage en terugkoppeling naar de gemeenteraad

De gemeenteraad is in de ogen van gemeentelijke gesprekspartners sterk gericht op inkomensondersteuning (minimabeleid) en op de beheersing van de totale uitgaven ten aanzien van de Wwb. De rapportage in de richting van de gemeenteraad is hier dan ook sterk op gericht, met daarbij ook aandacht voor de totale instroom en uitstroom. Aansturing vanuit specifiekere doelstellingen door de gemeenteraad (bijvoorbeeld doelgroepen) vindt niet zozeer plaats.

Geredeneerd vanuit de politieke wensen van de gemeenteraad is de rapportage geschikt om beleid en resultaten te beoordelen.

Monitoring van reïntegratie

De Sociale Dienst van Beverwijk gebruikt GWS4All dat in principe voldoende is ingericht is om de reïntegratie te kunnen monitoren. Dit is overigens niet hetzelfde als een cliëntvolgsysteem. De reïntegratiemodule in GWS wordt zeer beperkt bijgehouden. Het is daarmee nauwelijks of niet mogelijk om de reïntegratie te monitoren. Het bijhouden van de reïntegratiemodule door de consulenten gebeurt niet omdat de consulenten naar hun eigen mening hier zelf niets aan hebben voor hun eigen werk. Er was geen druk vanuit management om deze informatie wel op deze manier vast te leggen. Landelijke discussies (verantwoording van reïntegratiebudgetten) zullen naar verwachting wel tot het verzamelen van gegevens en managementrapportages leiden.

Fraudebestrijding

In het uitvoering door de Sociale Dienst is veel aandacht voor fraudebestrijding. De regels zijn duidelijk vastgelegd en worden ook gecommuniceerd in de richting van cliënten. Centraal staan huisbezoeken bij intake en een actieve sociale recherche. De publiciteit hierover levert ook een bijdrage aan de fraudebestrijding. Het inzetten van het middel Work First en van (reïntegratie)trajecten kan indicaties opleveren voor fraude. Er zijn afspraken met de RIB's over het doorgeven van deze signalen.

Overigens geven verschillende gesprekspartners, zowel gemeentelijke als externe, aan dat er in hun beleving betrekkelijk veel wordt gefraudeerd in Beverwijk, waarbij de aanwezigheid van de Zwarte Markt in dit verband wordt genoemd.

Klanttevredenheid

De Sociale Dienst kent een cliëntenplatform. Beleidsstukken (waaronder verordeningen) worden voorgelegd aan het platform, waarbij vanuit het platform moet worden bewaakt dat dit inderdaad in alle gevallen gebeurt. De klanttevredenheid wordt niet periodiek gemeten, maar het cliëntenplatform zelf heeft zo'n meting in voorbereiding. De focus van het platform is duidelijk gericht op de inkomensondersteuning (armoedebestrijding, minimabeleid). Vanuit het platform komen geen signalen over structurele klachten van cliënten in de richting van de Sociale Dienst.

Relatie beleidsuitvoering en resultaten

De vierde onderzoeksvraag legt een relatie tussen beleidsuitvoering en resultaten: *'Leidt de beleidsuitvoering tot de beoogde resultaten?'*

Belangrijk is dat er niet of nauwelijks beoogde resultaten zijn geformuleerd. Er zijn wel politieke doelen geformuleerd in algemene termen, maar een doorvertaling naar beoogde resultaten ontbreekt.

De resultaten van de inspanningen van de Sociale Dienst van Beverwijk lopen niet uit de pas bij wat verwacht mag worden in vergelijking tot omliggende gemeenten (IJmond) en Nederland. Deze resultaten komen echter tot stand vanuit het uitvoeringsniveau, als het ware bottom up, met weinig politieke sturing en sturing door het management. Er is daarmee weinig relatie tussen beleid en resultaat.

Doeltreffendheid en doelmatigheid

De centrale onderzoeksvraag is in hoeverre de uitvoering van de Wet Werk en Bijstand door de gemeente Beverwijk doeltreffend en doelmatig is.

Wat betreft de doeltreffendheid is de belangrijkste conclusie dat deze op dit moment moeilijk te meten is, omdat er weinig heldere doelen zijn geformuleerd. Er is wel een duidelijk budgettair doel gesteld: beter presteren dan middelgrote gemeenten om een overschot op de Wwb-budgetten te realiseren. Dit doel wordt ook inderdaad bereikt. Een relatie met de beleidsinspanningen is echter moeilijk te leggen.

Voor het bepalen van de doelmatigheid is van primair belang dat het budget voor het werkdeel Wwb niet volledig benut wordt. Beverwijk neemt hierbij overigens geen echte uitzonderingspositie in. Niettemin wijst dit er op dat het reïntegratiebudget niet optimaal benut wordt, dat er betere resultaten bereikt kunnen worden en in ieder geval dat er meer inspanningen kunnen worden gedaan. Het ontbreken van veel managementinformatie onder het hoogste aggregatieniveau (instroom en uitstroom) maakt het onmogelijk om te bepalen of de wel bereikte resultaten efficiënt tot stand zijn gekomen.

Bijlage 1. Geraadpleegde bronnen

Schriftelijke bronnen:

- Afdelingsplan Publiekszaken 2006; PUZA, verbindt
- Beleidsplan Handhaving Wet werk en bijstand 2006 tot en met 2009
- Bestand bijstandsuitkeringen
- Collegenota project Work First 'Meerkans in de IJmond'
- Collegeprogramma 2006-2011
- Diverse memo's over budgetbeschikkingen
- Handhavingsverordening Wet werk en bijstand
- Jaarverslag gemeente Beverwijk 2006
- Management Informatie Gemeente Beverwijk Afdeling Publiekszaken
- Programmabegroting 2007 en 2008
- Reïntegratiebeleid Wet werk en bijstand 2007, 2008
- Reïntegratiedossiers
- Verordening Cliëntenparticipatie Wet werk en bijstand
- Verordening toeslagen en verlagingen Wet werk en bijstand
- Verslag over de uitvoering WWB 2005
- Wet werk en bijstand 2004

Internet:

- Kernkaart Werk en bijstand (<http://www.gemeenteloket.szw.nl/kernkaart/>)
- CBS-statline (<http://statline.cbs.nl/>)
- CWI arbeidsmarktinformatie (<http://www.werk.nl>)

Interviews:

Gemeente Beverwijk:

- De heer R. Admiraal, consulent Wwb;
- Mevrouw C. Fernandez, consulent Wwb;
- Mevrouw J. Goedhart, medewerker uitkeringsadministratie;
- Mevrouw A. Groot, applicatie- en gegevensbeheerder Publiekszaken;
- De heer H. Groot, teamleider werk en inkomen;
- De heer J. Hoogeboom, consulent Wwb;
- De heer T. Jansen, teamleider onderwijs, cultuur en welzijn;
- De heer K. Veenvliet, hoofd Publiekszaken;
- De heer C. Wessels, beleidsmedewerker kwaliteit en interne controle;
- Mevrouw A. Zwart, applicatie- en gegevensbeheerder Publiekszaken.

Extern:

- De heer J. Driessen, directeur SSPB;
- Mevrouw R. de Haan, projectmanager OK;
- De heer J. Haasnoot, directeur Prodijs;
- De heer A. van der Hulle, manager CWI Werk en Inkomen;
- De heer M. van Klinken, accountmanager Keten Werk & Inkomen UWV;
- De heer W. Paardekooper, voorzitter Cliëntenraad;
- Mevrouw M. Telman, vestigingsdirecteur De Meergroep.

Bijlage 2. Normenkader

Analysekader

Wet Werk en Bijstand

In de afgelopen jaren is de wijze waarop gemeenten gefinancierd worden voor gemeentelijke bijstandsuitgaven veranderd. Met de introductie van de Wwb in 2004 zijn gemeenten volledig budgetverantwoordelijk geworden. Ook de wijze waarop dit budget werd vastgesteld, is in de loop der tijd veranderd. In 2001 werd het budget dat gemeenten kregen volledig bepaald door de uitgaven die gemeenten in het verleden hadden gemaakt. Gemeenten met (in het verleden) relatief veel bijstandsgerechtigden kregen een relatief groot deel van het bijstandsbudget. Om gemeenten meer te stimuleren de instroom te beperken en de uitstroom te bevorderen, is eind jaren negentig een objectief verdeelmodel ontwikkeld. Op basis van objectieve gemeentelijke kenmerken, zoals kenmerken van de gemeentelijke populatie en de regionale economie, wordt een inschatting gemaakt van het aantal bijstandsgerechtigden dat een gemeente heeft. Gemeenten met een activerend beleid zullen minder dan het verwachte aantal bijstandsgerechtigden hebben (en houden dus geld over), terwijl gemeenten met een weinig actief beleid meer bijstandsgerechtigden dan de norm hebben (en dus geld moeten bijleggen).

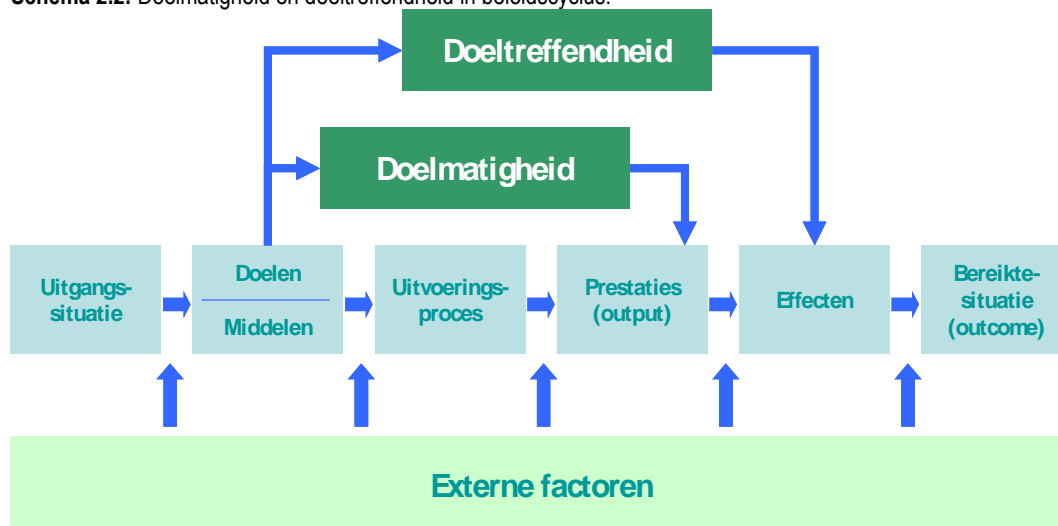
Schema 2.1: Doelen en middelen Wwb-beleid.



Doelmatigheid en doeltreffendheid

Het normenkader voor het onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de uitvoering van de Wwb in de gemeente Beverwijk is opgebouwd aan de hand van het onderstaande schema voor beleidsevaluaties.

Schema 2.2: Doelmatigheid en doeltreffendheid in beleidscyclus.



De *doeltreffendheid* van het beleid heeft betrekking op de vraag of er bereikt is wat er bereikt moest worden. Hierbij wordt dus een relatie gelegd tussen de gestelde doelen, de uitgevoerde activiteiten (middelen en uitvoering), prestaties (output) en de bereikte effecten (doelrealisatie). De *doelmatigheid* focust meer op het uitvoeringsproces zelf. Hierbij staat de relatie tussen doelen, middelen, uitvoeringsproces en geleverde prestaties centraal. In feite komt het neer op de vraag: heeft het gekost wat het mocht kosten? Aan de hand van dit algemene evaluatiekader is het normenkader voor de uitvoering van de Wwb ontwikkeld.

Normen

Voor de beoordeling van de mate waarin de gemeente Beverwijk voorziet in een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het Wwb-beleid maken we gebruik van een normenkader. In dit normenkader zijn de normen neergelegd waaraan een doelmatig en doeltreffend Wwb-beleid zou moeten voldoen. De opgenomen normen hebben dan ook met name betrekking op deze twee aspecten. De normen vindt u hieronder.

Meetpunten

Uitgangssituatie en bereikte situatie

- Ontwikkeling bijstandsvolume in Beverwijk per jaar sinds 2004 (instroom, uitstroom en saldo)
- Ontwikkeling bijstandsvolume in referentiegemeente per jaar sinds 2004
- Ontwikkeling werkgelegenheid, beroepsbevolking en werkloosheid in Beverwijk per jaar sinds 2004

Norm: ontwikkeling werkgelegenheid, werkloosheid en bijstandsvolume vergelijkbaar of gunstiger dan landelijke/regionale beeld

Doelen

- Gestelde doelen (beoogde effecten) ten aanzien van instroombeperking, reïntegratie (uitstroombevordering) en fraudebestrijding
- Mate waarin dan wel wijze waarop gestelde doelen zijn gebaseerd op analyse van uitgangssituatie (prioriteiten, keuze doelgroepen, termijnen etc.)
- Relatie doelen Wwb met het collegeprogramma en programmabegroting: passendheid binnen de algemene doelen
- Wijze waarop doelen zijn uitgewerkt (duurzame uitstroom naar regulier werk, uitstroom gesubsidieerd werk of maatschappelijke participatie)
- Eventuele tussentijdse bijstelling van doelen en achtergronden daarvan

Norm: doelen zijn SMART geformuleerd
er zijn expliciete verwijzingen en onderbouwingen

Middelen

- Gekozen middelen per doel (activeringsinstrumenten in de vorm van trajecten, instroom beperkende maatregelen, preventieve maatregelen t.a.v. fraude, handhavinginstrumenten etc.)

Rekenkamercommissie Beverwijk: eindrapport Wwb-beleid in beschouwing

- Mate waarin de middelen passen bij de gestelde doelen: op welke wijze worden de middelen geacht tot effecten te leiden?
- Aansluiting van de instrumenten/middelen op problematiek cliënten
- Mate waarin aan randvoorwaarden (zoals flankerend beleid in de vorm van kinderopvang) is voldaan

Norm: er is sprake van een uitgewerkte koppeling tussen doelen, middelen en doelgroep

Uitvoeringsproces

- Inkoop van trajecten: wijze van aanbesteding bij RIB's, gehanteerde selectiecriteria, kosten

Norm: de wijze van inkoop is transparant

inkoopcriteria sluiten aan bij gekozen instrumenten, middelen en cliënten

- Samenwerking met RIB's: proces van doorverwijzing, prestatieafspraken, kwaliteitscontrole, trajectmonitoring
- Samenwerking met CWI: taakverdeling, prestatieafspraken, vacaturebemiddeling, overleg en afstemming
- Samenwerking met UWV: overdracht cliënten, overleg en afstemming

Norm: er is een leidraad, 'huishoudelijk reglement' over wijze van samenwerking

de samenwerking leidt tot meer efficiency

partners zijn tevreden over de samenwerking

- Klantmanagement: taken en verantwoordelijkheden, diagnostiek van cliënten, case-load, relatiernetwerk, deskundigheid en kennis van de arbeidsmarkt, kwaliteit en gebruik cvs)

Norm: er is een leidraad, 'huishoudelijk reglement' over wijze van klantmanagement

de taakverdeling leidt tot meer efficiency

klantmanagers zijn tevreden over de taakverdeling

- Interne samenwerking tussen afdelingen binnen de Gemeentelijke Sociale Dienst
- Interne afstemming met andere gemeentelijke afdelingen, zoals bijvoorbeeld Economische Zaken, Welzijn en Onderwijs

Norm: er is een leidraad, 'huishoudelijk reglement' over wijze van klantmanagement

de samenwerking leidt tot meer efficiency

beleidsambtenaren zijn tevreden over de taakverdeling

- rapportage en terugkoppeling naar de Gemeenteraad;

Norm: er is sprake van rapportage en terugkoppeling

dit levert voldoende handvatten om beleid en resultaten te beoordelen

- het instrumentarium van de Gemeentelijke Sociale Dienst inzake registratie en monitoring van reïntegratie

Norm: de gemeente Beverwijk heeft een cliëntvolgsysteem, dat goed wordt bijgehouden en ook wordt gebruikt

- toepassing en handhaving van de regels in het kader van fraudebestrijding

Norm: de regels zijn duidelijk voor handhavers en sociale recherche

handhavingsbeleid is SMART geformuleerd

- tevredenheid van cliënten en externe samenwerkingspartners met de gemeente

Norm: klanttevredenheid wordt (periodiek) gemeten

resultaten worden (zichtbaar) verwerkt in beleid en doelen

Prestaties

Beperking instroom (preventieve maatregelen)

- deelnemers instroombeperkende projecten (bijvoorbeeld Work First)
- aantal toegeleide 'kort-werklozen' die nog geen uitkering hebben

- aantal geplaatste jongeren zonder startkwalificaties op activeringstrajecten
- aantal geplaatste Anw-ers en niet-uitkeringsgerechtigden

Bevordering uitstroom

- aantal cliënten dat is geplaatst op arbeidstoeleidingstrajecten
- succes-rate van reïntegratiebedrijven
- aantal geplaatste cliënten met loonkostensubsidies
- aantal cliënten dat is geplaatst op trajecten sociale activering

Fraudebestrijding (repressieve maatregelen)

- aantal geconstateerde gevallen van uitkeringsfraude
- aantal kortingen op uitkeringen vanwege ontlopen sollicitatieplicht of weigering deelname traject

Effecten

- Omvang (duurzame) uitstroom naar werk
- Ontwikkeling bijstandsvolume
- Samenstelling bijstandspopulatie (naar afstand tot de arbeidsmarkt)

Externe factoren

- Economische conjunctuur
- Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt
- Beleid hogere overheden

Deel 3. Reactie college van B&W

**gemeente
beverwijk**



Rekenkamercommissie Beverwijk

afdeling
Publiekszaken

werkveld
staf

behandeld door
E. van Baar

onderwerp
bestuurlijk wederhoor WWB-beleid in beschouwing

ons kenmerk
2008/19477

uw kenmerk/uw brief van
18 juni 2008

telefoonnummer
0251-256 256

Beverwijk,
15 juli 2008

verzonden
25 JULI 2008

Geachte heer Braas,

Ons college heeft kennis genomen van uw bevindingen in het rapport "WWB-beleid in beschouwing". U heeft ons verzocht tot bestuurlijk wederhoor, in het bijzonder over deel 1 "conclusies en de aanbevelingen".

In het algemeen geeft het rapport ons een goed inzicht in de wijze waarop de gemeente Beverwijk tot 2008 het beleid ten aanzien van de Wet Werk en Bijstand heeft uitgevoerd. De gestelde conclusies en aanbevelingen vormen een goed uitgangspunt om over het WWB-beleid in de gemeente Beverwijk te discussiëren om daarmee in de toekomst het WWB-beleid verder te kunnen vormgeven.

Eerst zal ons college ingaan op uw conclusies. Daarna zullen wij reageren op uw aanbevelingen.

- Als conclusie geeft u aan dat de doeltreffendheid van het beleid in de periode 2004 – 2007 moeilijk vast te stellen is, omdat er weinig heldere doelen zijn geformuleerd. Wel is er een budgettair doel geformuleerd.

Bij de start van de WWB in 2004 was sprake van grote financiële risico's. Daarom is op dat moment de nadruk gelegd op de doelstelling beter te presteren dan gemiddeld wat betreft de aanspraak op het inkomensdeel (I-deel). Hiermee werden financiële risico's beperkt. Tevens zijn er prioriteiten gesteld bij de ontwikkeling en de uitvoering van het minimebeleid zoals het vergroten van het bereik en een goede toegankelijkheid. In genoemde periode is er een heldere sturing geweest op deze geformuleerde prioriteiten. De doelstellingen zijn gerealiseerd.

president
kennedyplein 1
postbus 450
1940 al beverwijk
www.beverwijk.nl
info@beverwijk.nl
telefoon
0251 256256
fax 0251 256444

- Met betrekking tot de doelmatigheid van het beleid merkt u op dat het werkdeel WWB niet volledig wordt benut en dat adequate managementinformatie ontbreekt.

Ons college merkt hierover op dat in de jaren 2004 en 2005 gemeentes gehouden waren om hun re-integratieactiviteiten massaal uit- en aan te besteden bij private re-integratiebedrijven. De resultaten van deze bedrijven waren ver onder de maat waardoor ook het aanmelden van cliënten stagneerde. Dit leidde ertoe dat het werkdeel WWB niet volledig is benut. In deze periode is daardoor de reserve maximaal gevuld. Pas vanaf 2006 werden gemeentes formeel in de gelegenheid gesteld om zelf re-integratieactiviteiten ter hand te nemen. Vanaf toen zijn deze activiteiten nadrukkelijker onderdeel van het werk van onze adviseurs geworden. Ter ondersteuning van re-integratie worden geen standaardtrajecten meer ingekocht maar losse modules. Hierdoor worden op de individu toegesneden trajecten samengesteld. Ook zijn er nieuwe trajectvormen gestart zoals de Meerkansbaan. Hierdoor is vanaf 2006 een duidelijke stijging waar te nemen van de uitgaven uit het werkdeel.

- U merkt op dat de resultaten en inspanningen van de sociale dienst globaal overeenkomen met de regiogemeenten. Tevens geeft u aan dat de resultaten tot stand komen vanuit uitvoeringsniveau, met weinig politieke sturing en sturing door het management.

Ons college merkt op dat de startpositie van gemeente Beverwijk in de IJmond in 2004 wel anders was. In de jaren 2001 tot en met 2005 stond de gemeente Beverwijk op de zevende plaats wat betreft uitstroom wat betreft referentiegemeentes. Waar zij een stijging van 5% lieten zien realiseerde Beverwijk een daling van 9%. Hierdoor is onze startpositie anders dan de overige IJmond-gemeenten. In 2007 komen de resultaten en inspanningen nog steeds overeen met de IJmond ondanks dat er in de jaren daarvoor al goede resultaten geboekt waren. Daarnaast stelt u dat resultaten tot stand komen vanuit uitvoeringsniveau, met weinig politieke sturing en sturing door het management. Wij willen aangeven dat de raad duidelijk heeft vastgesteld dat maatwerk een belangrijk uitgangspunt is van het beleid. Om maatwerk te kunnen leveren geeft de politiek en ook het management onze consultants de nodige ruimte om individuele trajecten te starten voor onze cliënten.

Ten aanzien van de aanbevelingen merkt ons college het volgende op:

"Inzicht in de uitvoering"

In het algemeen stelt u dat de doeltreffendheid en doelmatigheid van het WWB-beleid niet of nauwelijks te bepalen zijn als gevolg van het ontbreken van informatie. De doelen zijn niet helder geformuleerd, de geleverde inspanningen en resultaten die daarvan het gevolg zijn worden naar uw mening onvoldoende gemonitord. Tevens geeft u aan dat de werkwijze door de medewerkers als prettig wordt ervaren.

Ons college ziet de invoering van de WWB als een voortgaand proces waarbij in het begin meer aandacht was voor rechtmatigheid en het beperken van instroom met later ook inspanningen als Work-first, ook in verband met financiële risico's. Dit is conform de landelijke trend. In de laatste re-integratiebeleidsplannen is te zien dat doelmatigheid en doeltreffendheid een grotere rol spelen. Zeker ook omdat het cliëntenbestand van samenstelling is veranderd en er meer individueel maatwerk

vereist wordt. Om de doeltreffendheid te vergroten is inderdaad betere informatie nodig. Daarvoor zijn ook een aantal ontwikkelingen in gang gezet.

Wat betreft uw aanbevelingen:

- Breng de uitgangssituatie en kenmerken van het cliëntenbestand helder in beeld.

Ons college hecht eraan om de consulenten een grote mate van ruimte te geven. De consulenten hebben allen zicht op hun cliëntenbestand en kunnen goed bepalen welk traject voor de klant het beste traject is. Ze worden daarbij getraind en ondersteund. Eind 2006 hebben ze een analyse gemaakt van hun cliëntenbestand en dit besproken met de teamleider. Ons college is wel van mening dat de registratie ten aanzien van trajecten bij individuele cliënten verbeterd kan worden. De komende tijd zal daarom extra aandacht besteed worden aan het vullen van de re-integratiemodule in het automatiseringssysteem.

- Start met het systematisch evalueren van de resultaten van trajecten en re-integratiebureaus.

In 2007 is in de nieuwe overeenkomsten met re-integratiebureaus nog duidelijker vastgelegd dat gewerkt wordt met "no cure-no pay of no cure-less pay". Uitstroom leidt tot uitbetaling. Tevens worden re-integratiebureaus besproken in het Werk, Inkomen en Zorg (WIZ) overleg van de consulenten.

- Krijg meer inzicht in de wijze waarop trajecten worden geselecteerd en uitgevoerd en welke kosten daaraan zijn verbonden.

Ons college is van mening dat het afsluiten van trajecten de primaire verantwoordelijkheid is van de consulent. De consulenten beschikken over een overzicht van de kosten per module en de opbouw daarvan. Het is wel een aandachtspunt om het selectieproces meer transparant vorm te geven.

- Pas de cultuur bij de Sociale dienst niet radicaal aan maar betrek vanwege kleine te verwachten aanpassingen medewerkers en het management vroegtijdig.

Ons college is het hiermee volledig eens en zal medewerkers en management informeren over dit rapport.

- Stel medewerkers in de gelegenheid best-practices uit te wisselen en vast te leggen

De best-practices worden niet vastgelegd maar wel uitgewisseld in het WIZ-overleg. Tevens worden actualiteitendagen bezocht.

"Helder beleid"

Wat betreft uw aanbevelingen qua helder beleid is ons college het met u eens. Het re-integratiebeleid 2008 is het resultaat van een verbeteringsplan die vanaf 1 januari 2007 is ingezet om de informatiewaarde naar de raad te vergroten. Daarin leest u al een uitwerking van de aanbevelingen. U stelt voor om prioriteiten in het beleid duidelijker te krijgen door doelgroepen te benoemen. Daarvan stelt ons college dat er gezien het volume van het Beverwijkse cliëntenbestand, er nagenoeg geen sprake is van categorieën cliënten die met een vergelijkbare aanpak geholpen worden. Inmiddels zijn we met het cliëntenbestand op het niveau beland van individuele aanpakken. Het inzicht in de opbouw (categorieën) van het

cliëntenbestand is wel van belang voor flankerend beleid, zoals kinderopvang en schuldhulpverlening.

"Een intensief netwerk"

U stelt dat er meer gebruik gemaakt kan worden van de kennis, ervaring en middelen van andere lokale partijen. U geeft daarbij de volgende aanbevelingen:

- Intensiveer de contacten met lokale werkgevers uit uitvoerend en beleidsmatig perspectief en creëer een relatie tussen economisch en sociaal beleid.

Inmiddels is sinds maart 2008 een medewerker van de gemeente Beverwijk, samen met medewerkers van het CWI en het UWV, werkzaam in het "werkgeversteam" waarbij concreet contacten worden gelegd met werkgevers in de regio in verschillende branches zoals de bouw, SSPB, de (klein) metaalbranche, transport, vervoer en logistiek en installatiewerk. De relatie tussen economisch beleid en sociaal beleid is naar onze mening belangrijk.

- Onderhoud meer contact met onderwijsinstellingen vanwege het zicht op de aanbodzijde.

Door de contacten met de branches zijn of worden meer scholingsmogelijkheden mogelijk waardoor het contact met de onderwijsinstellingen intensiveert. (beroepsbegeleidende leerweg).

- Organiseer een lokale of regionale werktop voor het rijk, werkgevers, opleiders en andere belanghebbenden.

In juni 2008 heeft er bij de Meergroep een presentatie over de metaal en vervoerbranche plaatsgevonden voor een dertigtal kandidaten. Trajecten zijn nu in de maak voor diverse cliënten. Soortgelijke presentaties zullen in de toekomst volgen.

"Oog voor externe ontwikkelingen"

U vraagt zich af of de gemeente voldoende inzicht heeft in de factoren die van invloed zijn op de samenstelling van de cliëntengroep in Beverwijk en toekomstige ontwikkelingen. U doet daarom de volgende aanbevelingen:

- Verricht onderzoek naar de belangrijkste factoren die het uitkeringsniveau bepalen en maak een analyse van toekomstige ontwikkelingen in de regio IJmond waarbij arbeidsmarkt, demografische ontwikkelingen en economische ontwikkelingen worden betrokken.

Bij het opstellen van de re-integratiebeleidsplannen wordt hiernaar gekeken. We maken daarbij gebruik van de beschikbare gegevens zoals deze beschikbaar zijn bij het CWI, CBS, SZW etc.

- Verricht onderzoek naar factoren in Beverwijk die van invloed zijn op de aard en omvang van fraude.

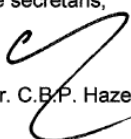
Ons inziens hebben wij een beeld van invloedfactoren. Zoals te lezen is op pagina 36 *"Beverwijk kent als gemeente enkele kenmerken die een grotere kans op fraude met bijstandsuitkeringen in de hand werken. Beverwijk heeft het karakter van een centrumgemeente, waardoor het tot op zekere hoogte gemakkelijk is om 'onder te duiken' en 'anoniem' te blijven. Fraudesignalen komen dan minder snel naar boven. Een factor is ook de aanwezigheid van de Zwarte Markt. Daaraan wordt toegevoegd dat de huisvestingssituatie in Beverwijk zo is, dat de gemakkelijk te verkrijgen*

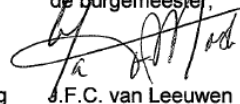
woningen een zekere aantrekkingskracht hebben op handelaren uit de rest van Nederland, wat een risico van meer beroep op bijstand zou kunnen betekenen”.

Tot slot geeft u de gemeenteraad handvatten bij het implementeren van voorgestelde aanbevelingen. Belangrijk daarbij is periodiek geïnformeerd te worden. Ons college zal dit doen met het re-integratiebeleidsplan en heeft in 2008 een managementapplicatie in gebruik genomen die de managementinformatie zal verbeteren.

Wij hopen u zo voldoende geïnformeerd te hebben.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van Beverwijk,
de secretaris, de burgemeester,


mr. C.B.P. Hazenberg


J.F.C. van Leeuwen

Bijlage(n): 0