

# De effectiviteit van Re-integratie: Wat weten we nu eigenlijk?



Mini-college, KWI congres, 17 mei 2016

Pierre Koning, VU Amsterdam / Universiteit Leiden



Universiteit Leiden



**It' not about**

**ME**

# Wat is het probleem?

- Er is algemene kennis over effectiviteit re-integratieinstrumenten
- Maar die kennis is moeilijk handen en voeten te geven:
  - Effectiviteit is abstract begrip: wat is een treatment- en controlegroep?
  - Effectiviteit statistisch alleen te bewijzen voor grote aantallen – dus weinig maatwerk
  - Effectiviteit is gericht op bewijsvoering, veelal niet op werkzame bestanddelen

# Hiermee leren omgaan

- Inzicht hebben in *State of the Art* literatuur
  - Voorwaarde: treatment en controlegroep!
- Vertaling naar eigen beleidspraktijk:
  - Algemene inzichten, niet sturen op individuele gevallen
  - Wel sturen op ‘randtotalen’
  - Wat wil je bereiken: aandacht voor kansarmen of toegevoegde waarde van instrumenten
    - Kan vaak niet allebei!
- En: zelf pilots en experimenten ontwikkelen!

# Wat weten we? Een meta-analyse

ScienceDirect Journals Books Shopping cart

Download PDF Export Search ScienceDirect Advanced search

**Article outline**

- Abstract
- JEL classification
- Keywords
- 1. Introduction
- 2. Types of active programs and ALMP...
- 3. Meta-analysis of ALMP evaluations
- 4. Empirical results
- 5. Conclusion
- Acknowledgements
- References

**Figures and tables**



- Table 1
- Table 2
- Table 3
- Table 4
- Table 5
- Table 6
- Table 7
- Table 8

ADVERTISEMENT

JWB 50TH

**Labour Economics**

Volume 17, Issue 6, December 2010, Pages 904–918

**The effectiveness of European active labor market programs**

Jochen Kluge

Show more

doi:10.1016/j.labeco.2010.02.004

Get rights and content

**Abstract**

Active Labor Market Programs are widely used in European countries, but despite many econometric evaluation studies analyzing particular programs no conclusive cross-country evidence exists regarding “what program works for what target group under what (economic and institutional) circumstances?”. This paper aims at answering this question using a meta-analysis based on a data set that comprises 137 program evaluations from 19 countries. The empirical results of the meta-analysis are surprisingly clear-cut: Rather than contextual factors such as labor market institutions or the business cycle, it is almost exclusively the program type that seems to matter for program effectiveness. While direct employment programs in the public sector frequently appear detrimental, wage subsidies and “Services and Sanctions” can be effective in increasing participants’ employment probability. Training programs – the most commonly used type of active policy – show modestly positive effects.

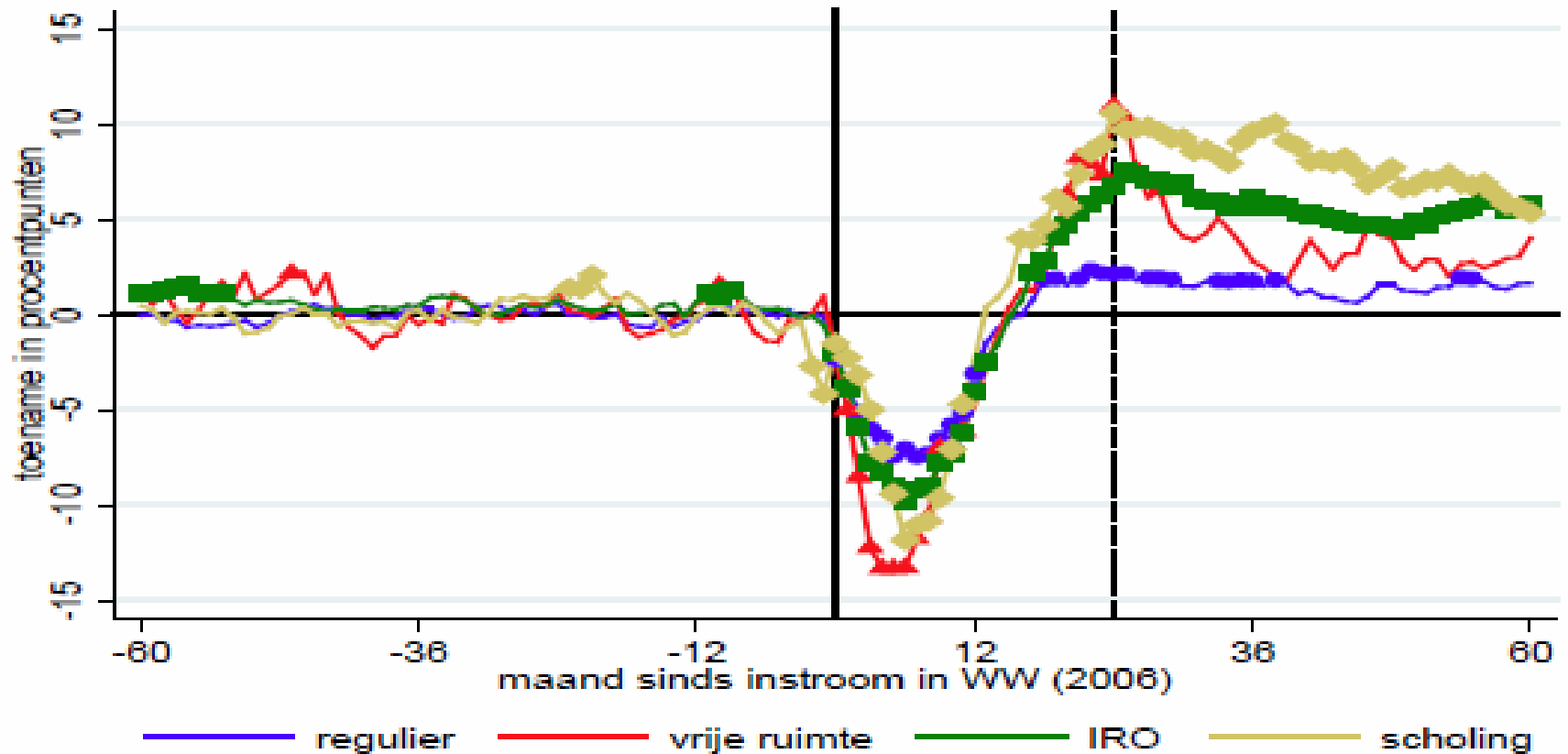
# Vier instrumenttypen

1. Scholing en training
2. Counseling & monitoring
  - Bemiddeling en sancties als twee kanten van dezelfde medaille
3. Loonkostensubsidies
  - Via werkgever of werknemer
  - Fiscaal of met maatwerk (loonwaardebepaling)
4. Directe werkgelegenheidscreatie
  - ID banen, WSW

# 1. Scholing en training

- Effectiviteit op korte termijn veelal niet aantoonbaar
  - Soms negatief door lock-in effecten
  - In verleden te breed ingezet (Sluitende Aanpak)
- Lange termijn effecten beter
- Scholing is relatief goedkoop instrument
  - Klein effect voldoende om kosten goed te maken
  - Echter: klein effect is moeilijk aantoonbaar
- Devies: gerichte scholing voor
  - ‘Gemotiveerden’: re-integrerende vrouwen, vluchtelingen
  - Lagere *a priori* kans op werk: bijstand
  - Zoek koppeling met praktijk (=werkgever)

# Lock-in effecten in de WW



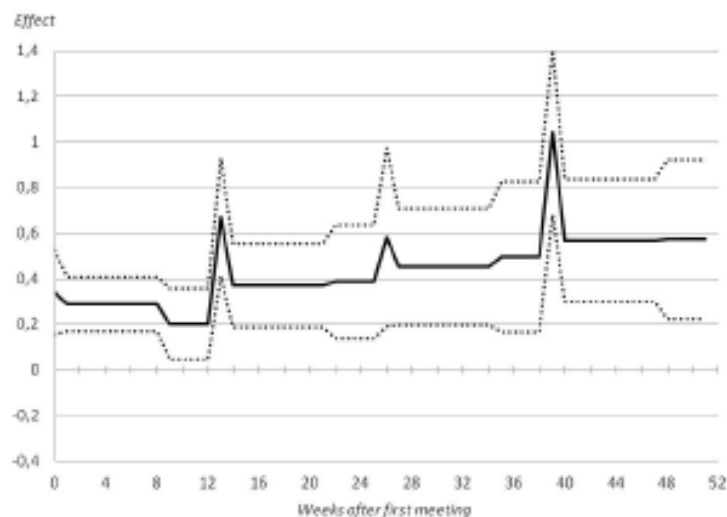


## 2. Counseling & monitoring

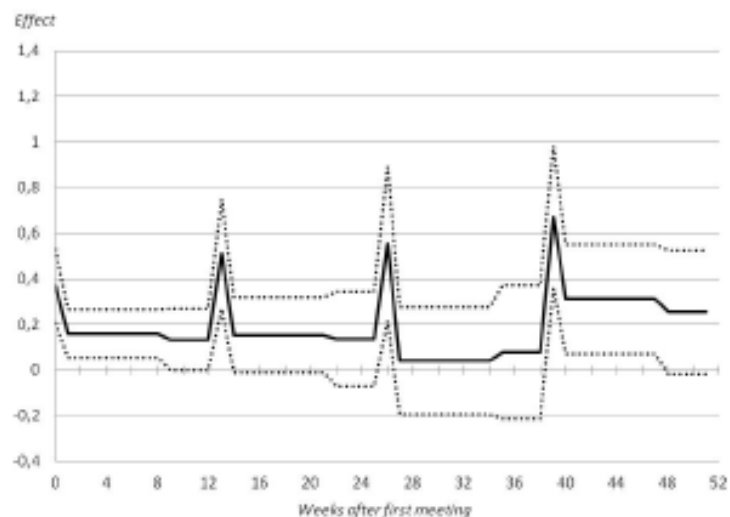
- Veel bewijs dat (dreiging van) sancties sterk effect heeft op uitstroom.
- Sancties hebben sterker effect dan bonus bij werk
- Maar ook ongewenste effecten:
  - Lagere lonen, banen minder duurzaam
  - Uitstroom uit regeling zonder werk
- Recenter: studies naar effect van gesprekken klantmanagers
  - Behoefte aan onderzoek naar werkzame bestanddelen gesprekken!

Figure 4: The effects of sequences of the meetings between the caseworker and unemployed worker on the exit rate to employment

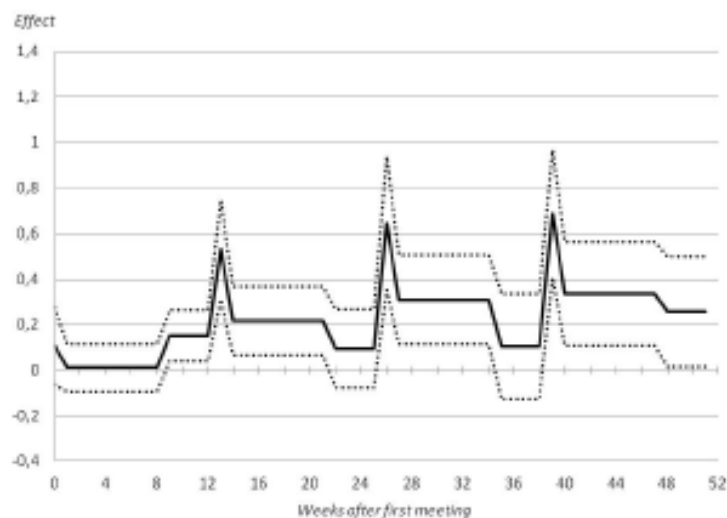
(a) Women aged 18-29



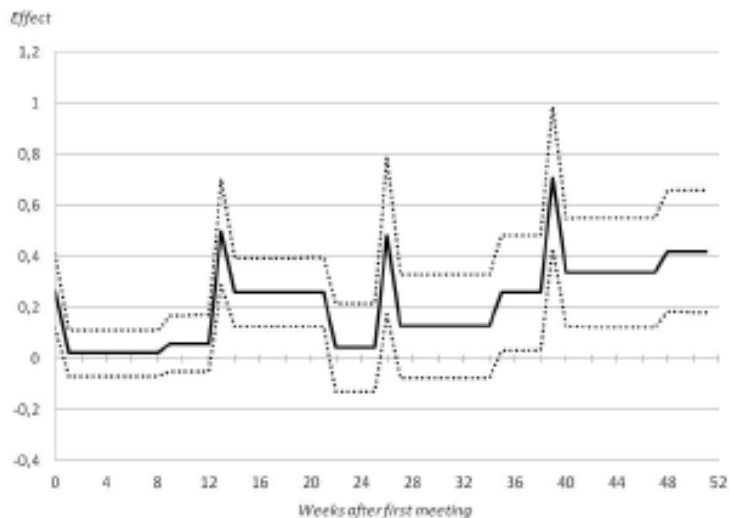
(b) Men aged 18-29



(c) Women aged 30-49



(d) Men aged 30-49



# 3. Loonkostensubsidies

- Loonkostensubsidies ander instrument dan scholing
  - Alleen subsidie als je werkt
  - Standaard afwegingen bij fiscaal beleid:
    - Hoe scheef mag verdeling lonen zijn? (herverdeling)
    - Hoe zorg ik dat mensen aan de slag gaan? (efficiency)
- Bewijs dat loonkostensubsidies werken; maar tegen welke prijs?
  - Deadweight, verdringing en substitutie maken kosten hoog
  - Extra belastingheffing voor hogere lonen nodig
- Loonwaardebepaling is in theorie de beste manier om loonkostensubsidies in te zetten, maar in praktijk complex en nog nooit echt onderzocht

# 4. Directe werkgelegenheidscreatie

- Duurste instrument, dus heel gericht gebruiken!
- Directe werkgelegenheidscreatie levert veel contraire effecten op:
  - Verdringing, substitutie, deadweight
  - Stigma, lock-in
- Inzet is een herverdelingsvraag: wat heeft maatschappij over voor banen voor kansarmen?
- Ervaringen in Zweden: sterke inzet gesubsidieerde arbeid begin jaren 90 heeft terugkeer naar arbeidsmarkt bemoeilijkt

# Ervaringen in Zweden met banenprogramma's

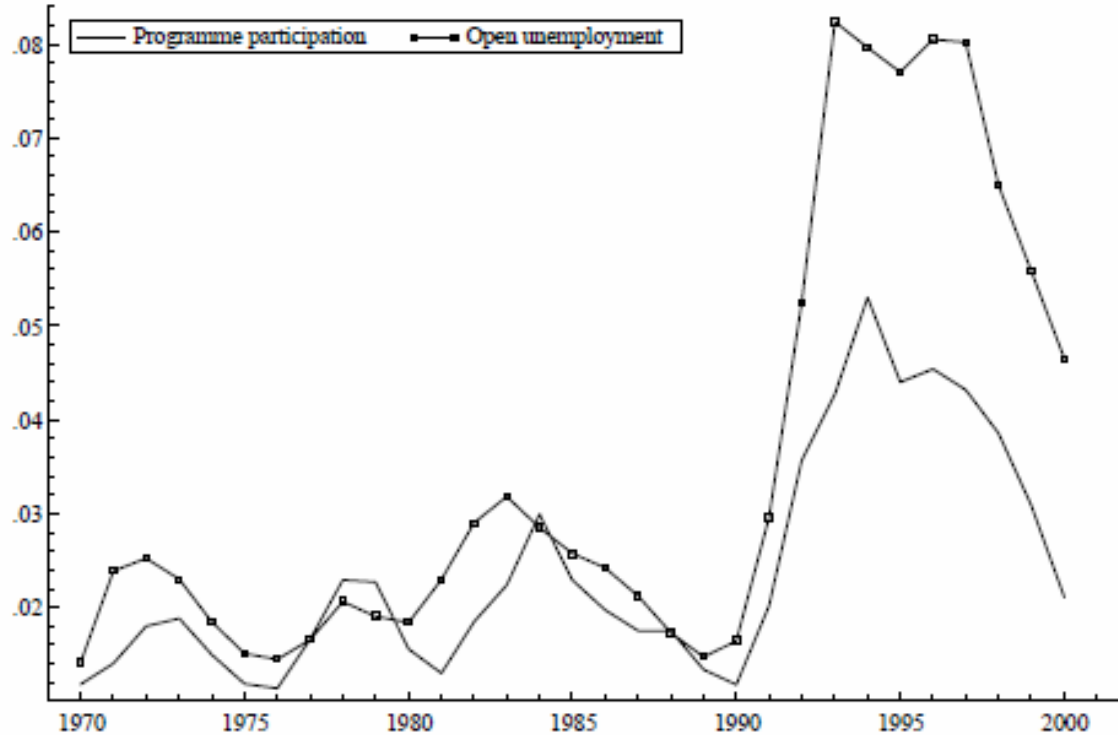


Figure 1: Open unemployment and programme participation (shares of labour force), 1970 – 2000

Open unemployment = werkloosheid + deelname programma's

# Ervaringen in Zweden: door programma's structureel minder arbeidsaanbod

**Fig. 5.3 Labor force participation in Sweden and the United States, 1963 to 2003**  
(share of population in active ages)

*Source: OECD labor force statistics.*



# Kortom

- Scholing en training selectief effectief
- Sancties werken, maar let op ongewenste effecten
  - Positievare insteek: voer geregeld gesprekken!
- Loonkostensubsidies werken, maar zijn duur
  - Inzet is vooral politieke vraag: hoeveel hecht ik aan werk en acceptabele lonen voor onderkant?
- Directe werkgelegenheidscreatie: hoge kosten, in veel dimensies
  - Zo sterk mogelijk afbakenen, is vooral politieke vraag.



## Meer weten?

Zie Hoofdstuk 5:  
“Beter een stok  
dan een wortel”





# Klantmanagers, professionalisering en effectieve interventies

Rik van Berkel

Departement Bestuurs- en  
Organisatiewetenschap

KWI-congres, mei 2016



**Universiteit Utrecht**

# Startpunt: professionalisering vraagt om kennis

- Professionalisering vraagt om wetenschappelijk gefundeerde kennis over effectieve interventies
- Professioneel handelen vraagt van klantmanagers dat ze over die kennis beschikken; er in hun beslissingen over dienstverlening gebruik van maken; kennis actualiseren



# Maar: professionalisering vereist meer

- Gebruik kennis vraagt om actieve vertaling door klantmanagers naar concrete praktijksituaties waarin zij beslissingen nemen
- Professioneel handelen vraagt om effectieve *interacties* met klanten
- -> Professioneel handelen vraagt niet om het simpelweg **toepassen** van kennis, maar om het **verstandig gebruik** ervan
- -> Professioneel handelen omvat mix van kennis effectieve interventies, kennis van concrete context, kennis effectieve interacties



# Plus: professionaliseren is produceren én implementeren kennis

- Kennis vindt zijn weg niet automatisch naar de werkvloer
- Niet alleen probleem van kennisoverdracht: ook van faciliteren/stimuleren klantmanagers en hun organisaties om professioneel te handelen en kennis te gebruiken
- -> Implementeren kennis is onderdeel van breder proces van professionaliseren



# Professioneel handelen bevorderen

- Hoe kan professioneel en effectief handelen van klantmanagers bevorderd worden?
- Personeels- & Organisationswetenschap -> AMO-model: klantmanagers hebben drie zaken nodig om professioneel te handelen: 1) kennis en vaardigheden; 2) motivatie; 3) mogelijkheden
- Professionalisering vereist óók kennis over interventies om klantmanagers effectief te professionaliseren
- Nationaal en internationaal onderzoek naar uitvoering activering toont: hieraan kleven de nodige problemen



# AMO: Kennis en vaardigheden

- Opleidingsachtergrond zeer divers wat betreft niveau en inhoud opleiding -> klantmanagers beschikken over uiteenlopende kennis en vaardigheden
- 'Professioneel ethos' divers: leveren effectieve dienstverlening versus zorgvuldig uitvoeren regelgeving
- Functies klantmanagers divers -> benodigde kennis en vaardigheden variëren
- In initiële beroepsopleidingen weinig aandacht effectieve interventies activering
- -> vragen aangaande: benodigde professioneel profiel en organisatie opleiding en (bij/na)scholing



# AMO: Motivatie

- Motivatie professioneel handelen en implementatie kennis effectieve interventies niet vanzelfsprekend
- Dynamiek beleidsveld: is professionalisering hype of duurzaam?
- Klantmanagers erg gesteld op autonomie; regels en procedures vaak ervaren als inperking autonomie -> wat gaat professionalisering voor klantmanagers betekenen?
- Werkwijze klantmanagers nog lang niet altijd doordrongen van professionele cultuur



# AMO: Mogelijkheden

- Ontbreken 'professionele cultuur' zegt iets van klantmanagers én van hun organisaties. Professionalisering vraagt in termen van mogelijkheden om o.a.:
- Betrokkenheid klantmanagers en eigenaarschap
- Investerings in de expertise van klantmanagers
- Bevorderen autonomie én van professioneel gebruik van die autonomie
- Oog voor werkcondities die professioneel handelen kunnen bedreigen





# Conclusie

- Implementatie kennis effectieve interventies is onderdeel breder proces bevorderen professioneel handelen
- Professioneel handelen vraagt om kennis/gebruik effectieve interventies én om personeels-/HRM-beleid dat professioneel handelen bevordert (het AMO-model)
- Professioneel handelen stelt eisen aan klantmanagers én aan hun organisaties/leidinggevenden





Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

# Vakkundig aan het werk



KWI congres 17 mei 2016



## Doel kennisprogramma

1. Systematisch en programmatisch nieuwe kennis ontwikkelen of bestaande kennis valideren.
  - ✓ Aansluiten bij de kennisbehoefte van de sector zelf
  - ✓ Kennis van instrumenten, methodes en werkwijzen.
2. Vertalen en verspreiden van nieuw ontwikkelde kennis, op wijze dat die toepasbaar is door professionals in de gemeentelijke (uitvoerings)praktijk.

Looptijd: 4 jaar

budget: € 10 mln

Uitvoering: Zon Mw

Governance: Stuurgroep van bestuurders van SZW, Divosa, VNG, UWV, VWS



## Feestelijke start op drukke bijeenkomst eind 2015





# Vier programmaliijnen

## **Beleidsdoelen:**

- a) zoveel mogelijk mensen in zo regulier mogelijk betaald werk.
- b) Voorkomen en verminderen armoedeproblematiek en problematische schulden.

## **Vier programmaliijnen:**

- ✓ Re-integratie van werkzoekenden.
- ✓ Integraal werken op het domein van werk, inkomen, welzijn en zorg.
- ✓ Armoede en problematische schulden.
- ✓ Methodisch werken (versterken effectief handelen professional).

## **Verbinding:**

- ✓ tussen het domein van werk en inkomen en het domein van zorg en welzijn
  - samenwerking met VWS (verbreding WMO-werkplaatsen) en Movisie (kennissynthesen).
- ✓ Ook UWV gaat actief na of zij gemeenten kan ondersteunen.



## Vakkundig aan het werk

- **1e subsidie ronde november 2015 (€ 500.000):  
59 aanvragen, 11 toekenningen**

Kleinere projecten om bestaande interventies beter te onderbouwen en samenwerking in de regio te stimuleren

- **2e subsidie ronde vanaf medio mei 2016 (€ 3.500.000)**

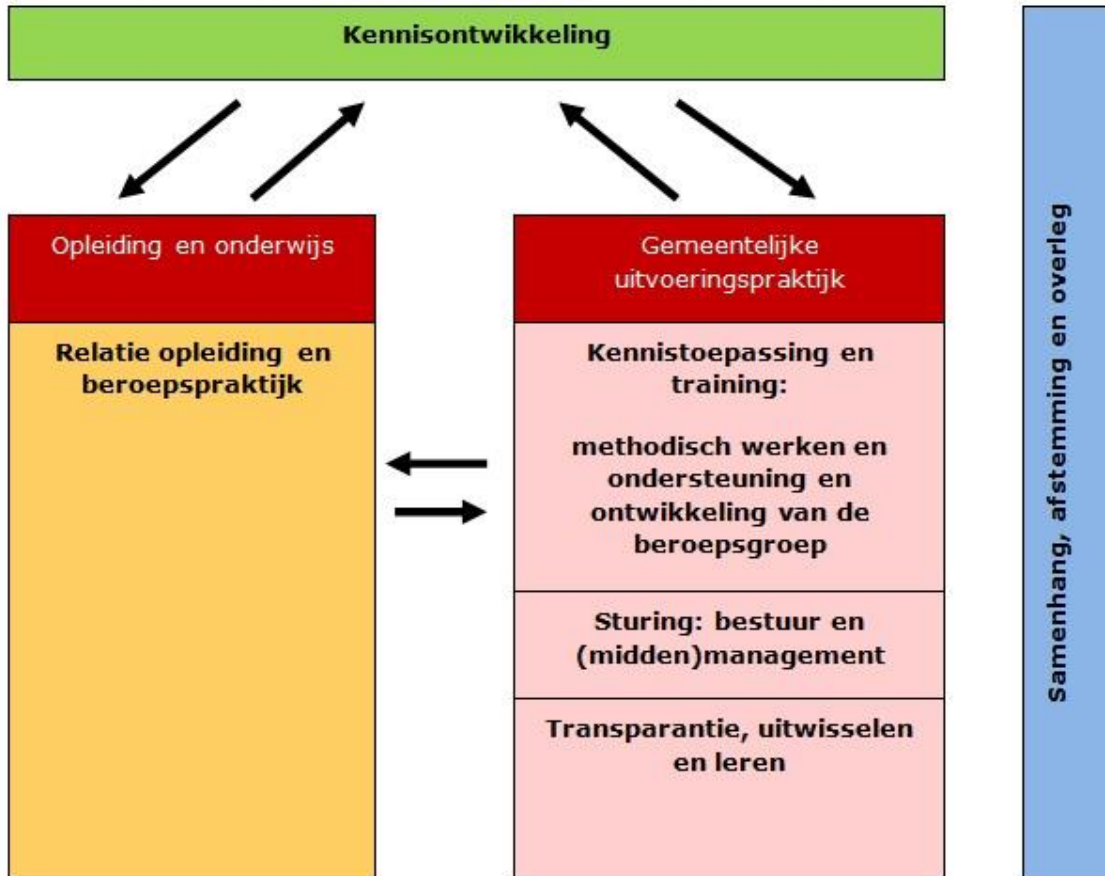
Subsidiabel is een combinatie van onderzoek naar

-> effectiviteit EN

-> verklaringen en randvoorwaarden voor effectiviteit



## Benutting kennis:



Kennisonwikkeling is onderdeel van **cyclus**

Kennisprogramma moet bijdragen aan:  
✓ een meer lerende attitude,  
✓ kritisch bekijken en onderzoeken van eigen handelen  
✓ handelen laten voeden door (deugdelijk vastgestelde) bewezen effectieve aanpakken.



Samenwerking tussen praktijk, onderzoek en onderwijs.



Vragen?

Zie ook de website [ZonMw.nl](http://ZonMw.nl), vakkundig aan het werk

