

A portrait of Annette van Waning, a woman with blonde hair, smiling. She is wearing a black jacket over a red top and a black necklace. The background is a soft, out-of-focus light color.

'WIJ VINDEN DAT
IEDEREEN MEE MOET
KUNNEN DOEN'

Annette van Waning, Vebego

'LAAGOPGELEIDE
MENSEN ZONDER VAST
CONTRACT HEBBEN
DE MEESTE SCHOLING
NODIG, ZEKER ALS ZE
WAT OUDER ZIJN'

Frank Kalshoven, De Argumentenfabriek

'DE FLEXIBILISERING
VAN ARBEID IS EEN
TREND DIE OOK KWETS-
BARE GROEPEN RAAKT'

Astrid Hazelzet, TNO

De Professional Centraal

Hoofdredactie: Jan-Jaap de Haan en Josje Lesterhuis

Redactie: Tim van den Berg en Nathalie van Delft

Fotografie: Kees Winkelman

Vormgeving: Vormplan Design

Drukwerk: SW-bedrijf Impact, Kampen

Dit is een uitgave van het kennispartnerschap voor sociale werkgelegenheid, een initiatief van Cedris en SBCM.

© november 2017, Cedris, Utrecht / SBCM, Den Haag

Cedris

Postbus 8151

3503 RD Utrecht

T: 030 – 2906 800

E: info@cedris.nl

W: www.cedris.nl

Twitter: @Cedris

SBCM

Postbus 556

2501 CN Den Haag

T: 070 – 3765 847

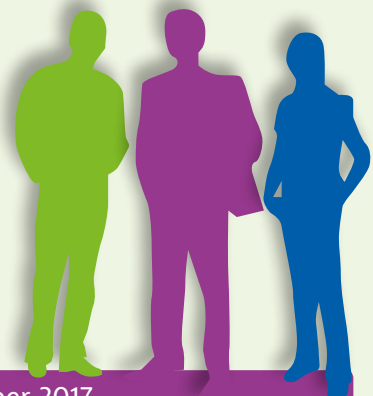
E: info.sbcm@caop.nl

W: www.sbcm.nl

Twitter: @SBCMsw

Volg ons ook op LinkedIn!

De Professional Centraal



Magazine bij het congres De Professional Centraal op 15 november 2017

VOORWOORD

Kennis en kunde naar een hoger plan pagina 4



ANNETTE VAN WANING
'Iedereen moet mee kunnen doen op de arbeidsmarkt'
pagina 6

INFOGRAPHIC

Over aantallen Duurzame Banen pagina 10

TIJDREISMACHINE

Stap ook in de Tijdmachine over sociale werkgelegenheid
pagina 11

MONIQUE MOL

Kansen voor kwetsbare jongeren met Praktijkverklaringen
pagina 12



FRANK KALSHOVEN

Mensen laten groeien met een Ontwikkelrekening
pagina 14



ASTRID HAZELZET EN JOLANDA HOFSTRA
De do's en dont's van duurzame plaatsingen
pagina 18



BART DE BART

Ouderwets mensenwerk helpt jongeren met beperking aan werk
pagina 22

EN VERDER...

13 inzichten om duurzame arbeidsparticipatie te verhogen

Kennis en kunde naar een hoger plan

Het verduurzamen van werk voor mensen in een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt is dé grote uitdaging de komende jaren, niet alleen voor werknemers en werkgevers maar ook voor u als professionals. Want u vervult de rol om beide partijen daarin te faciliteren. En die is cruciaal!

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Monique Mol, beleidsadviseur bij SBB

'Iedereen moet een vorm van externe legitimering kunnen behalen.'



Randvoorwaarden voor duurzaam werken bij werkgevers zijn onder meer: een passende baan, kennis over de mogelijkheden en beperkingen van de werknemer, rekening houden met productiviteit en uren, draagvlak bij collega's en voldoende begeleiding door een job-coach en een naaste collega op de werkvloer. Allemaal aspecten die specifieke deskundigheid vragen. Kennis over functiecreatie, over belastbaarheid en productiviteit en over begeleiding van zowel werknemer als werkgever. U als professional beschikt over deze deskundigheid en past die toe. U bent zo een onmisbare schakel op een terrein dat nog volop in beweging is. Duurzame sociale werkgelegenheid voor kwetsbare mensen die vallen onder banenafpraak en Participatiewet is weerbarstig. En ook de kennis daarover is nog volop in ontwikkeling.

21-eeuwse vaardigheden

Met een arbeidsmarkt die in toenemende mate flexibel wordt, is inzetten op werkzekerheid belangrijker dan op baanzekerheid. Dit vereist van werknemers, ook van diegenen die vallen onder de banenafpraak en Participatiewet, andere vaardigheden dan vroeger. Bij werknemersvaardigheden gaat het om 'soft skills' en '21-eeuwse vaardigheden', waarbij taal en rekenen vooral voorwaardenscheppend zijn.



Huib van Olden



Job Cohen

Ontwikkeling is voor werknemers een goede investering in duurzaam werk. Maar ontwikkeling is voor lager opgeleiden, zo blijkt uit verschillende onderzoeken, beslist nog niet gebruikelijk. Dit moet anders, óók voor deze groep werknemers moet er een positieve leercultuur komen. En het informeel leren moet hierbij grotere nadruk en waardering krijgen. Daarin ligt ook voor u als professional een uitdaging!

Oproep

SBCM en Cedris willen samen met u, en zo mogelijk met andere landelijke partijen de kennis over duurzaam werk naar een hoger plan brengen: met onderzoek, kennisplatforms, trainingen en instrumenten. Het afgelopen jaar is daar een begin mee gemaakt, het komend jaar zetten we hier steviger op in. Met als kapstok alle 'functionaliteiten' die volgens de SER onmisbaar zijn voor het perspectief op duurzame werkgelegenheid voor een kwetsbare groep onder de Participatiewet. Van het werkfit maken van de werknemer tot het adviseren van werkgevers, van detacheren tot jobcoaching. En daarnaast zetten we dus ook in op een leven lang ontwikkelen voor lager opgeleiden.

Met dit magazine willen wij u inspireren met voorbeelden van mensen die hun visie en ervaringen delen. Ook roepen wij u op het komende jaar mee te

doen aan de activiteiten om kennis en kunde verder te ontwikkelen. Om samen met SBCM en Cedris mee te bouwen aan daadwerkelijk duurzame sociale werkgelegenheid! *

Huib van Olden
Voorzitter SBCM

Job Cohen
Voorzitter Cedris

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

*Cees Jan Gieskes,
eigenaar MKB GoedWerknemerschap*

'Werkgevers moeten voldoende inzage hebben in de te verwachten werknemersvaardigheden van hun personeel.'



‘In een veilige omgeving kunnen deze mensen meer dan je denkt en zijn ze in staat om het maximale uit zichzelf te halen.’



Annette van Waning

‘Iedereen moet mee kunnen doen op de arbeidsmarkt’

Bij familiebedrijf Vebegeo, onder andere actief in de facilitaire dienstverlening, de schoonmaakbranche en groenvoorziening, werken ongeveer 6.000 mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Vebegeo sluit daarvoor samenwerkingen met SW-bedrijven. Annette van Waning, hoofd Corporate Social Responsibility & Impact bij Vebegeo, vertelt over de bedrijfsstrategie.

Wat is jullie visie op de inzet van mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie?

‘Wij vinden dat iedereen mee moet kunnen doen. Ieder mens heeft zijn capaciteiten en talenten. Ook is het beter en leuker om mee te doen op de arbeidsmarkt dan om alleen thuis te zitten. Duurzame inzetbaarheid is daarom heel belangrijk voor ons. Wij zijn een dienstverlener met ruim 30.000 mensen in dienst. Zij zijn de schakel naar onze klanten. Daarom initiëren, organiseren en faciliteren wij veel programma’s en projecten om hun duurzame inzetbaarheid te vergroten.’

Wat doen jullie om de duurzame inzetbaarheid te vergroten?

‘We hebben bijvoorbeeld een eigen medewerker-tevredenheidsonderzoek ontwikkeld: Betekenisvol Werk. Hierin bevragen we onze medewerkers over hoe zij hun werk ervaren. Dat gaat bijvoorbeeld over de relatie met de leidinggevende, opleidingen, werkdruk, maar ook over de werk-privé-balans. Met de resultaten gaan we in gesprek met medewerkers. Soms blijkt bijvoorbeeld dat werknemers het aanbod van opleidingsmogelijkheden niet kennen. Of ze voelen zich niet gewaardeerd door hun leidinggevende. Tijdens de gesprekken bedenken we samen interventies. We bespreken bijvoorbeeld wat voor behoefte men heeft aan opleidingen en proberen het anders in te vullen. Dat betekent wel dat medewerkers ook de verantwoordelijkheid hebben om gebruik te maken van die nieuwe opzet. De nieuwe werkwijze evalueren we weer. Zo ontstaat een leerproces waarmee we onze organisatie verbeteren. Ook bij onze Social Firms bedrijven passen we dit toe.’

Hoe ziet jullie samenwerking met SW-bedrijven er uit?

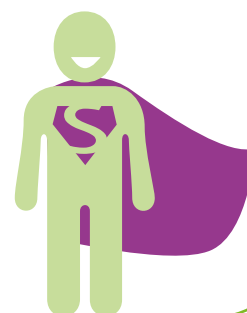
‘Vebegeo heeft samen met haar SW-partners diverse joint ventures die verschillende diensten verlenen. Wij participeren in deze joint ventures voor een aandeel vanaf 30 procent, tot zelfs 100 procent eigendom. Dat is een unieke situatie in Nederland. Onze partners vertegenwoordigen ruim 59 gemeenten in Nederland. Aan deze gemeenten leveren wij, via onze joint ventures, diverse diensten. Het fundament onder de bedrijven van Vebegeo is de integrale propositie, waarbij wij een excellente dienstverlening combineren met kennis en inzet van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. De bedrijven weten hun proces- en mensgerichte aanpak te koppelen aan resultaatgerichtheid. Ook zijn we continue op zoek naar de toepasbaarheid van de ‘dubbele schadelastbeperking’, waarmee we gemeenten helpen bij hun vraag naar facilitaire diensten en

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Leon Chevalking, voorzitter Stichting Vraagstelling

‘Geloven in de talenten van de medewerker en investeren in passende werk-omstandigheden.’





‘We leveren kwalitatief goede dienstverlening, waarmee we onze klanten ontzorgen en dat doen we met een bijzondere doelgroep.’

tegelijk gebruik maken van hun aanbod aan mensen die te werk gesteld kunnen worden.’

Hoe zijn die samenwerkingen ontstaan?

‘Ton Goedmakers senior, nog steeds onze eigenaar, zag daar jaren geleden mogelijkheden. We zijn toen met IBN gaan samenwerken. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt komen moeilijk aan regulier werk. Wij vinden en weten uit ervaring dat je het realiseren van werk voor deze doelgroep het beste kan organiseren vanuit een aparte activiteit of bedrijf. Het is een doelgroep die meer begeleiding nodig

heeft. Onze medewerkers hebben een loonwaarde tussen de 30 en 70 procent. In een regulier bedrijf sneeuwen deze mensen vaak onder omdat de tijd en kennis ontbreekt voor een goede begeleiding. Dan vallen ze ziek uit en krijg je ze niet meer terug op de arbeidsmarkt. Dan is het beter als ze werken vanuit een bedrijf dat hier specifiek voor is ingericht. Daar kunnen we samen werken aan een duurzame inzetbaarheid. In een veilige omgeving kunnen deze mensen meer dan je denkt en zijn ze in staat om het maximale uit zichzelf te halen.’

Wat voor soort werk doen de mensen in de Social Firms?

‘Van alles. De diensten die geleverd worden door de bedrijven en joint ventures van Vebego zijn onder andere schoonmaak, conciërge en beheer, catering en facilitaire diensten, groenvoorziening, bestratingen, onderhoud van watervoorzieningen en onderhoud van begraafplaatsen. We zijn actief in de klantsegmenten onderwijs, woningstichting, gemeenten, zorg en bedrijfsleven. Doordat wij bedrijfsmatig naar zaken kijken zien wij kansen. Wij zijn niet anders gewend. We leveren kwalitatief goede dienstverlening, waarmee we onze klanten ontzorgen en dat doen we met een bijzondere doelgroep.’



willen echter niet direct samenwerken met een marktpartij en staan hier nog wat huiverig tegenover. Dat is niet nodig als je ziet hoe wij de samenwerkingen aanpakken: met maximaal respect en waardering voor iedereen. Juist als je het belang van de doelgroep voorop stelt moet je gaan praten met andere partijen. Daarmee doe je inspiratie en ideeën op. Ik zeg vaak: ga samenwerken met atypische partners en je komt samen tot de beste oplossingen.'

Heb je tips voor werkgevers die ook plek willen bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt?

'Zoek daarvoor de samenwerking met partijen die snappen hoe dat werkt en die daar ervaring in hebben. Werk samen met een SW-bedrijf en begin niet zelf te experimenteren. Door samen te werken heb je de professional aan boord en realiseer je goede begeleiding voor de doelgroep. Zorg ook dat je je eigen medewerkers goed informeert. Zij moeten weten wat de mogelijkheden en onmogelijkheden zijn van de doelgroep. Dat is belangrijk, want als er onbegrip ontstaat op de werkvloer gaat het niet werken.' *

Welke opleidingsmogelijkheden bieden jullie binnen de Social firms?

'Naast ons medewerkertevredenheidsonderzoek Betekenisvol Werk hebben we een programma om de financiële vitaliteit van onze medewerkers te verbeteren. Iedereen kan hulp krijgen bij het omgaan met geld en schulden. Wij werken hierin samen met een partnerorganisatie die budgetcoaches inzet om onze mensen goed te begeleiden. Ook starten we dit jaar met twee pilots in onze SW-bedrijven. We gaan TOP-academies opzetten voor jongeren uit het vso- en Pro-onderwijs. Zij volgen een tweejarig leer-werktraject, waarna ze uit kunnen stromen naar een werkgever of kunnen doorstromen naar mbo 1-onderwijs. We doen dat samen met een business partner, onderwijsinstellingen en klanten. Per SW-bedrijf lopen ook nog verschillende ontwikkelprogramma's. Met al die ontwikkelmogelijkheden willen we stimuleren dat mensen hun werk als betekenisvol ervaren. Dat willen we graag terugzien op de werkvloer.'

Wat vinden gemeenten eigenlijk van de joint ventures?

'Dat verschilt enorm per gemeente. Als een SW-bedrijf zwaar verlieslijdend is staan gemeenten vaak wel open voor een samenwerking. Sommige gemeenten

OVER DUURZAAM WERK

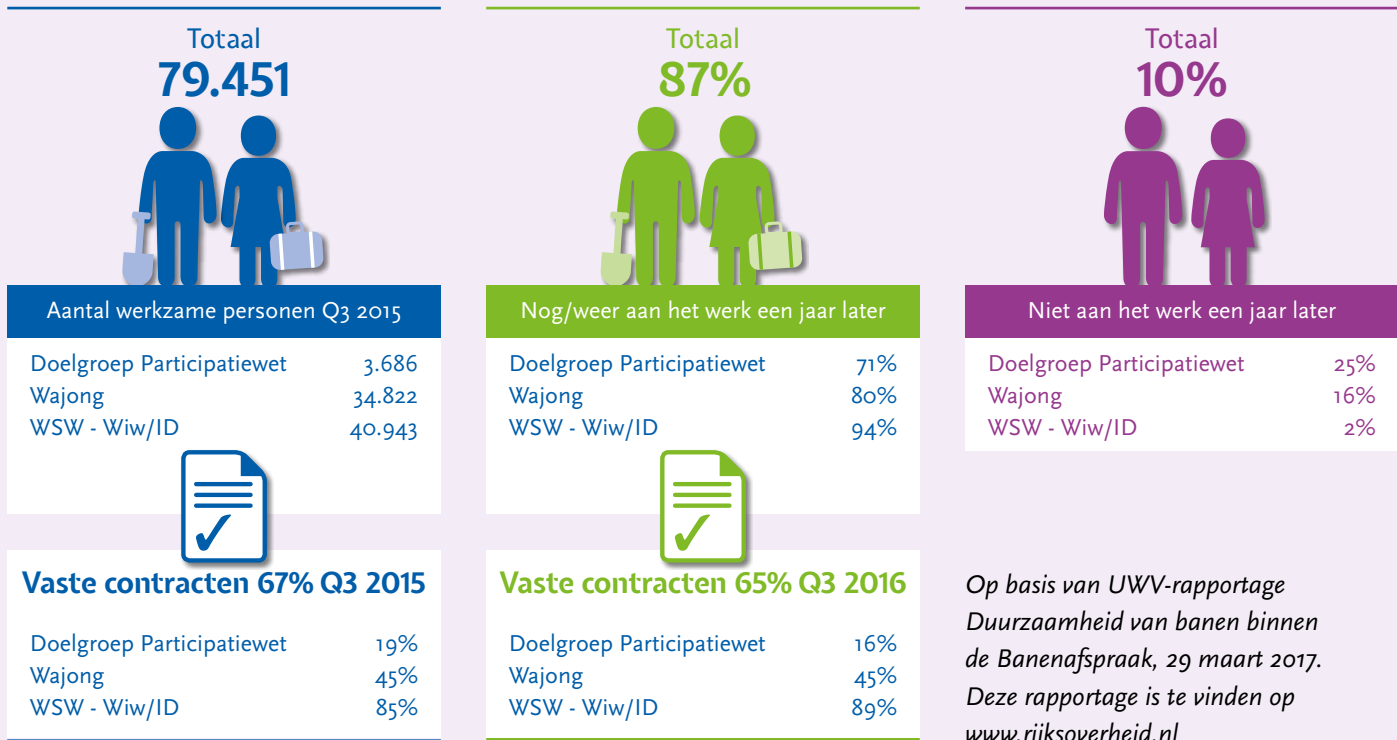
HET INZICHT VAN...

Nicole Moviat, Manager WSD Academie

'Een goede samenwerking tussen werkgevers en sociale werkbedrijven. Om samen te komen tot gerichte opleiding en training, zodat werkgevers de juiste medewerker met de juiste competenties op de juiste plaats krijgen.'

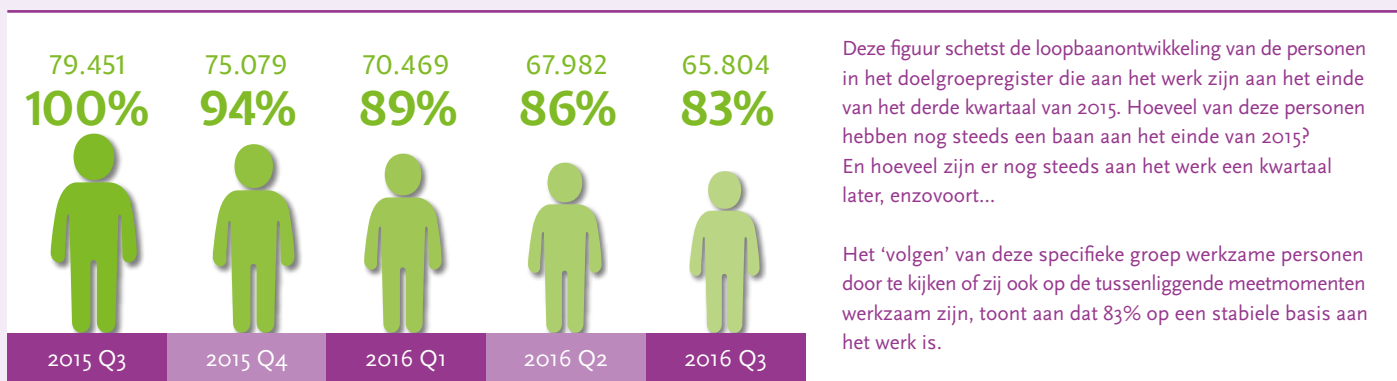


Duurzaamheid van banen binnen de Banenafspraken



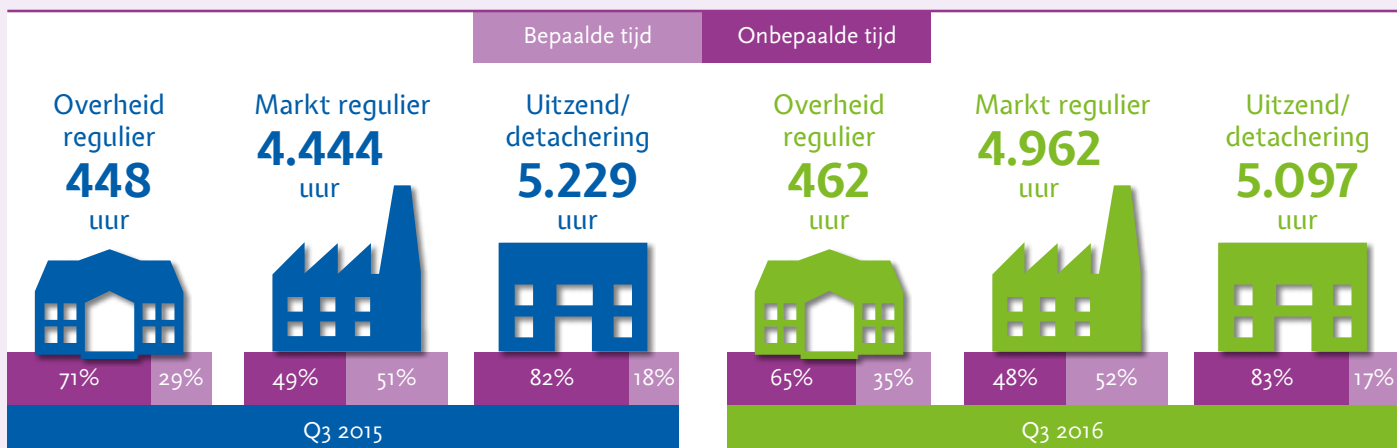
Loopbaanontwikkeling

Aantal personen werkzaam in alle kwartalen vanaf Q3 2015



Soort contract

Naar type baan, weergegeven in aantal verloonde uren x1000





Stap ook in de Tijdmachine

over sociale werkgelegenheid

Wilt u een reis maken door de geschiedenis van de sociale werkgelegenheid in Nederland? Met de Tijdmachine van Cedris en SBCM is dat mogelijk. Leer over de aanpak van armoede, opvoeding en onderwijs door de eeuwen heen en over het ontstaan van banen voor mensen met een arbeidsbeperking. U kunt de Tijdmachine bezoeken, of boeken voor uw eigen locatie.

Geïnspireerd door het toekomstscenario van een inclusieve arbeidsmarkt, lieten Cedris en SBCM een Tijdmachine bouwen over de sociale werkgelegenheid. Jongeren van het vso- en PrO-onderwijs bij werk-leerbedrijf Pantar gingen hier mee aan de slag. Het resultaat mag er zijn! De Tijdmachine neemt u mee op een spectaculaire reis door de geschiedenis van de sociale werkgelegenheid in Nederland en geeft zelfs een kijkje in de toekomst. Wanneer ontstond bijvoorbeeld de eerste vorm van sociale werkgelegenheid in Nederland? En wat waren de gevolgen van het congres 'Arbeid voor Onvolwaardigen' in 1928?

Op tournee

Na het congres De Professional Centraal op 15 november waar de

Tijdmachine te zien was, gaat deze op tournee door het land. De Tijdmachine is mobiel en kan als reizende tentoonstelling worden geboekt, bijvoorbeeld door gemeenten, bibliotheken, scholen.

Met het informatieve en visuele spektakel maakt u bezoekers van uw organisatie bewust van een kwetsbare groep op de arbeidsmarkt; een groep die niet alleen in het verleden ondersteuning nodig had, maar ook vandaag en op de arbeidsmarkt van de toe-

komst. Het toekomstscenario van een succesvolle inclusieve arbeidsmarkt vraagt namelijk iets van ons allemaal. Dus word ambassadeur van die inclusieve arbeidsmarkt en boek deze bijzondere tentoonstelling!

Boeken of bezoeken?

Wilt u weten waar de Tijdmachine te zien is, of heeft u interesse om de reizende machine te boeken? Ga dan naar www.detoeekomstis.nu of mail naar info@cedris.nl. *

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Sophie Kramer, projectleider SBCM

'Het vinden van een optimale balans tussen mens- en resultaatgericht werken.'



Kansen voor kwetsbare jongeren met Praktijkverklaringen

De Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) heeft een aanpak ontwikkeld waarbij jongeren zonder startkwalificatie Praktijkverklaringen kunnen halen bij bedrijven. Hiermee kunnen zij een goede start maken op de arbeidsmarkt. Samen met SBCM, Cedris, PTC/Werkstap en acht SW-bedrijven wordt de aanpak verder onderzocht. Monique Mol, beleidsadviseur doelgroepen bij SBB, vertelt over de mogelijkheden van de Praktijkverklaringen voor kwetsbare jongeren.

Voor werkgevers is het belangrijk om te weten wat iemand kan. Daarvoor bestaan diploma's. Helaas zijn er veel jongeren, met name uit het voortgezet speciaal onderwijs (vso) en het praktijkonderwijs (PrO), die geen mbo 2 diploma (een startkwalificatie) kunnen behalen. Zij vallen tussen wal en schip en kunnen onvoldoende aantonen wat ze wel kunnen. Werkgevers en onderwijsorganisaties zagen dat die groep behoorlijk groot is en hebben een oplossing bedacht: werkend leren inzetten, resulterend in Praktijkverklaringen. Hiermee krijgen jongeren van het vso en PrO, die geen mbo 2 diploma halen, de kans om zich te bewamen in losse werkprocessen uit de kwalificatiestructuur. Denk daarbij aan assisterende werkzaamheden in een keuken, schoonmaken, of inpakwerkzaamheden; bijvoorbeeld bij een fastfoodketen, een supermarkt of een metaalbewerkingsbedrijf.'

'Voor de werkprocessen krijgen de jongeren een Praktijkverklaring van de werkgever, met een logo van het bedrijf en de brancheorganisatie. Die verklaring is altijd maatwerk en geeft goed weer wat een jongere aan werk heeft verricht. De Praktijkverklaring is een combinatie van een aantal werkprocessen. Mocht de jongere op zoek moeten naar een ander bedrijf of elders willen solliciteren, dan kan hij met de Praktijkverklaring laten zien welke taken hij beheerst. Het is eigenlijk een certificaat op het kleinste niveau van werkprocessen. Het motto is: Geen diploma, dan een Praktijkverklaring.'

Rol SW-bedrijven

'Uit enkele pilots blijkt dat Praktijkverklaringen goed richting geven aan de duurzame plaatsing van jongeren in arbeid. Inmiddels hebben al 25 brancheorganisaties, naast VNO-NCW en MKB Nederland, zich aan de Praktijkverklaring gecommitteerd en zijn er bijna 3.000 Praktijkverklaringen verstrekt. We merkten echter dat sommige jongeren nog onvoldoende arbeidsfit zijn wanneer ze van school gaan. Voorheen konden jongeren langer op school blijven als dat nodig was. Nu moeten ze nogal eens op hun 18e de school verlaten. Veel van hen zijn dan nog niet klaar om de werkvloer op te gaan. Het ontbreekt ze aan werknemersvaardigheden of vakvaardigheden op productieniveau. Daarnaast zijn er veel jongeren die talent hebben voor taken die ze niet altijd in een praktijkruimte op een school hebben kunnen leren, zoals metselen, stratenmaken of productiewerkzaamheden. SW-bedrijven hebben die ruimtes vaak wel en zijn ook ervaren in het aanleren van werknemersvaardigheden. Daarom onderzoeken SBCM, Cedris, PTC/Werkstap en SBB welke rol ontwikkelbedrijven samen



Monique Mol



met gemeenten kunnen spelen bij de arbeidstoeleiding met behulp van Praktijkverklaringen.'

'Een kopgroep van acht SW-bedrijven doet mee aan dit onderzoek en een tweede groep start binnenkort. Zij helpen jongeren met het ontwikkelen van werknemers- en vakvaardigheden en begeleiden ze bij werkgevers. Bij SBCM, Cedris en SBB kijken we mee en onderzoeken hoe we een goede verbinding kunnen maken tussen het VSO en Pro, het SW-bedrijf als ontwikkelbedrijf, werkgevers en gemeenten. We willen weten wat de kritische succesfactoren zijn om deze werk-leermethode te laten slagen. Als we daar volgend jaar een goed beeld van hebben kunnen we de Praktijkverklaringen binnen de samenwerking VSO-Pro-ontwikkelbedrijf-werkgever met ondersteuning van de gemeenten ook introduceren in andere regio's.'

Doorstromen naar werkgever

'Zijn de jongeren nog niet aan toe aan een stage bij een reguliere werkgever, dan kunnen ze terecht bij het ontwikkelbedrijf. Wanneer ze klaar zijn voor een volgende stap gaan ze aan de slag bij een werkgever, wat altijd een erkend leerbedrijf is. Tijdens de stageperiode begeleidt de SW-professional de jongere. Daarna zal het bedrijf zelf (meestal) de begeleiding op zich nemen. De SW-bedrijven zijn in elk geval een belangrijke partner voor de scholen en de aanstaande werkgever. Zij hebben enorm veel capaciteiten om met deze jongeren om te gaan. Die

expertise kunnen we goed gebruiken bij de samenwerking. Ook hulpmiddelen als de WERK-portal.nl kunnen zij goed inzetten. Alles wat het SW-bedrijf kan doen om de ontwikkeling van de jongeren te stimuleren is welkom!'

'Tijdens de pilot met SBCM en Cedris kunnen werkgevers aan de ontwikkelbedrijven een beschrijving geven van de werkzaamheden en een mogelijk profiel van de medewerker die bij hen past. Het is belangrijk dat SW-professionals de werkgever daarin goed begeleiden. Bijvoorbeeld door te vragen welke ondersteuning ze nodig hebben en welke contractvorm daarbij past. Door goed te kijken naar wat werkt voor de werkgever kunnen SW-bedrijven hun meerwaarde laten zien. De professional zal daarbij keuzes moeten maken. Wat past bij de jongere? Doorplaatsen naar een regulier bedrijf, detacheren, of beschut werk? Belangrijk is dat we er niet van uitgaan dat deze jongeren zijn uitgeleerd op hun 20ste. Misschien is het bij sommigen op dit moment nodig te starten op een beschutte werkplek, maar hebben zij zich over vijf jaar zo ontwikkeld dat ze bij een reguliere werkgever aan de slag kunnen. Het leren is nooit klaar.' *

Wilt u meer weten over Praktijkverklaringen? Kijk op www.s-bb.nl/samenwerkingaanpak-voor-jongeren-met-een-beperking of neem contact met Monique Mol. E: m.mol@s-bb.nl | M: 06 5185 6048

‘Die vaste baan is een oude zekerheid. De nieuwe zekerheid moet zijn: ik kan me ontwikkelen om zo weer een nieuwe baan te vinden.’

Mensen laten groeien met een Ontwikkelrekening

Hoe kan een Leven Lang Leren daadwerkelijk in de praktijk worden gebracht? Begeleid door de Argumentenfabriek bedachten Cedris, ABU, NTRO en OVAL een praktische aanpak, met ontwikkelkansen voor iedereen. Frank Kalshoven, directeur van De Argumentenfabriek, vertelt over de mogelijkheden van deze aanpak voor de inclusieve arbeidsmarkt.

Waarom is een aanpak voor een Leven Lang Leren nodig?

‘We praten in Nederland al 20 jaar over een Leven Lang Leren, maar in de praktijk verandert er weinig. Daarom hebben we met verschillende organisaties en deskundigen bij elkaar gezeten en een heel concreet plan bedacht. Dat plan draait, in het kort, om een Persoonlijke Ontwikkelrekening voor iedereen die tot de beroepsbevolking behoort. Werkgevers, sociale partners en de overheid storten daar geld op. Werkenden en werkzoekenden krijgen periodiek een Arbeidsmarktscan en maken dan scholingsplannen, waarvoor ze hun eigen Ontwikkelrekening kunnen gebruiken.’

Wat is er mis met de huidige manier van scholing?

‘Op dit moment scholen jonge, hoogopgeleide mensen met een vast contract zich het meest bij. Maar wie hebben de meeste scholing nodig? Laagopgeleide mensen zonder vast contract, zeker als ze al wat ouder zijn. Dat is best treurig. Werkgevers zijn op dit moment de belangrijkste investeerders in een Leven Lang Leren. Zij zorgen voor een deel van de oplossing, maar niet voor die mensen die wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken.’

Wat betekent de huidige situatie voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt?

‘Hun positie is de afgelopen 25 jaar verzwakt. Het aanbod van eenvoudig werk is afgenomen, grotendeels door de ontwikkeling van technologie. Vooral in Nederland is dat hard gegaan. Toen ik laatst in een klein dorpje in Spanje op vakantie was, zag ik meerdere mensen met bezems en stoffer en blik een plein schoonvegen. In Nederland zetten we daar een elektronische veegwagen voor in. Daarmee kan slechts één persoon aan het werk die ook nog eens verstand moet hebben van de technologie. Je kunt je afvragen of we er verstandig aan doen om relatief eenvoudig werk ingewikkeld te maken.’

Hoe kan een Persoonlijke Ontwikkelrekening daar wat aan doen?

‘Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen zich met het geld op die rekening bijscholen, bijvoorbeeld in het omgaan met bepaalde technologie. Daarmee vergroten zij hun kansen op een baan. Ik denk overigens niet dat dit voor iedereen geldt. Er blijven altijd mensen over die zo'n lage loonwaarde hebben dat ze niet interessant zijn voor reguliere werkgevers. We kunnen er wel voor zorgen dat we werk aanbieden waarvoor die lage loonwaarde prima is, bijvoorbeeld in beschut werk. De mensen die daar werken zullen hun Ontwikkelrekening misschien minder snel gebruiken voor vakvaardigheden, maar eerder voor een cursus taal- en rekenvaardigheid of omgaan met geld.’

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Pieter Schortemeijer, Jobcoach Permar SW i.l.

‘Besteed als jobcoach meer aandacht aan leidinggevenden en / of collega-werknemers van kwetsbare werknemers in organisaties. Met coaching en het faciliteren van kennis en kunde over verschillende doelgroepen, leg je een stevige basis voor duurzame uitstroom. Een goed getrainde mentor is goud waard.’



‘Je kunt je afvragen of we er verstandig aan doen om relatief eenvoudig werk ingewikkeld te maken.’

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

*Hester Dijkstra te Riet, Coördinator
Participatiewet, UMC Utrecht*

‘Een omslag in denken over functies en werkgeluk... we hebben namelijk allemaal bepaalde taken te doen, maar deze veranderen met de tijd. We moeten veel meer gaan nadenken hoe we deze taken slimmer kunnen indelen. Niet alleen om werkdruk te verminderen, maar ook om veel meer mensen de kans te geven om te werken en zo een bijdrage te leveren aan de maatschappij.’



Komen daar de SW-bedrijven om de hoek kijken?

‘Ja, SW-bedrijven zijn van oudsher de organisaties die deze mensen een plek bieden. Maar ik zie ook steeds meer social firms die zich specialiseren in mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Die zijn vaak kleinschalig, maar soms ook best groot. Denk bijvoorbeeld aan een bedrijf dat zich specialiseert in de bemensing van fietsenstallingen, waar het personeelsbestand volledig bestaat uit mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Vooral die specialisaties bieden mogelijkheden voor deze doelgroep.’

Zouden deze mensen niet bij een reguliere werkgever aan de slag moeten gaan?

‘Dat kan, maar vaak gaat dat mis. Bij De Argumentenfabriek hebben we ook met jobcarving een functie gecreëerd voor iemand met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Dat hebben we twee jaar geprobeerd, maar het werkte niet echt. De werknemer deed zijn werk goed, maar het was een geforceerde combinatie met de groep van 25 hoogopgeleide mensen. Het idee dat alle bedrijven in Nederland mensen uit de Participatiewet-doelgroep aan moeten nemen zie ik niet voor me. Wel bij grotere bedrijven, die met jobcarving een aantal functies kunnen creëren en daar goede begeleiding bij kunnen bieden. Of de organisaties die zich volledig specialiseren in mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.’

Hoe kunnen werkgevers toch overgehaald worden om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt aan te nemen?

‘Werkgevers hebben zakelijke doelen: Halen we de verwachte omzet? Hoe kunnen we onze producten en diensten verbeteren? Hoe krijgen we de administratie efficiënter? Voor al die doelen zijn mensen nodig. En als je goed voor je mensen zorgt is dat vaak ook beter voor het bedrijf. Maar een werkgever kan niet een bepaalde taak met een waarde van 500 euro laten uitvoeren door iemand voor wie hij 2000 salaris-kosten moet betalen. Dat is het nadeel van het hoge minimumloon in Nederland. Daardoor zijn mensen met een lage loonwaarde niet interessant voor werkgevers.’

Is inclusief werkgeverschap in Nederland dan een illusie?

‘Niet helemaal. Een loonwaarde van 1.500 of 1.600 euro met subsidie kan wel interessant zijn voor een werkgever. Zeker als die werknemer zich verder

ontwikkelt. Daarom is een Persoonlijke Ontwikkelrekening ook belangrijk. Bijvoorbeeld voor iemand die jarenlang thuis heeft gezeten en werkritme opdoet in die fietsstalling waar ik het net over had. Daar bloeit hij op, waarna hij van zijn Ontwikkelrekening op cursus gaat. Zo stijgt zijn loonwaarde steeds meer, totdat hij een serieuze optie wordt voor reguliere werkgevers.'

Gaan de mensen wel uit zichzelf bijscholen?

'Nee, niet zonder meer. Veel laagopgeleide mensen hebben bijvoorbeeld slechte ervaringen hebben met school en leren. Daarom is het belangrijk dat we loopbaanwinkels krijgen. Eens in de zoveel tijd krijg je een oproep voor een Arbeidsmarktscan bij zo'n loopbaanwinkel, waar gekeken wordt naar je kansen op de arbeidsmarkt. Misschien heb je nu een baan, maar is de kans groot dat jouw branche over twee jaar flink gaat krimpen. Een loopbaanprofessional kan dan met je meedenken: Wat vind je leuk? Waar ben je goed in? Door te laten zien dat je met een cursus kans maakt op een baan in een richting die je leuk vindt, kunnen ze mensen motiveren.'

Dat klinkt als de rol van een SW-professional.

'Ik merk juist dat veel SW-bedrijven helemaal niet zo ontwikkel- en leergericht zijn. Het was jarenlang hun taak om mensen aan het werk te krijgen en te houden. Pas de laatste jaren wordt het ontwikkelen van mensen opgepakt. Het is belangrijk dat dat gebeurt. Een professional binnen de sociale werkgelegenheid moet er geen genoegen mee nemen dat mensen aan het werk zijn, maar ze ook helpen om te groeien. Het werken moet in het kader staan van ontwikkelen. Die vaste baan is een oude zekerheid. De nieuwe zekerheid moet zijn: ik kan me ontwikkelen om zo weer een nieuwe baan te vinden.'

De nieuwe regering heeft plannen voor een individuele leerrekening voor alle Nederlanders met een startkwalificatie. Wat vind je daarvan?

'Ik ben er zeer blij mee. Het is de doorbraak waar we al tijdenlang op wachten. Natuurlijk moet er nog van alles worden uitgewerkt, maar de principiële stap is gezet: de overheid gaat een Leven Lang Leren serieus nemen. Mensen zonder startkwalificatie zijn in die plannen vooralsnog uitgesloten. Die aarzeling snap ik wel. Zonder startkwalificatie is bijscholing vaak niet heel zinvol. Wel kunnen gemeenten en SW-bedrijven deze mensen helpen bij hun ontwikkeling.' ✱



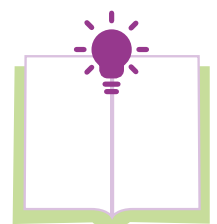
Meer weten over de aanpak 'Aan de slag met een Leven Lang Ontwikkelen'? Kijk dan op www.argumentenfabriek.nl/ontwikkelen.

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Gerrit van Romunde, adviseur Stimulansz

'Wetten en regels zijn er om klanten te helpen, niet te beperken. Gebruik ze ook zo.'



De do's en don'ts van duurzame plaatsingen

TNO onderzoekt samen met SBCM en Cedris wat de succesfactoren zijn voor het realiseren van duurzame arbeidsplekken voor mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie. Wat bepaalt het succes van een plaatsing? Astrid Hazelzet, senior onderzoeker/adviseur bij TNO, en Jolanda Hofstra, jobcoach bij SW-bedrijf Pastiel-Empatec, gaan elk vanuit hun eigen expertise in op deze vraag.



Astrid Hazelzet

Inclusiviteit is nu al jaren onderwerp van gesprek, maar naar mijn mening maken we in dat gesprek weinig progressie', zegt Astrid Hazelzet van TNO. 'Het aantal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt dat aan het werk is bij reguliere werkgevers blijft al jaren op hetzelfde niveau. Er zit weinig schot in. Ook verschillen de meningen over welk type organisatie en wat voor werkzaamheden nou het meest geschikt zijn. Helaas ontbreekt de diepgang in die discussies een beetje. Iedereen heeft persoonlijke ervaringen met duurzame plaatsingen, maar wetenschappelijk inzichten in effectieve aanpakken ontbreken. TNO en SBCM

proberen die kennis met een gezamenlijk onderzoek te ontwikkelen.'

Voor het onderzoek naar duurzame plaatsingen volgt TNO bij twee gemeenten ongeveer 30 mensen, verdeeld over twee groepen: een groep die korter dan 6 maanden bij een werkgever aan de slag is en een groep die tussen de 6 en 18 maanden bij een werkgever werkt. Zij worden tijdens het onderzoek, dat twee jaar duurt, twee keer geïnterviewd. Ook de jobcoach en de werkgever worden twee keer bevraagd. 'We nemen zoveel mogelijk factoren mee', zegt Hazelzet. 'Welke rol speelt de gemeente bijvoorbeeld?



Jolanda Hofstra

Hoe kunnen de werknemers het beste ondersteund worden? En hoeveel invloed heeft de privésituatie van de werknemer? De kennis die we opdoen willen we vertalen naar handelingsperspectieven voor werkgevers.'

Werkzekerheid

Tijdens het onderzoek wordt niet alleen gekeken naar baanzekerheid, maar ook naar werkzekerheid. Als het contract van de medewerker niet verlengd wordt, is hij dan in staat om in korte tijd nieuw werk te vinden? 'De flexibilisering van arbeid is een trend die ook kwetsbare groepen raakt', aldus Hazelzet. 'Na twee

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Annelies Lichtenberg,
projectleider Zichtbaar in Werk

'De oprechte wil, geduld en bereidheid wat extra's te willen doen van de werkgevers. En de oprechte wil van de 'empowerde' medewerker.

Een positieve / optimistische houding is ook zeer helpend.'



jaar is de werkgever verplicht een vast contract aan te bieden, maar werkgevers durven dat vaak niet aan. Als een medewerker zich bij het bedrijf ontwikkelt wordt de kans op een nieuwe baan groter. Een werkgever zou bagage moeten toevoegen aan de werknemer en deze niet puur moeten zien als een goedkope arbeidskracht.'

Hazelzet verwacht dat de meeste winst te halen valt bij bedrijven die graag hun deuren willen openen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar daarin de nodige ondersteuning kunnen gebruiken. 'Met goede begeleiding zijn zij hopelijk in staat om succesvol duurzame plaatsingen te realiseren. Met het onderzoek willen we achterhalen welke factoren daarbij belangrijk zijn.'

Vinger aan de pols

Jolanda Hofstra is jobcoach bij Pastiel-Empatec in Friesland, dat medewerkers vanuit de werkbedrijven van Empatec plaatst bij reguliere werknemers. Een plaatsing bij een reguliere werkgever gaat bij Pastiel-Empatec niet over één nacht ijs. Eerst krijgt de medewerker een workshop van drie dagdelen, die onder andere door Hofstra wordt gegeven. 'Dan bespreken we bijvoorbeeld waar hun kwaliteiten liggen en waarom dat interessant is voor de werkgever. Of wat voor kleding ze aan kunnen trekken naar hun werk en wat ze aan collega's vertellen over hun beperking. Ook doen we een kwaliteitsspel en

een sollicitatietraining. Sommige medewerkers hebben ruim 15 jaar lang op een beschutte werkplek gezeten voordat ze naar een reguliere werkgever gaan. Dat is best een grote stap. Een aantal jaren geleden merkten we dat werknemers redelijk onvoorbereid werden uitgeplaatst, waardoor er veel uitval ontstond. Met de workshop bereiden we hen nu extra voor, om meer duurzame plaatsingen te creëren.'

Komt de medewerker goed door de workshop dan is het zoeken naar een werkgever die een geschikte plek heeft. 'Soms gaat dat binnen een week, soms pas na een jaar', zegt Hofstra. 'Sommige mensen hebben hele specifieke begeleiding nodig, waardoor het langer kan duren voordat we een match hebben. Die match is enorm belangrijk. Daarom willen we werkgevers zo goed mogelijk informeren. Wat heeft deze werknemer nodig om optimaal te functioneren? Kan een werkgever die specifieke begeleiding niet bieden, dan kun je aanvoelen dat het daar niet goed zal gaan.'

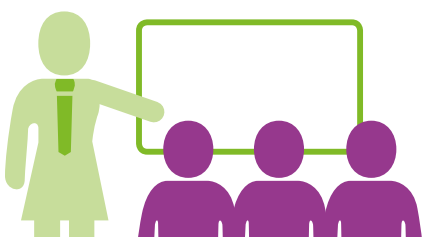
Hofstra denkt daarom dat openheid naar werkgevers een belangrijke succesfactor is voor duurzame plaatsingen. 'Open en eerlijk zijn; dat is belangrijk. Ik probeer naar werkgevers heel eerlijk te zijn over de tijd en energie die het hen kan kosten om iemand van ons te begeleiden. Ik vind dat mijn plicht als jobcoach. Soms betekent dit dat een plaatsing niet doorgaat. Dat is jammer, maar alles beter dan iemand zomaar plaatsen en hopen dat het goed komt.'

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

*Janneke Beckers, projectmedewerker
digitaal leren Citaverde college*

'Het aanbieden van interactieve en praktische tastbare leersituaties waarin de transfer wordt gelegd naar de individuele omgeving van de deelnemer.'



Negatieve ervaringen

TNO-onderzoeker Hazelzet sluit zich daar bij aan. 'Ik hoor vaak over plaatsingen: "baat het niet dan schaaft het niet", maar zo werkt het niet. Voor de medewerkers is een negatieve ervaring ondermijnend voor het geloof in hun eigen kunnen. En uit diverse onderzoeken blijkt dat geloof in eigen kunnen sterk samenhangt met de motivatie om stappen te zetten. Wij vermoeden dat dit niet alleen voor werkzoekenden geldt, maar ook voor werkgevers. Werkgevers zullen zich na een mislukte plaatsing flink achter de oren krabben voordat ze nieuwe mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie aannemen. Andersom krijgen werkgevers met positieve ervaringen er juist meer vertrouwen in dat ze mensen uit kwetsbare groepen in hun bedrijf een plek kunnen bieden. Dat kan de trigger zijn om nog meer mensen aan te nemen.'

Wat voor type bedrijf geschikt is voor inclusief werkgeven is volgens Hazelzet sowieso geen uitgemaakte zaak. 'Het idee dat grote bedrijven een goede hr-afdeling hebben en daarmee betere begeleiding bieden is niet altijd juist. Een grote hr-afdeling is geen garantie voor succes. Juist kleine familiebedrijven scoren hoog op werkplezier en hebben een laag verzuim. Ik merk dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt daar vaak meer persoonlijke begeleiding krijgen. Maar of dat echt resulteert in meer duurzame plaatsingen? Dat zijn we aan het onderzoeken.'

Handboek

Ook Hofstra heeft goede ervaringen met kleinere werkgevers. 'Een van onze werknemers is bijvoorbeeld aan de slag gegaan bij een klein keukenbedrijf en is daar helemaal opgebloeid. Veel hangt af van de leidinggevende en of de werkgever zich in de werknemer heeft verdiept. Wij helpen hen daar natuurlijk bij. Zo zijn we bij Pastiel bezig met het ontwerpen van een handboek, met daarin een begeleidingsplan, met de specifieke kenmerken van de werknemer en informatie over zijn arbeidsbeperking en de begeleiding op de werkvloer. Ook werknemers krijgen van ons een map met onder andere informatie over het bedrijf, bijvoorbeeld met de werkzaamheden en de roostertijden. Er zit ook een eigen vragenlijst bij die werknemers zelf stellen aan de werkgever. Daardoor komen ze veel te weten over de ongeschreven regels binnen een bedrijf. Dat zet de werknemer in zijn eigen kracht.'

‘Open en eerlijk zijn; dat is belangrijk.’

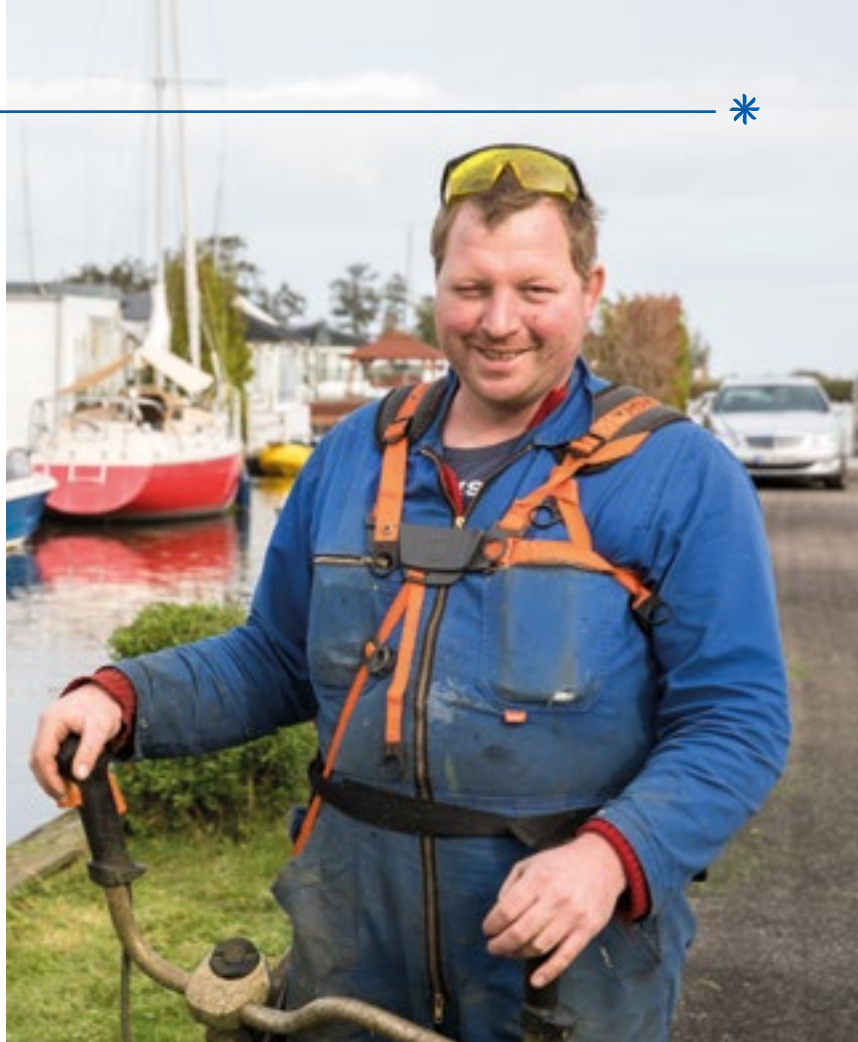
‘Het is natuurlijk heel goed om de werknemer en werkgever voor te bereiden met een goed inwerkplan’, reageert Hazelzet. ‘Al kun je je afvragen of de werkgever die map voor de werknemer niet beter zelf kan maken. Daarmee bereidt de werkgever zich alvast voor op de komst van de werknemer en denkt hij na over wat er allemaal geregeld moet worden. Ik vind het juist interessant als de kennis over inclusief werken ingebed wordt in de bedrijven; dat het wordt opgenomen in het hr-beleid. Dat komt de diversiteit van de organisatie ten goede. Uit literatuur blijkt dat die diversiteit een organisatie verrijkt en het succes van de onderneming vergroot. We moeten ervoor waken dat bedrijven expertise inhuren en achterover gaan leunen.’ Jobcoaches hebben daarin volgens Hazelzet een belangrijke rol. ‘Zij kunnen de kennis die ze hebben overdragen aan werkgevers.’

MentorWijs

Een goed voorbeeld daarvan is de training MentorWijs, waarin leidinggevendenden van reguliere bedrijven leren om te gaan met kwetsbare medewerkers. Onder andere Werkzaak Rivierenland en Permar rusten hiermee leidinggevende toe met het geven van goede begeleiding. ‘In dat soort initiatieven zie ik toekomst’, aldus Hazelzet. ‘Het past in de visie van inclusief werkgeverschap om kennis op te bouwen bij bedrijven. Ontstaan er echt moeilijke situaties, dan kunnen bedrijven altijd nog terugvallen op een externe jobcoach.’

De leidinggevende is volgens Hazelzet in elk geval een belangrijke factor voor de duurzaamheid van plaatsingen. ‘We weten uit de literatuur dat de begeleiding van de leidinggevende, ondersteund door goed hr-beleid, belangrijk is voor een succesvolle plaatsing. Vaak wordt dan gezegd: “Er moet een klik zijn.” Wij willen achterhalen wat die klik dan precies is. Wat betekent dat voor de interactie? Wat kan die leidinggevende precies doen om de werknemer te ondersteunen?’

En wat als de klik er is en de werkgever is goed ingelicht en biedt goede begeleiding? ‘Dan nog kun



je nooit alles ondervangen’, zegt jobcoach Hofstra. ‘Soms reageren medewerkers anders dan verwacht, ze worden ziek, of raken door privéomstandigheden in een psychose. Ook kan het bedrijf failliet gaan of de werkzaamheden kunnen veranderen. Dan komen mensen weer terug bij onze werkbedrijven. Ook dat is geen ramp. We zetten altijd in op een vervolg, met alle kennis en ervaring van daarvoor, om zo weer te komen tot een goede nieuwe duurzame plaatsing.’ *

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Bart de Bart, oprichter en voorzitter van Stichting Studeren & Werken Op Maat

‘Écht maatwerk. Het écht kennen van de te plaatsen persoon en deze dan ook laten starten in de juiste sociale omgeving en context.’



‘Mensen met een arbeidsbeperking begeleiden is complex en specialistisch werk.’

Ouderwets mensen- werk helpt jongeren met beperking aan werk

Bart de Bart

Door een lichamelijke beperking en leerproblemen ontdekte Bart de Bart (29) hoe lastig het kan zijn voor 'young professionals' om te studeren en een baan te vinden. Hij gebruikte zijn eigen ervaringen om hulp te bieden aan andere jongeren met een beperking en zette de Stichting Studeren & Werken Op Maat op. Inmiddels plaatst de stichting honderden jongeren per jaar bij reguliere werkgevers, zonder enige overheidssubsidie.

Ik ben twee maanden te vroeg geboren en heb daardoor altijd problemen gehad met mijn fysieke gezondheid. Ook stotterde ik, ik had dyslexie, dyscalculie en andere leerproblemen.

Daardoor ben ik het speciaal onderwijs ingegaan. Gelukkig kreeg ik veel hulp toen ik jong was, waardoor ik door kon stromen naar de mavo, van daaruit naar de havo, toen de hogeschool en uiteindelijk naar een universitaire studie Bestuurskunde. Ik merkte dat hoe verder ik kwam, hoe minder hulp er was. Na de middelbare school is er voor hoger opgeleide jongeren met een arbeidsbeperking weinig geregeld.'

'Daarom ben ik tijdens mijn studie een werkgroep begonnen voor andere studenten met een beperking. Het idee was om te leren van elkaars ervaringen. Ik zag veel medestudenten vastlopen, vaak omdat ze geen goed sociaal netwerk hadden. Ik heb het geluk dat ik twee ouders heb die van alles voor mij hebben geregeld. Heb je dat als jongere met een beperking niet, dan heb je gewoon pech.'

Sociale onderneming

'Al snel breidde de werkgroep zich uit en heb ik er een stichting van gemaakt: Stichting Studeren & Werken Op Maat. Eerst deed ik dat met mijn spaargeld en vanuit mijn eigen appartement, maar inmiddels zijn we een serieus bedrijf; een echte sociale onderneming. We werken met ongeveer tien collega's, vooral psychologen en pedagogen. Het afgelopen jaar hebben we 151 jongeren geplaatst bij werkgevers. Daarvan zijn er een jaar later slechts drie uitgevallen.'

'Het hoge slagingspercentage zit 'm vooral in het voortraject. Daar steken wij heel veel tijd en energie in. We proberen kandidaten echt te doorgronden. Wat voor karakter heeft iemand? En waarom is zijn leven tot nu toe gelopen zoals het gelopen is? Mensen melden zich zelf bij ons aan, vaak via ouders of vrienden die van ons hebben gehoord. Hoewel ze zelf

om hulp vragen, moeten ze toch een behoorlijke drempel over. De jongeren die wij begeleiden zijn heel intelligent, maar kunnen zichzelf ook heel goed voor de gek houden. Vaak zijn ze bang om echt te onderzoeken waarom ze vastlopen in het leven. Het vraagt veel begeleiding om hen daarbij te helpen. Een voortraject in aanloop naar een plaatsing duurt gemiddeld zes tot negen maanden. Daarna begeleiden we de kandidaat het eerste halfjaar bij een werkgever ook nog heel intensief, vaak samen met een buddy op de werkplek.'

Persoonlijkheidsstoornissen

'De gemiddelde leeftijd van de jongeren die wij begeleiden is 26. Het merendeel heeft een academische opleiding en de rest een hbo-opleiding. We begonnen vooral met jongeren met lichamelijke klachten, maar op dit moment heeft ruim 80 procent van onze kandidaten een autistische beperking, vaak in combinatie met persoonlijkheidsstoornissen. Sommigen zijn ze in een korte tijd al een paar keer hun baan kwijtgeraakt voordat ze bij ons aankloppen.

Lees verder op pagina 24

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Miranda Grootcholte, projectleider SBCM

'Weten waar de waarden en belangen van de ander ligt. Om vervolgens te komen tot een oplossing waar iedereen tevreden mee is.'



Vervolg van pagina 23

Ze zijn bijvoorbeeld niet weerbaar genoeg en durven leidinggevend en collega's niets te vragen, of ze vertonen juist antisociaal gedrag en hebben moeite om zich aan te passen aan een kantooromgeving. Sommigen hebben een zware persoonlijkheidsstoornis die nooit is vastgesteld. Wij houden ze een spiegel voor. Daarin zijn we behoorlijk streng. We maken afspraken en daar moeten ze zich aan houden. We merken dat dat nodig is om door die moeilijke beginfase heen te komen. Soms is dat een balanceeract.'

'Wij zijn volledig subsidieneutraal en worden door het bedrijfsleven bekostigd. We leveren nu diensten aan 45 grote werkgevers, waaronder de Haagse ministeries, de Algemene Rekenkamer, grote IT-bedrijven en advocatenkantoren. Zij betalen allemaal een jaarlijks partnership, waarmee wij de basis van onze organisatie kunnen financieren. Daarnaast hebben we ook aanvullende afspraken. Maar je moet in deze branche niet de illusie hebben dat je geld gaat verdienen. Voor dit werk heb je hele goede medewerkers nodig en die kosten gewoon geld.'

Eerlijk zijn naar werkgevers

'Wat wij doen is ouderwets mensenwerk. Als ik op een congres spreek hoor ik vaak van oudere hr-medewerkers dat ons werk hen doet denken aan hoe hun baan vroeger was: de oude personeelszorg. Niet lean en mean iemand door een proces heen loodsen, maar echt de tijd voor mensen nemen. Daar zou in de SW ook best wat meer ruimte voor mogen zijn. Toen wij net begonnen kregen we ook mensen vanuit de Wajong en Wsw. Het viel me op dat er mensen rondliepen met Wsw-indicatie die heel hoog opgeleid waren. Dat heeft mij enorm verbaasd.'

'Ik zie soms SW-bedrijven die hun medewerkers presenteren als een goedkoop alternatief. Maar dat zou niet de reden moeten zijn voor werkgevers om met de doelgroep aan de slag te gaan. Ze moeten intrinsiek gemotiveerd zijn. Daarin moeten we eerlijk zijn naar werkgevers. Mensen met een arbeidsbeperking begeleiden is complex en specialistisch werk. Overigens zijn SW-bedrijven daar heel goed in. Gelukkig zien steeds meer gemeentes dat ook in.' *

'Na de middelbare school is er voor hoger opgeleide jongeren met een arbeidsbeperking weinig geregeld.'

OVER DUURZAAM WERK

HET INZICHT VAN...

Martin Verduyn, directeur Verduyn Interim,
Training & Advies

'Een uitgekend(er) en situatione(e) l(er) proces van in-, door- en uitstroom. Het ombuigen van de vraag en het veranderen van de mindset van de werkgever is één. Het veranderen van de mindset van de professional in het werkveld is echter nog vele malen belangrijker. Veranderen naar 'inclusie' is ook een vorm van emancipatie. Dat gaat niet vanzelf en doet soms pijn.'



SBCM
A&O-fonds SW

