

# de re-integratietaak van over- heidswerkgevers in de ww

eindevaluatie van art. 72A WW

Sabine Mur  
Rianne de Vos  
Philip de Jong

Onderzoek in opdracht van het ministerie van SZW

© **A**arts De Jong Wilms Goudriaan **P**ublic **E**conomics bv (APE)

Den Haag, december 2008

De re-integratietaak van overheidswerkgevers in de WW

S.G. Mur, R. de Vos, Ph. de Jong

**Ape** rapport nr. 580

© 2008 **A**arts De Jong Wilms Goudriaan **P**ublic **E**conomics bv (APE)

Website: [www.ape.nl](http://www.ape.nl)

Omslag: Brordus Bunder, Amsterdam

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

# INHOUD

1	INLEIDING	1
1.1	Doel	1
1.2	Fase 1: tussenrapportage	1
1.3	Fase 2: Eindevaluatie	2
1.4	Context	2
1.5	Leeswijzer	7
2	ONTWIKKELING EN SAMENSTELLING VAN HET WW-RISICO VAN DE SECTOR OVERHEID	9
2.1	Inleiding	9
2.2	Het WW-risico	10
2.3	WW-populaties nader bekeken	22
2.4	Werkloosheidslasten	26
2.5	Conclusies	32
3	EIGENRISICODRAGERSCHAP EN RE-INTEGRATIEVERANTWOORDELIJKHEID	33
3.1	Inleiding	33
3.2	Theoretisch kader	35
3.3	Respons	41
3.4	Inrichting verantwoordelijkheden en lasten	44
3.5	(Effectieve) inzet van preventie en re-integratie?	49
3.6	Succes van preventie en re-integratie	57
3.7	Samenvatting	63
4	CONCLUSIES	69
	BIJLAGE 1 EXTRA TABELLEN	75
	BIJLAGE 2 TABELLENBOEK	81



# 1 INLEIDING

## 1.1 Doel

Op 1 juli 2005 is artikel 72a WW gewijzigd. Door deze wijziging zijn werkgevers uit de onderwijs- en overheidssectoren<sup>1</sup> behalve eigenrisicodragers voor de WW-lasten ook verantwoordelijk voor de organisatie en financiering van de re-integratie van hun ex- werknemers. De gedachte achter dit artikel is dat wie betaalt ook de mogelijkheid moet hebben om de werkloosheidslasten zo veel mogelijk te beperken. Door de overheidswerkgever verantwoordelijk te maken voor de re-integratie van werkloze (ex) werknemers<sup>2</sup> vloeien de baten van een effectief re-integratiebeleid immers toe aan degene die daarvan ook de lasten draagt.

In april 2007 gaf het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid APE de opdracht om een onderzoek uit te voeren naar de effecten van de wijziging van artikel 72a WW die in juli 2005 was ingevoerd. De hoofdvraag van het onderzoek luidde: "In hoeverre geven overheidswerkgevers invulling aan hun re-integratieverantwoordelijkheid ex artikel 72a WW voor hun (dreigend) werkloze (ex-) werknemers?" Deze hoofdvraag werd uitgewerkt in een aantal deelvragen, die betrekking hadden op drie thema's:

- de uitgangspositie qua re-integratiebeleid bij en de implementatie van artikel 72a WW;
- de inrichting en resultaten van het re-integratiebeleid;
- de context van het re-integratiebeleid (het sectorale WW-risico; samenstelling van de doelgroep; samenwerking in de SUWI-keten; mate van voorkeur voor eigen beheer).

## 1.2 Fase 1: tussenrapportage

Het onderzoek is uitgevoerd in twee fasen. De eerste fase is afgerond in december 2007 en resulteerde in een tussenevaluatie<sup>3</sup> die op 12 maart 2008 aan de Tweede Kamer is aangeboden. De tussenevaluatie beschreef

---

<sup>1</sup> In de tekst zal vaak de term 'overheidswerkgever' of 'onderwijs- en overheidswerkgever' worden gebruikt, ze hebben dezelfde betekenis.

<sup>2</sup> De overheidswerknemer is de werknemer/ het overheidspersoneelslid die/dat verplicht verzekerd is bij het ABP.

<sup>3</sup> S.Korevaar et al., *Tussenevaluatie re-integratietaak van overheidswerkgevers in de WW (artikel 72a WW)*, APE, Den Haag, 2008.

de uitgangspositie, de context, de implementatie en de aanpak van het re-integratiebeleid.

#### *aanpak*

Voor de tussenevaluatie zijn verschillende onderzoeksmethoden gebruikt, te weten: deskresearch, kwantitatieve analyses van de WW-populatie, het WW-risico en de uitkeringslasten, verkennende interviews met partijen die op sector- of koepelniveau betrokken zijn geweest bij het ontwerpen, implementeren en uitvoeren van artikel 72a WW, verdiepende interviews met individuele werkgevers en een expertmeeting.

De conclusies van fase 1 kunt u lezen in de tussenevaluatie en - in beknopte vorm - het laatste hoofdstuk van dit rapport.

### **1.3 Fase 2: Eindevaluatie**

De tweede fase van het onderzoek heeft door middel van schriftelijke enquête van een omvangrijke steekproef getracht een scherper inzicht te krijgen in de invulling van de re-integratieverantwoordelijkheid door overheidswerkgevers. Deze tweede fase richt zich op:

- De manier waarop overheidswerkgevers preventie- en re-integratiebeleid vastleggen in beleidsdocumenten en beleggen in hun organisatie;
- De kosten- en batenafwegingen die overheidswerkgevers maken met betrekking tot hun preventie- en re-integratiebeleid;
- Heeft de overheidswerkgever aandacht voor de rechten van de ex-werknemer? Hoe is de positie van de cliënt geborgd?
- In hoeverre is het preventie en re-integratiebeleid effectief?

Daarnaast is op basis van statistische gegevens onderzocht in hoeverre de ontwikkeling en samenstelling van de WW-populatie in de sector overheid verschillen van die in de sector bedrijfsleven (inclusief zorg en welzijn). Het betreft hier een *update* van de kwantitatieve gegevens uit de tussenevaluatie.

### **1.4 Context**

De afgelopen jaren is de wetgeving rondom de positie van Overheid & Onderwijswerkgevers en - werknemers aan verandering onderhevig geweest. Van oudsher was de rechtspositie van het overheids personeel (w.o. ambtenaren) anders dan die van werknemers in de marktsector. De verschillen

betroffen de regelingen rondom ouderdoms- en invaliditeitspensioenen en uitkeringen met betrekking tot ziekte en werkloosheid.

### *Harmonisering van de Overheid & Onderwijs (O&O) sectoren*

Vanaf eind jaren '90 is het beleid steeds meer gericht op gelijke behandeling van overheidswerknemers<sup>4</sup> en werknemers in de marktsector (zie Box 1.1). Daartoe zijn voor O&O-werknemers de regelingen op gebied van ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid aangepast, met als doel de positie van de overheidswerknemers te harmoniseren met de marktsector. Ook in de uitvoering van deze sociale zekerheidsregelingen is in de afgelopen jaren veel veranderd (zie Box 1.2).

#### Box 1.1 Veranderingen in de positie van overheidswerknemers

Voor 1 januari 1996: de volksverzekeringen (AAW, AOW, AWW en AWBZ) gelden voor alle ingezetenen, inclusief overheidswerknemers. De wettelijke werknemersverzekeringen voor werknemers uit de marktsector (WW, ZW, WAO, ZFW) golden niet voor overheidswerknemers. Overheidswerknemers waren middels eigen sociale zekerheidsregelingen verzekerd tegen risico's van arbeidsongeschiktheid, ziekte en werkloosheid. Deze regelingen waren vastgelegd in de Algemene Burgerlijke Pensioenwet, de Algemene Militaire Pensioenwet, diverse algemene maatregelen van bestuur op basis van de Ambtenarenwet en verordeningen van decentrale publiekrechtelijke lichamen.

1 januari 1996: de ABP-wet wordt ingetrokken en de Wet Privatisering ABP (WPA) wordt ingevoerd. De pensioenaanspraken van overheidswerknemers (uitgezonderd militairen) zijn vanaf dat moment neergelegd in een privaatrechterlijk pensioenreglement.

De WPA behelst tevens de zogenaamde WAO-conforme regeling, op grond waarvan overheidswerknemers (exclusief militairen) bij arbeidsongeschiktheid van tenminste 15% een wettelijke uitkering conform de WAO ontvangen.

1 januari 1998: invoering eerste fase van de Wet Overheidspersoneel Onder de Werknemersverzekeringen (OOW). Vanaf dat moment is de Wet op de Arbeidongeschiktheid verzekering (WAO) ook formeel van toepassing op overheidswerknemers.

1 januari 2001: invoering tweede fase van de Wet Overheidspersoneel Onder de Werknemersverzekeringen (OOW). Vanaf dat moment vallen overheidswerknemers onder de (vangnet) Ziektewet (ZW) en de Werkloosheidswet (WW).

1 juli 2005: een nieuw artikel 72a WW wordt aan de werkloosheidswet toegevoegd. Vanaf dat moment zijn *Overheidswerkgevers* verantwoordelijk voor het re-integreren van (dreigend) werkloos personeel.

<sup>4</sup> Overheidswerknemer is een juridische verankerde term: het gaat om overheidspersoneel met een ambtelijke aanstelling en overheidspersoneel met een arbeidscontract volgens het BW die verplicht zijn aangesloten bij het ABP.

## Box 1.2 Veranderingen in de uitvoering van sociale zekerheid

Tot 1 maart 1997: werknemersverzekeringen werden uitgevoerd door bedrijfsverenigingen (zelfadministrerend of via het GAK). Wachtgeldregelingen voor overheidswerknemers worden uitgevoerd door de overheidswerkgevers zelf, soms via centrale uitvoeringsorganisaties (zoals DUO van het ministerie van BZK en UO van het ministerie van OCW). De arbeidsongeschiktheidsregeling van de Abp-wet wordt uitgevoerd door het ABP, die voor militairen door een organisatie van het ministerie van Defensie.

1 maart 1997: invoering Organisatiewet Sociale Verzekeringen 1997. De bedrijfsverenigingen werden opgeheven, uitvoeringsinstellingen werden verantwoordelijk voor de uitvoering van sociale zekerheidswetten en het TICA en later het LISV treden op als opdrachtgever. Per 1-1-1998 fungeert USZO als uitvoeringsinstelling voor wettelijke en bovenwettelijke arbeidsongeschiktheid en wachtgeld (vanaf 2001 WW en bovenwettelijke WW) voor overheidswerknemers.

1 januari 2002: invoering van de wet Structuur Uitvoering Werk en Inkomen (SUWI). In deze wet is o.a. belegd dat de uitvoering van de WW een taak is van het UWV. UWV werkt samen met de Centra voor Werk en Inkomen (CWI) en de gemeentelijke sociale diensten. Uitvoeringsinstellingen, zoals USZO, worden opgeheven en maken samen met LISV onderdeel uit van UWV.

1 juli 2005: wijziging van artikel 72a WW, waardoor UWV niet langer verantwoordelijk is voor re-integratie van overheidswerknemers met WW-uitkering.

### *Werkloosheidsregelingen*

Tot 2001 had de overheid een ander werkloosheidstelsel dan de markt. Ontslagen overheidswerknemers ontvingen wachtgeld of vergelijkbare ontslaguitkering. Elke overheidsector had zijn eigen wachtgeldregeling. Uitvoering van deze regelingen gebeurde (tot 2002) voor de meeste sectoren door het USZO.

Net als nu, was het werkloosheidstelsel voor de overheid ook voor 2001 gebaseerd op eigenrisicodragen. Eigenrisicodragerschap betekent dat de werkgever zowel de uitkeringslasten als de uitvoeringskosten betaalt.

Sinds 2001 vallen overheidswerknemers onder de WW. Dat geldt alleen voor nieuwe gevallen, dus mensen die na 1 januari 2001 werkloos werden. Door dit nieuwe WW-stelsel voor de overheidssectoren, lijkt de situatie voor deze sectoren meer op de situatie voor marktsectoren dan voorheen. Echter, het systeem van eigenrisicodragen is voor de overheidssectoren blijven bestaan. Daarom betalen overheidswerkgevers (en overheidswerknemers) geen premie aan WW-fondsen. De WW-uitkeringen in de overheidssectoren komen ten laste van het budget van de overheidswerkge-

ver. Daarnaast betalen de overheidswerkgevers premie aan het Uitvoeringsfonds voor de overheid (Ufo), voornamelijk voor de ZW en voor de uitvoeringskosten WW. Hoewel overheidswerkgevers de WW-lasten financieren, verricht het UWV de feitelijke betaling van de WW-uitkeringen. De huidige WW-regels (die nogal afwijken van de WW-regels die in 2001 golden op het moment dat overheidswerknemers via de WW verzekerd werden) worden in Box 1.3 beschreven.

#### Box 1.3 De WW-regels (vanaf oktober 2006)

##### *referte-eisen*

De WW kent twee referte-eisen: een wekeneis en een jareneis. Ontslagen werknemers voldoen aan de wekeneis als ze in de 36 weken voorafgaand aan hun ontslag ten minste 26 weken hebben gewerkt. Zij voldoen aan de jareneis als ze in ten minste vier van de vijf kalenderjaren voorafgaand aan het jaar waarin zij werkloos werden over 52 dagen of meer loon hebben ontvangen.

##### *uitkeringsduur*

De werkloze die uitsluitend voldoet aan de wekeneis heeft recht op drie maanden WW. Degene die aan de jareneis voldoet heeft recht op een WW-uitkering die langer, maar nooit meer dan 38 maanden duurt. De duur van het arbeidsverleden is bepalend voor de duur van de WW-uitkering. Een jaar arbeidsverleden staat voor een maand WW-uitkering.

Het arbeidsverleden is de som van een feitelijk en een fictief deel. Vanaf 1998 wordt het feitelijke arbeidsverleden geteld. Het fictieve arbeidsverleden loopt vanaf het jaar waarin iemand 18 jaar is geworden tot 1998.

##### *uitkeringshoogte*

De eerste twee maanden is de uitkering 75% van het dagloon; de overige maanden 70%.

Voor veel gewezen overheidswerknemers uit de overheidssectoren gelden aanvullende regelingen, die eveneens voor eigen risico van de overheidswerkgevers zijn. De reguliere WW-uitkering wordt dan aangevuld in hoogte en/of in duur. Deze aanvullende regelingen zijn een gevolg van afspraken met vakbonden over de invoering van de WW in 2001. Ze compenseren het verschil tussen de reguliere WW en de oude wachtgeldregelingen. Ook de bovenwettelijke regelingen verschillen per sector. Tot 1 april 2007 voerde het UWV deze aanvullende regelingen uit, daarna niet meer. Inmiddels hebben veel overheidswerkgevers de uitvoering van dit soort regelingen uitbesteed aan marktpartijen.

Door eigenrisicodragen worden overheidswerkgevers direct geconfronteerd met de financiële gevolgen van de wijze waarop zij het management van het werkloosheidsrisico ter hand nemen. Wel zijn overheidswerkgevers vrij om op sectorniveau afspraken te maken om de werkloosheidslasten geheel

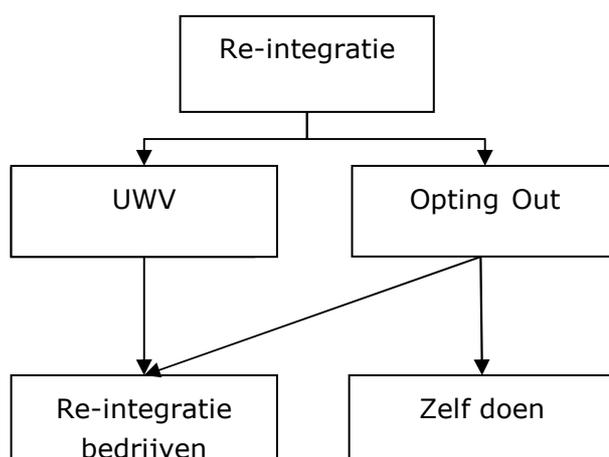
of voor een deel te verevenen. Dit gebeurt bijvoorbeeld in de sector Primair Onderwijs. Individuele overheidswerkgevers uit deze sector betalen premie aan het Participatiefonds. Het Participatiefonds vergoedt, na toepassing van een instroomtoets<sup>5</sup>, de WW-lasten.

### Re-integratie

In het afgelopen decennium is het overheidsbeleid steeds meer gericht op arbeidsparticipatie en effectieve re-integratie. Die trend is zichtbaar in de wetgeving (Wet verbetering Poortwachter (Wvp), Wet Verlenging loon-doorbetalingsverplichting bij ziekte 2003 (VLZ), Wet Werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) en de Wet Werk en bijstand (WWB). Ook re-integratie vanuit de WW is steeds belangrijker geworden. Voor 2001 speelde re-integratie vanuit de WW nog geen grote rol. Als overheidswerkgevers een re-integratietraject wilden aanbieden aan hun ex-overheidswerknemers, dan moesten zij dit zelf organiseren en zelf bekostigen.

Sinds 2001 was het aanbieden van re-integratie een taak van USZO en, vanaf 2002, het UWV. Het UWV sloot contracten met (private) re-integratiebedrijven. De kosten van re-integratie kwamen ten laste van het Ufo. Wanneer overheidswerkgevers zélf re-integratie wilden aanbieden, was 'opting out' een mogelijkheid (zie Figuur 1.1). Zij konden dan zelf re-integratieactiviteiten ontplooiën of contracten sluiten met re-integratiebedrijven. Hiertoe ontvingen overheidswerkgevers een vergoeding van het UWV. Deze situatie is als volgt weer te geven:

Figuur 1.1 Re-integratie van WW'ers uit de overheidssectoren periode vóór wijziging van 72a WW.



<sup>5</sup> De instroomtoets toetst de onvermijdbaarheid en terechtheid van het ontslag.

Op 1 juli 2005 is artikel 72a WW gewijzigd. Volgens dit wetsartikel is re-integratie niet langer een taak van het UWV, maar van overheidswerkgevers zelf. Zij zijn verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van een re-integratiebeleid én de financiering ervan. Ook over re-integratie kunnen overheidswerkgevers afspraken maken op sectorniveau. Een voorbeeld is het Participatiefonds, dat de WW-uitkeringen voor ex-overheidswerknemers uit de sector Primair Onderwijs vergoedt.

## **1.5 Leeswijzer**

Het voorliggende rapport bestaat uit vier hoofdstukken. In hoofdstuk 2 worden de WW-populatie, het WW-risico en de uitkeringslasten voor de periode van 2001 tot 2006 in de overheidssectoren beschreven en, waar mogelijk, vergeleken met die in de marktsectoren. Hoofdstuk 3 behandelt de uitkomsten van de enquête onder 252 overheidswerkgevers. In hoofdstuk 4 worden de enquête-uitkomsten gevoegd bij de kwantitatieve gegevens uit hoofdstuk 2 en bij de resultaten van de eerste fase om zo tot beantwoording van de onderzoeksvragen te komen.



## 2 ONTWIKKELING EN SAMENSTELLING VAN HET WW-RISICO VAN DE SECTOR OVERHEID

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven we een kwantitatieve schets van de context waarbinnen het re-integratiebeleid van de sector overheid<sup>6</sup> opereert. Onderwerpen die hierbij aan bod komen zijn:

- het WW-risico en de WW-instroom en uitstroompercentages;
- de WW-populatie naar werkloosheidsduur, leeftijd en geslacht;
- de uitgaven aan WW-uitkeringen en aan bovenwettelijke aanvullingen.

We beschouwen de periode 2001 - 2006 en vergelijken, waar mogelijk en nuttig, de ontwikkeling in de sector overheid met de rest van de economie die we aanduiden als marktsector (inclusief de sector zorg en welzijn). Binnen de sector overheid onderscheiden we afzonderlijke sectoren, zoals rijk, gemeenten, defensie en meerdere onderwijssectoren. In overleg met de opdrachtgever rekenen we de nutssectoren tot de marktsector, hoewel deze bedrijven een B3-status hebben.<sup>7</sup> De kwantitatieve analyse is gebaseerd op data van UWV en het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Het bestand met personen met een wachtgeldregeling dat bij het ingaan van de OOW 2001 binnen de sector overheid aanwezig was, laten we buiten beschouwing.

Met deze cijfers proberen we een inzicht te geven in de omvang en de samenstelling van het WW-risico en daarmee in het belang van re-integratieactiviteiten voor werklozen in de sector overheid.

---

<sup>6</sup> De sector overheid behelst alle overheids- en onderwijssectoren.

<sup>7</sup> Werkgevers met een B3-status zijn eigenrisicodrager en verantwoordelijk voor de uitvoering van re-integratieactiviteiten. Dit geldt ook voor ZBO's zoals de SVB. In onze analyses wordt de werkgever UWV gerekend tot de marktsector, omdat UWV-medewerkers hun pensioen **niet** opbouwen bij het ABP. Juridisch gezien behoort dat personeel niet tot het overheidsperoneel.

## 2.2 Het WW-risico

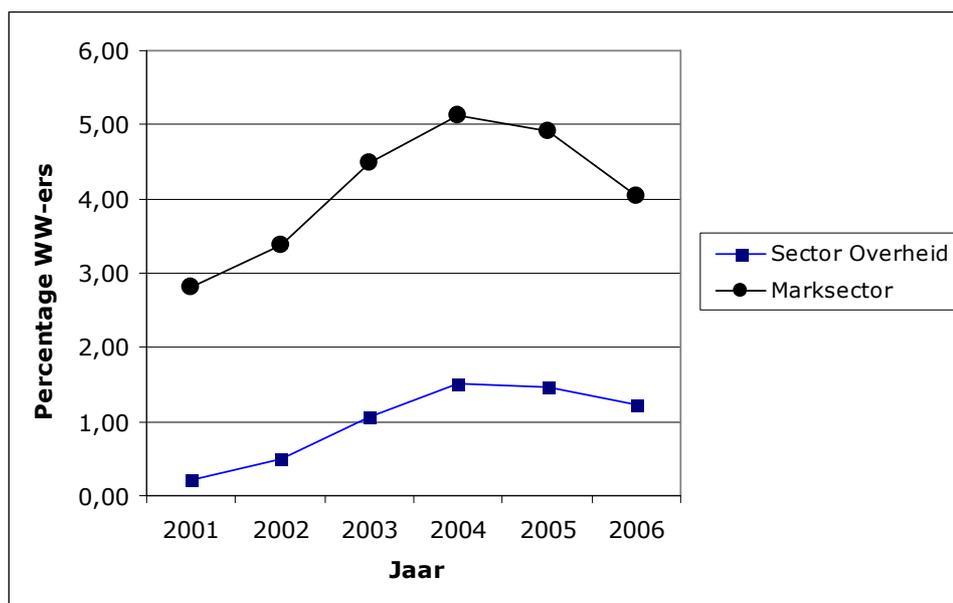
### 2.2.1 Inleiding

Deze paragraaf is gewijd aan een beschrijving van de ontwikkeling van het WW-risico en van het WW-instroom en uitstroompercentage over de periode 2001 – 2006. Het WW-risico is hier gedefinieerd als het risico dat een werknemer werkloos *is*, ofwel het aantal uitkeringen aan het eind van het jaar per 100 verzekerden. Het WW-instroompercentage is het risico dat een werknemer werkloos *wordt*, ofwel het aantal nieuwe uitkeringen dat in een jaar wordt toegekend per 100 verzekerden aan het eind van het voorgaande jaar. Het WW-uitstroompercentage, tot slot, is gedefinieerd als het aantal uitkeringen dat in een jaar beëindigd wordt per 100 WW-cliënten aan het eind van het voorgaande jaar. Terwijl het WW-risico een statische situatie weergeeft, indiceren de instroom en uitstroompercentages dynamische situaties, namelijk de overgang naar en uit de WW.

### 2.2.2 Sector overheid versus marktsector

Zowel in de sector overheid als de marktsector neemt het WW-risico in de periode 2001–2004 toe en na deze periode af. Figuur 2.1 laat dit zien. Het WW-risico is in de overheidssector veel lager dan in de niet-overheidssectoren.

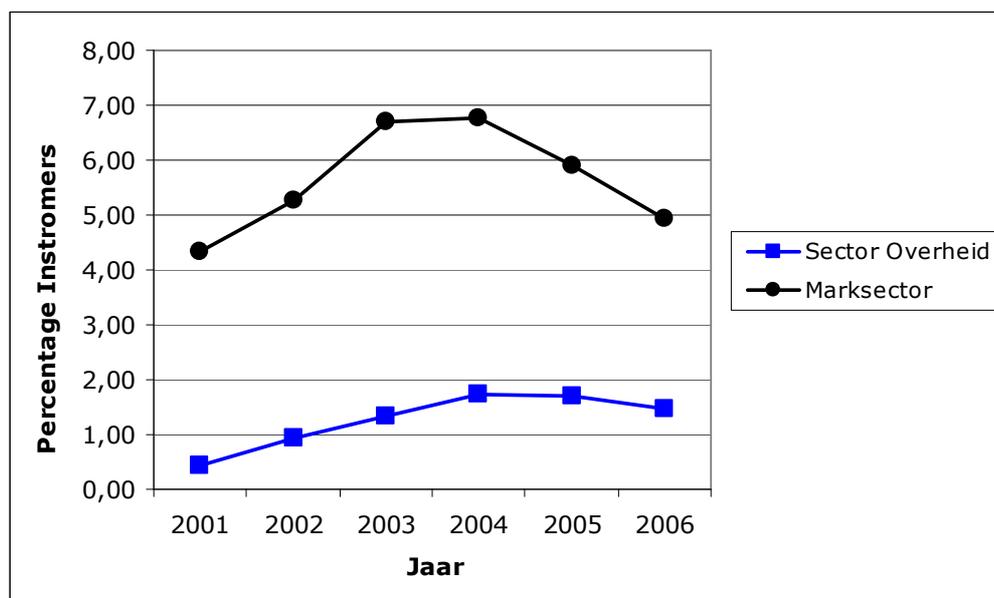
Figuur 2.1 Het WW-risico in de sector overheid en de marktsector, 2001-2006



In het jaar 2001 was het WW-risico in de marktsector 2,8% tegenover 0,2% in de overheidssector. In beide sectoren stijgt het WW-risico tot 2004, waarbij het WW-risico in de marktsector oploopt tot 5,1% tegenover 1,5% in de overheidssector. In 2006 daalt het WW-risico in de marktsector tot 4,1%. Ook in de sector overheid daalt het en wel tot 1,2%.

Terwijl de oorzaak van de groei van het WW-risico tussen 2001 en 2004 in de marktsector de conjunctuur is, is in de sector overheid ingroei van het WW-bestand de belangrijkste oorzaak. In 2001 werd het overheidspersoneel onder de WW gebracht. Pas vanaf dat jaar stroomden de eerste overheidswerknemers de WW in.

Figuur 2.2 Ontwikkeling van het instroompercentage in de sector overheid en de marktsector, 2001-2006



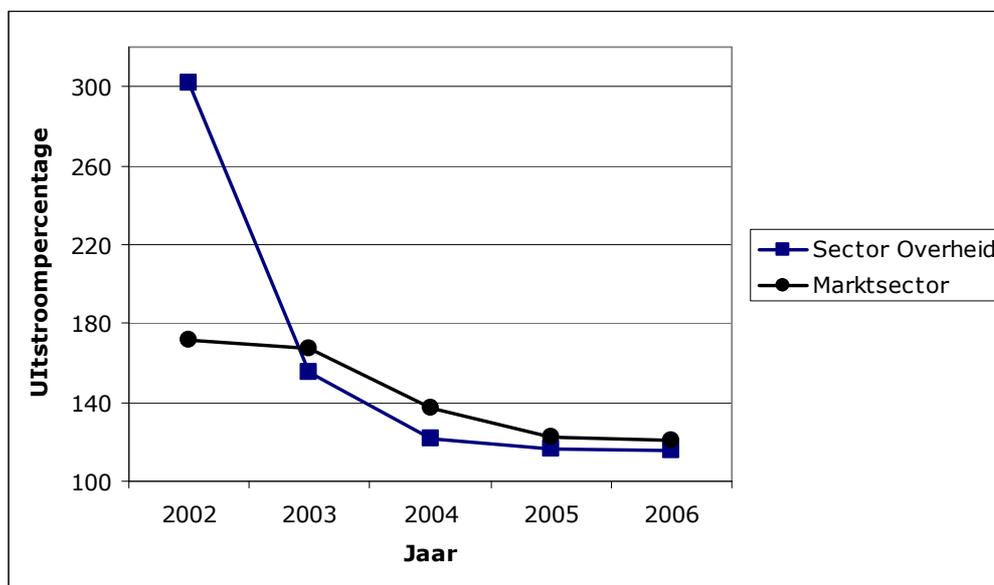
Bron: UWV, BZK

Figuur 2.2 toont het WW-instroompercentage. Het instroompercentage laat hetzelfde beeld als het WW-risico zien. Over de periode 2001 – 2004 een stijging, gevolgd door een lichte daling in 2005 en 2006. Deze ontwikkeling wordt in beide segmenten bepaald door de conjunctuur.

Over de hele periode en in beide sectoren is het instroompercentage groter dan het WW-risico. Dit komt doordat een belangrijk deel van de instroom in hetzelfde jaar weer uitstroomt: er stromen dus in de loop van

een jaar meer mensen de WW in dan er aan het eind van dat jaar een WW-uitkering hebben.

Figuur 2.3 Ontwikkeling van het uitstroompercentage in de sector overheid en de marktsector, 2002-2006



Bron: UWV, BZK

In Figuur 2.3 worden de uitstroompercentages voor de periode 2002-2006 weergegeven. Dit percentage is niet direct te vergelijken met het instroompercentage en het WW-risico, omdat het gebaseerd is op een andere noemer: het aantal WW-ontvangers aan het eind van het voorgaande jaar in plaats van het aantal verzekerde werknemers. Uitstroompercentages zijn, althans in de beschouwde jaren, steeds groter dan 100. Dit betekent dat de uitstroom gedurende een bepaald jaar groter is dan het WW-bestand aan het begin van dat jaar. De reden hiervan is ook hier dat een belangrijk deel van de instroom in hetzelfde jaar weer uitstroomt (zie ook tabel 3.10). Gedurende 2002 stroomden bij de overheid drie keer zoveel mensen de WW uit dan er aan het eind van 2001 in de WW zaten. Dit laatste aantal was laag omdat de WW net was ingevoerd. Zoals de grafiek laat zien verloopt de uitstroom uit de WW in de sector overheid vanaf 2002 vergelijkbaar met het overige deel van de arbeidsmarkt.

De grootste groep uitstromers komt uit het Primair Onderwijs (PO), maar ook de sectoren Voortgezet Onderwijs (VO), Rijk, Gemeenten, Wetenschappelijk Onderwijs (WO) en Defensie zijn goed vertegenwoordigd. Bij het PO en het VO worden de hoge uitstroompercentages verklaard door een grote mobiliteit als gevolg van een frequent gebruik van tijdelijke contracten. De sectoren WO en Defensie hebben relatief jonge arbeidspopulaties, omdat zowel WO als Defensie veel jong personeel zoeken voor kortdurende arbeidscontracten.

Jonge werklozen stromen relatief snel uit de WW omdat ze gemakkelijker werk kunnen vinden of omdat ze eerder de maximum uitkeringsduur hebben bereikt.

### 2.2.3 De sector overheid nader uitgelicht

In tabel 2.1 is de ontwikkeling van het WW-risico per sector bij de overheid weergegeven. Het WW-risico is in alle overheidssectoren gestegen, zoals blijkt wanneer de cijfers van 2001 vergeleken worden met die van 2006. Dit is een kwestie van opbouw vanaf 2001, het jaar waarin het overheidsperoneel onder de WW is gebracht.<sup>8</sup>

Tabel 2.1 WW-risico (in procenten) naar sector, 2001-2006

Sector	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Rijk	0,20	0,41	0,97	1,16	1,05	0,94
Gemeenten	0,13	0,33	0,67	0,91	0,92	0,80
Provincies	0,15	0,25	0,59	0,92	0,86	0,68
Rechterlijke Macht	0,11	0,10	0,16	0,19	0,34	0,15
Waterschappen	0,11	0,21	0,42	0,58	0,54	0,33
Primair Onderwijs	0,15	0,46	1,02	1,81	1,99	1,92
Voortgezet Onderwijs	0,22	0,59	1,32	1,75	1,85	1,71
Middelbaar Beroepsonderwijs	0,22	0,62	1,51	2,22	2,16	1,67
Hoger Beroepsonderwijs	0,26	0,69	1,29	1,87	1,96	1,65
Wetenschappelijk Onderwijs	0,77	1,33	2,36	3,31	3,02	2,23
Onderzoekinstellingen	2,78	4,78	7,42	7,85	7,61	2,14
Universitair Medische Centra	0,21	0,46	0,94	1,28	1,23	0,91
Defensie	0,15	0,42	1,23	1,54	1,01	0,66
Politie	0,07	0,18	0,49	0,66	0,52	0,38
Totaal Overheidssectoren*	0,21	0,49	1,07	1,51	1,47	1,25
Totaal Marktsectoren	2,82	3,37	4,48	5,13	4,91	4,05

\*Exclusief overig, onbekend en Gemeenschappelijke regelingen.

Bron: MinBZK, KOSMOS/UWV

<sup>8</sup> Tabel 2.11 is een gecorrigeerde versie van de overeenkomstige tabel in het rapport Tussenevaluatie (Korevaar et al., 2008).

Het WW-risico is relatief hoog in de onderwijssectoren. Vooral bij onderzoekinstellingen en het Wetenschappelijk Onderwijs is het WW-risico hoog. Dit laatste kan verklaard worden door het relatief grote aantal tijdelijke dienstverbanden, zoals voor Assistenten In Opleiding (AIO's).

We mogen ervan uitgaan dat in 2006 het WW-risico bij de overheidssector zijn structurele niveau bereikt heeft. De ingroeiperiode van het WW-recht is vijf jaar, de maximum duur van een WW-uitkering toen het overheids-personeel onder de WW werd gebracht. Personen die al voor 1 oktober 2006 in de WW zaten, hebben nog steeds recht op een WW-uitkering volgens het oude WW-recht<sup>9</sup>. Het "structurele" niveau van 2006 is minder dan een derde van het landelijke gemiddelde.

#### 2.2.4 Reden van uitstroom uit de WW

In tabel 2.2 wordt de procentuele verdeling van de uitstroom uit de WW in 2006 per beëindigingscategorie en per sector getoond. De re-integratieprestatie wordt geïndiceerd door de uitstroom naar werk. Gemiddeld stroomt bijna de helft van de WW'ers in de overheidssector uit naar werk.

Het Openbaar Bestuur, vooral Gemeenten en Provincies, en de veiligheidssectoren doen het slechter dan gemiddeld. Het aandeel van de categorie WAO en AOW (bereiken 65-jarige leeftijd) is relatief groot bij gemeenten, provincies en politie. Deze beëindigingen komen bijna volledig voor rekening van de WAO.

Veel WW-instromers die werkzaam waren bij Defensie zijn relatief jong en hebben nog weinig WW-rechten op kunnen bouwen. Dit verklaart waarom relatief veel mensen in deze sector uit de WW stromen vanwege het bereiken van de maximum uitkeringsperiode.

Het percentage dat in de sector overheid naar werk uitstroomt, ligt lager dan in de marktsector. Meer overheidswerklozen bereiken de maximum

---

<sup>9</sup> Voor 1 oktober 2006 golden er andere regels voor de WW. Als een persoon alleen aan de wekeneis voldeed dan had hij recht op een kortdurende uitkering (KDU) met een maximum duur van een half jaar. De hoogte van de KDU was 70% van het minimumloon (of 70% van eigen loon als dat lager was). Als een werkloze aan zowel de wekeneis als de jareneis voldeed dan had hij recht op een loongerelateerde uitkering. Deze uitkering kende een maximum duur van 5 jaar en de hoogte van de uitkering was 70% van het laatstverdiende loon. Daarnaast gold voor personen die voor 11 augustus 2003 werkloos waren geworden na afloop van de loongerelateerde uitkering een vervolgutkering van maximaal 2 jaar. De hoogte van de vervolgutkering was 70% van het minimumloon. Wie bij het begin van zijn uitkering ouder was dan 57,5 jaar had tot zijn 65<sup>e</sup> verjaardag recht op een vervolgutkering. Personen die na 1 oktober 2006 werkloos worden, vallen onder het nieuwe regime.

duur dan werklozen uit de marktsector. Het hoge gemiddelde percentage 'uitstroom door maximum duur' voor de overheidssector wordt vooral veroorzaakt door sectoren met jonge werknemers die nog niet veel WW-rechten hebben opgebouwd. Het is ook mogelijk dat in de marktsector een groter gedeelte van de WW'ers naar de WAO uitstroomt.<sup>10</sup>

Tabel 2.2 Reden van WW-uitstroom naar sector, ultimo 2006 (in procenten)<sup>11</sup>

	Werk	Max. Duur	AOW + WAO	Sanctie	Overig	Totaal
Rijk	46,4%	30,4%	7,5%	0,2%	15,5%	100%
Gemeenten	39,7%	33,7%	9,7%	0,3%	16,6%	100%
Provincies	39,2%	35,3%	9,8%	0,0%	15,7%	100%
Waterschappen	47,4%	40,4%	0,0%	0,0%	12,3%	100%
Primair Onderwijs	49,9%	22,9%	7,9%	0,1%	19,3%	100%
Voortgezet Onderwijs	49,1%	24,5%	7,3%	0,0%	19,1%	100%
Middelbaar Beroepsonderwijs	48,1%	26,6%	7,3%	0,4%	17,6%	100%
Hoger Beroepsonderwijs	45,6%	28,2%	5,8%	0,0%	20,3%	100%
Wetenschappelijk Onderwijs	45,0%	34,2%	2,9%	0,1%	17,8%	100%
Onderzoekinstellingen	32,7%	49,0%	0,0%	0,0%	18,3%	100%
Universitair Medische Centra	48,1%	28,7%	6,0%	0,0%	17,3%	100%
Defensie	36,5%	44,7%	4,6%	0,0%	14,2%	100%
Politie	40,4%	36,2%	9,9%	0,0%	13,6%	100%
Totaal overheidssectoren	45,8%	29,6%	6,8%	0,1%	17,7%	100%
Totaal Marktsectoren*	54,7%	20,7%		24,6%		100%

\* Verdeling is onbekend. Bron: BZK.

Van de uitstromers binnen de overheidssectoren is ca. 40% jonger dan 35 jaar en ca. 35% ouder dan 45 jaar (zie tabel 2.3). Van alle werkhervattingen in de sector overheid vindt 98% in bij de oude werkgever<sup>12</sup> plaats.

<sup>10</sup> De instroom in de WIA bestond in 2006 voor 15% uit WW-ers, terwijl zij maar 4% van het WIA-verzekerdenbestand uitmaken.

<sup>11</sup> Vanwege de zeer kleine aantallen is een nadere onderverdeling voor sector Rechterlijke macht niet zinvol. Om die reden is die sector buiten deze tabel gelaten.

<sup>12</sup> Met de 'oude werkgever' wordt hier de werkgever met hetzelfde aansluitnummer bedoeld.

Tabel 2.3 Aantal in 2006 beëindigde WW uitkeringen naar reden en leeftijd.

Reden beëindiging ww-uitkering	leeftijdscategorie					totaal <sup>a</sup>
	< 25	25-35	35-45	45-55	>55	
bereiken max. duur / 65 jaar	294	1.673	1.575	839	289	4.670
werkhervatting elders		12	47	53	7	119
werkhervatting oude bedrijf	545	2.304	1.746	1.725	522	6.842
overig	139	825	938	1.115	567	3.584
<b>Totaal</b>	<b>978</b> (6,4%)	<b>4.814</b> (31,5%)	<b>4.306</b> (28,1%)	<b>3.732</b> (24,4%)	<b>1.385</b> (9,1%)	<b>15.215</b>

a In werkelijkheid zijn in 2006 in de overheid- en onderwijssectoren 15.291 WW-uitkeringen beëindigd. Het totaal in deze tabel wijkt af, omdat wegens privacy redenen niet alle beëindigingen in de bron (UWV, Kosmos) vermeld zijn. In de onderste rij staan het percentage van het werkelijke aantal beëindigde uitkeringen (15.219).

In tabel 2.4 is weergegeven hoeveel nieuwe werknemers er per sector in 2005 bij zijn gekomen en vanuit welke sectoren ze gerekruteerd zijn. Werklozen en arbeidsongeschikten vallen in de tabel onder het kopje 'Inactiviteitsregeling' en geven dus een indicatie van de resultaten van de re-integratie-inspanningen van de betreffende sector. De gegevens laten helaas niet toe onderscheid te maken tussen arbeidsongeschikten en werklozen.

In 2005 zijn 6.490 personen vanuit een inactiviteitsregeling terechtgekomen in een van de overheidssectoren. De inactiviteitsregeling neemt de vijfde plaats van de acht onderscheiden sectoren in. De marktsector is de sector waaruit het meest gerekruteerd wordt, gevolgd door schoolverlaters, de eigen (overheid-) sector en herintreders. Deze vier herkomstgroepen nemen 66% van de instroom van nieuwe werknemers voor hun rekening.

Tabel 2.4 Instroom bij overheidswerkgevers naar herkomst, ultimo 2005

	Eigen Sector	Rest overheid	Marktsector	Zorgsector	Uitzend/ detachering	Inactiviteits- regeling	Herintreders	School	Onbekend	Totaal
<b>Openbaar Bestuur</b>	3.340	1.640	5.840	920	2.970	1.880	1.410	1.620	520	20.150
Rijk	710	680	2.320	420	1.040	690	460	820	210	7.360
Gemeenten	2.450	690	3.030	470	1.760	1.060	880	730	300	11.370
Provincies	20	160	280	30	90	80	50	40	0	740
Rechterlijke Macht	0	30	40	0	0	0	10	10	0	80
Waterschappen	150	90	170	0	90	40	20	40	10	600
<b>Onderwijs en Wetenschappen</b>	7.540	3.320	8.400	3.790	2.340	4.140	6.780	8.670	1.380	46.350
Primair Onderwijs	3.990	410	1.890	830	480	1.240	2.600	3.840	440	15.720
Voortgezet Onderwijs	1.480	850	2.090	400	470	1.330	1.850	1.330	310	10.120
Middelbaar Beroepsonderwijs	330	340	1.140	310	270	490	340	260	60	3.540
Hoger Beroepsonderwijs	360	490	1.230	300	270	350	250	430	100	3.770
Wetenschappelijk onderwijs	910	710	1.150	290	420	350	950	1.420	140	6.340
Onderzoekinstellingen	10	40	40	10	30	30	10	60	0	240
Universitair Medische Centra	440	470	860	1.660	410	350	780	1.320	330	6.620
<b>Veiligheid</b>	920	540	2.790	250	1.070	470	1.250	2.420	230	9.940
Defensie	130	90	1.370	150	760	280	880	2.110	90	5.860
Politie	790	450	1.430	100	310	190	360	320	140	4.090
<b>Totaal</b>	11.800	5.500	17.030	4.960	6.380	6.490	9.440	12.710	2.130	76.440
<i>procentuele verdeling</i>	15%	7%	22%	7%	8%	9%	12%	17%	3%	100%

Bron: BZK Personeels- en Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel 2006<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Uitkomsten van het Personeels- en Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel zijn gebaseerd op steekproeven.



In tabel 2.5 is te zien hoeveel personen per sector de WW uitstromen en hoeveel personen de WW instromen. Om de resultaten onderling vergelijkbaar te maken is het aantal uitstromers gedeeld door het aantal instromers. Als de U/I-verhouding groter is dan 1, dan is er sprake van afnemende werkloosheid.

Tabel 2.5 Aantallen uitstromers, instromers en U/I-verhouding per overheidssector, ultimo 2006

<i>Sector</i>	<i>Uitstromers</i>	<i>Instromers</i>	<i>U/I-Verhouding</i>
<b>Openbaar Bestuur</b>	<b>3.357</b>	<b>2.891</b>	<b>1,16</b>
Rijk	1.348	1.246	1,08
Gemeenten	1.825	1.507	1,21
Provincies	109	91	1,20
Rechterlijke Macht	13	7	1,86
Waterschappen	62	40	1,55
<b>Onderwijs en Wetenschappen</b>	<b>10.987</b>	<b>9.830</b>	<b>1,12</b>
Primair Onderwijs	4.241	4.113	1,03
Voortgezet Onderwijs	1.777	1.631	1,09
Middelbaar Beroepsonderwijs	988	810	1,22
Hoger Beroepsonderwijs	627	536	1,17
Wetenschappelijk Onderwijs	2.181	1.809	1,21
Onderzoekinstellingen	156	91	1,71
Universitair Medische Centra	1.017	840	1,21
<b>Veiligheid</b>	<b>1.581</b>	<b>1.272</b>	<b>1,24</b>
Defensie	1.215	979	1,24
Politie	366	293	1,25
<b>Totaal Overheidssectoren</b>	<b>15.925</b>	<b>13.993</b>	<b>1,14</b>
<b>Totaal Marktsectoren</b>	<b>347.868</b>	<b>291.232</b>	<b>1,19</b>

Bronnen: BZK, UWV.

Alle sectoren hebben een U/I-verhouding die hoger is dan 1. De groepen laten dus allemaal een daling van het aantal WW'ers zien. Het primair en het voortgezet onderwijs laten de laagste U/I verhoudingen zien. Mogelijk wordt dit verklaard door de relatief hoge gemiddelde leeftijd van de werkkenden in deze sectoren. Een hogere leeftijd gaat doorgaans gepaard met een langer recht op WW. Dit kan leiden tot een geringere uitstroom vanwege het bereiken van de maximum duur, zie ook tabel 2.7. Het MBO en HBO zijn echter nog sterker vergrijsd en daar ligt de U/I ratio boven het gemiddelde.

### 2.2.5 Werkgelegenheid

Het WW-instroompercentage en het WW-risico worden in belangrijke mate bepaald door de ontwikkeling van de werkgelegenheid. In tabel 2.6 wordt daarom de ontwikkeling van de werkgelegenheid per overheidssector weergegeven. We doen dit aan de hand van indexcijfers waarbij 2001 op 100 is gesteld. De werkgelegenheid is gemeten in voltijdbanen (fte's).

Tabel 2.6 Werkgelegenheidsindex (2001=100) per sector, in FTE's, 2001-2006

Sector	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Openbaar Bestuur</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>105</b>	<b>101</b>	<b>98</b>	<b>98</b>
Rijk	100	105	105	100	97	101
Gemeenten	100	103	105	102	98	95
Provincies	100	103	101	98	96	99
Rechterlijke Macht	100	105	110	116	115	121
Waterschappen	100	102	105	106	106	105
<b>Onderwijs en Wetenschappen</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>106</b>	<b>106</b>	<b>105</b>	<b>106</b>
Primair Onderwijs	100	103	105	106	105	106
Voortgezet Onderwijs	100	107	109	109	108	109
Middelbaar Beroepsonderwijs	100	101	102	99	97	102
Hoger Beroepsonderwijs	100	106	110	110	112	119
Wetenschappelijk Onderwijs	100	105	106	102	98	95
Onderzoekinstellingen <sup>1</sup>	100	93	91	83	65	82
Universitair Medische Centra	100	105	108	114	115	115
<b>Veiligheid</b>	<b>100</b>	<b>102</b>	<b>99</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>98</b>
Defensie	100	103	99	94	96	97
Politie	100	100	99	98	98	99
<b>Totaal</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>103</b>	<b>101</b>	<b>102</b>

\* Exclusief overig, onbekend en Gemeenschappelijke regelingen.

<sup>1</sup>) De werkgelegenheid is niet werkelijk achteruit gegaan omdat een deel van de onderzoekinstellingen trendvolger van de sector wetenschappelijk onderwijs is geworden.

Bron: MinBZK/KOSMOS

De totale werkgelegenheid in de overheidssector is tussen 2001 en 2006 met 2% gegroeid. In het Openbaar Bestuur is de werkgelegenheid in die periode met 2% afgenomen ten opzichte van 2001. In de hoofdsector Veiligheid is de werkgelegenheid met 2% afgenomen. Daarentegen is de werkgelegenheid in de hoofdsector Onderwijs en Wetenschappen met 6% gestegen. De spreiding van de werkgelegenheid binnen deze groep is echter erg groot.

In tabel 2.7 wordt per sector, voor het totale overheidssegment en voor de landelijke werknemerspopulatie de leeftijdsverdeling in 2005 gegeven. Het aandeel 45-plussers is bij de marktsector 30% en binnen de overheidssector 48%. Alleen defensie is qua leeftijdssamenstelling jonger dan het gemiddelde van de marktsector. Alle andere O&O-sectoren zijn gemiddeld meer vergrijsd dan de marktsector. Dit geldt ook voor de Politie, hoewel deze binnen de overheidssector na Defensie de minst vergrijsde sector is. MBO is verreweg de meest vergrijsde sector: daar is 64% van de werknemers ouder dan 45 jaar.

Tabel 2.7 Leeftijdsverdeling per overheidssector (in %), ultimo 2006

	<25 jr	25-34 jr	35-44 jr	45-54 jr	>55 jr	Totaal
Rijk	2,3	20,1	31,7	33,2	12,7	100
Gemeenten	1,5	16,1	30,4	34,4	17,6	100
Provincies	0,9	15,1	29,8	34,8	19,5	100
Rechterlijke Macht	0,1	12,6	29,2	31,4	26,6	100
Waterschappen	1,0	15,5	32,6	31,2	19,7	100
Primair Onderwijs	5,8	23,2	21,2	33,2	16,6	100
Voortgezet Onderwijs	4,0	17,6	20,6	34,7	23,1	100
Middelbaar Beroepsonderwijs	2,5	12,2	21,7	40,0	23,6	100
Hoger Beroepsonderwijs	3,7	16,2	24,9	34,1	21,1	100
Wetenschappelijk Onderwijs	7,9	31,1	22,3	22,8	16,0	100
Onderzoekinstellingen	2,6	36,9	21,8	22,0	16,7	100
Universitair Medische Centra	7,2	26,9	27,8	26,1	11,9	100
Defensie	21,3	26,0	21,4	25,4	5,8	100
Politie	8,0	22,0	27,6	32,5	9,9	100
Totaal Overheidssectoren	5,4	20,4	25,7	32,4	16,1	100
Totaal Marktsectoren	18,9	24,3	26,6	20,4	9,7	100

Bron: Min. BZK/Kerngegevens Overheidspersoneel 2006 & UWV/ SV 2006. Bewerkt door APE.

## 2.3 WW-populaties nader bekeken

### 2.3.1 Inleiding

In deze paragraaf wordt de samenstelling van de WW-populaties naar werkloosheidsduur, leeftijd en geslacht onderzocht. We vergelijken daarbij steeds de sector overheid met de marktsector. Daardoor hebben we tot 2005/2006 te maken ingroei van de WW te maken. "Oude" wachtgelders van voor 2001 zijn buiten beschouwing gelaten.

### 2.3.2 Werkloosheidsduur

Naarmate iemand langer werkloos is, is de kans dat hij of zij, zonder aanvullende activiteiten zoals een re-integratietraject, werk zal vinden kleiner. Voor werkgevers wordt het belang van het aanbieden van re-integratie-activiteiten daarom medebepaald door het relatieve aantal langdurig (langer dan 12 maanden) werklozen.

Tabel 2.8 WW-populatie naar werkloosheidsduur in de marktsector, 2001-2006 <sup>(a)</sup>, ultimo jaar

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Korter dan 6 maanden	32,0%	39,3%	38,6%	37,2%	32,4%	31,3%
Van 6 tot 12 maanden	14,2%	16,7%	19,9%	22,0%	19,5%	17,2%
Vanaf 12 maanden	53,9%	44,0%	41,5%	40,8%	48,1%	51,5%
Totaal (absoluut)	155.500	192.260	261.422	301.776	288.653	234.701

(a) De groep "duur onbekend" is buiten beschouwing gelaten.

Bron: UWV. Bewerkt door APE

In Tabel 2.8 is voor de periode 2001–2006 per jaar de samenstelling van de WW-populatie in de marktsector naar werkloosheidsduur weergegeven. We zien de werking van de conjunctuur in het aandeel van de duurklasse tot 6 maanden en in het totale aantal WW'ers. De recessie begon met een verhoogde instroom in 2002 en leidde vervolgens tot een gestage toename van het aandeel 6 tot 12 maanden werklozen in de periode 2002-2004. Het aantal langdurig werklozen nam toe van bijna 84.000 in 2001 tot bijna 140.000 in 2005. Daarna daalt het tot bijna 121.000. De hardnekkigheid van langdurige werkloosheid, en het belang van tijdige activering, blijkt ook uit de proportie langdurig werklozen, die over de gehele beschouwde periode groot (meer dan 40%) is.

De ontwikkeling van de samenstelling van de WW-populatie naar werkloosheidsduur in de overheidssector wordt in tabel 2.9 getoond.

Tabel 2.9 WW-populatie naar werkloosheidsduur binnen de overheidssector, 2002-2006 <sup>(a)</sup>

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Korter dan 6 maanden	nvt	40,8%	39,7%	37,9%	28,6%	26,7%
Van 6 tot 12 maanden	nvt	31,2%	22,7%	18,2%	16,2%	16,2%
Vanaf 12 maanden	nvt	28,1%	37,6%	43,9%	55,2%	57,1%
Totaal (absoluut)		4.705	10.181	16.081	14.780	12.506

(a) de groep "duur onbekend" is buiten beschouwing gelaten  
Bron: UWV. Bewerkt door APE

De samenstelling van de WW-populatie naar duur laat voor de sector overheid een beduidend andere ontwikkeling zien dan voor de marktsector. Dit is het directe gevolg van de ingroei waaraan de WW-populatie binnen de overheid onderhevig is.

Wel zien we het aandeel langdurig werklozen snel toenemen. In 2006, wanneer de WW-populatie in de overheidssector zijn structurele niveau bereikt heeft, is het met 57,1% bijna 6% groter dan dat in de marktsector (51,5%).

### 2.3.3 Leeftijd

Oudere werklozen kunnen moeilijker werk vinden. Oudere werklozen hebben doorgaans ook langer recht op een WW-uitkering en bovenwettelijke aanvullingen. Bovendien zijn oudere werknemers duurder voor de werkgever. Om deze redenen verwachtten we dat het WW-risico toeneemt met de leeftijd. Dit wordt bevestigd door de gegevens in tabel 2.10. Daar wordt het WW-risico naar leeftijdsgroep voor de marktsector getoond.

Het WW-risico stijgt met de leeftijd, maar door de recessie zijn de verschillen tussen de oudste leeftijdsgroep en de andere leeftijdsgroepen kleiner geworden. Zo is het risico voor 55-64 jarigen tussen 2001 en 2006 gelijk gebleven op ongeveer 14%, terwijl het voor de groep 45-54 jaar steeg van 2,9% naar ongeveer 6%.

Tabel 2.10 WW-risico naar leeftijd binnen de marktsector (procenten)  
2001-2006

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Jonger dan 25 jaar	0,6	0,9	1,4	1,5	1,1	0,6
Tussen 25 en 35 jaar	1,8	2,7	4,0	4,3	3,3	2,0
Tussen 35 en 45 jaar	2,2	3,0	4,4	5,3	5,1	3,7
Tussen 45 en 55 jaar	2,9	3,5	4,9	6,0	6,4	5,6
Tussen 55 en 65 jaar	14,1	12,5	12,8	13,6	13,7	13,8
Totaal	2,8	3,4	4,6	5,2	5,0	4,1

Bron: UWV. Bewerkt door APE

Het leeftijdspecifieke WW-risico binnen de overheidssector ziet er anders uit dan dat in de marktsector (zie tabel 2.9 en 2.10). Ook hier geldt weer voor de jaren vóór 2006 dat het WW-bestand nog niet zijn structurele niveau en samenstelling had. Pas vanaf 2005 zien we het WW-risico toenemen met leeftijd. Maar nog steeds zijn de verschillen tussen de oudste en de jongste leeftijdsklasse veel geringer dan in de marktsector.

Tabel 2.11 WW-risico naar leeftijd binnen de overheidssector (procenten),  
2001-2006

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Jonger dan 25 jaar	0	0,3	0,8	1,3	0,8	0,5
Tussen 25 en 35 jaar	0	0,7	1,4	2,2	1,5	1,0
Tussen 35 en 45 jaar	0	0,5	1,0	1,7	1,6	1,1
Tussen 45 en 55 jaar	0	0,5	0,9	1,6	1,6	1,5
Tussen 55 en 65 jaar	0	0,6	1,2	2,0	2,4	2,7
Totaal	0	0,5	1,1	1,8	1,7	1,4

Bron: UWV. Bewerkt door APE

Dit betekent dat de WW-populatie in de overheidssector jonger is dan die in de marktsectoren. Dat is op het eerste gezicht opmerkelijk omdat het verzekerdbestand aanzienlijk ouder is. Wellicht is dit ook weer een kwestie van ingroei van het WW-bestand in de overheidssector, maar andere verklaringen zijn waarschijnlijker. Afvloeiing vindt meestal plaats door het niet verlengen van tijdelijke contracten; en het zijn voornamelijk jongeren (waaronder in de bepaalde sectoren, zoals PO, relatief veel vrouwen) die een tijdelijk dienstverband hebben. Daarnaast zijn veel oudere werknemers afgevloeid met een vervroegd pensioen, een regeling waarvan veel gebruikt gemaakt is voordat deze op 1 januari 2006 afgeschaft werd. Dit kan ook verklaren waarom de conjuncturele daling van

het WW-risico na 2004 in de oudste leeftijdsklasse niet heeft plaatsgevonden.

#### 2.3.4 Geslacht

Het WW-risico voor mannen en vrouwen is voor de marktsector weergegeven in tabel 2.12. Het vrouwelijke risico is lager in de recessiejaren 2002-2004, maar na die tijd zijn de risico's weer ongeveer gelijk.

Tabel 2.12 WW-risico naar geslacht binnen de marktsector (absoluut in percentages), 2001-2006

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Man	2,8	3,6	4,9	5,4	5,1	4,0
Vrouw	2,8	3,1	4,1	4,9	5,0	4,1
Totaal	2,8	3,4	4,6	5,2	5,0	4,1

Bron: UWV. Bewerkt door APE

Tabel 2.13 laat het WW-risico naar geslacht in de sector overheid zien. In deze sector is het WW-risico bij vrouwen groter dan dat van mannen. De verklaring hiervoor kan gevonden worden in het feit dat veel vrouwen vooral in die onderwijssectoren werken waarin een relatief groot WW-risico bestaat (PO en VO). Daarnaast vinden afvloeiingen voornamelijk plaats door middel van het niet verlengen van tijdelijke contracten. Zoals al in de vorige paragraaf is aangegeven hebben vooral vrouwen tijdelijke dienstbetrekkingen, omdat ze veelal tot de jongste leeftijdscohorten behoren en in startfuncties zitten.

Tabel 2.13 WW-risico naar geslacht binnen de overheidssector (percentages), 2001-2006

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Man	0	0,5	0,9	1,5	1,4	1,2
Vrouw	0	0,6	1,2	2,0	2,0	1,6
Totaal	0	0,5	1,1	1,8	1,7	1,4

Bron: UWV. Bewerkt door Ape

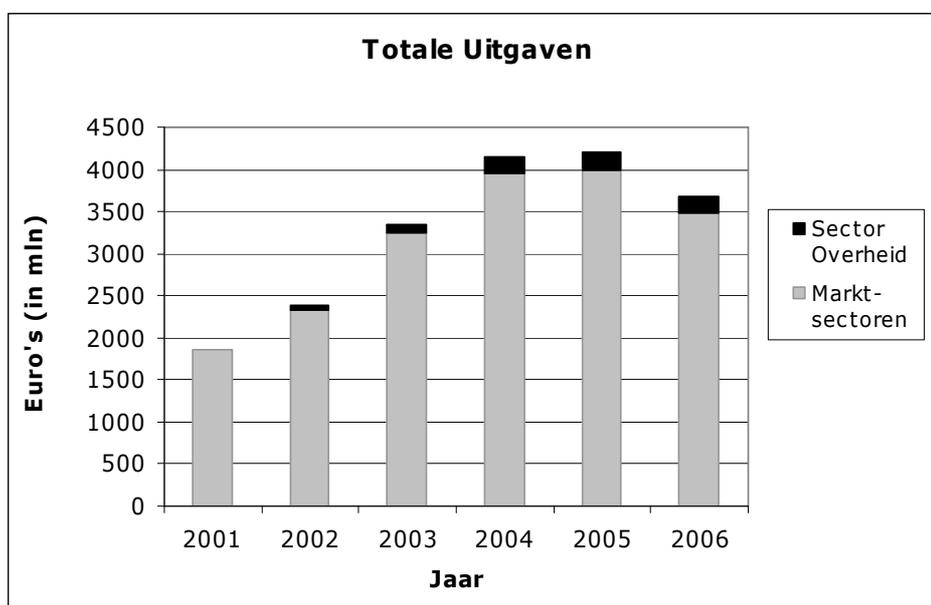
## 2.4 Werkloosheidslasten

### 2.4.1 Sector overheid versus marktsector

WW'ers ontvangen een WW-uitkering met daarnaast en mogelijk daarna aanvullende vergoedingen. WW'ers hebben de mogelijkheid om aanspraak te maken op de Toeslagenwet (TW) als hun totale (gezins-) inkomen onder het sociale minimum ligt. Daarnaast kan de werknemer recht hebben op een ontslagvergoeding dan wel op een (periodieke) aanvulling op de WW-uitkering uit hoofde van CAO-regelingen of ambtelijke besluiten.

Figuur 2.4 laat de optelsom van WW en TW uitgaven voor Nederland zien voor de periode 2001-2006.<sup>14</sup> De uitgaven zijn opgesplitst naar de sector overheid en de marktsector. Het is duidelijk dat de marktsector het overgrote deel van de uitgaven voor zijn rekening neemt en dat de sector overheid een bijrol speelt. Dit verschil is een combinatie van een groter aantal verzekerden in de marktsector en een hoger WW-risico. Het grootste deel van de schommelingen in uitgaven wordt veroorzaakt door de marktsector, die duidelijk de economische conjunctuur van de afgelopen jaren volgen. In 2002 waren de WW-uitgaven op een laagtepunt waarna deze stijgen tot 2005 (ingroeieffect). In 2006 dalen de WW-uitgaven.

Figuur 2.4 Totale WW-uitgaven (in mln euro's), 2001-2006



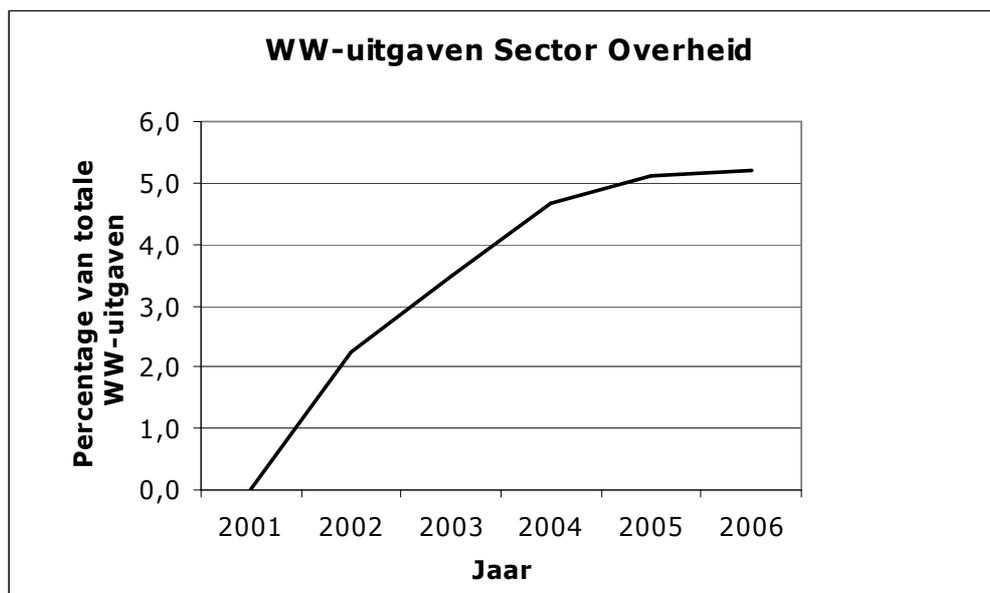
Bron: UWV. Bewerkt door APE.

<sup>14</sup> Ongeveer 2,5% van de totale uitgaven worden gedaan in het kader van de Toeslagenwet, de overige totale uitgaven zijn WW-uitgaven.

De WW-uitgaven in de overheidssectoren vertonen een overeenkomstig verloop. Dit kan deels door de economische conjunctuur verklaard worden maar kan ook samenhangen met de ingroeiperiode, waarover eerder gesproken is. In 2006 is er sprake van een daling van WW-uitgaven in de overheidssectoren. Dit kan er op duiden dat de WW-regeling in de overheidssectoren "volwassenheid" heeft bereikt.

Het bereiken van volwassenheid in 2005 wordt bevestigd door figuur 2.5. Hier is te zien welk deel van de totale WW-uitgaven gevormd wordt door de overheidssector. De curve van deze figuur wordt steeds vlakker. Dit duidt er op dat het structurele niveau bereikt is. Verder is te zien dat het aandeel van de sector overheid vergeleken met de marktsector erg klein is. In 2006 nemen de overheidssectoren (ruim) 5% van de WW-uitgaven voor hun rekening. Daar staat tegenover dat ongeveer 15% van alle werknemers in dienst bij een overheidswerkgever is.<sup>15</sup>

Figuur 2.5 Aandeel Overheidssectoren WW-uitgaven als percentage van de totale WW-uitgaven, 2001 - 2006



Bron: UWV. Bewerkt door APE.

<sup>15</sup> Hier moet worden opgemerkt dat ultimo 2006 ongeveer 10.300 oud overheids werknemers in een wachtgeldregeling zaten (inclusief ca. 1.500 uit het SBK-Defensie), waar verder ook geen re-integratieactiviteiten voor worden ondernomen. Het overgrote deel van de wachtgelders is ouder dan 60 jaar. Zij zijn meestal niet (meer) verplicht om te solliciteren en werk aan te nemen. Dit maakt het lastiger (en minder zinvol) om re-integratiebegeleiding in te zetten. In vergelijking tot de 14.780 overheids werkllozen is deze groep groot. Deze groep is echter niet meegenomen in de genoemde cijfers omdat zij niet onder de WW vallen, maar onder de wachtgeldregelingen uit de tijd van vóór de WW.

#### 2.4.2 De overheidssectoren nader belicht.

Bij het analyseren van de verschillende overheidssectoren richten wij ons vooral op de recentere jaren, omdat deze minder verstoord worden door ingroei. Tabel 2.14 geeft een overzicht van het procentuele aandeel van de publieke WW-uitgaven voor de jaren 2003 tot en met 2006. Ter vergelijking is ook de sectorale werkgelegenheidsverdeling (in fte's, in 2006) meegenomen.

Van de afzonderlijke overheidssectoren geeft het Primair Onderwijs het meest uit aan WW-uitkeringen, gevolgd door Gemeenten en het Voortgezet Onderwijs. Het aandeel WW-uitgaven van "Onderwijs en Wetenschappen" is sinds 2003 alleen maar gestegen. Dit komt vooral door de ontwikkelingen in het PO en VO, de enige twee sectoren waarbij het aandeel WW-uitgaven van 2004 tot 2006 groeiden. De absolute WW-uitgaven dalen in de meeste sectoren van 2005 naar 2006. In het VO blijven deze echter nagenoeg gelijk en in het PO stijgen de absolute uitgaven zelfs.

Tabel 2.14 WW-Uitgaven per overheidssector, 2003-2006 (in % van totale WW-uitgaven van de overheid)

	% van de werkgelegenheid (overheid) in 2006	2003	2004	2005	2006
<b>Openbaar Bestuur</b>	<b>36</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>24</b>
Rijk	13	14	12	10	9
Gemeenten	20	14	14	14	14
Provincies	1	1	1	1	1
Rechterlijke Macht	0	0	0	0	0
Waterschappen	1	1	1	1	0
<b>Onderwijs en Wetenschappen</b>	<b>50</b>	<b>61</b>	<b>60</b>	<b>65</b>	<b>68</b>
Primair Onderwijs	19	17	17	23	26
Voortgezet Onderwijs	11	11	11	12	13
Middelbaar Beroepsonderwijs	6	7	8	8	7
Hoger Beroepsonderwijs	4	5	5	5	5
Wetenschappelijk Onderwijs	4	13	13	12	11
Onderzoekinstellingen	0	3	2	2	1
Universitair Medische Centra	6	5	5	5	5
<b>Veiligheid</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>7</b>
Defensie	8	6	9	6	5
Politie	6	3	3	2	2
<b>Totaal</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Bron: BZK

Het is niet vreemd dat Onderwijs en Wetenschappen het grootste aandeel in de WW-uitgaven hebben. Zij creëren immers ook de grootste werkgelegenheid. Toch is het aandeel in de WW-uitgaven hoger dan het aandeel in fte's. Dit betekent dat de WW-lasten in deze sector relatief hoog liggen. Gemeenten komen op een tweede plaats qua werkgelegenheid met een aandeel van 20%, maar nemen slechts 14% van de WW-uitgaven van de overheid voor hun rekening.

Het is dan ook niet juist om op basis van de bovenstaande tabel te stellen dat het onderwijs en gemeenten het slecht doen ten opzichte van andere overheidssectoren. Wel maakt tabel 2.14 duidelijk hoe de uitgaven van de verschillende sectoren zich ten opzichte van elkaar ontwikkelen. Hier is te zien dat het aandeel van de onderwijssectoren groeit, terwijl het aandeel van de andere sectoren juist daalt. Hoewel deze cijfers voorzichtig geïnterpreteerd moeten worden omdat er sprake is van ingroei, zet deze trend zich ook voort in de periode 2005/2006.

Naast de WW-uitgaven spelen ook boven- en nawettelijke regelingen een belangrijke rol bij de overheidssectoren. In een bovenwettelijke regeling krijgt een werkloze een aanvulling op zijn WW-uitkering. Een nawettelijke regeling treedt in werking wanneer de WW wordt beëindigd. Nawettelijke regelingen kunnen in praktijk als een verlenging van de WW-uitkering worden beschouwd.

Tabel 2.15 geeft een overzicht van de uitgaven die per sector zijn gedaan in het kader van de boven- en nawettelijke regelingen. In deze tabel zijn de uitgaven aan boven- en nawettelijke regelingen uitgedrukt als percentage van de totale uitgaven (voor overheid en markt) in verband met werkloosheid. De boven- en nawettelijke regelingen nemen een steeds prominentere positie in. Zo stijgt hun aandeel van 9,7% in 2003 tot 14,8% in 2006. Het zijn vooral nawettelijke bedragen die de bovengenoemde percentages opstuwten. Om recht te hebben op een nawettelijke uitkering moet echter wel eerst de maximumduur van de WW-uitkering bereikt worden. In 2005 waren er 192 ontvangers van nawettelijke uitkeringen, in 2006 was dit aantal opgelopen tot 621. Een verdere (in)groei van het aandeel boven en nawettelijke regelingen ligt dan ook in de lijn der verwachting.

In de sector "Openbaar Bestuur" wordt relatief gezien het meeste aan boven- en nawettelijke regelingen uitgekeerd, vooral waterschappen en gemeenten geven relatief veel uit aan deze regelingen. De laagste uitgaven zijn voor Defensie, gevolgd door het PO. Terwijl in 2006 het PO 26% van

de totale publieke WW-uitgaven voor zijn rekening neemt, neemt het "slechts" 16% van de totale publieke uitgaven aan boven- en nawettelijke voor haar rekening. Dit wordt veroorzaakt door de in de boven- en nawettelijke regelingen van deze sectoren vastgelegde ondergrenzen wat leeftijd (40 jaar of ouder) en dienstduur (minimaal 5 jaar) betreft. Bovendien kennen deze regelingen een geplafondeerde berekeningsgrondslag<sup>16</sup>.

Tabel 2.15 Uitgaven aan boven- en nawettelijke regelingen, 2003 – 2006  
(in % van totale werkloosheidslasten voor markt en overheid)

	2003	2004	2005	2006
<b>Openbaar bestuur</b>	<b>10,42</b>	<b>11,82</b>	<b>15,14</b>	<b>20,33</b>
Rijk	6,76	6,49	7,73	12,77
Gemeenten	13,44	15,44	19,40	24,27
Provincies	9,48	12,35	16,71	19,82
Rechterlijke Macht	4,76	4,00	2,44	13,19
Waterschappen	20,89	23,50	25,53	37,14
<b>Onderwijs en Wetenschappen</b>	<b>9,89</b>	<b>10,67</b>	<b>11,71</b>	<b>13,84</b>
Primair Onderwijs	6,41	7,64	7,78	9,72
Voortgezet Onderwijs	8,76	9,45	10,43	13,50
Middelbaar Beroepsonderwijs	10,95	11,74	13,25	16,86
Hoger Beroepsonderwijs	12,91	13,92	16,25	21,29
Wetenschappelijk Onderwijs	10,86	11,85	14,35	15,44
Onderzoekinstellingen	9,20	10,92	15,92	17,97
Universitair Medische Centra	16,21	15,56	16,62	17,84
<b>Veiligheid</b>	<b>5,69</b>	<b>5,25</b>	*	*
Defensie	1,89	1,42	1,79	3,08
Politie	13,71	15,99	*	*
<b>Totaal</b>	<b>9,70</b>	<b>10,41</b>	<b>11,83</b>	<b>14,79</b>

\* Is niet beschikbaar.

Bron: BZK.

### 2.4.3 Uitkeringslasten in perspectief

De hiervoor besproken WW en boven- en nawettelijke cijfers geven informatie over de ontwikkeling en samenstelling van de werkloosheidslasten bij de overheid. Dit geeft echter nog geen voldoende inzicht in het financiële belang van snelle re-integratie. Om daarover iets te kunnen zeggen hebben wij in tabel 2.16 de werkloosheidslasten uitgedrukt als een percentage van de loonsom.

<sup>16</sup> Die berekeningsgrondslag ligt op het niveau van salarisschaal 12 en niet op het maximum dagloon.

Een onderlinge vergelijking van de "groepen" overheidssectoren leert ons dat de hoogste uitgaven in de sector Onderwijs en Wetenschappen worden gemaakt, gevolgd door het Openbaar Bestuur. In de sector Veiligheid zijn de werkloosheidslasten het laagst.

Tabel 2.16 Totale Werkloosheidslasten, 2003-2006 (in % van totale loon-som)

	2003	2004	2005	2006
<b>Openbaar Bestuur</b>	<b>0,26</b>	<b>0,36</b>	<b>0,39</b>	<b>0,36</b>
Rijk	0,30	0,38	0,37	0,31
Gemeenten	0,25	0,36	0,43	0,42
Provincies	0,19	0,31	0,34	0,31
Rechterlijke Macht	0,05	0,05	0,02	0,05
Waterschappen	0,21	0,29	0,29	0,28
<b>Onderwijs en Wetenschappen</b>	<b>0,48</b>	<b>0,69</b>	<b>0,83</b>	<b>0,78</b>
Primair Onderwijs	0,34	0,52	0,73	0,75
Voortgezet Onderwijs	0,34	0,50	0,58	0,52
Middelbaar Beroepsonderwijs	0,40	0,63	0,73	0,74
Hoger Beroepsonderwijs	0,45	0,63	0,70	0,81
Wetenschappelijk Onderwijs	0,75	1,09	1,18	1,14
Onderzoekinstellingen	2,66	2,76	3,19	0,59
Universitair Medische Centra	0,36	0,44	0,50	0,45
<b>Veiligheid</b>	<b>0,19</b>	<b>0,36</b>	<b>0,30</b>	<b>0,22</b>
Defensie	0,23	0,50	0,42	0,31
Politie	0,14	0,20	0,16	0,13
<b>Totaal Overheidssectoren</b>	<b>0,33</b>	<b>0,48</b>	<b>0,54</b>	<b>0,52</b>
<b>Totaal Marktsectoren</b>	<b>1,56</b>	<b>1,86</b>	<b>1,86</b>	<b>1,54</b>

Bron: BZK Trendnota Overheidspersoneel 2007, UWV, CBS-statline. Bewerkt door APE.

De relatieve werkloosheidslasten zijn voor de sector overheid lager dan de marktsector. Het financiële belang bij snelle re-integratie lijkt dus minder groot te zijn dan in de marktsector. Tabel 2.16 laat zien dat de relatieve uitkeringslasten in de markt drie tot vier keer groter zijn dan in de overheidssector. Dit is conform onze verwachting omdat het WW-risico in de marktsector hoger is dan in de overheidssector. Wel stijgen de werkloosheidslasten in de overheidssector gedurende de periode 2003-2005 terwijl in de marktsector de relatieve werkloosheidslasten van 2004 op 2005 gelijk blijven. Dit komt door de ingroei waarmee we in de overheidssector te maken hebben. In het structurele jaar 2006 dalen in beide sectoren de relatieve lasten, hoewel de lasten bij de overheid aanzienlijk minder sterk

dalen. De hoge score voor Onderwijs en Wetenschappen wordt vooral veroorzaakt door het WO en HBO. Dat deze overheidssectoren hier zo hoog scoren wordt veroorzaakt door de hoge WW-risico's die deze twee sectoren kennen. Waarschijnlijk kan dit verklaard worden door het relatief grote aantal tijdelijke dienstverbanden, zoals voor AIO's.

## **2.5 Conclusies**

Het WW-risico in de overheidssector was in 2006 70% lager dan in de marktsector. In de periode 2001-2005 was dit lagere niveau mede een kwestie van ingroei van het WW-bestand naar zijn structurele niveau. Overheidswerknemers stonden immers voor 2001 niet bloot aan het WW-risico. Pas vanaf 2006 kan gesproken worden van afronding van de opbouwfase van het WW-bestand in de overheidssector. We hebben ons daarom in deze kwantitatieve beschrijving voornamelijk op 2006 gericht – het meest recente beschikbare jaar.

Mogelijke verklaringen voor het lage WW-risico bij de overheid kunnen gevonden worden op het gebied van preventie, ontslagcultuur of het gebruik van vervroegde uittreedingsregelingen bij reorganisaties tot 2006. Dit betekent dat mogelijk alleen de echt moeilijke gevallen de WW instromen.

Binnen de overheid is het WW-risico relatief hoog in de onderwijssectoren. Voor een deel gaat het hier om relatief jonge, hoog opgeleide medewerkers, zoals AIO's, die geen grote re-integratie-uitdaging vormen. Daar staat tegenover dat de onderwijssector relatief goed presteert als het gaat om re-integratie vanuit de WW. Dit ligt anders bij sterk vergrijsde onderwijssectoren zoals het MBO.

Meer in het algemeen geldt dat het verzekerdenbestand in de overheidssector veel sterker vergrijsd is dan in de marktsector. Dit maakt het beëindigen van dienstverbanden kostbaar. Als een oudere overheidswerkne­mer ontslagen wordt, heeft hij of zij vaak recht op een uitgebreid pakket aan aanvullende voorzieningen.

De werkloosheidslasten als percentage van de loonsom zijn in de overheidssector ééndertigste van die in de marktsector. Gezien de beperkte omvang van dit percentage (0,5%) lijkt er in de overheidssector dus geen financiële noodzaak te bestaan tot sterke intensivering van de re-integratie inspanningen. Binnen de overheidssector is het financiële belang bij re-integratie het grootst in de onderwijssectoren. Daar wordt immers zowel absoluut als relatief het meest aan werkloosheidsuitkeringen uitgegeven.

## **3 EIGENRISICODRAGERSCHAP EN RE-INTEGRATIEVERANTWOORDELIJKHEID**

### **3.1 Inleiding**

Op 1 juli 2005 is artikel 72a WW gewijzigd. Deze wetswijziging maakt overheidswerkgevers verantwoordelijk voor de re-integratie van werkloze ex-werknemers die in de WW belanden. De overheidswerkgevers droegen al de WW-lasten voor deze ex-werknemers en kunnen nu dus ook zelf bepalen welke re-integratie-inspanningen zij aanbieden en hoe zij de kosten van re-integratie afwegen tegen de baten van lagere WW-lasten. De verwachting was dat doordat de betaler nu ook bepaalt een doelmatig re-integratiebeleid tot stand zou komen. Naast re-integratie zouden overheidswerkgevers natuurlijk ook preventie in kunnen zetten.

Voor de evaluatie van artikel 72a WW is onder meer een enquêteonderzoek onder 252 overheidswerkgevers gedaan. Met dit onderzoek willen wij antwoord geven op een aantal onderzoeksvragen, die de implementatie en uitvoering van de re-integratietaak betreffen. In dit hoofdstuk worden deze onderzoeksvragen beantwoord aan de hand van de resultaten van de enquête<sup>17</sup>. De volgende paragraaf bevat een theoretisch kader en een ordening van de onderzoeksvragen. Paragraaf 3.3 is gewijd aan een beschrijving van de kwaliteit van de respons.

Paragraaf 3.4 geeft antwoord op vragen over de inrichting van de re-integratieverantwoordelijkheid: "Waar is de re-integratieverantwoordelijkheid in de organisatie beleidsmatig en budgettair belegd? Is dat ook het niveau of de plaats waar ontslagbeslissingen doorgaans genomen worden en waar de WW-lasten feitelijk neerslaan?" Met deze vragen willen we een beeld krijgen van de plaats van re-integratie binnen de organisatie. De beleidsmatige en budgettaire inrichting van de verantwoordelijkheden kunnen de doelmatigheid van het beleid bevorderen of doen afnemen. In paragraaf 3.4.1 wordt besproken op welk hiërarchisch niveau de lasten en verantwoordelijkheden van het eigenrisicodragerschap en re-integratie zijn

---

<sup>17</sup> In de tekst van hoofdstuk 3 wordt verwezen naar relevante tabellen uit de bijlagen. Bijlage 1 bevat enkele relevante (kruis)tabellen, bijlage 2 bestaat uit een tabellenboek met frequentieverdelingen voor alle gesloten vragen en bijlage 3 bevat tabellen over de gegevens van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

belegd. Het gaat hierbij dus om de verticale dimensie van de inrichting van de verantwoordelijkheid. Bij organisaties waar lasten en verantwoordelijkheden op hetzelfde hiërarchische niveau liggen, ervaart het verantwoordelijke niveau prikkels om een doelmatig beleid te voeren. Naarmate lasten en verantwoordelijkheden verder uit elkaar liggen, zijn de prikkels zwakker.

Los van de hiërarchische dimensie, kunnen verantwoordelijkheden op een functionele manier gespreid zijn over verschillende afdelingen. De functionele inrichting van de verantwoordelijkheid wordt beschreven in paragraaf 3.4.4 en betreft het kostenbewustzijn binnen de afdelingen van de organisatie. Prikkels zijn het sterkst als de afdeling die de beslissing neemt ook de rekening betaalt.

Nadat de plaats van de re-integratieverantwoordelijkheid binnen de organisaties is onderzocht, gaan we in op de vraag of de overheidswerkgevers ook daadwerkelijk invulling geven aan hun re-integratieverantwoordelijkheid. Paragraaf 3.5 beschrijft de inzet van re-integratie en preventie. Subparagraaf 3.5.1 beantwoordt de onderzoeksvraag: "Is de invulling van de re-integratieverantwoordelijkheid door de overheidswerkgever vastgelegd in beleid?". Deze vraag is bedoeld om vast te stellen hoe organisaties hun re-integratie-inspanningen hebben georganiseerd.

De overheidswerkgever moet niet alleen invulling geven aan zijn re-integratieverantwoordelijkheid, maar ook zorgvuldig omgaan met deze verantwoordelijkheid. De onderzoeksvragen "Heeft de overheidswerkgever aandacht voor de rechten van de ex-werknemer? Hoe is de positie van de cliënt geborgd?" worden beantwoord in subparagraaf 3.5.2 door te kijken naar zaken als maatwerk, kosten en rechten en plichten. Deze onderzoeksvragen proberen inzicht te scheppen in de wijze waarop de positie van de werkloze ex-werknemers door het beleid van de betreffende organisatie wordt bepaald. De antwoorden op deze vragen maken duidelijk of de werkgever ook het belang van de oud-werknemer voor ogen heeft.

In subparagraaf 3.5.2 en subparagraaf 3.5.1 worden ook antwoorden gegeven op de onderzoeksvraag: "Welke (kosten-baten) afwegingen hanteeren overheidswerkgevers bij het bepalen van hun re-integratie-inspanningen vóór 1 juli 2005 en sinds 1 juli 2005?" De antwoorden geven inzicht in waarom overheidswerkgevers dergelijke inspanningen aanbieden en welke factoren van invloed zijn hierop. De motivatie van overheidswerkgevers is getoetst aan de hand van morele en financiële overwegingen. Inzicht in de kosten-baten afwegingen wordt verkregen door de in-

vloed van bepaalde kenmerken op de aangeboden re-integratie-inspanningen te bepalen.

Naast de kwaliteit van de inrichting en invulling van het beleid zijn ook de resultaten van het beleid van belang voor de evaluatie van 72a WW. In paragraaf 3.6 wordt het succes van preventie en re-integratie beschreven aan de hand van o.a. doelstellingen, cijfermatige beoordelingen en succesfactoren. Deze paragraaf geeft antwoord op de onderzoeksvragen: "In hoeverre hebben de overheidswerkgevers een duidelijk beeld van de resultaten van hun eigen re-integratiebeleid? Zijn de definities voor "resultaat" die diverse overheidswerkgevers hanteren onderling vergelijkbaar?" Doelmatig beleid vereist immers dat de overheidswerkgevers een duidelijk beeld hebben van de resultaten die ze wensen te behalen. In paragraaf 3.7 trekken we conclusies door per onderzoeksvraag de gevonden antwoorden te beschrijven.

## **3.2 Theoretisch kader**

De onderzoeksvragen zijn uitgewerkt aan de hand van schema 3.1. De verschillende onderdelen van dit analyseschema worden in deze paragraaf besproken.

### *3.2.1 Uitgangssituatie*

De lichtgrijze blokken in het schema geven de uitgangssituatie weer. Uitgangspunt is het eigenrisicodragerschap van overheidswerkgevers, waardoor iedere organisatie de WW-lasten draagt die zij veroorzaakt. Door het eigenrisicodragerschap ervaart de overheidswerkgever een prikkel om werkloosheidslasten te beperken. Dit kan door preventieve inspanningen maar wanneer preventie niet mogelijk of niet effectief is, heeft de overheidswerkgever door de wijziging van artikel 72a WW de verantwoordelijkheid re-integratie-inspanningen aan te bieden.

Door deze wijziging is een situatie ontstaan waarin de overheidswerkgever niet alleen betaalt voor de werkloosheidslasten, maar de omvang van die lasten door het aanbieden re-integratie-inspanningen kan beperken. Door deze combinatie van bepalen en betalen ervaart de werkgever in theorie een prikkel tot het voeren van een doelmatig preventie- en re-integratiebeleid.

### 3.2.2 *Inrichting verantwoordelijkheid*

De inrichting van de re-integratieverantwoordelijkheid betreft het beleg van lasten en verantwoordelijkheden binnen de organisatie en de prikkels die hieruit voortkomen (het donkergrijze deel van het analyseschema). In het rapport onderscheiden we twee dimensies van inrichting, namelijk een hiërarchische en een functionele. De hiërarchische dimensie betreft het hiërarchische niveau van lasten en verantwoordelijkheden. De functionele dimensie verwijst naar de afdelingen waarbinnen beslissingen genomen en rekeningen betaald worden. Centrale gedachte bij dit onderzoek is dat als "de betaler bepaalt", beleid het meest doelmatig wordt uitgevoerd. Met andere woorden de verantwoordelijken/beslissers ervaren sterkere prikkels naarmate zij directer geconfronteerd worden met de kosten en baten van hun beslissingen.

#### *Hiërarchische dimensie werkloosheidslasten*

Overheidswerkgevers zijn eigenrisicodragers voor de WW. Dit betekent dat een organisatie die een werknemer ontslaat, ook zelf zorg draagt voor de uitkeringslasten die ontslag met zich meebrengt. De doelmatigheid van het ontslagbeleid wordt beïnvloed door het beleg van de ontslagverantwoordelijkheden en lasten. Hoge werkloosheidslasten kunnen er bijvoorbeeld toe leiden dat de werkgever ontslagen wil voorkomen door middel van preventieve inspanningen.

Als "de betaler bepaalt" worden ontslagverantwoordelijkheden en lasten op hetzelfde niveau gedragen. Bij sommige organisaties is het mogelijk de werkloosheidslasten op een hoger hiërarchisch niveau te dragen dan de verantwoordelijkheid voor ontslag. Dit kan extern plaatsvinden door middel van sectorale of samenwerkingsinitiatieven, zoals bij het primair onderwijs<sup>18</sup>, of intern binnen het bedrijf. Binnen een grote organisatie bijvoorbeeld, kunnen de kosten van ontslagen die op een lager niveau plaatsvinden op een hoger niveau gedragen worden. Over het algemeen geldt: hoe kleiner de afstand tussen de niveaus, des te sterker de prikkel om (langdurige) werkloosheid van ex-werknemers te voorkomen. Kanttekening hierbij is dat men wel kan proberen de zwakkere financiële prikkel te compenseren met een administratieve prikkel. Een goed voorbeeld hiervan is de instroomtoets die het Participatiefonds gebruikt. De toets beoordeelt de (on)vermijdbaarheid van het ontslag. Op basis van deze toets besluit het Participatiefonds of het de werkloosheidslasten overneemt.

---

<sup>18</sup> Het Participatiefonds betaalt de uitkeringen uit van de WW'ers uit het primair onderwijs en regelt de re-integratie voor deze WW'ers. De kosten hiervan worden gefinancierd door premies betaald door de aangesloten organisaties.

### *Hiërarchische dimensie re-integratie*

Sinds 1 juli 2005 is het vernieuwde artikel 72a WW van kracht en zijn werkgevers, naast de WW-lasten, zelf verantwoordelijk voor de kosten en de uitvoering van re-integratie van ontslagen ex- werknemers. Re-integratie kan ingezet worden om de WW-lasten te verlagen.

Ook bij re-integratie zijn drie combinaties van lasten en verantwoordelijkheid mogelijk. Als "de betaler bepaalt" is de verantwoordelijkheid voor de re-integratiebeslissingen op hetzelfde niveau belegd als waar de kosten van het inkopen of zelf ontplooiën van re-integratieactiviteiten gedragen worden. Bij re-integratie kan ook sprake zijn van kosten die op een hoger niveau gedragen worden dan de verantwoordelijkheid voor die kosten. We verwachten dat prikkels in een dergelijke constructie zwakker zijn. Dat is ook het geval voor organisaties waarbij de lasten naar een lager niveau gedelegeerd worden dan waar de verantwoordelijkheid ligt.

Als organisaties alle verantwoordelijkheden en alle lasten (re-integratie en ontslag) op hetzelfde niveau beleggen dan worden degenen die beslissingen nemen over re-integratie en ontslag met *alle* lasten die werkloosheid met zich meebrengt geconfronteerd. Het niveau verantwoordelijk voor re-integratie ziet dan niet alleen de lasten van re-integratie, maar ook de baten hiervan (lagere WW-lasten). In het geval van ontslag ziet het verantwoordelijke niveau niet alleen het effect van een ontslagbeslissing op de WW-lasten, maar ook het effect op de kosten van re-integratie. Door de confrontatie met alle lasten van werkloosheid wordt het verantwoordelijke niveau maximaal geprikkeld tot het voeren van een doelmatig ontslag en re-integratie beleid.

### *Functionele dimensie ontslag en re-integratie*

Niet alleen het niveau waarop beslissingen genomen en kosten gedragen worden is relevant voor de prikkels waaraan een overheidswerkgever blootstaat, ook de afdeling waarop de beslissing genomen en de rekening betaald wordt is van belang. Lasten en verantwoordelijkheden kunnen wel op hetzelfde niveau liggen, maar als de afdeling die de beslissing neemt geen contact heeft met de afdeling die de rekening betaalt, is de prikkelwerking niet optimaal. Een voorbeeld is een organisatie waarbij de personeelsafdeling beslist welke re-integratie-inspanningen worden aangeboden, maar de financiële afdeling de rekening betaalt. In dit geval worden de beslissers niet direct geconfronteerd met de kosten, waardoor de prik-

kels zwakker zijn. In het rapport onderscheiden we verschillende vormen van kostenconfrontatie. De meest directe vorm van confrontatie ontstaat als de afdeling die de beslissingen neemt ook de financiële gevolgen van die beslissingen draagt. Andere maatregelen, die het kostenbesef versterken, zijn het informatief doorsturen van rekeningen en andere vormen van contact tussen de afdeling die beslist en de afdeling die betaalt.

### 3.2.3 Invulling verantwoordelijkheid

De re-integratieverantwoordelijkheid van de overheidswerkgever is niet alleen een kwestie van *inrichting* maar ook van *invulling* (witte blokken uit het analyseschema). Voor de invulling van hun beleid kunnen zij, gegeven het werkloosheidsregime (ontslagregels en uitkeringsrechten), re-integratie of preventie als instrumenten hanteren. Invulling van het re-integratie- en preventiebeleid is een noodzakelijke voorwaarde voor het kunnen aanbieden van inspanningen bij (dreigend) ontslag. Aan de hand van de vormgeving van het beleid kunnen we daarom beoordelen of de overheidswerkgevers in beginsel voldoen aan hun re-integratieverantwoordelijkheid.

Het gevoerde beleid wordt gekenmerkt door een viertal aspecten, namelijk: de kenmerken van het beleid, motieven voor beleid, kosten-baten afwegingen en de doelstellingen van het beleid. De onderzochte kenmerken van het gevoerde re-integratie- en/of preventiebeleid geven inzicht in de positie van de cliënt. De overheidswerkgever moet naast zijn financiële belangen ook de belangen van de (ex-) werknemer voor ogen houden en zijn re-integratieverantwoordelijkheid op een evenwichtige manier invullen.

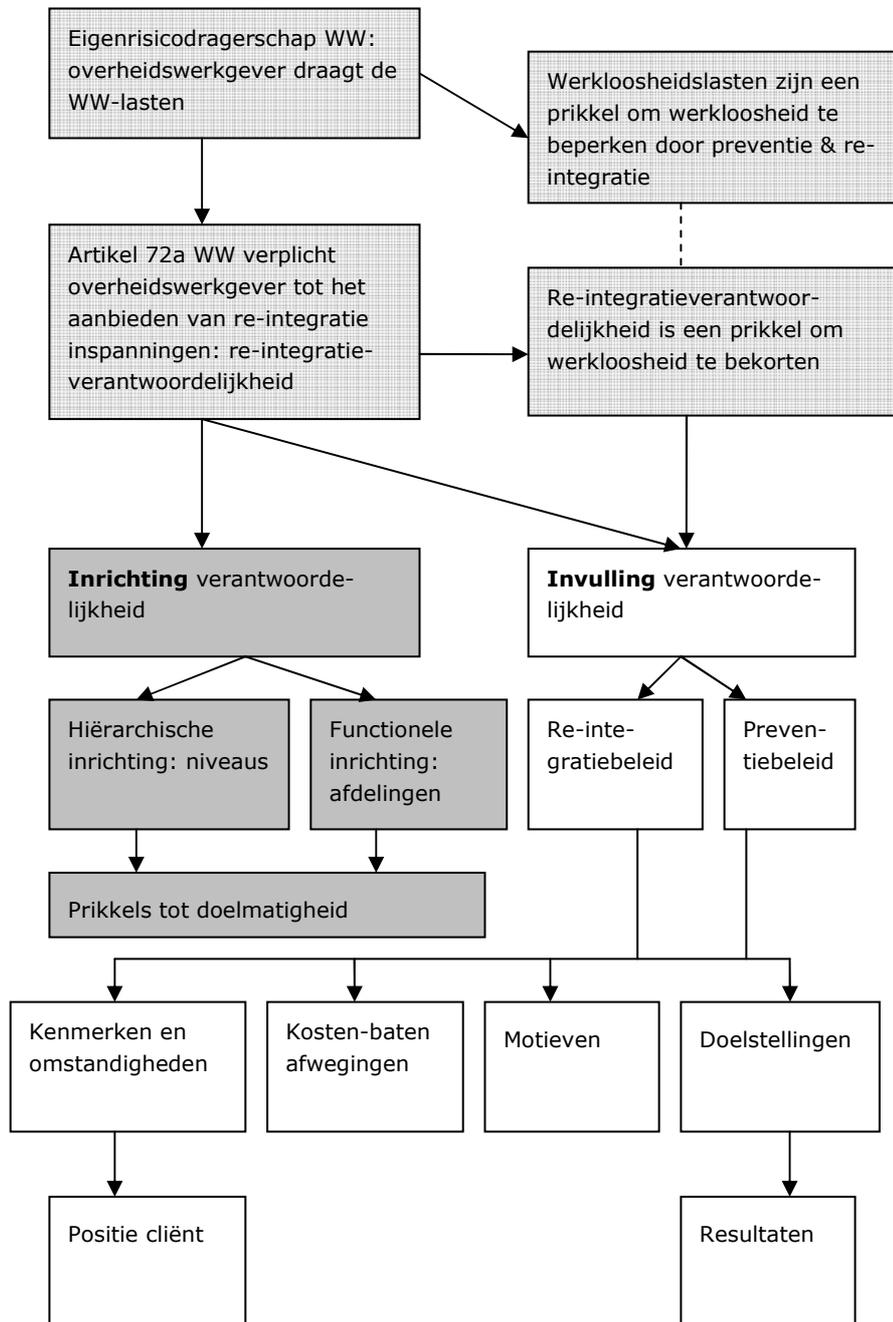
De kosten-baten afwegingen die werkgevers maken bij het bepalen van de geboden inspanningen bieden inzicht in de doelmatigheid van het beleid en in de mate waarin het belang van de werknemer doorwerkt in de beslissing over re-integratie. Verder laten motieven voor beleid zien wat de overheidswerkgever beweegt om re-integratie- en preventie-inspanningen aan te bieden. Deze twee onderdelen samen geven inzicht in de afwegingen, financieel en niet-financieel, die overheidswerkgevers maken bij het bepalen van beleid en het aanbieden van dergelijke inspanningen.

De wijze waarop doelstellingen gedefinieerd zijn, geven richting aan het te voeren beleid en bepalen de wijze waarop het resultaat gemeten wordt. Als een werkgever bijvoorbeeld het verlagen van de instroom in de WW nastreeft, dan zal het resultaat voor deze werkgever bestaan uit het effect

op de instroom. De onderlinge vergelijkbaarheid van resultaten vermindert naarmate de definities van doelstellingen tussen werkgevers sterker verschillen.

De informatie over de vier genoemde aspecten geeft een beeld van het door overheidswerkgevers gevoerde beleid. Een vergelijking met het in de markt gevoerde beleid zou het beleid in een context kunnen plaatsen en meer inzicht kunnen geven in de effecten van 72a WW. Deze vergelijking ligt echter buiten het bereik van dit onderzoek. Daarom beperken wij ons tot een beschrijving van het gevoerde beleid als invulling van de re-integratieverantwoordelijkheid van overheidswerkgevers. Omdat de marktsector in dit onderzoek buiten beeld blijft kunnen geen sluitende uitspraken worden gedaan over de vraag of, en zo ja in hoeverre, het systeem van eigenrisicodragen in de WW voor overheidswerkgevers bepalend is voor re-integratie beleid- en inspanningen bij overheid en onderwijs.

Schema 3.1



### 3.3 Respons

In deze paragraaf laten we de omvang en samenstelling van de respons wat betreft de verdeling over sectoren en organisatiegrootte zien. Ook zal enige aandacht besteed worden aan de reacties die we gekregen hebben van non-respondenten.

De enquête is verstuurd naar 949 overheidsorganisaties die een eigen aansluitnummer hebben voor de sociale verzekeringen bij het UWV. Deze overheidsorganisaties zijn door middel van een gestratificeerde steekproef geselecteerd<sup>19</sup>. De gebruikte trekkingskansen zijn: 30% voor organisaties met minder dan 100 werknemers, 40% voor organisaties met 100-1000 werknemers en 50% voor organisaties met meer dan 1000 werknemers.

#### *Respons sectoren*

In tabel 3.1 is het aantal aangeschreven organisaties per sector weergegeven. De kolom 'respons' geeft aan voor hoeveel van de aangeschreven organisaties de enquête ingevuld is.<sup>20</sup> De laatste kolom geeft dit weer als een percentage.

Tabel 3.1 Respons per sector

<b>Sectoren</b>	<b>aangeschreven</b>	<b>respons</b>	<b>responspercentage</b>
Rijk	9	4	44
Gemeenten	235	64	27
Provincies	8	2	25
Rechterlijke macht	1	0	0
Waterschappen	10	6	60
Defensie	1	0	0
Politie	14	5	36
Primair onderwijs	496	114	23
Voortgezet onderwijs	116	33	28
Middelbaar beroepsonderwijs	28	16	57
Hoger beroepsonderwijs	18	4	22
Wetenschappelijk onderwijs	7	2	29
Onderzoekinstellingen	2	1	50
Universitair medische centra	4	1	25
Totaal	949	252	27

Het gemiddelde responspercentage is 27%. De onderzoekinstellingen, waterschappen en middelbaar beroepsonderwijs laten een gemiddeld veel

<sup>19</sup> Met behulp van BZK.

<sup>20</sup> Defensie en de rechterlijke macht hebben slechts één UWV-aansluitnummer. Via het bij deze aansluitnummers behorende adres kwam geen reactie.

hogere respons zien. De verdeling van de respons over de sectoren achten wij ondanks de non-respons bij twee van de 14 overheidssectoren voldoende representatief.

### *Sectorindeling*

De verdeling van respondenten over sectoren is tot stand gekomen op basis van de administratieve gegevens (verkregen van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties<sup>21</sup>: BZK). In de enquête is ook gevraagd naar de sector waarin de organisatie opereert. Enkele respondenten gaven op deze vraag een antwoord dat afweek van de administratieve gegevens. Mogelijke oorzaken van deze afwijkingen zijn: een openbare school waar de gemeente de juridische werkgever is maar de onderwijsinstelling de financiële werkgever; organisaties die in meerdere sectoren werkzaam zijn (combinatie van verschillende vormen van onderwijs) en onderzoekinstellingen die zich niet meer verwant voelen met het moederbedrijf. Omdat de overwegingen van de respondent niet na te gaan zijn, hebben wij ervoor gekozen om ons te baseren op de administratieve indeling van BZK.

### *Respons naar organisatiegrootte*

De verdeling van de respons naar organisatiegrootte is weergegeven in tabel 3.2. De categorie met 101 tot 1000 werknemers heeft het laagste responspercentage. Dit levert geen problemen op omdat het aantal aangeschreven organisaties in deze categorie groot is.

Tabel 3.2 respons per organisatiegrootte

<b>aantal werknemers</b>	<b>aangeschreven</b>	<b>respons</b>	<b>responspercentage</b>
>1000	81	30	37
100-1000	505	73	14
<100	363	149	41
Totaal	949	252	27

### *Redenen van non respons*

Ongeveer 40 non-respondenten hebben ons laten weten waarom zij niet gerepondeerd hebben. Meer dan een kwart van deze non-respondenten zeggen dat de aangeschreven organisatie is opgeheven of dat ze gefuseerd zijn. Daarnaast zijn meerdere reacties gekomen van organisaties waarvan het adres of de tenaamstelling gewijzigd was. Andere redenen

<sup>21</sup> Het gaat hierbij om gegevens per organisatie over het aantal werknemers, aantal WW'ers, instroom in de WW, uitstroom uit de WW en kenmerken van het werknemersbestand. In het vervolg zullen deze gegevens aangeduid worden als BZK gegevens.

voor non-respons zijn dat men geen tijd heeft, dat de enquête geen prioriteit heeft of dat men de enquête niet relevant acht gezien de grootte van de organisatie.

#### *Partiële non-respons*

Bij enkele vragen is sprake van grote partiële non-respons. Deze partiële non-respons kan ertoe leiden dat het beeld dat de antwoorden scheppen geen goede weergave is van de werkelijkheid. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de kosten en resultaten. In gevallen van opvallende non-respons worden de non-respons en de effecten daarvan besproken in de betreffende paragraaf. Bij sommige vragen wijken de gegeven antwoorden af van de respons die wij verwachtten op basis van bij ons bekende feiten, zoals de deelname van het primair onderwijs aan het Participatiefonds. Wij beschouwen dergelijke afwijkingen niet als een te corrigeren fout maar als een resultaat van het onderzoek, omdat het een beeld geeft van de mate waarin de betreffende organisaties geïnformeerd zijn.

#### *Algemene kenmerken respons*

De enquêtes zijn verstuurd naar het hoofd P&O<sup>22</sup> van iedere organisatie. Dit betekent echter niet dat de enquête ook door deze persoon is ingevuld, bijvoorbeeld omdat sommige bedrijven geen hoofd P&O hebben. Bijna de helft van de enquêtes is wel door het hoofd P&O ingevuld, directeuren namen bijna 25% van de enquêtes voor hun rekening (tabel 2 uit bijlage 2).

#### *De relevantie van artikel 72a WW binnen de onderzoekspopulatie*

Andere algemene en relevante kenmerken van de respons zijn af te leiden uit de BZK gegevens. Opvallend is dat acht respondenten volgens deze gegevens geen werknemers hadden in 2007. Daarnaast hebben we op basis van de BZK gegevens over instroom- en WW-risico al op voorhand enig inzicht in het belang van 72a WW voor de respondenten. Van de gehele onderzoekspopulatie had 38% een instroomrisico van 0% in 2007. Binnen de responsgroep had 33% een instroomrisico van 0%.<sup>23</sup> Vanuit deze instellingen stroomden dus in 2007 geen werknemers de WW in waardoor re-integratie-inspanningen niet nodig waren, maar dat wil niet zeggen dat deze organisaties geen preventieve maatregelen hebben getroffen om instroom in de WW te voorkomen (zie paragraaf 3.5.1). Hetzelfde geldt voor het WW-risico: 36% van de respondenten (de respondenten zonder werknemers buiten beschouwing gelaten) hadden in 2007 geen werkloze ex-

---

<sup>22</sup> Personeel en organisatie

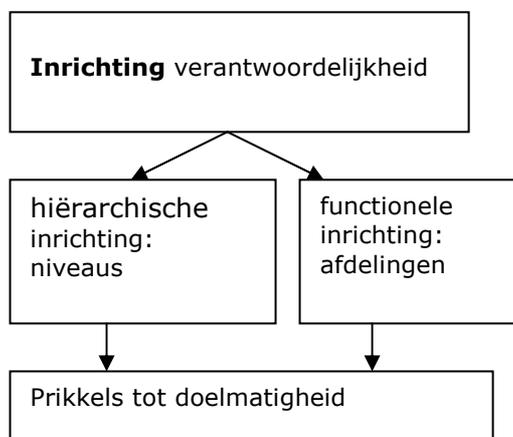
<sup>23</sup> Deze proportie is lager omdat organisaties die in de afgelopen jaren geen WW-instroom kenden zich niet aangesproken voelden door de enquête of dachten dat hun deelname niet zinvol was.

werknemers aan wie zij WW betaalden. Deze cijfers wijzen er op dat in de periode waarover dit onderzoek gaat de re-integratieverantwoordelijkheid op zich geen wezenlijke rol speelt. Wel is het mogelijk dat instroom is voorkomen door effectieve preventief.

### 3.4 Inrichting verantwoordelijkheden en lasten

In deze paragraaf wordt de hiërarchische en functionele dimensie van de lasten en verantwoordelijkheden behandeld. Het gaat dan om de volgende onderzoeksvraag: "Waar is de re-integratieverantwoordelijkheid in de organisatie beleidsmatig en budgettair belegd? Is dat ook het niveau of de plaats waar ontslagbeslissingen doorgaans genomen worden en waar de WW-lasten feitelijk neerslaan?". Deze vraag betreft het onderstaande deel van het analyseschema. Het gaat dus om het hiërarchische niveau van verantwoordelijkheden en lasten en de afdelingen waar beslissingen worden genomen. Wij gaan hierbij ook in op de mate waarin de beleidsmatige en budgettaire inrichting van verantwoordelijkheden tot doelmatige afwegingen van kosten en baten kan leiden.

Schema 3.2



#### 3.4.1 Niveau lasten en verantwoordelijkheden

In de enquête zijn de volgende vier hiërarchische niveaus gegeven als keuzemogelijkheden: sector, samenwerkingsverband tussen hoofdorganisaties, hoofdorganisatie en organisatieonderdeel. Het hiërarchische niveau "sector" duidt op een samenwerkingsverband waarbij alle organisaties binnen de sector zijn aangesloten. Een voorbeeld hiervan is het Participatiefonds voor de organisaties van het primair onderwijs. Bij een samenwer-

kingsverband tussen hoofdorganisaties doen niet alle organisaties binnen de sector mee aan het samenwerkingsinitiatief. Met hoofdorganisatie bedoelen we de organisatie in zijn ruimste zin, zoals een departement, universiteit of gemeente. Organisatieonderdelen zijn bijvoorbeeld directies van departementen, faculteiten van universiteiten of stadsdelen van gemeenten.

#### *Eigenrisicodragerschap*

Uit de enquêtegegevens blijkt dat bij 43% van de werkgevers de werkloosheidslasten neerslaan op het niveau van de hoofdorganisatie. Bij 10% van de werkgevers zijn de werkloosheidslasten voor het organisatieonderdeel. Bijna één derde van de werkgevers verevent de werkloosheidslasten op sectoraal niveau (tabel 3.3).

Tabel 3.3 Op welk niveau slaan de werkloosheidslasten neer?

	<b>N=243</b>
Sector	31%
Samenwerkingsverband tussen hoofdorganisaties	2%
Hoofdorganisatie	43%
Organisatieonderdeel	10%
Anders	6%
weet niet	8%
Totaal	100%

Tabel 3.4 laat zien op welk niveau de verantwoordelijkheid voor het ontslagbeleid is belegd. Bij 90% van de geënquêteerde werkgevers is de hoofdorganisatie of het organisatieonderdeel verantwoordelijk voor ontslag van werknemers.

Tabel 3.4 Op welk niveau wordt de verantwoordelijkheid voor ontslag ingericht?

	<b>N=245</b>
Samenwerkingsverband tussen hoofdorganisaties	2%
Hoofdorganisatie	64%
Organisatieonderdeel	26%
Anders	7%
weet niet	1%
Totaal	100%

#### *Re-integratieverantwoordelijkheid*

18% van de werkgevers verevent de uitgaven aan re-integratie op sectoraal niveau. 69% van de werkgevers draagt de lasten van re-integratie

zelf op het niveau van de hoofdorganisatie (52%) of van het organisatieonderdeel (17%) (tabel 3.5).

Tabel 3.5 Op welk niveau slaan de kosten van re-integratie neer?

	<b>N=248</b>
Sector	18%
Samenwerkingsverband tussen hoofdorganisaties	2%
Hoofdorganisatie	52%
Organisatieonderdeel	17%
Anders	5%
Weet niet	7%
Totaal	100%

De re-integratieverantwoordelijkheid blijkt bij 72% van de overheidswerkgevers die meededen aan het onderzoek belegd binnen de eigen organisatie (39% op het niveau van de hoofdorganisatie en 33% op het niveau van organisatieonderdeel.) 18%<sup>24</sup> van de werkgevers geeft aan dat de uitvoering van de re-integratieverantwoordelijkheid sectoraal gedeeld wordt (tabel 3.6).

Tabel 3.6 Op welk niveau wordt de verantwoordelijkheid voor re-integratie ingericht?

	<b>N=246</b>
Sector	18%
Hoofdorganisatie	39%
Organisatieonderdeel	33%
Anders	6%
weet niet	4%
Totaal	100%

### 3.4.2 Verschillen tussen sectoren

Als we de gekozen antwoorden uitsplitsen naar sectoren<sup>25</sup> valt een aantal zaken op. Zo kiezen respondenten uit het primair onderwijs veel vaker voor de optie "sector" dan respondenten uit andere sectoren. Dit is niet erg verrassend gezien het bestaan van het Participatiefonds. Veel opvallender zijn daarom de enkele gevallen bij de overheden (gemeenten of overige overheden) die ook voor de optie "sector" kiezen. Deze gevallen kunnen slecht verklaard worden, zeker gezien de antwoorden van de an-

<sup>24</sup> Deze 18% van de werkgevers zijn niet dezelfde 18% van de werkgevers die de re-integratielasten op sectoraal niveau dragen (tabel B5 uit de bijlagen).

<sup>25</sup> De sectoren zijn geclusterd om een hoger aantal waarnemingen per categorie te bewerkstelligen. Deze clusters zijn: primair onderwijs, overig onderwijs, gemeenten en overige overheden.

dere respondenten uit deze sectoren. Bij de overheidswerkgever (niet onderwijs) worden gemiddeld genomen vaker verantwoordelijkheden of lasten op het niveau van een organisatieonderdeel belegd dan bij de onderwijswerkgevers. Dit kan samenhangen met de omvang van de organisaties. In het onderwijs heeft men, zeker in het primair onderwijs, minder vaak te maken met organisaties opgebouwd uit organisatieonderdelen dan bij overheden (tabel B1-B4 uit de bijlage 1).

### 3.4.3 Lasten en verantwoordelijkheden

Het niveau van lasten of verantwoordelijkheden zegt an sich niet veel over de prikkels die ervaren worden. Een inrichting van verantwoordelijkheden op sectoraal niveau kan net zo goed doelmatig zijn als een inrichting op een organisatieniveau. Uiteindelijk gaat het erom dat het financiële risico daar gedragen wordt waar het beïnvloed kan worden. In tabel 3.7 wordt weergegeven bij hoeveel procent van de respondenten de verantwoordelijkheden en/of lasten op hetzelfde niveau gedragen worden. Bij 39% van de organisaties liggen de lasten en verantwoordelijkheid van ontslag op hetzelfde niveau. Met betrekking tot de re-integratieverantwoordelijkheid en lasten is dit het geval bij 56% van de organisaties. Bij deze organisaties wordt het verantwoordelijke niveau geconfronteerd met de financiële gevolgen van het re-integratiebeleid. Bij 40% van de respondenten worden niet alleen de re-integratielasten en re-integratieverantwoordelijkheid, maar ook de werkloosheidslasten op hetzelfde niveau gedragen. In deze organisaties wordt de re-integratieverantwoordelijke dus geconfronteerd met de lasten én de baten (besparingen op werkloosheidslasten) van re-integratie. Bij 25% van de respondenten worden alle verantwoordelijkheden en lasten op hetzelfde niveau gedragen. In deze organisaties verwachten we optimale prikkels voor niet alleen het re-integratiebeleid, maar ook het ontslagbeleid.

Verder is het met betrekking tot prikkels interessant om op te merken dat gemiddeld genomen (zie tabel 3.3-tabel 3.6) verantwoordelijkheden vaker op een laag hiërarchisch niveau liggen dan lasten.

Tabel 3.7 Niveau lasten en verantwoordelijkheid

<b>Lasten</b>	<b>verantwoordelijkheid</b>	<b>op hetzelfde niveau<sup>1</sup></b>
werkloosheid	ontslag	39%
re-integratie	re-integratie	56%
werkloosheid & re-integratie	re-integratie	40%
werkloosheid & re-integratie	ontslag & re-integratie	25%

<sup>1</sup> als percentage van alle 252 respondenten

#### 3.4.4 Functionele inrichting: welke afdeling?

Uit tabel 3.7 blijkt dat een ruime minderheid van de respondenten in meer of mindere mate een prikkel ervaren om een doelmatig beleid te voeren. Het hiërarchische beleg van lasten en verantwoordelijkheden is echter niet de enige dimensie van prikkelwerking. Zelfs als lasten en verantwoordelijkheden op hetzelfde niveau liggen kunnen beslissingen door een andere afdeling genomen worden dan de afdeling die de rekeningen betaalt. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat de personeelsafdeling bepaalt welke re-integratie-inspanningen worden aangeboden, terwijl de financiële afdeling de rekening hiervoor betaalt. Een prikkel tot doelmatig beleid kan in dit geval tot stand komen wanneer de personeelsafdeling, in plaats van de financiële afdeling, de rekening betaalt en zodoende geconfronteerd wordt met de kosten van haar beslissingen.

Zowel voor ontslag als re-integratie geldt dat de beslissingen over re-integratie en ontslag in de regel genomen worden door de directie of door de personeelsafdeling. De beslissingen over ontslag worden in 68% van de organisaties genomen door de directie en in 18% van de organisaties door de personeelsafdeling (tabel 10 uit bijlage 2). De beslissingen over re-integratie worden meestal genomen door de directie (58% van de respondenten) en bij 28% van de respondenten door de personeelsafdeling (29%) (tabel 8 uit bijlage 2). Geen enkele organisatie neemt dergelijke beslissingen op de financiële afdeling.

Aan de wijziging van 72a WW ligt de gedachte ten grondslag dat eigenrisicodragerschap en re-integratieverantwoordelijkheid in samenhang tot doelmatige afwegingen leiden. Onderzocht is of de afdelingen die belast zijn met de uitvoering van ontslag en re-integratie geconfronteerd worden met de lasten ervan. We hebben de werkgevers gevraagd in hoeverre dit gebeurt. 66% geeft aan dat de afdeling die beslissingen neemt over ontslag en re-integratie óók de afdeling is die daarvan de lasten draagt. Bij 32% van de werkgevers is dat niet zo. Meestal houdt in deze gevallen de financiële afdeling de uitvoerende afdeling wel op de hoogte van de kosten, bijvoorbeeld door kostenoverzichten door te sturen (23%) of mondeling te informeren over de kosten (20%). 12% van de werkgevers geeft aan dat de financiële afdeling en de uitvoerende afdelingen geen contact hebben over de kosten van ontslag en re-integratie (tabel 11 en 12 uit bijlage 2).

### Box 3.1 Primair onderwijs

#### **Primair onderwijs**

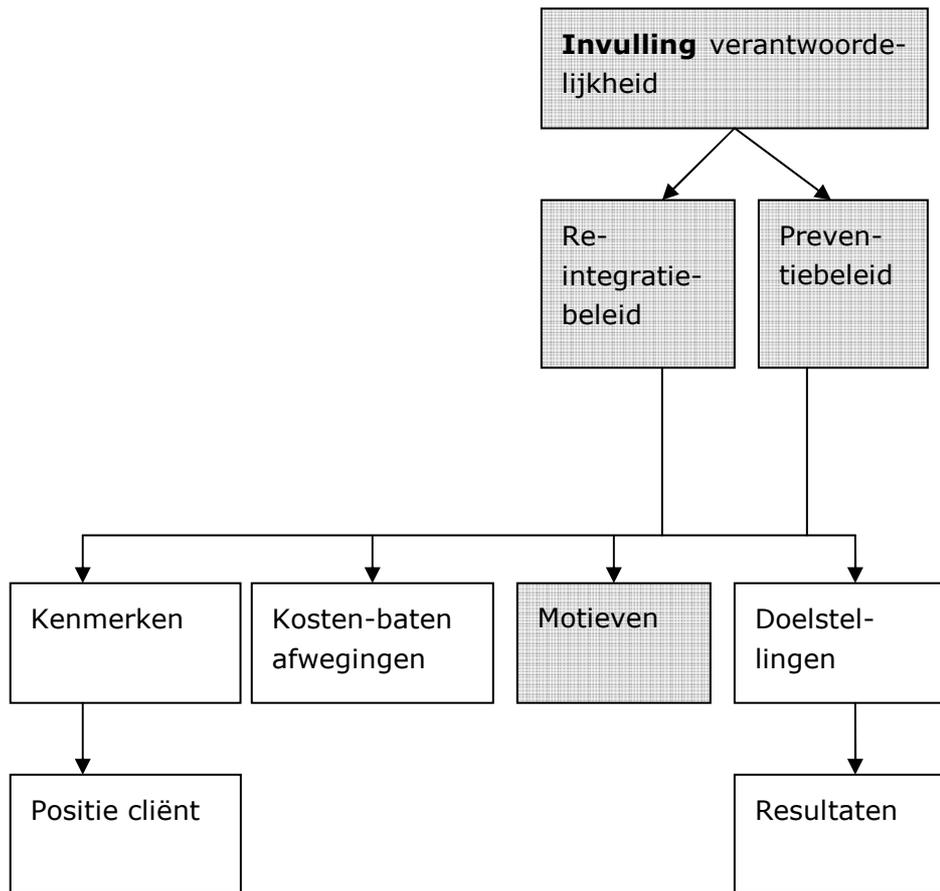
Het primair onderwijs neemt een bijzondere positie in binnen de respons doordat voor deze respondenten al veel over de situatie met betrekking tot 72a WW bekend was. Het Participatiefonds draagt namelijk de lasten van werkloosheid en re-integratie. Ook voert dit fonds de re-integratieverantwoordelijkheid van de organisaties in het primair onderwijs uit. De organisaties betalen premies om dit te bekostigen. De respondenten uit het primair onderwijs hebben echter niet alle vragen beantwoord op de manier die wij verwacht hadden op basis van bovenstaande feiten. Dit kan veroorzaakt worden doordat de vragen niet duidelijk genoeg waren voor de respondenten of doordat de respondenten zich niet bewust zijn van de werkzaamheden van het Participatiefonds. 56% van de organisaties in het primair onderwijs zegt dat de werkloosheidslasten op sectoraal niveau gedragen worden. Voor de re-integratielasten is dit zelfs maar 34%. Bovendien meent slechts 29% van de respondenten uit het primair onderwijs dat de re-integratieverantwoordelijkheid op sectoraal niveau belegd is (tabel B6 uit bijlage 1).

## **3.5 (Effectieve) inzet van preventie en re-integratie?**

### *3.5.1 Aanwezigheid beleid*

Uit de evaluatie moet blijken of werkgevers invulling geven aan hun re-integratieverantwoordelijkheid. Uit de tussenevaluatie bleek al dat veel werkgevers investeren in preventie waardoor re-integratie minder vaak aan de orde is. Daarom hebben we in de vragenlijst niet alleen gevraagd naar de inzet van re-integratie, maar ook naar de inzet van preventie. Aldus geven we antwoord op de vraag "Is de invulling van de re-integratieverantwoordelijkheid door de overheidswerkgever vastgelegd in beleid?". Het gaat hierbij om de grijs gekleurde onderdelen van het analyseschema hier weergegeven.

Schema 3.3



*Preventiebeleid*

Op de vraag 'worden er binnen uw organisatie preventieve inspanningen gericht op het voorkomen van werkloosheid ondernomen?' antwoordt 74% van de 252 werkgevers dat zij dit doen op basis van het beleid van de eigen organisatie (hoofdorganisatie of organisatieonderdeel). 26% geeft aan dat er een sectoraal preventiebeleid is en 25% zegt alleen op incidentele basis iets aan preventie te doen. Van alle respondenten geeft 6% expliciet aan dat de organisatie geen preventief beleid kent en 2% weet niet of er een preventief beleid is. Deze percentages tellen niet op tot 100 omdat 61 respondenten meerdere antwoorden op deze vraag hebben gegeven. (tabel 13 uit bijlage 2 en tabel B7 uit bijlage 1).

Als we het aantal organisaties met een preventief beleid na de wetswijziging vergelijken met het aantal voor 1 juli 2005, zien we een toename in preventief beleid. Over de periode vóór de wijziging zegt 33% van 248 respondenten dat er preventief beleid gevoerd werd (t.o.v. 94% in de periode na). 42% van de respondenten zegt dat er in deze periode geen pre-

ventief beleid gevoerd werd en 25% weet niet of er een preventief beleid gevoerd werd vóór 72a WW. De wijziging in de re-integratieverantwoordelijkheid lijkt dus te zijn samengegaan met een versterkt preventiebeleid (tabel 44 uit bijlage 2).

#### *Re-integratiebeleid*

Het aantal werkgevers dat geen re-integratieactiviteiten aanbiedt is groter dan het aantal werkgevers dat geen preventieactiviteiten aanbiedt. 22% van de 250 respondenten biedt namelijk geen re-integratie aan. 25% zegt re-integratie aan te bieden op basis van sectorale afspraken, 52% doet dit op basis van beleid van de eigen organisatie (hoofdorganisatie of organisatieonderdeel) en 28% biedt incidenteel re-integratie-inspanningen aan. Wederom tellen de percentages niet tot 100% op omdat 58 respondenten meerdere antwoorden hebben gegeven. (tabel 19 uit bijlage 2 en tabel B7 uit bijlage 1).

Uit nadere bestudering van de antwoorden blijkt dat bij 73% van de respondenten het beleidsniveau van re-integratie en preventie hetzelfde is. De meeste werkgevers die geen re-integratie-inspanningen aanbieden ondernemen wél preventieve inspanningen. Aan deze werkgevers is ook gevraagd waarom zij geen re-integratie aanbieden. Vaak is het antwoord dat re-integratie niet relevant is, omdat ze zelden tot nooit geconfronteerd worden met werkloosheid. In die zin werkt het preventieve beleid van deze werkgevers dus goed (tabel B8 uit bijlage 1). In tabel 3.8 wordt weergegeven hoeveel WW'ers de organisaties die geen re-integratie-inspanningen aanbieden in 2007 hadden<sup>26</sup>. Van de 25 respondenten die geen inspanningen aanbieden heeft meer dan de helft niet te maken met werkloosheid. Bij de overige respondenten is de werkloosheid in de meeste gevallen zeer laag.

Tabel 3.8 Aantal WW'ers en instroom in organisaties zonder re-integratie inspanningen

Aantal WW'ers ultimo 2007	Aantal respondenten
0	15
1	7
3	1
6	1
8	1
Totaal	25

<sup>26</sup> De organisaties in het primair onderwijs zijn buiten beschouwing gelaten, omdat we daarvan weten dat aan hun oud-werknemers wel inspanningen worden aangeboden.

Ook in dit geval zijn wij nagegaan in hoeverre de antwoorden die de organisaties uit het primair onderwijs geven afwijken van wat wij verwachten. Hoewel alle 114 organisaties uit het primair onderwijs verplicht zijn aangesloten bij het Participatiefonds antwoordden slechts 33 organisaties dat het re-integratiebeleid gebaseerd is op sectorale afspraken. 26 organisaties binnen het primair onderwijs geven aan geen re-integratiebeleid te hebben (tabel B9 uit bijlage 1).

#### *Waarom een preventie- en/of re-integratiebeleid?*

Uit de tussenevaluatie bleek dat werkgevers verschillende redenen hebben om preventie en re-integratie aan te bieden aan (ex-) werknemers. Sommige organisaties doen dat vanuit de overtuiging dat dit bij goed werkgeverschap hoort, anderen omdat ze de inzet van preventie en re-integratie zien als een middel om de werkloosheidslasten te beperken. Ook de opgelegde verantwoordelijkheid door artikel 72a WW en het eigenrisicodragerschap kan organisaties er toe bewegen preventie en re-integratie aan te bieden. We hebben de geënquêteerde werkgevers vier stellingen voorgesteld om te onderzoeken vanuit welke visie zij preventie en/of re-integratie-inspanningen aanbieden. De beoordeling hiervan zal dus enig inzicht geven in de afwegingen die overheidswerkgevers hanteren bij het aanbieden van inspanningen. Het blijkt dat 94% van de werkgevers preventie en re-integratie aanbiedt vanuit de overtuiging dat dit hoort bij goed werkgeverschap. 89% zegt dat preventie en re-integratie aangeboden worden om de werkloosheidslasten te beperken. 81% vindt de verplichting van het aanbieden van re-integratie een reden en 69% vindt het eigenrisicodragerschap een reden om preventie en re-integratie aan te bieden (tabel 31 uit bijlage 2). Het eigenrisicodragerschap is dus bij minder organisaties een motief om re-integratie en preventie aan te bieden dan andere redenen.

Om te onderzoeken of de veranderingen in wetgeving, andere omstandigheden of de tijdsgeest van invloed zijn op de reden van werkgevers om preventie en re-integratie aan te bieden hebben we de werkgevers gevraagd om aan te geven in hoeverre goed werkgeverschap, verlichting van werkloosheidslasten of eigenrisicodragerschap in de periode tussen 2001 en 2004 een motief vormden om preventie en re-integratie aan te bieden: 72% van de werkgevers zegt dat goed werkgeverschap een reden was; 59% zegt dat besparing van WW-lasten destijds een reden was en 45% noemt eigenrisicodragerschap *an sich* als reden. Vergelijking van de percentages in tabel 47 met die in tabel 31 (bijlage 2) laat zien dat elk motief vaker genoemd in periode na de wijziging van 72a WW dan daarvoor. De hiërarchie van meest naar minst genoemd motief voor het aanbieden van

preventie en re-integratie is echter niet veranderd. Blijkbaar wordt het thema preventie en re-integratie van (ex-) werknemers anno 2008 belangrijker geacht dan voor 2005, maar de relatieve betekenis van de motieven waarop de wijziging van 72a WW zich richtte (eigenrisicodragerschap, besparing op WW-lasten) is niet toegenomen. Omdat de marktsector buiten de scope van tot onderzoek valt, kan geen vergelijking gemaakt worden met de ontwikkelingen op het vlak van preventie in de marktsector. Het is dan ook niet mogelijk om de invloed van eigenrisicodragen van WW op preventie en re-integratie te bepalen.

Goed werkgeverschap wordt in beide perioden het vaakst genoemd als reden voor het aanbieden van preventie en re-integratie. Deze morele overtuiging lijkt een grotere rol te spelen dan financiële prikkels. Zoals eerder beschreven noemt ruim 80% van de werkgevers de wettelijke verplichting een reden om preventie en re-integratie aan te bieden. De meeste werkgevers zijn zich dus wel bewust van hun opgelegde verantwoordelijkheid uit hoofde van artikel 72a WW.

### *3.5.2 Invulling preventie- en re-integratiebeleid*

De manier waarop organisaties hun beleid invullen geeft inzicht in het antwoord op de onderzoeksvraag: "Heeft de overheidswerkgever aandacht voor de rechten van de ex-werknemer? Hoe is de positie van de cliënt geborgd?". Aspecten die de invulling profiel geven zijn maatwerk, kosten van re-integratie en preventie, rechten en plichten en sectorinstrumenten. De in deze subparagraaf behandelde onderwerpen zijn grijs gekleurd in analyse schema 3.4.

#### *Maatwerk*

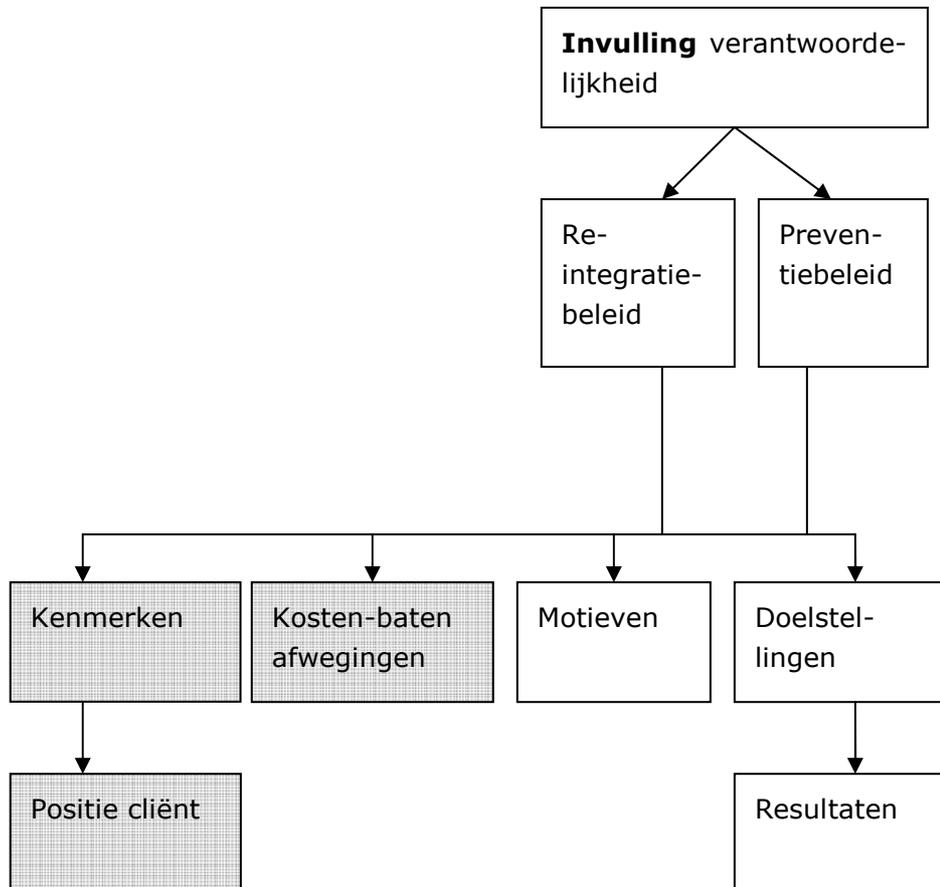
Werkgevers kunnen er voor kiezen om iedere (ex-) werknemer hetzelfde pakket van preventie en/of re-integratie te bieden of maatwerk te leveren. Daarom hebben we gevraagd of werknemers re-integratieactiviteiten afstemmen op de kenmerken van de werknemer. Uit de enquête blijkt dat verreweg de meeste werkgevers maatwerk leveren. Slechts 5% zegt dit nooit te doen. 45% van de werkgevers levert soms maatwerk en 43% doet dit naar eigen zeggen altijd (tabel 32 uit bijlage 2).

#### *Persoonskenmerken en inspanningen*

We hebben onderzocht welke factoren van invloed zijn op de samenstelling van het pakket van preventie en/of re-integratie-inspanningen dat aangeboden wordt. Voor de factoren leeftijd, hoogte en duur van de WW-uitkering, opleidingsniveau, verwachte werkloosheidsduur, reden van ontslag en arbeidsmarktomstandigheden hebben de respondenten aangege-

ven in hoeverre ze de aangeboden preventie- en re-integratie-inspanningen beïnvloeden.

Schema 3.4



De invloed van deze factoren kan enig inzicht geven in de kosten-baten afwegingen die gemaakt worden door de organisaties. Organisaties die zeggen dat bepaalde factoren van invloed zijn op de aangeboden inspanningen maken bewuste afwegingen bij het bepalen van inspanningen. Naar verwachting hangen deze afwegingen samen met de kosten en baten van preventie en re-integratie-inspanningen voor (ex-) werknemers met een bepaald kenmerk. Een voorbeeld hiervan is een organisatie die de verwachte werkloosheidsduur mee laat wegen bij het bepalen van inspanningen omdat naarmate de verwachte werkloosheidsduur langer is er meer bespaard kan worden op de werkloosheidslasten.

In tabel 3.9 is te zien hoeveel werkgevers deze factoren wel of niet van invloed achten. In de meeste gevallen zijn alle factoren van enige invloed op de beslissingen. Het opleidingsniveau van de (ex-) werknemers lijkt het minst van invloed te zijn op het aangeboden pakket van preventie of re-integratie-inspanningen. De reden van ontslag wordt het meest genoemd als invloedsfactor. De meeste kenmerken zijn bij meer dan de helft van de organisaties wel van enige invloed op de aangeboden preventie en re-integratie. Dit wijst erop dat overheidsorganisaties de kosten en baten van inspanningen voor (ex-)werknemers met bepaalde kenmerken mee laten wegen in hun beslissingen.

Tabel 3.9 Welke factoren beïnvloeden de aangeboden preventie en re-integratie<sup>27</sup>?

Factor	wel van invloed	niet van invloed	weet niet	N
Leeftijd	56%	37%	7%	248
hoogte en duur ww	51%	38%	11%	248
opleidingsniveau	40%	52%	7%	245
verwachte werkloosheidsduur	53%	36%	11%	247
reden ontslag	63%	30%	8%	246
arbeidsmarktomstandigheden	57%	35%	8%	246

Bij nadere uitsplitsing blijkt dat bij de meeste factoren aanzienlijke variatie bestaat tussen de sectoren. Bij "de reden van ontslag" en "opleidingsniveau" is deze variatie het kleinst. Verder blijkt dat het primair onderwijs de genoemde factoren het vaakst als "niet van invloed" acht. Hierbij moet worden opgemerkt dat organisaties uit het primair onderwijs waarschijnlijk minder inzicht hebben in de invloed van deze factoren op het aanbieden werkloosheidsbeperkende inspanningen, aangezien de beslissingen over re-integratie door het Participatiefonds genomen worden. Bij de gemeenten worden de genoemde factoren het vaakst als "wel van invloed" bestempeld. (zie tabel B10-B15 uit de bijlage).

#### *Kosten van re-integratie en preventie*

Het bedrag dat bedrijven besteden aan re-integratie en preventie is belangrijk omdat dit inzicht geeft in het kostenbewustzijn en de efficiëntie van het gevoerde beleid.

Uit de enquête blijkt dat slechts 6% van de organisaties werkt met een vast re-integratiebedrag per persoon. Bij 86% van de organisaties is dit

<sup>27</sup> Nader onderzoek toont aan dat er geen samenhang lijkt te zijn tussen de invloed van factoren en de samenstelling van het werknemersbestand naar leeftijd en opleidingsniveau.

niet het geval (tabel 26 uit bijlage 2). Ook is gevraagd naar de totale kosten van preventie en re-integratie gemiddeld over de jaren vóór de wijziging van 72a WW en over de jaren erna. Deze vragen konden maar door een beperkt aantal respondenten (70 voor de periode vóór en 103 voor de periode na) beantwoord worden.

Op basis van de beschikbare gegevens uit de enquête voor de jaren 2006-2007 en dankzij WW-gegevens van BZK konden we toch een schatting geven van de gemiddelde kosten per ingestroomde werkloze. We hebben daartoe de totale re-integratiekosten die een organisatie gemiddeld in 2006 en 2007 maakte gecombineerd met de gemiddelde WW-instroom. Hieruit kan worden afgeleid dat gemiddelde kosten per ingestroomde werkloze in de periode 2006-2007 ongeveer €4.000 zijn. Ter vergelijking: de kosten van een IRO-traject voor WW-ers was in 2006 €4.200 en een regulier traject kostte gemiddeld €3.500.<sup>28</sup> De publieke sector lijkt dus wat betreft re-integratiekosten niet af te wijken van de private sector.

#### *Rechten en plichten*

De rechten en plichten van de ex-werknemer binnen het re-integratie proces zijn onderzocht door te vragen naar de verankering van het beleid en de communicatie met de ex-werknemer.

Wat betreft de verankering van het beleid blijkt dat ruim 62% van de organisaties hun re-integratie en preventie beleid heeft vastgelegd in een document. Hierbij valt te denken aan een CAO, handleidingen, protocollen en beleidstukken. Van de 107 organisaties die sinds 2001 te maken hebben gehad met een reorganisatie, heeft 83% een sociaal beleidskader (tabel 39-41 uit bijlage 2).

Bij de meeste organisaties worden de werknemers ook betrokken bij het re-integratieproces. Bij 86% van de organisaties worden de cliënten op de hoogte gebracht van hun rechten en plichten met betrekking tot re-integratie. Daarnaast zegt bijna 74% van de respondenten dat het soort re-integratie en preventie inspanningen in overleg met de cliënt wordt bepaald (tabel 25 en 42 uit bijlage 2).

#### *Sectorale instrumenten*

In de enquête is gevraagd of er binnen de sector instrumenten beschikbaar zijn die het succes van re-integratie en preventie bevorderen. Voorbeelden hiervan zijn het Participatiefonds, een mobiliteitscentrum en (in)formele netwerken. Meer dan de helft van de respondenten zegt dat sectorinstrumenten beschikbaar zijn. Bij de gemeenten wordt relatief het

---

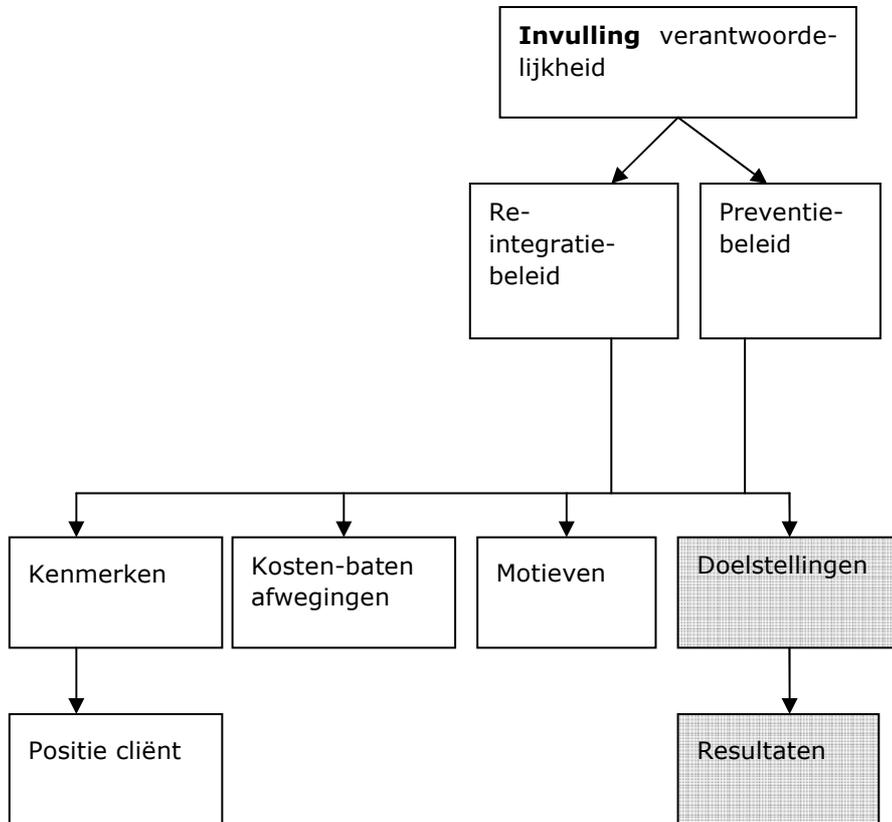
<sup>28</sup> K. Visscher, C. Thijs, L. Aarts, *Vierde voortgangsrapportage IRO*, APE, Den Haag

vaakst bevestigend geantwoord, 69% van de respondenten uit deze sector zegt dat er instrumenten op sectorniveau zijn die de re-integratie en preventie kunnen bevorderen. Een voorbeeld van een instrument voor gemeenten is de "handreiking re-integratieplan bij dreigende werkloosheid" die de Vereniging van Nederlandse Gemeenten dit jaar verzond aan haar leden. In deze handreiking staat een format voor een re-integratieplan en alles wat daar bij komt kijken beschreven. Zeer opvallend is dat 58 organisaties binnen het primair onderwijs menen dat er geen sector instrumenten zijn of het niet weten. Het is dus niet zo dat binnen sectoren iedere respondent hetzelfde antwoord geeft. Integendeel, vaak zijn de antwoorden binnen sectoren zeer uiteenlopend. Dit duidt erop dat de aanwezigheid van instrumenten niet altijd voldoende bekend is bij de organisaties (tabel B16 uit bijlage1).

### **3.6 Succes van preventie en re-integratie**

De resultaten van het beleid worden in deze paragraaf besproken. Het resultaat dat overheidswerkgevers beogen wordt bepaald door hun doelstellingen. Door ons te richten op de doelstellingen van organisaties kunnen we antwoord geven op de volgende twee onderzoeksvragen: In hoeverre hebben de overheidswerkgevers een duidelijk beeld van de resultaten van hun eigen re-integratiebeleid? Zijn de definities voor "resultaat" die diverse overheidswerkgevers hanteren onderling vergelijkbaar?". Daarnaast zullen we de behaalde resultaten verder onderzoeken.

Schema 3.5



### 3.6.1 Doelstellingen

We hebben de werkgevers gevraagd of en zo ja welke doelstellingen zij geformuleerd hebben met betrekking tot hun preventie- en re-integratiebeleid. Organisaties die hun doelstellingen benoemen en vastleggen zullen zich beter bewust zijn van de resultaten van het beleid. Doelstellingen bepalen ook welke definitie van succes een werkgever hanteert. 29% van de 244 werkgevers zegt dat de organisatie doelstellingen formuleert. 42% van deze 71 respondenten heeft meerdere doelstellingen. De genoemde doelstellingen hebben betrekking op het terugbrengen van WW-lasten (36 keer genoemd), terugdringen van het aantal werklozen (18), verkorten van de gemiddelde werkloosheidsduur (18), het bewerkstelligen van een bepaald instroompercentage (9) of een bepaald uitstroompercentage (5). 31 respondenten gaven aan andere doelstellingen na te streven. Ongeveer een derde van deze respondenten heeft het doel om werkloosheid volledig te voorkomen en doet dus alleen aan preventie.

Organisaties met verschillende doelstellingen streven verschillende resultaten na en zullen daarom succes anders definiëren. De variatie in doelstellingen leidt ertoe dat de gehanteerde definities van resultaat moeilijk te vergelijken zijn. Dit vermindert ook de onderlinge vergelijkbaarheid van het succes van preventie en/of re-integratiebeleid.

De vergelijkbaarheid van doelstellingen en succes wordt ook bepaald door de formulering van de doelstelling. Als de doelstellingen meetbaar en tijdsgebonden geformuleerd zijn, zijn ze onderling vergelijkbaar en goed te evalueren. Iets minder dan de helft van de doelstellingen is volgens de respondenten op deze manier geformuleerd. Toch zegt een groter aantal (71%) te evalueren of de gestelde doelen gehaald worden. (tabel 34-37 uit bijlage 2 en tabel B17 uit bijlage 1).

### 3.6.2 Resultaten in cijfers

Om de resultaten van het preventie en re-integratiebeleid van de respondenten te kunnen evalueren wilden wij maatstaven voor succes van re-integratie en preventie bepalen die beter vergelijkbaar zijn voor alle organisaties.

Om zicht te krijgen op het resultaat van preventietrajecten hebben we werkgevers de volgende vragen gesteld:

- Hoeveel werknemers hebben in 2007 preventieve inspanningen ontvangen omdat zij met ontslag bedreigd werden?
- Hoeveel mensen zijn in 2007 van werk naar werk begeleid omdat zij met ontslag bedreigd werden?
- Hoeveel werknemers in totaal werden in 2007 geconfronteerd met dreigend of feitelijk ontslag?

Met deze vragen is het mogelijk om een duidelijk beeld te krijgen van welk deel van de met ontslag bedreigde werknemers, preventieve inspanningen kregen aangeboden en in hoeveel van deze gevallen de preventieve inspanningen de werknemer daadwerkelijk van werk naar werk begeleid hebben.

Over re-integratie stelden we de vragen:

- Hoeveel van de in 2007 ontslagen oud-werknemers hebben re-integratie-inspanningen ontvangen?
- Hoeveel van de ontslagen oud-werknemers die in 2007 re-integratie-inspanningen ontvingen, zijn uit de uitkering naar werk geleid?
- Na welke periode stroomden deze ontslagen oud-werknemers gemiddeld genomen uit naar werk?

- Hoeveel van de in 2007 ontslagen oud-werknemers ontvangen momenteel nog re-integratie-inspanningen?
- Hoeveel ontslagen oud-werknemers zijn in 2007 op eigen kracht uit de WW gekomen?

In combinatie met de BZK gegevens over het aantal ingestroomde WW'ers kunnen we berekenen welk deel van de instroom re-integratie inspanningen ontvangt en wat het resultaat daarvan is. De overige vragen gebruiken we om deze bevindingen in perspectief te plaatsen.

Uit de gegevens verkregen van de respondenten bleek dat bij 46% van de 212 respondenten geen sprake was dreigende werkloosheid. Daarnaast zagen we al eerder dat bij 33% van alle responderende organisaties het instroomrisico 0% was. Bij afwezigheid van werkloosheid of dreigende werkloosheid, zijn de vragen over re-integratie en preventie vaak ook niet beantwoord of is het antwoord 0. Bij deze organisaties is er dus geen noodzaak tot het voeren van een actief re-integratie- en/of preventiebeleid gevoerd. Het meten van succes is hierdoor onmogelijk en irrelevant<sup>29</sup>.

Bij de organisaties waarbij we wel de gewenste maatstaf konden berekenen stegen de percentages regelmatig uit boven de 100%. Dit kan er op wijzen dat de vraagstelling onduidelijk was of in het geval van koppeling met BZK gegevens sluiten de gegevens van organisatie en ministerie mogelijk niet optimaal bij elkaar aan. Door deze onregelmatigheden in combinatie met een laag aantal waarnemingen (tussen de 53 en 118), is het helaas onmogelijk om zinvolle resultaten te construeren. (tabel 14-16 en 20-24 uit bijlage 2)

### 3.6.3 Andere aanwijzingen voor resultaat

*Omdat we geen harde uitspraken kunnen doen over de doelmatigheid en effectiviteit van preventie en/of re-integratiebeleid dat werkgevers voeren, beschrijven we een aantal indicatoren van succesvol beleid. Het gaat hierbij om het behalen van doelstellingen en een beoordeling door de werkgever van het eigen preventie- en/of re-integratiebeleid.*

---

<sup>29</sup> Opvallend is dat het aantal organisaties zonder dreigende werkloosheid in 2007 groter lijkt te zijn dan het aantal organisaties zonder instroom. Dit lijkt tegenstrijdig aangezien een organisatie met instroom in de WW te maken gehad moet hebben met dreigende werkloosheid.

Ook hebben we de werkgevers gevraagd wat volgens hen factoren zijn die tot een succesvol preventie- en/of re-integratiebeleid leiden en welke factoren ervoor zorgen dat zo'n beleid minder goed slaagt.

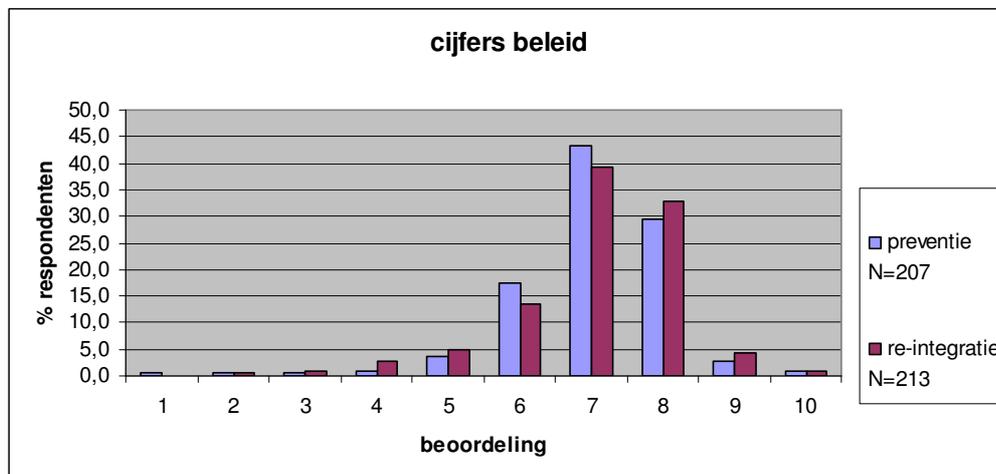
#### *Behalen doelstellingen*

69 van de 71 respondenten (zie paragraaf 3.6.1) met doelstellingen hebben de vraag beantwoord of de doelstellingen gehaald zijn. Bij 13% van deze respondenten zijn de doelstellingen nog niet geëvalueerd. 36% zegt dat de gestelde doelen volledig gehaald zijn, 35% zegt dat de doelstellingen gedeeltelijk gehaald zijn en slechts één werkgever (1%) zegt dat de doelstellingen niet bereikt zijn (tabel 38 uit bijlage 2).

#### *Eigen beoordeling*

De werkgevers hebben hun eigen preventie- en re-integratiebeleid beoordeeld met een rapportcijfer (variërend van één tot tien). Voor zowel het preventie- als het re-integratiebeleid geven werkgevers zichzelf gemiddeld een 7 (zie voor de verdeling figuur 3.1). Over het algemeen lijken bedrijven dus redelijk tevreden te zijn met het eigen beleid, hoewel het cijfer zeven ook ruimte laat voor verbetering (tabel 43 uit bijlage 2).

Figuur 3.1 rapportcijfers voor het eigen preventie- en re-integratiebeleid



Nadere bestudering<sup>30</sup> van de eigen beoordeling door werkgevers leert dat de cijfers die werkgevers zichzelf geven positief verband houden met het halen van doelstellingen en dat een goed cijfer voor preventie vaak samen gaat met een goed cijfer voor re-integratie.

<sup>30</sup> Door middel van een correlatiediagram

### *Succesfactoren voor preventie- en re-integratiebeleid*

We hebben de werkgevers gevraagd wat zij zelf als succesfactoren zien voor preventie- en re-integratiebeleid en welke factoren volgens hen succes belemmeren. Elk van deze open vragen is door 60 tot 100 respondenten beantwoord<sup>31</sup>. Een aanzienlijk deel van de respondenten is zich dus wel bewust van succes en falen en factoren die dit beïnvloeden.

#### *Preventie*

Vaak zeggen respondenten dat het voor succesvolle preventie belangrijk is om vroegtijdig aan de slag te gaan als ontslag dreigt. Werknemers moeten op tijd weten waar ze aan toe zijn en geactiveerd worden om ontslag te voorkomen. Bij het voorkómen van ontslag is de begeleiding zeer belangrijk: veelvuldig overleg, aandacht, een open sfeer en flexibiliteit van twee kanten zijn van belang. Een veel genoemd preventie-instrument is scholing. Ook maakt men veel gebruik van externe en interne netwerken.

Daarnaast menen respondenten vaak dat dreigend ontslag in een eerder stadium voorkomen kan worden door bijvoorbeeld een strenger selectieproces, een goed personeelsbeleid, regelmatige functioneringsgesprekken, goede prognoses voor de arbeidsvraag en persoonlijke ontwikkelingsplannen voor werknemers.

Werkgevers omschrijven ook factoren die er voor zorgen dat succesvolle preventie uitblijft. Genoemd worden: te laat aan de slag gaan bij ontslagdreiging, slechte verhoudingen tussen werkgever en werknemer, miscommunicatie of het ontbreken van communicatie. De meest genoemde oorzaak voor een slecht resultaat van preventieve inspanningen is de houding van de medewerker: onwil en gebrek aan begrip, inzet en samenwerking zorgen ervoor dat een traject niet slaagt. Ook worden problemen in de privésfeer van de werknemer vaak genoemd als faalfactor. Daarnaast kan de geringe geschiktheid van de werknemer voor een nieuwe baan een belemmering vormen. Psychische problemen en gebrekkige sociale vaardigheden zorgen er voor dat iemand moeite heeft om een andere baan te vinden. In de onderwijssectoren vormen eenzijdige kennis en ervaring een probleem: werknemers kunnen alleen een andere functie in het onderwijs vervullen.

---

<sup>31</sup> Uit de genoemde factoren blijkt dat het voor een aantal van deze respondenten (14) niet duidelijk was dat de enquête alleen over preventie en re-integratie van WW'ers gaat.

### *Re-integratie*

Veel succesfactoren voor re-integratie komen overeen met de succesfactoren voor preventie: communicatie, begeleiding, een goede sfeer en het tijdig starten met inspanningen komen het resultaat ten goede. Ook is duidelijkheid over de aanpak en het doel belangrijk. Het bieden van maatwerk en samenwerken met een goed re-integratiebedrijf verhoogt volgens werkgevers de kans op succes.

Volgens de respondenten ligt de sleutel tot succes vaak bij de werknemer: motivatie, inzet en betrokkenheid van de werknemer zijn belangrijk. Naast de karaktereigenschappen van de werkloze zijn specifieke vaardigheden in combinatie met de arbeidsmarktsituatie van invloed op het succes van re-integratie.

Belemmerende factoren voor succesvolle re-integratie zijn veelal dezelfde als bij preventie. De motivatie en houding van de ex-werknemer zijn volgens de respondenten essentieel voor het behalen van succes. Personele eigenschappen van de werknemer, vooral een jongere leeftijd en een hoger opleidingsniveau, beïnvloeden het succes.

## **3.7 Samenvatting**

Sinds de wetswijziging van artikel 72a WW op 1 juli 2005 zijn overheids-werkgevers verantwoordelijk voor de re-integratie van werkloze ex-werknemers die in de WW belanden. De overheidswerkgever betaalt al sinds 2001 (en daarvoor) als eigenrisicodragers de WW uitkering aan werkloze ex-werknemers. Door de wetswijziging kan de overheidswerkgever via re-integratiebeleid de WW-lasten beperken. In hoeverre dit gebeurt, hebben wij door middel van een enquêteonderzoek willen vaststellen. We hebben daartoe antwoord gezocht op een aantal onderzoeksvragen die de implementatie en uitvoering van de re-integratietaak betreffen. In grote lijnen gaat het daarbij om de inrichting, de invulling en het resultaat van het re-integratiebeleid van overheidsinstellingen.

### *3.7.1 Inrichting verantwoordelijkheid*

“Waar is de re-integratieverantwoordelijkheid in de organisatie beleidsmatig en budgettair belegd? Is dat ook het niveau of de plaats waar ontslagbeslissingen doorgaan genomen worden en waar de WW-lasten feitelijk neerslaan?” Deze vragen zijn erop gericht om een beeld te krijgen van de

plaats van re-integratie binnen de organisatie en om de daarmee samenhangende prikkels en afwegingen te kunnen beoordelen.

#### *hiërarchische inrichting*

18% van de werkgevers geeft aan dat de verantwoordelijkheid voor re-integratie sectoraal gedeeld wordt. 72% van de overheidswerkgevers zegt deze verantwoordelijkheid binnen de eigen organisatie (op het niveau van de hoofdorganisatie<sup>32</sup> of van het responderende organisatieonderdeel<sup>33</sup>) te beleggen. De verantwoordelijkheid voor ontslag is bij 90% van de organisaties belegd binnen de eigen organisatie (hoofdorganisatie of organisatieonderdeel).

De lasten van re-integratie worden bij 18% van de organisaties op sectoraal niveau gedragen. 69% draagt deze lasten binnen de eigen organisatie (hoofdorganisatie of organisatieonderdeel). De werkloosheidslasten daarentegen worden bij bijna één derde van de werkgevers op sectoraal niveau gedragen. Bij 53% van de organisaties slaan de werkloosheidslasten neer op het niveau van de hoofdorganisatie of van het organisatieonderdeel. Gemiddeld genomen worden *verantwoordelijkheden* voor re-integratie of ontslag vaker op een lager niveau belegd dan de *lasten* voor re-integratie of ontslag.

De met de wijziging van 72a WW bedoelde prikkels ontstaan als de lasten en verantwoordelijkheden op hetzelfde niveau gedragen worden. Op dat niveau kunnen dan de kosten van re-integratie worden afgewogen tegen de baten van besparing op de werkloosheidslasten. In 40% van de organisaties worden de re-integratieverantwoordelijkheid en alle lasten (ontslag en re-integratie) op hetzelfde niveau gedragen. Bij 25% van de respondenten worden alle verantwoordelijkheden (ontslag en re-integratie) en alle lasten (ontslag en re-integratie) op hetzelfde niveau gedragen. Bij een ruime minderheid van de organisaties zijn de beoogde prikkels aanwezig, doordat lasten en verantwoordelijkheden in meer of mindere mate op hetzelfde niveau worden gedragen.

#### *functionele inrichting*

Naast de hiërarchische inrichting is ook onderzocht of de beslissingen over ontslag en re-integratie op dezelfde afdeling genomen worden. De beslissingen over re-integratie en ontslag worden meestal genomen door de di-

---

<sup>32</sup> Dit is het meest centrale onderdeel van de organisatie, zoals een departement, universiteit of gemeente.

<sup>33</sup> Dit zijn bijvoorbeeld directies van departementen, faculteiten van universiteiten, stadsdelen van gemeenten.

rectie. De beoogde prikkels ontstaan als de afdeling die de beslissingen neemt ook geconfronteerd wordt met de financiële consequenties van die beslissingen. Dit is bij 66% van de organisaties het geval.

### 3.7.2 *Invulling verantwoordelijkheid*

Overheidswerkgevers moeten invulling geven aan hun verantwoordelijkheden met betrekking tot het management van het WW-risico. Zij kunnen dit doen door middel van preventie en van re-integratie.

#### *preventiebeleid*

Bijna alle werkgevers zeggen dat zij preventieve inspanningen ondernemen om werkloosheid te voorkomen. 26% zegt preventieve inspanningen aan te bieden op basis van een sectoraal preventiebeleid, 74% van de werkgevers doet dit op basis van beleid van de eigen organisatie (hoofdorganisatie of organisatieonderdeel) en 25% zegt alleen op incidentele basis iets aan preventie te doen. Van alle organisaties geeft 6% expliciet aan dat de organisatie geen preventief beleid kent<sup>34</sup>.

Als we het aantal organisaties dat over preventief beleid beschikt na de wetswijziging vergelijken met het aantal voor 1 juli 2005, zien we dat de wijziging is samengegaan met een toename in preventief beleid.

#### *re-integratiebeleid*

Organisaties met een re-integratiebeleid komen minder voor dan organisaties met een preventiebeleid. 25% van de respondenten zegt re-integratie aan te bieden op basis van sectorale afspraken, 52% doet dit op basis van beleid van de eigen organisatie (hoofdorganisatie of organisatieonderdeel) en 28% biedt incidenteel re-integratie-inspanningen aan. 22% van de 250 respondenten zegt expliciet dat de organisatie géén re-integratieactiviteiten aanbiedt.<sup>35</sup> Deze respondenten worden zelden tot nooit geconfronteerd worden met werkloosheid. Dit is mogelijk een gevolg van succesvol preventief beleid, aangezien de meeste van deze organisaties wel aan preventie doen.

Het is niet mogelijk om het aantal organisaties dat nu re-integratieactiviteiten aanbiedt zinvol te vergelijken met de situatie vóór 2005, omdat veel organisaties verklaarden dat zij destijds de re-integratie lieten verzorgen door UWV<sup>36</sup>.

---

<sup>34</sup> Deze percentages tellen niet op tot 100% omdat 61 respondenten meerdere antwoorden op deze vraag hebben gegeven.

<sup>35</sup> Zie vorige voetnoot

<sup>36</sup> Slechts 23 respondenten uit onze steekproef kozen voor 1 juli 2005 naar eigen zeggen voor Opting Out.

### *positie cliënt*

De overheidswerkgever moet enerzijds op doelmatige wijze invulling geven aan zijn re-integratieverantwoordelijkheid maar anderzijds ook zorgvuldig omgaan met de belangen van de werkloze ex-werknemer. Dit laatste aspect komt tot uitdrukking in de onderzoeksvragen: "Heeft de overheidswerkgever aandacht voor de rechten van de ex-werknemer? Hoe is de positie van de cliënt geborgd?"

Bij 62% van de organisaties is re-integratie- en preventiebeleid vastgelegd in een document zoals een CAO, handleidingen, protocollen en beleidstukken. Van de organisaties die sinds 2001 te maken hebben gehad met een reorganisatie, heeft 83% een sociaal beleidskader. Bij 86% van de organisaties worden de cliënten op de hoogte gebracht van hun rechten en plichten met betrekking tot re-integratie. Uit de enquête blijkt ook dat verreweg de meeste werkgevers maatwerk leveren: 43% doet dit naar eigen zeggen altijd. Slechts 5% zegt dit nooit te doen. Bijna 74% van de respondenten zegt dat het soort re-integratie en preventie-inspanningen in overleg met de cliënt wordt bepaald. Afgaande op de gegeven antwoorden worden de belangen van werkloze ex-werknemers naar behoren behartigd.

### *kosten re-integratie*

Slechts 6% van de organisaties werkt met een vast re-integratiebudget per persoon. Op basis van de beschikbare gegevens schatten we de gemiddelde uitgaven aan re-integratie per ingestroomde werkloze in de periode 2006-2007 op ongeveer €4.000. Dit bedrag is vergelijkbaar met de bedragen die in de private sector aan re-integratietrajecten worden besteed.

### *motieven aanbod re-integratie*

De motivatie voor het aanbieden van inspanningen is bepaald aan de hand van een aantal stellingen. "Goed werkgeverschap" is het meest genoemd als reden om inspanningen aan te bieden. Het "eigenrisicodragerschap" is het minst vaak van toepassing op het aanbieden van re-integratie- en preventie-inspanningen. Over het geheel genomen lijken morele overtuigingen van meer belang te zijn dan financiële afwegingen.

De hiërarchie van meest genoemde redenen voor het aanbieden van inspanningen is niet veranderd na de wetswijziging in 2005. Wel zijn alle mogelijke redenen vaker van toepassing na 1 juli 2005 dan vóór 1 juli 2005. Dit duidt erop dat het belang van re-integratie- en preventie als onderdelen van het personeelsbeleid is toegenomen.

### *persoonskenmerken en inspanningen*

Aan de geënquêteerde organisaties is voorgelegd in hoeverre factoren als leeftijd, hoogte en duur van de WW-uitkering, opleidingsniveau, verwachte werkloosheidsduur, reden van ontslag en arbeidsmarktomstandigheden van invloed zijn op het aanbieden van preventie of re-integratie-inspanningen. Deze factoren geven een indicatie van de mate waarin kostenbaten afwegingen een rol spelen, zij het dat we niet naar de richting van de invloed hebben gevraagd. De reden van ontslag werd het vaakst, en het opleidingsniveau het minst vaak genoemd als invloedsfactor. Over het algemeen zeggen de respondenten dat één of meerdere factoren van invloed zijn op de aangeboden re-integratie en preventie. Wij leiden hieruit af dat overheidsorganisaties weloverwogen afwegingen maken bij het aanbieden van re-integratie en preventie inspanningen.

### *doelstelling en resultaat*

Naast de kenmerken van het gevoerde beleid is ook een poging gedaan te onderzoeken in hoeverre de preventie- en re-integratie- inspanningen succesvol zijn. Daartoe is het in de eerste plaats noodzakelijk dat een organisatie doelstellingen formuleert. Minder dan een derde van de werkgevers (71) zegt dat de organisatie één of meerdere doelstellingen formuleert met betrekking tot het preventie- en/of re-integratiebeleid. De genoemde doelstellingen hebben betrekking op het terugbrengen van WW-lasten (36 keer genoemd), terugdringen van het aantal werklozen (18), verkorten van de gemiddelde werkloosheidsduur (18), het bewerkstelligen van een bepaald instroompercentage (9) of uitstroompercentage (5). 31 respondenten gaven aan andere doelstellingen na te streven, één daarvan is werkloosheid volledig te voorkomen.

Deze variatie in doelstellingen duidt er op dat de gehanteerde definitie van resultaat moeilijk te vergelijken zijn. Dit vermindert ook de onderlinge vergelijkbaarheid van het succes van preventie en/of re-integratiebeleid. Van de 71 organisaties met doelstellingen evalueert iets minder dan driekwart van de werkgevers het behalen van deze doelstellingen. Als het behalen van de doelstellingen niet geevalueerd wordt, zullen werkgevers naar verwachting nog steeds weinig inzicht hebben in de resultaten. Van de respondenten die de doelstellingen wel evalueren heeft het overgrote deel de doelstellingen (deels) gehaald.



## 4 CONCLUSIES

### *Uitgangspositie*

Op 1 juli 2005 is artikel 72a WW gewijzigd. Na deze wijziging zijn de overheidswerkgevers (incl. onderwijs) behalve eigenrisicodragers voor de WW-lasten ook verantwoordelijk voor de organisatie en financiering van de re-integratie van hun werkloze ex-werknemers. De gedachte achter deze wijziging is dat wie betaalt ook zou moeten bepalen: als overheidswerkgevers zelf de werkloosheidslasten dragen dan moeten ze ook de re-integratie van hun werkloze ex-werknemers ter hand kunnen nemen. Op die manier vloeien de baten van een effectief re-integratiebeleid immers toe aan degene die daarvan ook de lasten draagt.

### *Laag risico*

Nog steeds geldt dat het werkloosheidsrisico (in 2006 4,0% voor de markt en 1,2% voor de overheid) en de totale werkloosheidslasten (in 2006 1,5% van de loonsom voor de markt en 0,5% van de loonsom voor de overheid) in de sector overheid veel lager zijn dan in de marktsectoren. Dit is onder meer het gevolg van een terughoudend gebruik van het ontslagmiddel en een nadruk op preventie. Wel kent de overheid langere werkloosheidsduren dan de markt. Onduidelijk is in hoeverre dit verschil samenhangt met het feit dat het overheids personeel gemiddeld ouder is dan de werknemers in de marktsectoren.

### *De implementatie van artikel 72a WW*

Zowel bij de wijziging van 72a WW in 2005 als later bij de uitvoering van de re-integratie van ex-overheids personeel heeft het ontbroken aan informatie en advies ten behoeve van overheidswerkgevers. Dit bleek uit de interviews die in de eerste fase van het onderzoek (in 2007) zijn gehouden. Zo bleven de taakverdeling en informatie-uitwisseling tussen werkgever, CWI en UWV in de beleving van de geïnterviewde werkgevers lange tijd onduidelijk. Ook signaleerde men een gebrek aan advies en ondersteuning in de vormgeving van de re-integratieverantwoordelijkheid.

### *Samenwerking in de SUWI-keten*

Uit de eerste fase van het onderzoek is gebleken dat in de SUWI-keten twee knelpunten om aandacht vroegen:

- Overheidswerkgevers hebben bij ontslag te maken met minstens drie externe instanties: CWI, UWV en de uitvoerder van aanvullende (boven- en nawettelijke) voorzieningen. Daar komen vaak nog re-

integratie en detacheringbedrijven bij. Dit vraagt om goede samenwerkingsafspraken en duidelijke uitvoeringsprotocollen. Deze waren ten tijde van de interviews uit onderzoeksfase 1 niet altijd beschikbaar. Eind 2008 blijkt dat binnen het Platform 72a WW afspraken zijn gemaakt met CWI en UWV die tot een betere samenwerking geleid hebben.

- Verder zijn er in 2008 nieuwe problemen ontstaan met betrekking tot informatieuitwisseling door partners in de SUWI-keten. Door migratie van het WW-uitkeringsstelsel voor overheidspersoneel kan het UWV niet langer alle gegevens leveren die werkgevers wensen. Hoewel het UWV haar wettelijke verplichting van informatieverstrekking nakomt, missen werkgevers financiële gegevens en sanctiegegevens, die zij nodig hebben voor een goede uitvoering van de re-integratieverantwoordelijkheid.
- Eind 2008 blijkt de procedure rondom sanctiewaardig gedrag dankzij de inzet van het platform 72a WW soepeler te verlopen dan voorheen.<sup>37</sup> Over de te hanteren procedures bij werkloze ex-overheidswerknemers die zich vanuit de WW ziek melden bestaat nog steeds veel onduidelijkheid.
- Over bovengenoemde knelpunten en de continuering van de genomen initiatieven zijn de ketenpartners met elkaar in overleg.

### *Succesfactoren*

Uit onderzoeksfase 1 blijkt dat omstandigheden die een actief beleid dat gericht is op het voorkomen van werkloosheid bevorderen, zijn af te leiden uit de aanpak van organisaties die een goed uitgewerkt re-integratiebeleid hebben:

- Een goed geoutilleerd en goed communicerend centraal advies en informatiepunt over de verantwoordelijkheden en uitvoeringsmogelijkheden bij re-integratie van ex-overheidspersoneel.
- Een personeelsafdeling met enerzijds kostenbesef en anderzijds voldoende kennis over re-integratie.
- Een mobiliteitscentrum 'in huis'.
- Goede contacten en samenwerkingsafspraken met UWV en CWI.
- Een (regionaal) netwerk van werkgevers.

De enquêtegegevens uit onderzoeksfase 2 laten zien dat werkgevers zich ten dele bewust zijn van deze succesfactoren. Zelf geven zij naast enkele van bovengenoemde factoren ook andere succesfactoren aan.

---

<sup>37</sup> Zie Korevaar et al. (2007), par. 4.4.

Volgens werkgevers is het voor succesvolle preventie belangrijk dat men voegtijdig aan de slag gaat als ontslag dreigt. Daarnaast zijn begeleiding in de vorm van veelvuldig overleg, aandacht, een open sfeer en flexibiliteit van twee kanten van belang. Een veel genoemd preventie-instrument is scholing. Ook maakt men veel gebruik van externe en interne netwerken.

Dezelfde succesfactoren gelden voor re-integratie. Daarnaast zijn voor goede re-integratie duidelijkheid over de aanpak en het doel van het traject belangrijk. Het bieden van maatwerk en samenwerken met een goed re-integratiebedrijf verhoogt volgens werkgevers de kans op succes. Vanzelfsprekend zijn ook kenmerken van de werknemer, zoals motivatie, inzet en betrokkenheid en specifieke vaardigheden belangrijk voor succes.

#### *Nadruk op preventie*

Vrijwel alle (90% van de) geënquêteerde organisaties ondernemen preventieve activiteiten om werkloosheid te voorkomen. Als we het aantal organisaties dat over preventief beleid beschikt na de wetswijziging vergelijken met het aantal voor 1 juli 2005, zien we dat de wijziging is samengegaan met een toename in preventief beleid.

Mogelijk heeft de verzwaring van de verantwoordelijkheden van overheidswerkgevers door de wijziging van artikel 72a WW bijgedragen tot de geconstateerde nadruk op preventie. Zij moeten immers zowel op doelmatige wijze invulling geven aan hun re-integratieverantwoordelijkheid als ook zorgvuldig omgaan met de belangen van de werkloze ex-werknemer. De zorgvuldigheid die de overheidswerkgever geacht wordt te betrachten, leidt tot relatief intensieve maatwerktrajecten. Gecombineerd met het eigenrisicodragerschap kan dit samenstel van verantwoordelijkheden tot een voorkeur voor preventie leiden.

#### *Relevantie van re-integratie*

Effectieve preventie vermindert de noodzaak tot re-integratie. Een deel van de geënquêteerde organisaties (22%) biedt geen re-integratieactiviteiten aan omdat ze zelden tot nooit geconfronteerd worden met werkloosheid. Volgens gegevens van BZK had 32% van de onderzochte organisaties een WW-instroomrisico van 0%. En van de werkgevers die in de periode 2006-2007 wel WW-instroom kenden bood slechts 4% geen re-integratie-inspanningen aan.

#### *Artikel 72a WW wordt nominaal vervuld*

Bij het overgrote deel van de organisaties wordt een re-integratie en/of preventiebeleid gevoerd. Er wordt hiermee dus voldaan aan de verant-

woordelijkheid die voortkomt uit artikel 72a WW. Daarnaast duiden de resultaten van de enquête erop dat werkgevers bij de invulling van deze verantwoordelijkheid ook rekening houden met de belangen van de (ex)-werknemer. De overgrote meerderheid (95%) biedt altijd of doorgaans maatwerk en 74% van de responderende organisaties stelt het preventie of re-integratietraject in overleg met de cliënt vast. Op basis van een combinatie van de enquêtegegevens en WW-data van BZK schatten wij dat per WW-instromer ca. € 4.000 besteed is aan re-integratie. Dit bedrag is vergelijkbaar met dat wat elders besteed wordt aan een IRO.

#### *Prikkels tot re-integratie*

De meeste organisaties (78%) bieden re-integratieactiviteiten aan; 66% van de werkgevers zegt dat de afdeling die de beslissingen neemt over ontslag en re-integratie ook de afdeling is die hiervan de lasten draagt. Het lijkt er dus op dat bij de meeste organisaties de voorwaarden voor doelmatige afwegingen ten aanzien van re-integratie vervuld zijn.

#### *Doelmatige afwegingen?*

Als de voorwaarden voor doelmatige afwegingen vervuld zijn, hoeft dat nog niet te betekenen dat men ook telkens doelmatig handelt. Zo leert het onderzoek dat als motief om re-integratie aan te bieden vaker "goed werkgeverschap" genoemd wordt dan het eigenrisicodragerschap. Maar ook financiële afwegingen spelen een rol. Als het om re-integratie gaat combineren overheidswerkgevers dus een kostenbewustzijn met een moreel bewustzijn.

Hoe dit uitpakt voor de doelmatigheid van de re-integratie-inspanningen is onduidelijk. Wat opvalt, is dat de resultaten van die inspanningen minder van belang gevonden worden dan de inspanningen zelf. De respondenten zijn opvallend vaak niet op de hoogte van de resultaten en van de kosten van hun preventie- en re-integratieactiviteiten.

Daarnaast laat de aanzienlijke non-respons op desbetreffende vragen zien dat men vaak niet op de hoogte is van de uitkomsten van het beleid. Het gaat hierbij vooral om een gebrekkig kwantitatief inzicht in het aantal mensen dat re-integratie inspanningen ontvangt en in de resultaten en kosten van deze inspanningen. Ook weet een substantieel deel van de respondenten niet of de organisatie werkloosheidsbeperkende inspanningen aanbod in de periode voor de wijziging van artikel 72a WW. De beperkte kennis van de bevraagde organisaties over de resultaten van hun eigen inspanningen lijkt de eerdere conclusie over de dominantie van preventief beleid te bevestigen. Omvang en effectiviteit van re-integratie-

inspanningen speelt daardoor geen prominente rol speelt in het financiële en personeelsbeleid van overheidswerkgevers.



## BIJLAGE 1 EXTRA TABELLEN

Tabel B1 Niveau werkloosheidslasten naar sector

Niveau werkloosheidslasten							
	sector	Samen- werkings- verband	Hoofd- organisatie	Organisatie- onderdeel	anders, name- lijk:	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	56%	3%	22%	2%	6%	12%	109
Overig onderwijs <sup>38</sup>	15%	2%	53%	16%	11%	4%	55
Gemeenten	6%	2%	66%	16%	3%	6%	62
Overige Overhe- den <sup>39</sup>	6%	0%	65%	18%	6%	6%	17
Totaal	30%	2%	43%	10%	6%	8%	243

Tabel B2 Niveau re-integratielasten naar sector

niveau re-integratielasten							
	sector	Samen- werkings- verband	Hoofd- organisatie	Organisatie- onderdeel	anders, name- lijk:	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	34%	2%	39%	12%	5%	9%	111
Overig onderwijs	5%	0%	59%	23%	7%	5%	56
Gemeenten	5%	2%	64%	22%	5%	3%	64
Overige Overheden	6%	6%	65%	12%	6%	6%	17
Totaal	18%	2%	52%	17%	5%	6%	248

<sup>38</sup> Onder overig onderwijs vallen de volgende sectoren: voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs, hoger beroepsonderwijs, wetenschappelijk onderwijs, universitaire medische centra en onderzoekinstellingen.

<sup>39</sup> Onder overige overheden vallen de volgende sectoren: Rijk, provincies, waterschappen en politie.

Tabel B3 Niveau re-integratieverantwoordelijkheid naar sector

niveau re-integratieverantwoordelijkheid						
	sector	Hoofd-organisatie	Organisatie-onderdeel	anders, namelijk:	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	29%	32%	25%	5%	8%	111
Overig onderwijs	11%	45%	36%	7%	0%	55
Gemeenten	6%	45%	41%	6%	2%	64
Overige Overheden	6%	38%	50%	6%	0%	16
Totaal	17%	39%	33%	6%	4%	246

Tabel B4 Niveau ontslagverantwoordelijkheid naar sector

niveau ontslagverantwoordelijkheid						
	Samen-werkings-verband	Hoofd-organisatie	Organisatie-onderdeel	anders, namelijk:	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	3%	71%	12%	13%	2%	110
Overig onderwijs	2%	61%	34%	4%	0%	56
Gemeenten	0%	58%	39%	2%	2%	62
Overige Overheden	0%	47%	47%	6%	0%	17
Totaal	2%	64%	26%	7%	1%	245

Tabel B5 Hiërarchisch niveau verantwoordelijkheid en lasten re-integratie

Niveau	verantwoordelijkheid uitvoering re-integratie			Totaal	
	sector	hoofd-organisatie	organisatie-onderdeel		
<b>Re-integratie lasten</b>	sector	32	6	5	43
	samenwerkings-verband tussen hoofdorganisaties	1	2	0	3
	hoofd-organisatie	8	77	39	124
	organisatie-onderdeel	1	7	33	41
Totaal		42	92	77	211

Tabel B6 Antwoorden primair onderwijs

	sector	Samenwerkings- verband	Hoofd-Organisatie- organisatie	Organisatie- onderdeel	anders, namelijk:	weet niet	Totaal
re-integratie-kosten	38	2	43	13	5	10	111
re-integratie- verantwoordelijkheid	32		36	28	6	9	111
werkloosheidslasten	61	3	24	2	6	13	109

Tabel B7 aantal keer gekozen: beleidsbasis preventie en re-integratie

beleidsbasis	preventie	re-integratie
sectorale afspraken	65	62
eigen beleid hoofdorganisatie	158	110
beleid organisatieonderdeel	29	21
incidentele basis	62	69
Nee	14	56
weet niet	3	6

Tabel B8 beleidsniveau re-integratie en preventie

Het percentage uit het rapport (73%) is gebaseerd op de cijfers in het licht grijze vlak.

beleidsniveau	Reintegratie								Totaal
	sector	organi- satie	Organi- satie- onder- deel	inciden- teel	nee	weet niet	meerdere antwoord- en	niet in- gevuld	
<b>preventie</b> sector	10	2	0	3	3	0	3	0	21
organisatie	4	50	2	7	20	3	20	0	106
organisatie- onderdeel	1	2	1	1	1	0	1	1	8
incidenteel	2	5	0	17	10	1	4	1	40
nee	0	0	0	8	4	0	1	0	13
weet niet	0	1	0	0	0	2	0	0	3
meerdere antwoorden	8	5	1	4	14	0	29	0	61
<b>Totaal</b>	25	65	4	40	52	6	58	2	252

Tabel B9 beleidsniveau re-integratie per sector

	Beleidsniveau re-integratie							Totaal	
	sector	orga- nissatie	organisatie- onderdeel	inciden- teel	nee	weet niet	meerdere antwoor- den	niet in- gevuld	
Rijk	1	0	0	1	0	0	2	0	4
Gemeenten	2	12	1	15	16	1	16	1	64
Provincies	0	0	0	0	2	0	0	0	2
Waterschappen	2	1	0	2	0	0	1	0	6
Politie	0	0	0	1	0	1	3	0	5
<b>Primair onderwijs</b>	<b>18</b>	<b>30</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>27</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>114</b>
Voortgezet onder- wijs	0	16	1	9	4	0	3	0	33
Middelbaar be- roepsonderwijs	1	3	0	2	2	1	7	0	16
Hoger beroepson- derwijs	1	0	0	0	1	0	2	0	4
Wetenschappelijk onderwijs	0	2	0	0	0	0	0	0	2
Onderzoekinstel- lingen	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Universitair medi- sche centra	0	1	0	0	0	0	0	0	1
<b>Totaal</b>	<b>25</b>	<b>65</b>	<b>4</b>	<b>40</b>	<b>52</b>	<b>6</b>	<b>58</b>	<b>2</b>	<b>252</b>

Van de 27 respondenten uit het primair onderwijs die nee antwoordden, gaf 1 respondent aan dat het Participatiefonds dit regelt. Ook gaven 14 van de respondenten uit deze sector met meerdere antwoorden, het antwoord "sectoraal".

Tabel B10 invloed leeftijd naar sectorclusters

	Leeftijd			Totaal
	niet van invloed	van invloed	weet niet	
Primair Onderwijs	38%	54%	8%	112
Onderwijs overig <sup>40</sup>	40%	53%	7%	57
Gemeenten	32%	65%	3%	63
Overheden overig <sup>41</sup>	38%	44%	19%	16
<b>Totaal</b>	<b>37%</b>	<b>56%</b>	<b>7%</b>	<b>248</b>

<sup>40</sup> Onder overig onderwijs vallen de volgende sectoren: voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs, hoger beroepsonderwijs, wetenschappelijk onderwijs, universitaire medische centra en onderzoekinstellingen.

<sup>41</sup> Onder overige overheden vallen de volgende sectoren: Rijk, provincies, waterschappen en politie.

Tabel B11 invloed hoogte en duur WW-uitkering naar sectorclusters

<b>Hoogte en duur WW-uitkering</b>				
	niet van invloed	van invloed	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	50%	33%	17%	113
Onderwijs overig	35%	61%	4%	57
Gemeenten	24%	70%	6%	63
Overheden overig	13%	73%	13%	15
Totaal	38%	51%	11%	248

Tabel B12 invloed opleidingsniveau naar sectorclusters

<b>Opleidingsniveau</b>				
	niet van invloed	van invloed	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	59%	33%	8%	110
Onderwijs overig	46%	51%	4%	57
Gemeenten	48%	45%	6%	62
Overheden overig	44%	38%	19%	16
Totaal	52%	40%	7%	248

Tabel B13 invloed werkloosheidsduur naar sectorclusters

<b>Verwachte werkloosheidsduur</b>				
	niet van invloed	van invloed	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	51%	34%	15%	112
Onderwijs overig	25%	72%	4%	57
Gemeenten	23%	71%	6%	62
Overheden overig	25%	56%	19%	16
Totaal	36%	53%	10%	248

Tabel B14 invloed reden ontslag naar sectorclusters

<b>Reden ontslag</b>				
	niet van invloed	van invloed	weet niet	totaal
Primair Onderwijs	29%	63%	8%	112
Onderwijs overig	34%	59%	7%	56
Gemeenten	26%	68%	6%	62
Overheden overig	31%	56%	13%	16
Totaal	29%	62%	8%	248

Tabel B15 invloed arbeidsmarktomstandigheden naar sectorclusters

<b>Arbeidsmarktomstandigheden</b>				
	niet van invloed	van invloed	weet niet	Totaal
Primair Onderwijs	40%	50%	10%	111
Onderwijs overig	39%	56%	5%	57
Gemeenten	21%	74%	5%	62
Overheden overig	38%	44%	19%	16
Totaal	34%	57%	8%	248

Tabel B16 Sector instrumenten

	<b>Sector instrumenten</b>			<b>Totaal</b>
	ja	nee	weet niet	
Rijk	100%	0%	0%	4
Gemeenten	69%	20%	11%	61
Provincies	0%	100%	0%	2
Waterschappen	50%	33%	17%	6
Politie	60%	20%	20%	5
Primair onderwijs	48%	31%	22%	111
Voortgezet onderwijs	44%	38%	19%	32
Middelbaar beroepsonderwijs	50%	31%	19%	16
Hoger beroepsonderwijs	75%	25%	0%	4
Wetenschappelijk onderwijs	100%	0%	0%	2
Onderzoekinstellingen	0%	0%	100%	1
Universitair medische centra	100%	0%	0%	1
Totaal	54%	28%	18%	245

Tabel B17 Doelstellingen

<b>Soort doelstelling</b>	<b>aantal</b>
Ww lasten	36
Aantal werklozen	18
Instroompercentage	9
Uitstroompercentage	5
Gemiddelde werkloosheidsduur	18
Anders	31
Weet niet	4

## BIJLAGE 2 TABELLENBOEK

---

### DEEL I: Kenmerken van de organisatie

#### 1. In welke sector opereert de organisatie?

Sector	N=252
Rijk	1,6%
Gemeenten	25,4%
Provincies	0,8%
Waterschappen	2,4%
Politie	2,0%
Primair onderwijs	45,2%
Voortgezet onderwijs	13,1%
Middelbaar beroepsonderwijs	6,3%
Hoger beroepsonderwijs	1,6%
Wetenschappelijk onderwijs	0,8%
Onderzoekinstellingen	0,4%
Universitair medische centra	0,4%
Totaal	100,0%

#### 2. Wat is uw functie? (indien de vragenlijst door meerdere personen wordt ingevuld kunt u meerdere antwoorden aanvinken)

Functie	N=252
Directeur	24,0%
P&O functionaris	44,0%
Teamleider	9,2%
Andere functie stafafdeling	8,4%
Anders	11,6%
Meerdere functies	2,8%
Totaal	100,0%

**3. Hoe is de opbouw van het werknemersbestand naar *type dienstverband*? Kunt u bij benadering aangeven welk percentage medewerkers per type dienstverband werkzaam was per 1 januari 2008?**

*Nb. Met een flexibel dienstverband wordt hier een tijdelijk contract (tot maximaal 3 jaar) of een overeenkomst met een uitzendkracht bedoeld. Bij deze categorie wordt het onderscheid voltijd/deeltijd niet gemaakt.*

*Een tijdelijke aanstelling met uitzicht op een vast dienstverband wordt als vast dienstverband gezien.*

<b>vastdienstverband voltijd</b>	<b>N=223</b>
0-24%	13,5%
25-49%	37,2%
50-74%	34,1%
75-100%	15,2%
Totaal	100,0%
<b>vast dienstverband deeltijd</b>	<b>N=223</b>
0-24%	20,2%
25-49%	34,5%
50-74%	33,2%
75-100%	12,1%
Totaal	100,0%
<b>flexibel dienstverband</b>	<b>N=223</b>
0%	43,5%
1-10%	38,6%
11-24%	13,0%
25-49%	3,1%
50-74%	1,3%
75-100%	0,4%
Totaal	100,0%

- 4. De functies binnen uw organisatie variëren in beroepsniveau. We onderscheiden vier beroepsniveaus. Kunt u bij benadering aangeven welk percentage medewerkers in een functie van het betreffende beroepsniveau werkzaam was per 1 januari 2008?**

<b>VMBO/LBO en lager</b>	<b>N=226</b>
0-24%	90,3%
25-49%	8,8%
50-74%	0,4%
75-100%	0,4%
Totaal	100,0%
<b>MBO</b>	<b>N=226</b>
0-24%	67,7%
25-49%	23,0%
50-74%	6,2%
75-100%	3,1%
Totaal	100,0%
<b>HBO en hoger</b>	<b>N=226</b>
0-24%	6,2%
25-49%	16,4%
50-74%	19,9%
75-100%	57,5%
Totaal	100,0%

## DEEL II: Organisatie van eigenrisicodragerschap en re- integratieverantwoordelijkheid

- 5. Tot op welk hiërarchisch niveau binnen de organisatie worden de werkloosheidslasten doorbelast?**

*Nb. werkloosheidslasten zijn de kosten van de uitbetaalde WW uitkeringen, inclusief boven- en nawettelijke uitkeringen.*

De financiële verantwoordelijkheid voor de werkloosheidslasten wordt gedragen op het niveau van een:

	<b>N=243</b>
sector	30,5%
samenwerkingsverband tussen hoofdorganisaties	2,1%
hoofdorganisatie	43,2%
organisatieonderdeel	9,9%
anders, namelijk:	6,2%
weet niet	8,2%
Totaal	100,0%

**6. Tot op welk hiërarchisch niveau binnen de organisatie worden de kosten van re-integratie doorbelast?**

De financiële verantwoordelijkheid voor re-integratie wordt gedragen op het niveau van een:

---

	<b>N=248</b>
sector	18,1%
samenwerkingsverband tussen hoofdorganisaties	1,6%
hoofdorganisatie	51,6%
organisatieonderdeel	16,9%
anders, namelijk:	5,2%
weet niet	6,5%
Totaal	100,0%

---

**7. Op welk hiërarchisch niveau is de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de re-integratieverantwoordelijkheid belegd?**

De re-integratieverantwoordelijkheid wordt uitgevoerd op het niveau van een:

---

	<b>N=246</b>
sector	17,5%
hoofdorganisatie	39,0%
organisatieonderdeel	33,3%
anders, namelijk:	6,1%
weet niet	4,1%
Totaal	100,0%

---

**8. Op welke afdeling worden de beslissingen met betrekking tot re-integratie in de praktijk genomen?**

Deze beslissingen worden genomen door de:

---

	<b>N=237</b>
eigen directie	57,8%
personeelsafdeling	28,7%
anders, namelijk:	12,2%
weet niet	1,3%
Totaal	100,0%

---

**9. Op welk hiërarchisch niveau is de verantwoordelijkheid met betrekking tot ontslag en werving belegd?**

De verantwoordelijkheid voor ontslag en werving wordt uitgevoerd op het niveau van een:

---

	<b>N=245</b>
samenwerkingsverband tussen hoofdorganisaties	1,6%
hoofdorganisatie	63,7%
organisatieonderdeel	26,1%
anders, namelijk:	7,3%
weet niet	1,2%
Totaal	100,0%

---

**10. Op welke afdeling worden de beslissingen met betrekking tot ontslag en werving in de praktijk genomen?**

Deze beslissingen worden genomen door de:

---

	<b>N=245</b>
eigen directie	67,8%
personeelsafdeling	18,0%
anders, namelijk:	13,5%
weet niet	0,8%
Totaal	100,0%

---

**11. Is de afdeling die de beslissingen neemt over ontslag en re-integratie/preventie ook de afdeling die de kosten draagt?**

---

	<b>N=251</b>
ja	66,1%
nee	31,5%
weet niet	2,4%
Totaal	100,0%

---

**12. In hoeverre worden degenen die beslissen over ontslag en re-integratie geconfronteerd met de financiële gevolgen van hun beslissingen? (u kunt meerdere antwoorden aanvinken)**

	<b>N=82</b>
geen confrontatie met gevolgen	12,2%
regelmatig mondeling contact	20,7%
informatief doorsturen overzichten	24,4%
goedkeuring vereist financiële afdeling	17,1%
Anders	11,0%
weet niet	8,5%
meerdere antwoorden	6,1%
Totaal	100,0%

### DEEL III: invulling van het preventie- en re-integratiebeleid

**13. Worden er binnen uw organisatie preventieve inspanningen gericht op het voorkomen van werkloosheid ondernomen? (U kunt meerdere antwoorden aanvinken)**

	<b>N=252</b>
basis van sectorale afspraken	8,3%
basis van eigen beleid	42,1%
basis van eigen beleid organisatieonderdeel	3,2%
incidentele basis	15,9%
nee	5,2%
weet niet	1,2%
meerdere antwoorden	24,2%
Totaal	100,0%

**14. Hoeveel werknemers hebben in 2007 preventieve inspanningen ontvangen omdat zij met ontslag bedreigd werden?**

Aantal werknemers:	N=202
0	43,1%
1	9,4%
2	17,3%
3	6,9%
4	2,5%
5	8,4%
6	1,0%
8	0,5%
9	0,5%
10	4,5%
12	0,5%
14	0,5%
15	1,0%
20	1,0%
25	0,5%
75	0,5%
150	1,0%
200	0,5%
300	0,5%
Totaal	100,0%

**15. Hoeveel werknemers zijn in 2007 van werk naar werk begeleid omdat zij met ontslag bedreigd werden?**

*Het gaat hierbij alleen om werknemers die in de WW terechtgekomen waren als zij niet naar ander werk waren begeleid. Het werk waarnaar men begeleidt kan intern binnen de hoofdorganisatie of extern zijn.*

Aantal werknemers:	N=213
0	53,1%
1	14,1%
2	15,0%
3	6,6%
4	3,3%
5	3,3%
7	0,5%
8	0,5%
10	1,9%
12	0,5%
13	0,5%
130	0,5%
150	0,5%
Totaal	100,0%

**16. Hoeveel werknemers in totaal werden in 2007 geconfronteerd met dreigend of feitelijk ontslag?**

*Het gaat dus om alle mensen voor wie ontslag gedreigd heeft. Sommige daarvan zijn daadwerkelijk ontslagen en voor anderen is ontslag voorkomen door begeleiding van werk naar werk of andere preventieve inspanningen.*

<b>Aantal werknemers</b>	<b>N=212</b>
0	46,2%
1	12,7%
2	13,2%
3	6,1%
4	4,2%
5	4,2%
6	3,3%
7	0,9%
9	0,9%
10	2,4%
12	0,9%
13	0,5%
15	0,9%
20	0,5%
25	0,5%
35	0,5%
197	0,5%
300	0,5%
375	0,5%
800	0,5%
Totaal	100,0%

**17. Kunt u omschrijven welke factoren volgens u leiden tot succesvolle preventie?**

Open vraag

**18. Soms zijn preventieve inspanningen niet succesvol. Waardoor komt dat denkt u?**

Open vraag

**19. Worden er binnen uw organisatie re-integratie inspanningen ondernomen? (U kunt meerdere antwoorden aanvinken)**

---

	<b>N=250</b>
basis van sectorale afspraken	10,0%
basis van eigen beleid	26,0%
basis van eigen beleid organisatieonderdeel	1,6%
incidentele basis	16,0%
nee	20,8%
weet niet	2,4%
meerdere antwoorden	23,2%
Totaal	100,0%

---

**20. Hoeveel van de in 2007 ontslagen oud-werknemers hebben re-integratie-inspanningen ontvangen?**

---

<b>Aantal oud-werknemers:</b>	<b>N=169</b>
0	58,0%
1	17,2%
2	12,4%
3	2,4%
4	2,4%
5	1,8%
6	1,2%
8	0,6%
9	0,6%
10	0,6%
12	0,6%
20	0,6%
75	0,6%
100	0,6%
300	0,6%
Totaal	100,0%

---

**21. Hoeveel van de ontslagen oud-werknemers die in 2007 re-integratie-inspanningen ontvingen, zijn uit de uitkering naar werk geleid?**

<b>Aantal oud-werknemers:</b>	<b>N=148</b>
0	79,1%
1	12,8%
2	3,4%
3	2,0%
4	1,4%
5	0,7%
9	0,7%
Totaal	100,0%

**22. Na welke periode stroomden deze ontslagen oud-werknemers gemiddeld genomen uit naar werk?**

<b>Aantal weken:</b>	<b>N=80</b>
0	63,8%
2	1,3%
3	1,3%
5	1,3%
6	2,5%
7	1,3%
8	1,3%
10	3,8%
11	1,3%
12	3,8%
14	1,3%
20	2,5%
24	1,3%
25	1,3%
26	5,0%
29	1,3%
40	1,3%
52	3,8%
70	1,3%
Totaal	100,0%

**23. Hoeveel van de in 2007 ontslagen oud-werknemers ontvangen momenteel nog re-integratie-inspanningen?**

Aantal oud-werknemers:	N=149
0	85,2%
1	7,4%
2	4,7%
4	0,7%
5	0,7%
6	0,7%
20	0,7%
Total	100,0%

**24. Hoeveel ontslagen oud-werknemers zijn in 2007 op eigen kracht uit de WW gekomen?**

	N=117
0	80,3%
1	12,8%
2	4,3%
3	0,9%
4	0,9%
15	0,9%
Totaal	100,0%

**25. Worden ontslagen of met ontslag bedreigde werknemers op de hoogte gebracht van hun rechten en plichten met betrekking tot re-integratie?**

*Hierbij valt te denken aan een gesprek, een voorlichtingsfolder of andere documentatie over de rechten en plichten van een ontslagen oud-werknemer.*

	N=207
ja	86,0%
nee	7,2%
weet niet	6,8%
Total	100,0%

**26. Is er een vast bedrag dat per persoon per jaar aan re-integratie mag worden uitgegeven?**

---

	<b>N=207</b>
ja	5,8%
nee	85,5%
weet niet	8,7%
Totaal	100,0%

---

**27. Wat is het vaste bedrag dat per persoon per jaar aan re-integratie mag worden uitgegeven?**

---

	<b>N=13</b>
0	15,4%
1	7,7%
2500	7,7%
3000	7,7%
5000	23,1%
7500	7,7%
7560	7,7%
10000	15,4%
30000	7,7%
Totaal	100,0%

---

**28. Kunt u omschrijven welke factoren volgens u leiden tot succesvolle re-integratie?**

Open vraag

**29. Soms zijn re-integratie-inspanningen niet succesvol. Waardoor komt dat denkt u?**

Open vraag

**30. Zijn er binnen uw sector instrumenten beschikbaar die het succes van re-integratie bevorderen?**

*(voorbeelden zijn een mobiliteitsbureau op sectoraal niveau en formele of informele netwerken binnen de sector)*

---

	<b>N=245</b>
ja, namelijk	54,3%
nee	28,2%
weet niet	17,6%
Totaal	100,0%

---

**31. Geef aan in welke mate de volgende stellingen van toepassing zijn op de organisatie:**

***I. Preventie- en re-integratie-inspanningen worden aangeboden omdat dit bij goed werkgeverschap hoort.***

---

	<b>N=250</b>
niet van toepassing	4,4%
enigszins van toepassing	14,8%
volledig van toepassing	78,8%
weet niet	2,0%
Totaal	100,0%

---

***II. Preventie- en re-integratie-inspanningen worden aangeboden omdat dit tot besparingen op de uitkeringslasten kan leiden.***

---

	<b>N=251</b>
niet van toepassing	7,2%
enigszins van toepassing	33,1%
volledig van toepassing	56,2%
weet niet	3,6%
Totaal	100,0%

---

***III. Re-integratie-inspanningen worden aangeboden omdat het verplicht is.***

---

	<b>N=250</b>
niet van toepassing	15,2%
enigszins van toepassing	39,6%
volledig van toepassing	41,2%
weet niet	4,0%
Totaal	100,0%

---

***IV. Het eigen risicodragerschap voor WW-lasten is een drijfveer om re-integratie aan te bieden aan ontslagen oud-werknemers.***

---

	<b>N=251</b>
niet van toepassing	24,7%
enigszins van toepassing	39,4%
volledig van toepassing	29,1%
weet niet	6,8%
Totaal	100,0%

---

**32. Hoe vaak worden binnen uw organisatie preventie en re-integratie-inspanningen op maat geleverd?**

---

	<b>N=247</b>
nooit	5,3%
soms	44,5%
altijd	42,9%
weet niet	7,3%
Totaal	100,0%

---

**33. In welke mate zijn de volgende zes factoren van invloed op de preventie- of re-integratie-inspanningen die aangeboden worden?**

***I. Leeftijd***

---

	<b>N=248</b>
niet van invloed	36,7%
enigszins van invloed	41,9%
van grote invloed	14,1%
weet niet	7,3%
Totaal	100,0%

---

***II. Hoogte en duur van de WW-uitkering (inclusief boven- en nawettelijke uitkeringen)***

---

	<b>N=248</b>
niet van invloed	37,9%
enigszins van invloed	29,8%
van grote invloed	21,4%
weet niet	10,9%
Totaal	100,0%

---

***III. Opleidingsniveau***

---

	<b>N=245</b>
niet van invloed	52,2%
enigszins van invloed	28,2%
van grote invloed	12,2%
weet niet	7,3%
Totaal	100,0%

---

#### **IV. Verwachte werkloosheidsduur**

---

	<b>N=247</b>
niet van invloed	36,0%
enigszins van invloed	34,8%
van grote invloed	18,6%
weet niet	10,5%
Totaal	100,0%

---

#### **V. Reden van ontslag**

---

	<b>N=246</b>
niet van invloed	29,7%
enigszins van invloed	36,6%
van grote invloed	26,0%
weet niet	7,7%
Totaal	100,0%

---

#### **VI. Arbeidsmarktomstandigheden**

---

	<b>N=246</b>
niet van invloed	34,6%
enigszins van invloed	39,8%
van grote invloed	17,5%
weet niet	8,1%
Totaal	100,0%

---

#### **34. Zijn er doelstellingen geformuleerd met betrekking tot preventie en re-integratie?**

---

	<b>N=244</b>
Ja	29,1%
nee	60,7%
weet niet	10,2%
Totaal	100,0%

---

**35. Waarop zijn die doelstellingen gericht? (u kunt meerdere antwoorden aanvinken)**

---

	<b>N=69</b>
WW-lasten terugbrengen	13,0%
een bepaald instroompercentage bewerkstelligen	1,4%
werkloosheidsduur terugbrengen	4,3%
anders	33,3%
weet niet	4,3%
meerdere antwoorden	43,5%
Totaal	100,0%

---

**36. Zijn de preventie- en re-integratiedoelstellingen binnen uw organisatie meetbaar en tijdsgebonden?**

---

	<b>N=70</b>
ja	47,1%
nee	42,9%
weet niet	10,0%
Totaal	100,0%

---

**37. Worden de behaalde resultaten met betrekking tot de doelstellingen geëvalueerd?**

---

	<b>N=69</b>
ja	71,0%
nee	18,8%
weet niet	10,1%
Totaal	100,0%

---

**38. Zijn de doelstellingen gehaald?**

---

	<b>N=69</b>
ja	36,2%
gedeeltelijk	34,8%
nee	1,4%
nog niet geëvalueerd	13,0%
weet niet	14,5%
Totaal	100,0%

---

**39. Is preventie- en re-integratiebeleid vastgelegd in een document?**

*(Voorbeelden hiervan zijn CAO, protocollen, handleidingen, beleidstukken en convenanten)*

---

	<b>N=250</b>
ja	62,4%
nee	30,4%
weet niet	7,2%
Totaal	100,0%

---

**40. Heeft de organisatie sinds 2001 te maken gehad met één of meerdere reorganisaties?**

---

	<b>N=250</b>
ja	42,8%
nee	56,4%
weet niet	0,8%
Totaal	100,0%

---

**41. Is er een sociaal plan of sociaal beleidskader waarin de te volgen procedure in het geval van een reorganisatie is uitgewerkt?**

---

	<b>N=107</b>
ja	83,2%
nee	13,1%
weet niet	3,7%
Totaal	100,0%

---

**42. Wordt er in overleg met de (ontslagen oud-)werknemer bepaald welk soort preventie- of re-integratie-inspanningen hij of zij ontvangt?**

---

	<b>N=248</b>
ja	73,8%
nee	12,5%
weet niet	13,7%
Totaal	100,0%

---

**43. Welk rapportcijfer geeft u het binnen uw organisatie gevoerde preventie- en re-integratiebeleid?**

<b>Preventiebeleid</b>	<b>N=215</b>
1	0,5%
2	0,5%
3	0,5%
4	0,9%
5	3,7%
6	17,2%
7	42,8%
8	29,3%
9	2,8%
10	0,9%
weet niet	0,5%
niet van toepassing	0,5%
Totaal	100,0%

<b>Re-integratiebeleid</b>	<b>N=210</b>
2	0,5%
3	1,0%
4	2,9%
5	4,8%
6	13,3%
7	38,6%
8	32,4%
9	4,3%
10	1,0%
weet niet	0,5%
niet van toepassing	1,0%
Totaal	100,0%

## DEEL IV: Preventie en re-integratie in de periode 2001 – 2004

### 44. Was er in de periode vóór de wijziging van 72a WW (2001-2004) sprake van een preventief beleid binnen de organisatie met betrekking tot werkloosheid?

---

	<b>N=248</b>
ja	33,5%
nee	41,9%
weet niet	24,6%
Totaal	100,0%

---

### 45. Koos de organisatie in de periode 2001-2004 voor Opting Out?

---

	<b>N=247</b>
ja	9,3%
nee	58,7%
weet niet	32,0%
Totaal	100,0%

---

### 46. Uw organisatie koos in de periode 2001-2004 voor *Opting Out*. Werden er in de periode 2001-2004 re-integratie-inspanningen verricht na ontslag?

---

	<b>N=23</b>
ja	52,2%
nee	43,5%
weet niet	4,3%

---

**47. Geef aan in welke mate de volgende stellingen van toepassing waren op de organisatie in de periode 2001-2004:**

***I. Preventie- en/of re-integratie-inspanningen werden aangeboden omdat dat bij goed werkgeverschap hoort.***

---

	<b>N=248</b>
niet van toepassing	8,5%
enigszins van toepassing	25,8%
volledig van toepassing	46,0%
weet niet	19,8%
Totaal	100,0%

---

***II. Preventie- en/of re-integratie-inspanningen werden aangeboden omdat dit tot besparingen op de uitkeringslasten kon leiden.***

---

	<b>N=245</b>
niet van toepassing	18,4%
enigszins van toepassing	36,3%
volledig van toepassing	22,4%
weet niet	22,9%
Totaal	100,0%

---

***III. Het eigen risicodragerschap voor WW-lasten was een drijfveer om zelf re-integratie aan te bieden aan ontslagen oud-werknemers.***

---

	<b>N=245</b>
niet van toepassing	32,2%
enigszins van toepassing	29,4%
volledig van toepassing	15,5%
weet niet	22,9%
Totaal	100,0%

---

## DEEL V: Financiën

**48. Wat waren de kosten van preventie en re-integratie voor de organisatie in de periode 2001-2004 gemiddeld per jaar (in duizenden euro's)?**

*Het gaat hierbij om kosten die de organisatie gemaakt heeft voor de ondernomen preventie en re-integratie inspanningen (ten behoeve van werknemers die in de WW terechtkwamen of dreigden terecht te komen). Het gaat hierbij dus niet om bedragen die de organisatie aan het UWV betaalde of vergoed kreeg door het UWV.*

X €1000,-	N=70
0	32,9%
1	1,4%
2	1,4%
3	7,1%
4	2,9%
5	10,0%
6	7,1%
8	2,9%
9	1,4%
10	11,4%
13	1,4%
16	1,4%
18	1,4%
20	4,3%
25	4,3%
50	2,9%
63	1,4%
150	1,4%
184	1,4%
5.000	1,4%
Totaal	100,0%

**49. Kunt u een schatting maken van de verhouding tussen preventielasten en re-integratielasten, gemiddeld over de periode 2001-2004?**

<b>% preventie</b>	<b>N=47</b>
0	4,3%
5	2,1%
10	10,6%
20	6,4%
25	4,3%
30	12,8%
40	10,6%
50	12,8%
60	6,4%
75	2,1%
80	17,0%
90	4,3%
95	2,1%
100	4,3%
Totaal	100,0%
<b>% re-integratie</b>	<b>N=47</b>
0	4,3%
5	2,1%
10	4,3%
20	17,0%
25	2,1%
40	6,4%
50	12,8%
60	10,6%
70	12,8%
75	4,3%
80	6,4%
90	10,6%
95	2,1%
100	4,3%
Totaal	100,0%

**50. Wat waren de kosten van preventie en re-integratie voor de organisatie in 2006 en 2007 gemiddeld per jaar (in duizenden euro's)?**

<b>X €1000</b>	<b>N=103</b>
0	22,3%
1	4,9%
2	2,9%
3	6,8%
4	1,9%
5	6,8%
6	2,9%
7	1,9%
8	3,9%
10	9,7%
11	1,0%
12	1,0%
13	1,0%
15	1,9%
16	1,0%
20	5,8%
25	4,9%
30	2,9%
40	2,9%
48	1,0%
50	4,9%
58	1,0%
70	1,0%
100	1,9%
200	1,0%
256	1,0%
3.000	1,0%
5.000	1,0%
Totaal	100,0%

**51. Kunt u een schatting maken van de verhouding tussen preventielasten en re-integratielasten, gemiddeld over 2006 en 2007?**

<b>% preventie</b>	<b>N=73</b>
0	8,2%
10	8,2%
15	1,4%
20	6,8%
25	2,7%
28	1,4%
30	12,3%
35	1,4%
40	6,8%
50	13,7%
60	4,1%
70	2,7%
80	8,2%
85	1,4%
90	8,2%
95	1,4%
100	11,0%
Totaal	100,0%
<b>%re-integratie</b>	<b>N=73</b>
0	11,0%
5	1,4%
10	8,2%
15	1,4%
20	8,2%
30	2,7%
40	4,1%
50	13,7%
60	6,8%
65	1,4%
70	12,3%
72	1,4%
75	2,7%
80	6,8%
85	1,4%
90	8,2%
100	8,2%
Totaal	100,0%

## Bijlage 3 Gegevens ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

### Gehele steekproef populatie

Aantal organisaties waar meer/minder dan 50% van de werknemers vrouw was in 2007

---

	<b>N=949</b>
minder dan 50% vrouw	30,6%
meer dan 50% vrouw	63,5%
geen werknemers in 2007	5,9%
Totaal	100,0%

---

Aantal organisaties waar meer/minder dan 33% van de werknemers ouder dan 50 jaar was in 2007

---

	<b>N=949</b>
minder dan 1/3 van werknemers > 50 jr	36,6%
meer dan 1/3 van de werknemers > 50 jr	57,5%
geen werknemers in 2007	5,9%
Totaal	100,0%

---

WW-risico in 2007

---

<b>ww-risico</b>	<b>N=949</b>
0%	39,6%
0,1-0,9%	24,7%
1-4,9%	26,9%
>5%	3,0%
geen werknemers in 2007	5,9%
Totaal	100,0%

---

Aantal WW'ers 2007/ aantal werknemers 2007

Instroomrisico in 2007

---

<b>instroomrisico</b>	<b>N=949</b>
0%	38,3%
0,1-0,9%	21,1%
1-4,9%	36,1%
>5%	4,5%
Totaal	100,0%

---

Instroom 2007/ aantal werknemers 2006

## Uitstroomrisico in 2007

<b>uitstroomrisico</b>	<b>N=949</b>
0%	5,3%
1-49%	1,5%
50-99%	11,7%
100-199%	31,0%
>200%	11,3%
geen WW'ers in 2006	39,3%
Totaal	100,0%

Uitstroom 2007/ aantal WW' ers 2006

## Groei aantal WW'ers per sector

	<b>groei 2003</b>	<b>groei 2004</b>	<b>groei 2005</b>	<b>groei 2006</b>	<b>groei 2007</b>
Defensie	255%	18%	-24%	-32%	-20%
Gemeenten	102%	29%	-5%	-17%	-28%
HBO	122%	73%	6%	-14%	-11%
MBO	144%	39%	0%	-10%	-33%
Onderzoekinstellingen	115%	9%	-13%	-49%	-10%
Primair onderwijs	117%	102%	26%	0%	-23%
Politie	135%	49%	-30%	-24%	-21%
Provincies	107%	74%	-19%	-34%	38%
Rechterlijke macht	67%	20%	83%	-55%	-40%
Rijk	195%	-8%	-14%	-18%	-22%
UMC	86%	38%	9%	-25%	-35%
Voortgezet onderwijs	123%	29%	14%	-5%	-22%
Waterschappen	25%	20%	-17%	0%	100%
Wetenschappelijk onderwijs	83%	35%	-13%	-22%	-37%

Groei = (WW'ers jr X- WW'ers jrX-1)/ (WW'ers jr X-1)

## Respondenten

Aantal organisaties waar meer/minder dan 50% van de werknemers vrouw is

	<b>N=252</b>
minder dan 50% vrouw	38,5%
meer dan 50% vrouw	58,3%
geen werknemers in 2007	3,2%
Totaal	100,0%

Aantal organisaties waar meer/minder dan 33% van de werknemers ouder dan 50 jaar is

	<b>N=252</b>
minder dan 1/3 van werknemers > 50 jr	32,5%
meer dan 1/3 van de werknemers > 50 jr	64,3%
geen werknemers in 2007	3,2%
Totaal	100,0%

WW-risico in 2007

<b>ww-risico</b>	<b>N=252</b>
0%	35,7%
0,1-0,9%	32,5%
1-4,9%	26,2%
>5%	2,4%
geen werknemers in 2007	3,2%
Totaal	100,0%

Aantal WW'ers 2007/ aantal werknemers 2007

Instroomrisico in 2007

<b>instroomrisico</b>	<b>N=252</b>
0%	32,9%
0,1-0,9%	23,4%
1-4,9%	37,7%
>5%	6,0%
Totaal	100,0%

Instroom 2007/ aantal werknemers 2006

Uitstroomrisico in 2007

<b>uitstroomrisico</b>	<b>N=252</b>
0%	6,0%
1-49%	1,2%
50-99%	12,3%
100-199%	31,3%
>200%	13,9%
geen WW'ers in 2006	35,3%
Totaal	100,0%

Uitstroom 2007/ aantal WW' ers 2006