

Weten over Werk en Bijstand

Sturings- en verantwoordingsinformatie in het
gemeentelijk re-integratiebeleid

Raad voor Werk en Inkomen

februari 2008

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Model van sturing en verantwoording in de gemeentelijke organisatie	4
3. De politiek-bestuurlijke context	6
3.1 Rolverdeling tussen raad en college	6
3.2 Sturings- en controle-instrumenten	6
3.3 Doelstellingen en indicatoren.....	7
4. Informatiehuishouding	12
4.1 Aanlevering van informatie	12
4.2 Kwaliteit van de informatie	12
4.3 Inzicht in effectiviteit	14
5. Analyse en voorstellen	16
5.1 Breng de gemeenteraad in stelling om bewuste en onderbouwde keuzes te maken	16
5.2 Faciliteer de wethouder en de gemeenteraad.....	17
5.3 Re-integratie of participatie?	18
5.4 Beleidsevaluatie	18
5.5 Informatiehuishouding op orde	19
Literatuur	20

1. Inleiding

Met de invoering van de WWB in 2004 is een nieuwe verhouding tussen Rijk en gemeente geschapen, waarbij de wetgever de doelstellingen van de wet vaststelt, het Rijk aan de gemeente de financiële middelen en beleidsruimte overdraagt en de gemeente verantwoordelijk is voor de implementatie van het beleid en het bereiken van de doelstellingen van de wet. Middels de decentralisatie, deregulering en derapportage wordt beoogd dat gemeenten zich inzetten om ervoor te zorgen dat een uitkeringsgerechtigde uitstroomt naar de arbeidsmarkt of dat de afstand tot de arbeidsmarkt vermindert. Het re-integratiebeleid van gemeenten beschrijft hoe een gemeente deze inspanningen vorm geeft.

Als gevolg van de Wet dualisering van het gemeentebestuur in 2002 is bovendien de verhouding tussen gemeenteraad en college van burgemeester en wethouders gewijzigd. De gemeenteraad heeft daarmee vooral kaderstellende en controlerende taken gekregen. De gemeenteraad stelt sindsdien de kaders vast waarbinnen het college van burgemeester en wethouders de gemeente bestuurt. Daarnaast controleert de gemeenteraad de wijze waarop het college zijn taken verricht.

De combinatie van dualisering, meer beleidsvrijheid en grotere financiële risico's binnen de WWB betekent dat de sturings- en verantwoordingsrelaties binnen het gemeentelijk re-integratiebeleid nog belangrijker zijn geworden.

De RWI wil in deze analyse in kaart brengen hoe gemeenten sturen op hun re-integratiebeleid en verantwoording afleggen over de bereikte resultaten. Door een goede sturings- en verantwoordingscyclus kunnen gemeenten zicht krijgen op de effecten van hun beleid, doelmatige besteding van re-integratiemiddelen en de mogelijke verbeteringen in het beleid en het gemeentelijk opdrachtgeverschap.

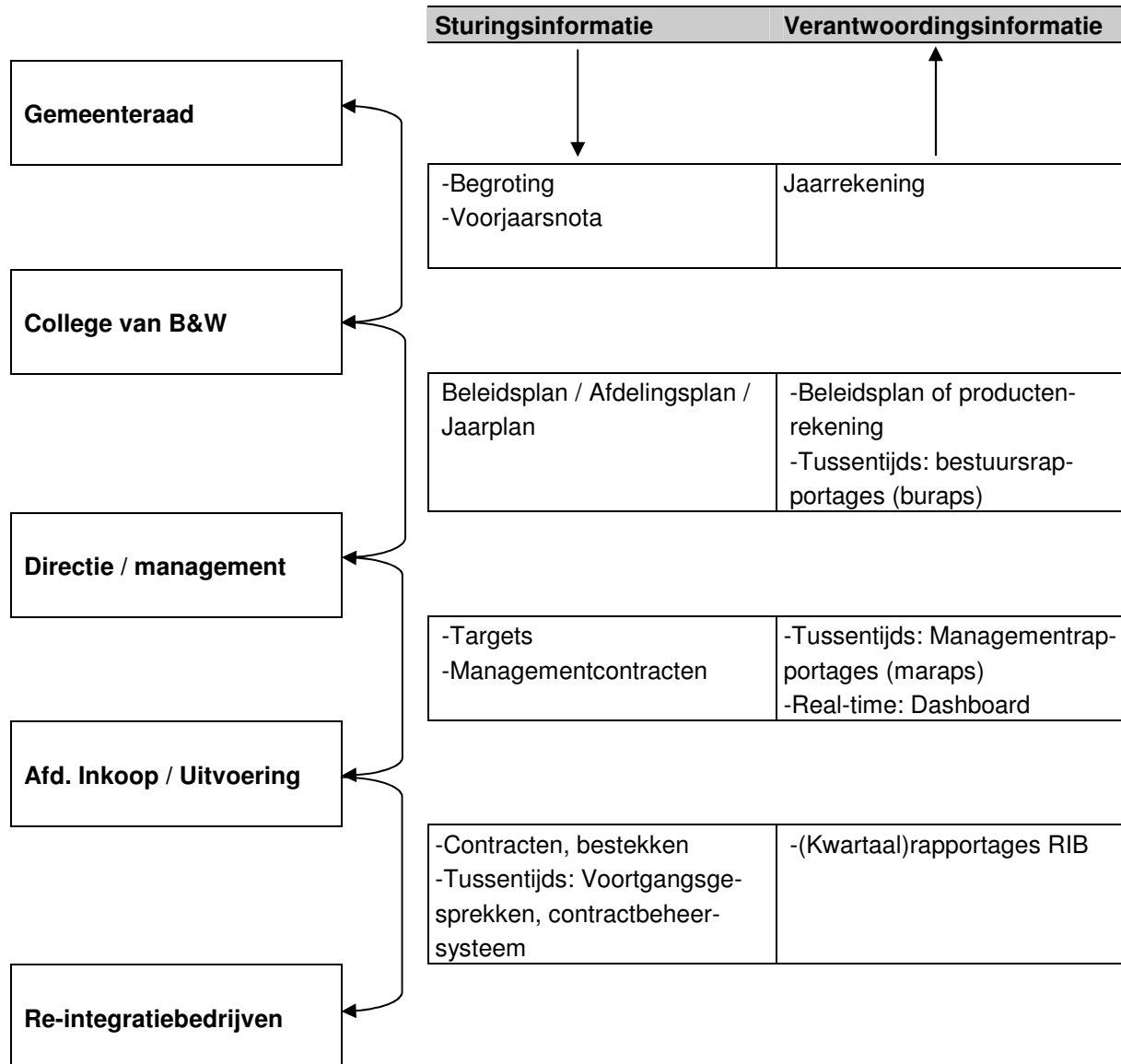
Werkwijze

Voor deze analyse heeft de RWI casestudies laten uitvoeren naar de informatievoorziening in negen gemeenten om hun ervaringen te inventariseren. Dit heeft geleid tot een rapport van Regioplan beleidsonderzoek met de titel "Sturingsinformatie lokaal re-integratiebeleid". In de begeleidingscommissie van het onderzoek hebben vertegenwoordigers van de sociale partners en de VNG zitting genomen. Voor een aanzienlijk deel is deze analyse gebaseerd op de uitkomsten van dat onderzoek. Daarnaast heeft het secretariaat van de RWI gesprekken gevoerd bij gemeenten en naar aanleiding van de eerste bevindingen van het onderzoek een expertmeeting gehouden met deelnemende en belangstellende gemeenten. De analyse begint met een introductie van het onderwerp. Paragraaf 3 bevat een analyse van de sturing op re-integratie in een politiek-bestuurlijke context. In paragraaf 4 wordt de informatiehuishouding van de gemeenten op het gebied van de WWB geschetst. De analyse eindigt met een aantal aanbevelingen in paragraaf 5.

2. Model van sturing en verantwoording in de gemeentelijke organisatie

In de analyse van de sturings- en verantwoordingsinformatie analyseert de RWI de gebruikte documenten en processen vanuit het perspectief opdrachtgever-opdrachtnemer. Met andere woorden: op welke manier stuurt de ene actor (opdrachtgever) de andere (opdrachtnemer) aan?¹

Schema 1 Actor-model sturing en verantwoording



Onder sturingsinformatie in dit schema vallen alle documenten en instrumenten die worden ingezet om de andere (hiërarchisch lagere) actoren te beïnvloeden. In het schema is de gemeenteraad het besluitvormende startpunt. De aansturing vindt vervolgens van boven naar beneden plaats. Tot op zekere hoogte vindt bij iedere stap naar beneden een concretisering / operationalisering van de doelen uit de gemeentebegroting plaats.

¹ In bedrijfskundige en bestuurskundige literatuur wordt de relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer, al dan niet binnen één organisatie, wel aangeduid als “principal-agent” theorie.

De verantwoordingsketen verloopt precies omgekeerd. De rapportages van het re-integratiebedrijf gaan naar de afdeling inkoop, de uitvoerende dienst maakt intern een rapportage voor de directie, enzovoorts. De verantwoordingsinformatie in de rechter kolom bevat metingen van processen, (aantallen) producten en de gevolgen daarvan. De rapportages worden opgesteld door een actor ten behoeve van een andere actor hoger in het schema. De actoren kunnen aan de hand van de verantwoordingsinformatie nagaan of de gestelde doelen op ieder niveau in de keten zijn gehaald of niet.

In de praktijk is het verschil tussen sturings- en verantwoordingsinformatie overigens vloeiend. Het jaarverslag bijvoorbeeld, is primair een verantwoordingsdocument, maar wordt door gemeenteraden veel gebruikt om tot bijsturing over te gaan. Verder geldt voor veel sturingsdocumenten dat er eerst wordt teruggekeken op de tot dusver behaalde resultaten, alvorens nieuwe of aangepaste doelen te formuleren. In deze analyse wordt dan ook geen strikte scheiding aangehouden tussen de beide informatiestromen. In deze analyse wordt sturing en verantwoording uitgewerkt vanuit twee gezichtspunten: het politiek-bestuurlijke gezichtspunt (hoe komen beleidsdoelen tot stand en controleert men op realisatie van de doelen?) en het gezichtspunt van de informatiehuishouding (is het beleid om te zetten in een systeem dat de benodigde informatie levert?).

3. De politiek-bestuurlijke context

3.1 Rolverdeling tussen raad en college

Binnen de dualistische gemeentepolitiek is de rolverdeling tussen gemeenteraad en college van B&W van gemeente tot gemeente en van onderwerp tot onderwerp sterk verschillend. Formeel zijn de rollen van gemeenteraad en college in alle gemeenten hetzelfde, materieel bestaan er verschillende gewoonten, praktijken en richtlijnen bij de totstandkoming van beleid. Dit heeft verschillende gevolgen. Als de gemeenteraad veel belang aan een bepaald thema hecht, zal men een actievere rol spelen bij de vaststelling van het beleid. Zo niet, dan zal de wethouder een grotere rol spelen. Re-integratie is een thema waaraan relatief veel belang wordt gehecht, maar dat door de gemeenteraadsleden wel als inhoudelijk lastig beschouwd wordt.

3.2 Sturings- en controle-instrumenten

In het algemeen wordt de gemeenteraad door het college van B&W en het ambtelijk apparaat ondersteund bij haar sturende taak. Daarvoor worden de volgende documenten gebruikt:

- programmabegroting (jaarlijks).
- beleidsnota's (wisselende frequentie).
Het plan (ook wel vastgesteld onder namen als "beleidsnota", "jaarplan", "beleidskader", "afdelingsplan Werk") geeft een uitwerking van de re-integratie-instrumenten die worden ingezet. In sommige gevallen geeft het plan ook informatie over (geplande) aantallen en kostprijzen. Bij het re-integratiebeleid komen verder vragen aan de orde als: welke re-integratie-instrumenten worden ingezet in een gemeente, hoe worden die vormgegeven, voor welke doelgroep zijn ze beschikbaar?
- kwartaalrapportages (in principe vier maal per jaar).
- kadernota en/of voorjaarsnota (jaarlijks).
- jaarrekening (jaarlijks).

College en ambtelijk apparaat stellen de sturingsdocumenten op (in samenspraak met de raad) en leggen deze vervolgens ter vaststelling aan de raad voor.

De verantwoordingsinformatie sluit in de meeste gevallen aan op de sturingsdocumenten. Zo worden in het jaarverslag de uitkomsten op de in de programmabegroting genoemde doelstellingen en prestatie-indicatoren gepresenteerd.

In de meeste gemeenten wordt gewerkt aan het verder aanscherpen van de informatiewaarde voor de raad. Dat geldt vooral voor de programmabegroting, waarbij wordt uitgegaan van de 3 w's, te weten:²

1. Wat wil de gemeente? (doelen)
2. Wat gaat de gemeente daarvoor doen? (Hoe doet de gemeente dat?) (instrumenten)
3. Wat mag/zal het kosten? (budget)

In de programmabegroting in gemeenten worden ieder jaar deze drie vragen beantwoord. De eerste vraag gaat in op de gewenste politieke of maatschappelijke doelen (outcome). De tweede vraag wordt in de programmabegroting wel beantwoord, maar slechts op hoofdlijnen ("Wat gaat de gemeente daarvoor doen?" of ook wel "welke instrumenten zet de gemeente in?"). Dat kan

² Ministerie van BZK, Handreiking Duale begroting, 2002.

b.v. het inkopen van re-integratietrajecten zijn. Eventueel kunnen verschillende type trajecten worden omschreven. Het totaal van de productie van een gemeente (alle ingezette instrumenten) vormt samen de output van het beleid. In de derde vraag worden de financiële kaders aangegeven. Doel is daarmee op hoofdlijnen de verdeling van het W-deel van het WWB-budget aan te geven, en eventuele andere financieringsstromen (vanuit het I-deel, vanuit ESF-gelden, sectorfondsen, etc.).

Het bereiken van de gestelde politieke doelen is de verantwoordelijkheid van het College, niet van de gemeenteraad. Het College is ook verantwoordelijke voor de precieze vormgeving van de in te zetten instrumenten. De benoeming van instrumenten door de gemeenteraad (het antwoord op de tweede w-vraag) geeft idealiter slechts de kaders en randvoorwaarden.

3.3 Doelstellingen en indicatoren

De programmabegroting

In de programmabegrotingen van de onderzochte gemeenten is een grote variëteit aan doelen terug te vinden. Een goede doelstelling moet SMART zijn geformuleerd, dat wil zeggen Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. Door het opstellen van goede indicatoren en een goede meting achteraf kan de gemeenteraad beoordelen of de doelstelling wordt gerealiseerd en wat het maatschappelijk effect van het beleid is.³

Doelstellingen kunnen op een hoog strategisch niveau geformuleerd zijn en daardoor enigszins abstract en weinig SMART. Bijvoorbeeld:

- meer mensen aan het werk en een lagere werkloosheid; of
- zoveel mogelijk participatie in de maatschappij.

Maar ook gedetailleerde, SMART geformuleerde en dus in principe goed toetsbare doelen zijn mogelijk, zoals het realiseren van een x-aantal trajecten of het terugbrengen van het aantal uitkeringsgerechtigden tot x.

In schema 2 zijn een aantal van de doelstellingen van de negen door Regioplan onderzochten gemeenten opgenomen.

Schema 2: Gemeentelijke doelen en indicatoren uit 9 begrotingen⁴

Doel	Indicator
ISD Bollenstreek: het realiseren van vijftig succesvolle beëindigde trajecten	2a. Aantal gestarte trajecten 2b. Aantal succesvol beëindigde trajecten
Hoorn: zodanige uitstroom realiseren dat per 1-1-2008 het aantal cliënten 1000 bedraagt	a. Aantal cliënten b. Uitstroom per jaar
Hoorn, werkgeversbenadering: actief cliënten (al of niet met loonkostensubsidie) bij werkgevers plaatsen.	50 banen bij werkgevers vervullen via werkgeversbenadering
ISD de Rijnstreek: het duurzaam re-integreren van cliënten naar werk	40 beëindigde bijstandsuitkeringen door werk, waarvan 30 door werk gedurende een periode langer dan 9 maanden
Houten: totaal aantal klanten WWB dat uitstroomt naar werk	Streefwaarde 55 klanten in 2007

³ Zie: Stimulansz, Driemaal W in de gemeentelijke programmabegroting: Ervaringen met programmaplannen rond werk, inkomen en zorg, 2004.

⁴ Bron: Regioplan. Van sommige gemeenten zijn ter illustratie meerdere doelen opgenomen.

Houten: totaal aantal klanten WWB in traject	Streefwaarde 110 klanten in 2007
Ede: het percentage bijstandsgerechtigden stijgt maximaal of daalt minimaal met het gemiddelde voor Nederland	Aantal bijstandsgerechtigden als percentage van de bevolking
Ede: de uitstroom totaal en de uitstroom naar werk stijgt	Uitstroom, Uitstroom naar werk
Roosendaal: van de geraamde 130 klanten binnen spoor 1 (willers/kunners) stromen binnen 4 maanden 91 personen uit de uitkering. De rest (39) stroomt door naar spoor 2	Aantal personen dat binnen vier maanden met extra begeleiding van het CWI uitstroomt uit de uitkering
Nijmegen: we willen bereiken dat zoveel mogelijk mensen fatsoenlijk betaalde arbeid verrichten en dat het aantal mensen dat afhankelijk is van een uitkering drastisch afneemt	6,4% grotere bestandsdaling t.o.v. landelijke gemiddelde
Nijmegen: iedere bijstandsgerechtigde met arbeidsplicht krijgt één of meerdere passende re-integratie-instrumenten aangeboden, teneinde de uitstroomkansen te vergroten of instroom in de bijstand te vermijden	Streefcijfer 100% van de bijstandsgerechtigden met arbeidsplicht zit op een traject
Nijmegen: inzet bemiddelingstrajecten	50% van de bijstandsgerechtigden stroomt uit naar regulier werk binnen één jaar na aanvang traject
ISD Zuidwest-Friesland: vermindering van het aantal cliënten tot minder dan één procent van de totale bevolking van de zes gemeenten	Daling van het aantal bijstandsgerechtigden van 778 naar 670 personen

Op basis van het Regioplan-onderzoek en extra gesprekken door de RWI is een redelijke variatie zichtbaar in de geformuleerde politieke doelstellingen. Bij veel gemeenten is één van de doelstellingen gericht op bestandsdaling. Gemeenten hanteren tevens allerlei doelen die specifiek op re-integratie ingaan, soms wel en soms niet SMART geoperationaliseerd. De plaatsingscijfers van re-integratietrajecten worden (hoewel minder frequent dan de doelstelling van bestandsdaling) met regelmaat gebruikt als indicator.

De veelgebruikte doelstelling van bestandsdaling kan op een aantal manieren worden geformuleerd:

- het noemen van een aantal: “het aantal cliënten bedraagt aan het eind van het jaar 1000” of “de daling van het aantal cliënten bedraagt 50”.
- wanneer de doelstelling over een langere termijn moet gelden, is voor gemeenten met een groeiend of dalend aantal inwoners het volgende alternatief mogelijk: “het aantal cliënten daalt tot één procent van de bevolking”
- Een relatieve doelstelling luidt bijv. “de bestandsdaling is 6,4 procentpunt groter dan het landelijk gemiddelde”. Naast een vergelijking met het landelijk gemiddelde, liggen ook vergelijkingen met een regionaal gemiddelde of met een aantal vergelijkbare gemeenten voor de hand.

Het behalen van een doelstelling als “een bestandsdaling behalen van 50 klanten” is een voorbeeld van een harde, SMART geformuleerde doelstelling, die eenvoudig meetbaar is. Deze

eenvoud kent echter ook zijn beperkingen. Zo is het effect van de conjunctuur en daarmee de eigen inspanningen niet inzichtelijk. Dit is op te lossen door een vergelijking te maken met het landelijke of regionale beeld.

Er bestaat ook een heel ander soort indicatoren. Prestatiemeting in gemeenten kan namelijk ook los worden gezien van de producten van gemeentelijk beleid (en daarmee vrijwel los van de begrotings- en verantwoordingscyclus.) Analoog aan landelijke ontwikkelingen die zijn begonnen met de VBTB-operatie⁵, worden monitors gebruikt als verantwoordingsinstrument. In een stad als Amsterdam zijn drie monitors periodiek beschikbaar: “Staat van de Stad” (over b.v. leefsituatie, gezondheid en participatie in onderwijs en arbeid), de Burgermonitor en de Dienstverleningsmonitor.⁶ Door de introductie van dit soort monitors kunnen meer meetinstrumenten (indicatoren) benut worden om het beleid te evalueren.

Het beleidsplan

Het beleidsplan kan gezien worden, in een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie, als een contract dat de wethouder sluit met de uitvoerende dienst. Dezelfde doelstellingen staan vermeld als in de programmabegroting, maar dan een stapje verder uitgewerkt. De uitvoerende dienst krijgt hiermee de taak van het College om een vastgesteld aantal instrumenten in te zetten voor de doelgroep, conform de specificaties die staan beschreven in het beleidsplan. Het plan kan door het College worden vastgesteld of door de raad, als deze een actieve rol speelt bij het thema re-integratie.

Schema 3 De uitwerking van de begroting in Nijmegen

Doelen programmabegroting vastgesteld door gemeenteraad	Streefcijfers programmabegroting vastgesteld door gemeenteraad
Nijmegen: iedere bijstandsgerechtigde met arbeidsplicht krijgt één of meerdere passende re-integratie-instrumenten aangeboden, teneinde de uitstroomkansen te vergroten of instroom in de bijstand te vermijden.	Streefcijfer 100% van de bijstandsgerechtigden met arbeidsplicht zit op een traject.
Nijmegen: inzet bemiddelingstrajecten	50% van de bijstandsgerechtigden stroomt uit naar regulier werk binnen één jaar na aanvang traject.
Doelen uitvoeringsplan re-integratie Vastgesteld door college van B&W	Streefcijfers uitvoeringsplan re-integratie van college van B&W
Geen enkele route A-klant heeft na acht maanden nog een uitkering.	Zo snel mogelijk, maar in ieder geval binnen zes maanden heeft minimaal 65% van de route A-klanten regulier werk. De overigen hebben binnen twee maanden gesubsidieerd werk.
De 1900 WWB-klanten met arbeidsplicht worden in 2007 en 2008 gescreend.	Minimaal 40% van deze WWB-klanten stroomt uit naar regulier of gesubsidieerd werk.

⁵ Van Beleidsbegroting Tot Beleidsverantwoording

⁶ Zie SCP, *Maten voor gemeenten 2007, Een analyse van de prestaties van de lokale overheid*, 2007, door B. Kuhry en J-J Jonker. Zie ook de vier rapporten uit 2006 en 2007 van de Rekenkamer Amsterdam met als titel “Meetbaarheid gemeten”.

Zoals uit het bovenstaande voorbeeld blijkt, heeft het college van B&W veel vrijheid om een nadere invulling te geven aan de doelen in de programmabegroting. Zo heeft het college van B&W in Nijmegen besloten voor route A-kanten die binnen zes maanden nog geen reguliere baan hebben gevonden, gesubsidieerd werk in te zetten. Dit is niet één op één af te leiden uit de doelen die in de programmabegroting worden genoemd. Het re-integratiebeleid dat door het college wordt vastgesteld, is vaak concreter geformuleerd dan in de programmabegroting.

Niet in alle gemeenten wordt het re-integratiebeleid op deze manier vastgesteld. Volgens Regioplan zijn er gemeenten waarbij het college geen beleidsplan re-integratie vaststelt, althans niet een (als dusdanig herkenbaar) plan waarin de instrumenten voldoende duidelijk vermeld staan. De aansturing van de gemeentelijke dienst heeft dan een minder formele basis. Uit onderzoek van de RWI blijkt dat 41% van de gemeenten een jaarlijks beleidsplan re-integratie gebruikt en 26% een beleidsplan met een andere frequentie (waarschijnlijk één in de 2, 3 of 4 jaar). Van de gemeenten maakt 29% geen gebruik van een beleidsplan re-integratie richting de gemeenteraad en 3% lost het anders op.⁷

Alle gemeenten rapporteren dat zij aan het werk zijn met de gemeentelijke doelstellingen om die meer SMART te formuleren (ieder jaar een beetje beter).

Taakstelling en managementrapportages

De directeur van de uitvoerende gemeentelijke dienst voert het beleid uit dat is vastgesteld door raad en College en vertaalt deze kaders naar de inzet van menskracht en middelen. Taakstellingen kunnen worden doorvertaald naar afdelingsplannen, managementcontracten of targets. Daarnaast worden externe re-integratiebureaus ingeschakeld om de geformuleerde doelen te bereiken. Deze worden vooral aangestuurd door middel van heldere afspraken die zijn vastgelegd in een contract. Gemeentelijke afdelingen of units die re-integratie uitvoeren, lijken minder scherp aangestuurd te worden met SMART contracten. De gemeenten die een dergelijke constructie gekozen hebben, zijn nog bezig om een goede manier van aansturing en verantwoording te ontwikkelen.

De taakstellingen leggen in de regel vast wat de bijdrage van een afdeling of persoon zal zijn aan de brede opdracht vanuit het college. Dit betreft dus een uitwerking van de doelen in begroting en beleidsplan naar het niveau van afdelingen en/of personen. Het beleid is op dit niveau in de organisatie doorvertaald naar indicatoren op het vlak van input, proces (doorstroom), output (uitstroom), budget en kwaliteit. Via managementsrapportages (maraps) verkrijgt men inzicht in de mate waarin de realisatie van de doelstellingen op schema ligt.

Schema 4 Overzicht van re-integratie-indicatoren vastgesteld door directeurenoverleg GWS4all

	Input	Proces	Output	Budget / kwaliteit
Inkomen (voor zover relevant)	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal ingestroomde personen in de uitkering • percentage tijdige besluiten op aanvraag 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal uitkeringen & aantal personen in de uitkering ultimo periode • percentage ontheffingen van arbeidsplicht 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal beëindigde uitkeringen uitgesplitst naar reden • uitstroom fase 1 binnen 6 maand 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedrag aan WWB-uitkeringen; • bestandsmutatie in relatie tot landelijk gemiddelde
Werk / Re-integratie	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal gestarte trajecten in een bepaalde periode 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal lopende trajecten ultimo periode 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal personen dat uit een traject uitstroomt naar werk 	<ul style="list-style-type: none"> • Single Audit uitslag • Percentage benutting W-deel

⁷ Bron: omnibusenquête RWI, uitgevoerd door Research voor Beleid, januari 2007.

	• Bedrag aangegane verplichtingen voor het lopende jaar (uit W-deel)	• Aantal lopende trajecten met inzet van gesubsidieerde arbeid • Percentage v/d arbeidsplichtigen op traject	• Aantal personen van wie het traject eindigt zonder uitstroom naar werk	• klanttevredenheidsonderzoek re-integratiebedrijven
	<i>Kwalitatief:</i> gemiddelde doorlooptijd tussen datum melding CWI en datum beschikking trajectplan	<i>Prognose:</i> Gemiddelde trajectduur geplande trajecten (start trajectplan tot einde uitstroom uit traject).	<i>Kwalitatief:</i> Percentage trajecten dat voortijdig is beëindigd	
Werk / Re-integratie (Sociale Activering)		Aantal trajecten sociale activering	Aantal personen met een beëindigd traject sociale activering, uitgesplitst naar reden	

Bron: Directeurenoverleg GWS4all, *Managementinformatie & WWB: een gezamenlijke aanpak*, 2005.⁸

Dit hoeven niet noodzakelijkerwijs dezelfde indicatoren te zijn, die relevant zijn voor de gemeenteraad en het College van B&W. Raad en College zoeken immers indicatoren voor de jaarcyclus, of voor een nog langere termijn. De meeste indicatoren in het schema passen in een managementrapportage die eens in de 1, 2 of 4 weken wordt opgesteld.

Daarnaast wordt allerlei managementinformatie verzameld over bijv. caseload per medewerker of team of productie per medewerker of team. Deze informatie is nodig voor het management, voor de dagelijkse leiding en voor eventuele bijsturing.

In sommige gemeenten is daartoe een dashboard ontworpen dat in real-time gegevens uit het clientvolgsysteem weergeeft. Soms worden metingen iedere dag bij binnenkomst op het computerscherm zichtbaar. Zo kan het bijv. gaan om het aantal cliënten voor de hele dienst, voor een afdeling of voor een individuele medewerker. Dit is in de gemeente Roosendaal reeds uitgewerkt. Dordrecht en Gorinchem werken aan een vergelijkbaar systeem. Opvallend aan Roosendaal is verder dat klantmanagers worden gestuurd op schadelastbeperking en niet op aantallen, en dat op het dashboard dus ook bespaarde uitkeringslasten worden weergegeven. Dat is enerzijds nodig omdat geld uit het I-deel wordt ingezet voor re-integratie, anderzijds ook verstandig omdat er een systeem werkzaam is waarbij de verwachte uitkeringsduur van iedere cliënt wordt bepaald. Dit heeft dan ook een link met de hoogte van de loonkostensubsidie die in de “Werkfabrieken” van Roosendaal wordt verstrekt. De mensen in de werkfabrieken, hoewel strikt genomen niet meer in de uitkering, blijven nog wel op het dashboard staan. De indicatoren benoemd door het directeurenoverleg GWS4all kunnen ook als dashboard worden gepresenteerd.

Bron: Casebeschrijving Roosendaal door Regioplan en expertmeeting.

⁸ Deze indicatoren zijn op een rij gezet door de gemeenten die gebruik maken van het clientvolgsysteem GWS4all. Deze standaardset voor managementinformatie wordt WIZ-matrix genoemd (voor managementrapportages over Werk, Inkomen en Zorg).

4. Informatiehuishouding

In paragraaf 3 is uitgebreid ingegaan op de wijze waarop in gemeenten het re-integratiebeleid tot stand komt en de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd over de gerealiseerde prestaties. In deze paragraaf gaan we nader in op de vraag of de informatiehuishouding van de gemeente aansluit op de informatievragen van raad, college, management en uitvoerders en of de gevraagde informatie geleverd kan worden.

4.1 Aanlevering van informatie

In het algemeen wordt de informatie tijdig en frequent aangeleverd en is deze goed leesbaar en gestructureerd. In veel gevallen is er ook voldoende samenhang met andere informatieproducten. Op een aantal vlakken zijn verbeteringen mogelijk. Het gaat dan met name om een juiste informatiebalans, precies die informatie verschaffen die voldoende is om te sturen. In sommige gemeenten worden raadsleden overvoerd met informatie naast de reguliere cyclus, in andere gemeenten is de informatie weer te summier.

4.2 Kwaliteit van de informatie

In een tweetal onderzoeken concludeert het CP-ICT dat de kwaliteit van de gegevens in de gemeentelijke keten van werk en inkomen te wensen overlaat.⁹ Hieronder worden kort hun bevindingen besproken:

- Informatie kan onjuist zijn. Bestanden bevatten onnodige fouten, bijv. door typefouten in sofinummers. Hieraan ligt vaak het overtypen van gegevens van re-integratiebedrijven in gemeentelijke registraties ten grondslag. Ook het naast elkaar bestaan van een uitkerings- en trajectenregistratie kan discrepanties opleveren.
- Gegevens kunnen verouderd zijn. Dit blijkt bijv. uit de mensen die niet komen opdagen bij de start van re-integratietrajecten. Onderhoud en actualisatie van gegevens heeft geen prioriteit. Klanten kunnen hierdoor b.v. ten onrechte worden ingedeeld in een doelgroep voor een re-integratietraject.
- Gegevens kunnen onvolledig zijn. Vooral de re-integratiebedrijven klagen over ontbrekende achtergrondgegevens over cliënten, zoals over competenties die klanten bezitten.

Respondenten van gemeentelijke sociale diensten, UWV en gemeenten blijken in 33% van de gevallen ontevreden of zeer ontevreden over de mate van juistheid van gegevens in de keten van werk & inkomen.

Oorzaken

Een belangrijk knelpunt is de registratiediscipline van klantmanagers. Volgens het CP-ICT zijn in verschillende gemeenten problemen omdat administratieve handelingen als ondergeschikt worden beschouwd. Wanneer dan ook nog de caseload als te hoog wordt ervaren, of wanneer de relevantie van de ingevoerde gegevens niet duidelijk is, is het niet verrassend dat de gegevenskwaliteit daalt. Zo is in een aantal gemeenten de registratie van lopende trajecten ernstig vervuild, omdat trajecten die in werkelijkheid al zijn beëindigd, niet worden afgesloten in het cliëntvolgsysteem. Ook vertragingen in de invoer leiden tot discrepanties in de rapportage, b.v. door verschillen tussen gegevens uit de financiële verantwoording en uit het cliëntvolgsysteem.

⁹ CP-ICT, *Knelpunten of Kansen. Analyse gegevensuitwisseling tussen gemeenten en re-integratiebedrijven*. Concept, 2007. CP-ICT, *Gegevens over gegevens. Onderzoek naar gegevenskwaliteit en gegevensmanagement in het DKD, november 2006*.

De G4-gemeenten werken aan een systeem dat mogelijk in staat zal zijn om een invoerscherm voor re-integratiebedrijven te maken via een beschermde internetsite. Dit invoerscherm kan dan direct gekoppeld worden aan het gemeentelijke systeem, het enige dat de klantmanager nog moet doen is zijn akkoord geven aan de door het re-integratiebedrijf ingevulde gegevens. Zo'n systeem kan helpen bij het up-to-date houden van het systeem.

Het meten van het succes van re-integratietrajecten wordt in contracten meestal overgelaten aan het re-integratiebedrijf. Dat dient te bewijzen dat het gestelde doel is bereikt (bijv. door een arbeidsovereenkomst van een uitgestroomde cliënt te overleggen). Veel gemeenten kiezen ervoor om die bewijsstukken bij de financiële administratie te bewaren, vanwege de (controle op de) rechtmatigheid van de re-integratie-uitgaven. Dat is zeker het geval wanneer, in verband met een "no cure, no pay" of "no cure, less pay"-financiering, voor succesvolle trajecten meer betaald wordt. Als het gaat om de uitstroom van een klant, wordt die niet in alle gevallen opgenomen in zowel de financiële administratie als in het cliëntvolgsysteem. Dit is één van de oorzaken voor onbetrouwbare gegevens.

De re-integratiebedrijven

Als het doel van een traject niet de uitstroom naar regulier werk is, zijn de re-integratiebedrijven in de regel de enige bron die kunnen aangeven of een traject geslaagd is. Dat geldt bijv. voor een doelstelling als "sociale activering" of "het bereiken van een stapje hoger op de ladder". Uiteraard wordt bij dergelijke trajecten niet met prestatiefinanciering gewerkt. Sommige gemeenten willen met een meer objectieve maatstaf dergelijke resultaten meten, als dat mogelijk is en niet te duur wordt. Resultaatmeting bij sociale activering is nog een ontbrekende schakel in het systeem van sturen en verantwoorden in gemeenten. TNO Arbeid experimenteert in een aantal gemeenten met een methode van resultaatmeting bij sociale activering.

Voor tussentijdse rapportages kiezen veel gemeenten er vaak voor om (een bewerking van) de gegevens afkomstig van het re-integratiebedrijf te gebruiken. Dit geldt o.m. voor de managementrapportages (maraps).¹⁰ Terwijl het aan het eind van het jaar wel gebruikelijk is om de gegevens uit het gemeentelijke clientvolgsysteem te bewerken, te koppelen of op een andere manier de kwaliteit te verbeteren, wordt dit tussentijds veel minder gedaan.

Re-integratiebedrijven geven aan dat de administratieve lasten zijn gestegen door de verschillende eisen die gemeenten stellen aan de informatievoorziening. Een aantal gemeenten probeert samen met de re-integratiebedrijven met wie ze een contract hebben, om te komen tot een gegevensset die nodig is in de sturings- en verantwoordingsrelatie tussen gemeenten en re-integratiebedrijven. Dit gebeurt onder de vlag van het IPW-project "Sturen en meten in de keten". Het project, getrokken door de gemeente Arnhem, kan samen met de definities uit de contractenbenchmark van Blik op Werk het uitgangspunt zijn voor een eenduidiger begrippenkader in de gemeentelijke re-integratie.

Toch vallen bij deze opmerkingen ook een aantal nuanceringen te maken. Meer gegevens uitvragen en gegevens vaker controleren is niet per definitie effectief. Het kan leiden tot een grotere administratieve werklust bij m.n. de klantmanager. Het gaat er dus om een evenwicht te vinden tussen frequente en betere gegevenskwaliteit enerzijds, en de kosten en opbrengsten daarvan anderzijds. In het registratiesysteem mogen geen verouderde gegevens staan, maar iedere week alle gegevens navragen bij de klant kan ook niet.

¹⁰ Rekenkamer Rotterdam, Zicht op werk: kwartaalrapportages re-integratietrajecten getoetst. Oktober 2007.

4.3 Inzicht in effectiviteit

Evaluatie van beleid kan mede input geven aan de verantwoording van beleid en aan bijsturing van beleid. Uit het Regioplan onderzoek blijkt echter dat sturing op de effecten van re-integratiebeleid in de gemeentebegroting slechts een secundaire plaats inneemt. In eerste instantie is het onderwerp van gemeentelijke informatie vooral het bereiken van de vastgestelde politieke doelen: aan het eind van het jaar (of later) kan gemeten worden of de gestelde doelen al dan niet behaald zijn. Of er met een andere mix aan instrumenten of met een andere financiële verdeling een beter resultaat (outcome) behaald kan worden, of dat met andere verdeling van instrumenten de doelen tegen geringere kosten kunnen worden bereikt, zijn vragen die niet of minder gesteld worden.

In het beleidskader van de RWI 2002 heeft de RWI een analysekader vastgesteld voor het beoordelen van re-integratiebeleid en de inzet van de budgetten daarbij.¹¹ Daarin worden drie criteria onderscheiden om effectiviteit (doeltreffendheid) en doelmatigheid van instrumenten te meten:

1. de resultaten na inzet van het instrument (bruto effectiviteit)
2. de mate waarin deze resultaten het gevolg zijn van de inzet van het instrument (netto effectiviteit)
3. de verhouding tussen de (maatschappelijke) kosten en de baten van het instrument (doelmatigheid)

Voor gemeenten is het onderscheid tussen deze drie criteria belangrijk. In landelijke beleidsevaluaties wordt vaak op alle drie de niveaus ingegaan. De meting van de bruto-effectiviteit is voor gemeenten het meest toegankelijk. Op basis van bruto-effectiviteitscijfers per instrument, gezond verstand en een (literatuur)studie naar ervaring elders, kan een gemeente het re-integratie-instrumentarium periodiek onder de loep leggen.

Bij de meting van netto-effectiviteit gaat het er kortweg om, dat de situatie bij inzet van een re-integratie-instrument wordt vergeleken met de (fictieve) situatie waarin er geen re-integratie-instrument ingezet is. Dat betekent o.a. dat er rekening wordt gehouden met de autonome uitstroom uit de bijstand en met verschillen in die autonome uitstroomkansen. Het is zeer lastig de effectiviteit van instrumenten vast te stellen, tenzij een zuiver experimentele onderzoeksopzet wordt gehanteerd. Partijen in de sociale zekerheid hebben in de afgelopen jaren toch ervaring opgedaan met onderzoek naar de (netto-)effectiviteit van re-integratie. De onderzoekers hebben methodieken ontwikkeld om tot effectschattingen te komen. In opdracht van RWI, UWV, SZW en gemeenten zijn effectstudies gedaan, op basis van econometrische modellen over re-integratie. In recente RWI-publicaties zijn de laatste inzichten opgenomen.¹²

Uitstroompercentages

Uitstroompercentages zijn afhankelijk van conjuncturele ontwikkelingen. Bij een krimpende economie vinden minder werknemers een baan, en hebben mensen met een bijstandsachtergrond het extra lastig. Het is niet eenvoudig om een objectieve maatstaf te ontwikkelen waar uitstroompercentages mee kunnen worden vergeleken.

¹¹ RWI, Beleidskader Werk en inkomen 2002, p. 136 e.v.

¹² Analyse aandeel langdurig uitkeringsgerechtigden in WW en WWB (RWI, 2007) en het achterliggende onderzoek, SEO, "De lange weg naar werk", 2007.

Gemeenten kunnen zich verantwoorden, ook naar de buitenwereld, door openbaar te maken wat de resultaten van ieder van de re-integratie-instrumenten waren in de afgelopen periode. De instrumenten kunnen dan onderling worden vergeleken. Zo'n vergelijking moet genuanceerd zijn en in het juiste perspectief worden geplaatst. Bijvoorbeeld door resultaten en doelen per instrument te vergelijken of door de doelgroepen van de verschillende instrumenten te benoemen. Belangrijk is ook aan te geven welk deel van de uitstroom duurzaam was. Voor duurzame plaatsingen hanteren de meeste gemeenten zes maanden.¹³ Het is voor gemeenten moeilijk om na die termijn van zes maanden de duurzaamheid van de plaatsingen te onderzoeken. In verantwoordingsdocumenten wordt relatief weinig aandacht gegeven aan het aspect duurzaamheid.

Bij de inkoop van re-integratie worden als het goed is nog een aantal andere keuzes gemaakt over de definitie van uitstroom. Die keuzes kunnen grote gevolgen hebben voor de hoogte van uitstroompercentages. Bovendien kan onduidelijkheid over deze cijfers zorgen voor discussies tussen opdrachtgevers en re-integratiebedrijven. Voor de vergelijkbaarheid en voor het voorkomen van dit soort discussies, worden de volgende aspecten van te voren op een rij gezet:

- Worden de re-integratietrajecten die niet van start zijn gegaan, wel of niet meegenomen bij de berekening van het uitstroompercentage?
- Wordt uitstroom naar deeltijdwerk wel of niet meegenomen?
- Wordt uitstroom naar uitzendarbeid wel of niet meegenomen?
- Hoelang moet het werk hebben geduurd om mee te tellen als uitstroom?
- Welke bewijsstukken zijn opgevraagd bij het re-integratiebedrijf om te controleren of een klant is uitgestroomd naar werk?

Wat betreft dit laatste punt: aangezien slechts 30% van de uitstroom uit de bijstand uitstroom naar werk,¹⁴ is het essentieel voor de verantwoording op welke manier uitstroom naar werk wordt gemeten. Sommige gemeenten eisen een arbeidsovereenkomst als bewijsstuk dat iemand aan het werk is. Andere gemeenten controleren dit in de bestanden van het UWV (SUWI-inkijk).

Het openbaar maken van plaatsingspercentages in b.v. de begrotingscyclus heeft een aantal voordelen. Uitsplitsing van de plaatsingspercentages naar instrument, met een uitleg over doelgroep en doel van het instrument, maakt sturing van College en gemeenteraad op de keuze van re-integratie-instrumenten mogelijk. Bovendien kan openheid over de cijfers negatieve publiciteit en aandacht voorkomen. De gemeenten Rotterdam is er in navolging van het UWV toe overgegaan om de plaatsingscijfers (per re-integratiebedrijf) openbaar te maken.¹⁵

¹³ Plaatsingen van zes maanden of langer komen ook vaak in aanmerking voor een bonus in het systeem van “no cure, no pay” of “no cure, less pay”.

¹⁴ Wet Werk en Bijstand: de feiten op een rij. Evaluatie Wet werk en bijstand 2004 – 2007. De cijfers betreffen de periode van februari – september 2005. Uit eerder onderzoek voor de RWI komt overigens een hoger percentage.

¹⁵ <http://www.sozawe.rotterdam.nl/Rotterdam/Openbaar/Diensten/SZW/docs/Werkblad/werkbladnr25.pdf>

5. Analyse en voorstellen

De eerste vier paragrafen van deze analyse geven een beeld van de theorie en praktijk van sturing en verantwoording in de gemeente. In deze paragraaf wordt een aantal thema's kritisch bekeken en nader geanalyseerd. Waar mogelijk worden adviezen gegeven. De eerste drie adviezen betreffen de politieke sturing en controle (wisselwerking gemeenteraad en College). Het vierde en vijfde adviespunt betreffen de informatiehuishouding in gemeenten.

Politieke sturing en controle

In de meeste gemeenten werken raden en colleges van B&W aan een gezamenlijk proces om de informatiewaarde van met name de programmabegroting te verbeteren. Belangrijk aandachtspunt hierbij is dat het college en het ambtelijk apparaat een zodanig prominente rol hebben bij de voorbereiding van de begroting, dat niet altijd de politieke visie van de raad als uitgangspunt wordt genomen.

Hoewel de programmabegrotingen zowel meer strategisch als SMART geformuleerde prestatie-indicatoren bevatten, zouden de effectindicatoren nog beter uitgewerkt kunnen worden. Daarbij is het ook van belang dat raadsleden in staat worden gesteld om de gerapporteerde resultaten in een breder, vergelijkend perspectief te plaatsen.

5.1 Breng de gemeenteraad in stelling om bewuste en onderbouwde keuzes te maken

Versterk de positie van de gemeenteraad in het beleids- en controleproces door hem in een goede positie te brengen om keuzes te maken en een kader vast te stellen. Ga daarbij niet uit van strikt gescheiden taken en verantwoordelijkheden, maar beschouw het beleidsproces als een wisselwerking tussen de raad, de verantwoordelijke wethouder en het ambtelijk apparaat.

De raad stelt formeel het re-integratiebeleid vast en controleert ook of de gestelde doelen gerealiseerd worden. De complexiteit van de WWB leidt echter al snel tot een informatieachterstand bij de raadsleden, waardoor in de praktijk het college en het ambtelijk apparaat het beleid bepalen. Het is dus belangrijk de rol van de raad niet te beperken tot het vaststellen van de begroting en de jaarrekening, maar om hem ook te betrekken bij de uitwerking op hoofdlijnen. Dat kan door middel van:

1. Laat ook het beleidsplan en belangrijke kadernotities vaststellen door de raad;
2. Overweeg om de gemeenteraad alternatieve scenario's voor te leggen met de bijbehorende mix van doelstellingen, indicatoren en (financiële) consequenties.

De gemeenteraad kan ervoor kiezen, om bij de besluitvorming verschillende scenario's of een verschillende mix van instrumenten op te (laten) stellen. Die scenario's leiden tot het bereiken van het gewenste politieke doel, maar verschillen in budgettaire consequenties, kansen, risico's en neveneffecten. Zo kan bestandsdaling in de bijstand mogelijk worden gerealiseerd door nadruk te leggen op handhavingsactiviteiten, op Workfirst-trajecten, op "klassieke" re-integratietrajecten of op specifieke maatregelen voor ouderen en/of jongeren. Verschillende combinaties van instrumenten zijn denkbaar. Het presenteren van verschillende scenario's maakt het mogelijk voor de gemeenteraad te komen tot een afweging van (politieke) prioriteiten en budgetoptimalisatie.

5.2 Faciliteer de wethouder en de gemeenteraad

Spits de informatie aan de wethouder en aan de gemeenteraad toe op de gebruiker. Meer informatie is niet altijd betere informatie. Plaats de informatie in een relevant perspectief.

Binnen de gemeente is veel informatie beschikbaar op alle niveaus, maar de interpretatie van de gegevens is niet altijd eenvoudig. Dit dilemma wordt in veel gemeenten herkend en als onwenselijk ervaren. Colleges en ambtelijke apparaten zien het als een belangrijke taak om de raden informatie te verschaffen die voldoet aan de behoefte. In de praktijk is dat in veel gemeenten nog wel een zoektocht.

Bij het optimaliseren van de informatiestroom naar de raad gaat het met name om:

1. Maak het beleid SMART door de juiste indicatoren te benoemen die daadwerkelijk iets zeggen over de geformuleerde doelstellingen. Stel daarbij steeds de vraag: “Als we dit meten en rapporteren, weten we dan echt wat er gebeurt?”
2. Door de doelstellingen en prestaties in een breder perspectief te plaatsen ontstaat meer inzicht in de mate waarin resultaten zijn terug te voeren op de inzet van beleid en instrumenten. Hierbij kun gedacht worden aan:
 - i. Aangeven van een *historische* ontwikkeling, bijvoorbeeld in de vorm van:
 1. de ontwikkeling van het eigen klantenbestand
 2. de ontwikkeling van de (regionale) arbeidsmarkt
 3. de ontwikkeling van de (regionale) werkloosheid
 - ii. vergelijking met andere gemeenten:
 1. landelijk
 2. regionaal, ervan uitgaande dat je te maken hebt met dezelfde arbeidsmarkt
 3. vergelijkbare gemeenten qua grootte, arbeidsmarktproblematiek, samenstelling van het uitkeringsbestand

Deze gegevens zijn beschikbaar via bijvoorbeeld www.watdoetjegemeente.nl en via de kernkaart WWB (via het gemeenteloket SZW, www.gemeenteloket.szw.nl/kernkaart).

Een zwaarder instrument is het deelnemen aan een benchmark, zoals de benchmark WWB. Hoewel het een investering vergt qua middelen en menskracht, levert deze intensieve vorm van kennisdeling naast inzicht in prestaties ook waardevol inzicht in verschillende uitvoeringsmodaliteiten op. Deelnemers aan de benchmark kunnen met elkaar uitwisselen waarom bepaalde aanpakken meer of minder goed werken en goede praktijken overnemen.

3. Voor de gemeenteraad en de wethouder is het “verhaal achter de cijfers” ook van belang. Hiervoor zijn diverse instrumenten denkbaar: klanttevredenheidsonderzoek door middel van enquêtes of periodieke monitors. Informatie van onafhankelijke partijen zoals sociaal raadsliden, cliëntenraden en de *Lokale Monitor Werk en Inkomen* van de FNV kunnen daarbij een aanvullende rol spelen. Dit geldt eveneens voor speciale informatiebijeenkomsten met cliënten(raad), belangenorganisaties, uitvoerders, ambtelijk management of werkbezoeken aan uitvoeringsorganisaties. Een onderdeel van het “verhaal achter de cijfers” wordt gevormd door de niet succesvol beëindigde re-integratietrajecten. De RWI heeft in oktober 2007 in de handreiking “Perspectief op tweede kans. Handreiking aan gemeenten, UWV en re-integratiebedrijven” gepleit voor gerichte aandacht voor de re-integratie van die groep van wie het eerste re-integratietraject niet is geslaagd. Volgens de RWI zijn verbeteringen nodig in de procesgang, het instrumentarium en de sturingsinformatie voor deze groep. Onder deze groep vallen zowel de uitkeringsgerechtigden die (voortijdig) zijn afgehaakt bij een re-integratietraject als de uitkeringsgerechtigden die wel het volledige re-integratietraject hebben doorlopen.

5.3 Re-integratie of participatie?

In het kader van het bestuursakkoord Rijk-gemeenten ligt een verbreding van het re-integratiebeleid tot participatiebeleid voor de hand. De RWI adviseert gemeenten de komende periode concrete beleidsdoelen en indicatoren te formuleren. De focus zal dan niet alleen komen te liggen op doelstellingen als volumereductie en uitstroom, maar ook op deelname aan maatschappelijke activiteiten.

Het beperken van de gemeentelijke doelstellingen tot re-integratie en daling van het uitkeringsbestand doet steeds minder recht aan de toenemende beleidsmatige aandacht voor maatschappelijke activering voor burgers met een zodanig grote afstand tot de arbeidsmarkt dat uitstroom vooralsnog niet aan de orde is.

Ook voor participatiedoelstellingen geldt uiteraard dat ze uitgewerkt moeten worden in meetbare indicatoren. Het valt te overwegen het financiële beslag van participatie-instrumenten expliciet te onderscheiden van de rest van het re-integratiebudget.

5.4 Beleidsevaluatie

Voer periodiek evaluatieonderzoek uit naar de effectiviteit van het ingezette instrumentarium.

Kennis over de effectiviteit van de ingezette instrumenten is van belang om te bepalen of de gemaakte beleidskeuzes gehandhaafd of bijgesteld moeten worden. In de praktijk blijkt effectiviteitsonderzoek echter niet bij alle gemeenten standaard opgenomen te zijn in de beleidscyclus.

De RWI adviseert gemeenten om de bruto effectiviteit van de re-integratie-instrumenten zo veel mogelijk in perspectief te plaatsen van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en procesmatige ontwikkelingen (zie ook de desbetreffende aanbeveling in paragraaf 5.2). Onderzoek moet in ieder geval de plaatsingscijfers en de duurzaamheid van de plaatsingen betreffen. In eerste instantie geldt als duurzaam de termijn die in het contract met het re-integratiebedrijf is vastgelegd, in de meeste gemeenten zes maanden. De RWI adviseert de gemeenten om duurzaamheid van plaatsing over een langere periode te meten, bijvoorbeeld over een periode van één of enkele jaren. Hierbij kan het CBS en/of het UWV (op termijn) een rol spelen door een meting van de duurzaamheid van de plaatsing ook na een langere termijn dan zes maanden mogelijk te maken of te faciliteren.

De netto-effectiviteit kan worden gemeten door te onderzoeken of de geformuleerde doelstellingen ook zonder de inzet van instrumenten gerealiseerd zou zijn. Dit type onderzoek vereist overigens wel een strakke, wetenschappelijke aanpak¹⁶ en lijkt vooralsnog alleen geschikt voor grotere gemeenten.

Goede voorbeelden van beleidsonderzoek zijn bijv. de Rekenkamer Helmond, de notitie van de gemeente Spijkenisse en de onderzoeken uit Rotterdam¹⁷.

¹⁶ Deze aanpak vergt de inzet van (al dan niet geconstrueerde) controlegroepen en uitgebreide econometrische analyses. Rotterdam, Amsterdam, Eindhoven en Den Haag hebben ervaring met netto-effectiviteitsonderzoek.

¹⁷ Rekenkamer Helmond, Re-integratie in Helmond, 2007 en Gemeente Spijkenisse, I. Caerteling e.a., Reïntegratie werkend, werkend reïntegreren, 2005. Zie voor een goed voorbeeld van een evaluatie van een nieuw instrument: A.

Het ministerie van SZW ontwikkelt in samenwerking met de RWI een onderzoeksprotocol voor effectiviteitsonderzoek. Dit protocol zal door hen verspreid worden onder gemeenten zodra het beschikbaar is (naar verwachting voorjaar 2008). Gebruik van zo'n protocol zal de vergelijkbaarheid van onderzoeksresultaten ten goede komen. Wellicht kunnen evaluatie onderzoeken tussen gemeenten worden gebundeld. De RWI zal bezien of er voldoende gemeenten een onderzoek willen starten naar effectiviteit en of hierbij gebundeld opdrachtgeverschap mogelijk is. De RWI is desgevraagd bereid zijn expertise in te zetten om gemeenten te helpen bij dit soort gebundelde onderzoeken naar netto-effectiviteit.

5.5 Informatiehuishouding op orde

Investeer in een goede vertaling van beleidsdoelen naar informatiestromen en pas de systemen en communicatie met uitvoerders hierop aan.

De informatie op klantniveau is niet in alle gevallen juist, volledig en recent. Dat levert niet alleen vertekeningen op de in de cijfers, maar ook onnodige extra uitvraag van gegevens en irritaties tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer.

In het algemeen is het van belang om de volgende principes te hanteren:

1. breng zoveel mogelijke overeenstemming aan in definities en begrippen;
2. breng zoveel mogelijk overeenstemming aan in de contractvoorwaarden en de rapportagesystematiek;
3. de interne communicatie met klantmanagers en de externe communicatie met contractpartners is van groot belang.

Literatuur

Blik op Werk, Handleiding Contractenbenchmark versie 2, 2006.

Gemeentelijke Rekenkamer Nijmegen, Onderzoek vertaling begroting naar uitvoering, 2007.

Ministerie van BZK, Handreiking Duale begroting, 2002.

StimulanSZ, Driemaal W in de gemeentelijke programmabegroting: Ervaringen met programmaplannen rond werk, inkomen en zorg, 2004.

Divosa, *Van corvee naar bewuste borging. Rechtmatigheidscontrole onder WWB*, 2006.

IWI, *De rol van de gemeenteraad bij de Wet werk en bijstand*, 2006.

S. Bunt, M. Grootsholte, D.R. Kemper, *De WWB gewogen: gemeenten aan het woord. Tweede kwalitatief onderzoek in het kader van de Evaluatie van de WWB*. Research voor Beleid: 2007.