



➔ Help mensen goed over de drempel voor duurzame plaatsing

TNO onderzocht de succesfactoren voor blijvende arbeidsparticipatie bij mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Wat kunnen we leren van de literatuur en best practices bij bedrijven om te zorgen dat iemand na een succesvolle plaatsing aan het werk blijft? Onderzoekster Marloes Vooijs en werkgever Edwin Klinkert vertellen over het belang van goede begeleiding, ook bij het zetten van vervolgstappen.

Over het plaatsen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt is al veel bekend. Maar wat maakt dat de ene werknemer na een jaar nog steeds aan het werk is en de ander niet? En welke strategieën kun je hanteren om iemand aan het werk te houden? TNO wilde het weten en startte een onderzoek.

Uit de literatuur komen vier elkaar versterkende strategieën naar voren om plaatsingen duurzaam te laten zijn; TNO spreekt van vier routes. Daarvan blijken er drie gemeengoed. Het gaat daarbij om baanherontwerp, vitalisering en ontwikkeling. Het onderzoek benoemt dan ook veel bekende succesfactoren zoals goede begeleiding door een werkbegeleider en persoonlijke aandacht, ook voor de thuissituatie. Begin vanuit de mens en creëer daar de baan

omheen en zorg voor goede samenwerking tussen de betrokken professionals. Geen nieuwe dingen, maar het wordt nog niet overal gedaan.

Een ruimere opdracht voor jobcoaches

Het onderzoek laat ook zien dat jobcoaches soms weinig ruimte krijgen. “Ze doen hun best, maar ze hebben maar weinig uren”, zegt Marloes Vooijs, scientist innovator sustainable productivity & employability TNO. “Werknemers vallen vaak uit als gevolg van problemen thuis. Goede afstemming met mensen uit de privé-omgeving of met zorgverleners is dan noodzakelijk. Een werkgever mag dat vaak niet doen vanwege de privacy. Een jobcoach wel, maar dat is vaak geen onderdeel van de opdracht. De overheid wil veel mensen aan het werk krijgen en focust op uitstroom. Maar zonder goede begeleiding vallen mensen uit en kloppen ze weer aan bij UWV of de gemeente voor een uitkering. Dat is voor niemand goed. De overheid wordt opgezadeld met extra kosten en de werknemer en werkgever zijn minder gemotiveerd om zich opnieuw in te zetten voor een plaatsing.”

Hulp bij het solliciteren

De vierde strategie, mobiliteit, is minder bekend. Het onderzoek bracht aan het licht dat werknemers met afstand tot de arbeidsmarkt behoefte hebben aan ondersteuning bij doorstroming binnen of buiten het bedrijf. De werkgevers willen mensen graag in dienst houden, maar soms kan dat gewoon niet. Het wordt dan aan werknemers zelf overgelaten om een andere baan te vinden, maar



zij vinden dat heel ingewikkeld: Hoe schrijf je een motivatiebrief, hoe presenteer je jezelf? Het is daarom aan te raden dat een jobcoach de werknemers helpt bij het solliciteren.

Wat is een duurzame plaatsing?

Het is een discussiepunt of je duurzame arbeidsparticipatie alleen kunt bieden met een vast contract. Vooijs noemt dat niet meer van deze tijd. Je kunt ook duurzaamheid bieden door mensen te helpen een andere baan te krijgen. Eén van de bezochte bedrijven heeft als visie om mensen te ontwikkelen en dan uit te plaatsen. De werkbegeleider gaat mee naar het nieuwe bedrijf tot de werknemer daar volledig ingewerkt is.

Steeds inclusiever werken

Eén van de werkgevers van het onderzoek is facilitair dienstverlener ISS. Edwin Klinkert, regionaal coördinator inclusie bij ISS in Amsterdam, vertelt dat het allemaal begon toen The Colour Kitchen in 2013 vroeg of ze iemand in de catering konden plaatsen. “In de hospitality en horeca kunnen we altijd handjes gebruiken. Die eerste kandidaat hebben we in vier jaar met veel begeleiding ontwikkeld van 58 procent naar 100 procent loonwaarde. Zijn vaardigheden groeiden gestaag. Zo kon hij het eerste jaar geen kassa draaien, nu doet hij er twee. Er volgden meer plaatsingen en nu doen we veel inclusieve projecten. Van bedrijfsbezoeken en stages tot vacatures. Daarbij werken we samen met lokale stichtingen, de gemeente Amsterdam en het ROC van Amsterdam.”

Loonwaarde verhogen

Klinkert mikt op duurzame plaatsing: “Deze werknemers hebben baat bij structuur en geborgenheid. We maken daarom graag tijd

vrij voor begeleiding. Collega’s willen best iemand helpen, als je de verwachtingen maar goed managet. Mensen op weg helpen zodat ze zichzelf kunnen bedruipen is zeer waardevol, voor henzelf en voor de maatschappij.”

ISS streeft ernaar iemands loonwaarde zo hoog mogelijk te krijgen. “Soms is 70 procent het hoogst haalbare. Toch is dat altijd beter dan 100 procent op de bank. En soms loopt een plaatsing toch mis, dat doet iedereen dan een beetje pijn. Maar dat gebeurt niet meer dan bij reguliere banen.”

Ondersteuning voor werkgevers

Klinkert schrikt ervan als hij ziet dat gemeenten soms weinig doen om de loonwaarde van deze doelgroep te verhogen. “Ze betalen hen uit een apart potje en beschouwen ze in feite als boventallig. De overheid en het bedrijfsleven zouden – ook financieel – moeten samenwerken om mensen aan het werk te houden. Werkgevers moeten veel tijd steken in de begeleiding. Daarvoor zouden we best wat compensatie kunnen gebruiken. Ook omdat veel overheden ons inschakelen om op die manier inclusiever te werken.”

Minder regels graag

Klinkert heeft nog een wens: een einde aan de wirwar aan regels. Die zijn niet uit te leggen en zorgen dat werken niet altijd loont. “Als ik iemand uit de oude Wajong aanneem, moet ik die elk jaar een dag ziekmelden. Anders raakt de werknemer de indicatie voor begeleiding kwijt. Ook als het nu goed met iemand gaat, kan het later nodig zijn om een beroep te doen op begeleiding.”



! TIPS

- Heb als gemeente oog voor de bedrijven die handelen met een sociaal oogmerk. Erken dat die werkgevers gemotiveerd zijn en dat werkbegeleiders heel veel opvangen. Werk samen en ga niet zelf het wiel uitvinden.
- Laat financiële stimulansen zoals loonkostensubsidie langer doorlopen. Na de beginperiode moeten werkgevers nog veel tijd stoppen in begeleiding. Werknemers hebben ook hulp nodig bij hun volgende stap. Ondersteun bedrijven om te voorkomen dat werknemers weer instromen in de uitkering.
- Bied werkgevers hulp bij de administratieve rompslomp, bijvoorbeeld via de jobcoach. Probeer de regels te versimpelen.
- Houd er rekening mee dat een werknemer te maken kan hebben met privéproblemen of complexe omstandigheden die het werk nadelig kunnen beïnvloeden. Geef de jobcoach (of een andere professional) de ruimte om ook daarbij te coachen.
- Focus meer op duurzame participatie dan op een duurzame baan. Vaak komen kandidaten in sectoren terecht waar flexibiliteit de norm is. Werk mee aan samenwerkingsverbanden met bedrijven en onderwijsinstellingen die werknemers helpen zich te ontwikkelen en door te stromen naar ander werk.

Links en Downloads

- [Duurzame plaatsing in werk van werknemers met een arbeidsbeperking](#)
- [Presentatie Praktijkdag maart 2019](#)

Contactpersonen

- Dr. Marloes Vooijs
scientist innovator sustainable productivity & employability TNO
E-mail: marloes.vooijs@tno.nl
- Edwin Klinkert
Regionaal coördinator Inclusie ISS/Accenture
E-mail: edwin.klinkert@accenture.com

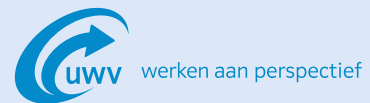
Dit praktijkvoorbeeld staat ook op:

- www.samenvoordeklant.nl/praktijk/help-mensen-goed-over-de-drempel-voor-duurzame-plaatsing

Kijk voor meer praktijkvoorbeelden op:

- www.samenvoordeklant.nl/praktijk

 www.samenvoordeklant.nl
 info@samenvoordeklant.nl
 @SamenvdKlant
 De Programmaraad



Samen vernieuwen we de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden