

# Doelgroep aan het werk


Helder denken  
over betaald werk  
voor mensen die  
niet zelfstandig het  
minimumloon kunnen  
verdienen

Jenny Kossen en Betül Albayrak

Dit kaartenboek is gemaakt door



[www.argumentenfabriek.nl](http://www.argumentenfabriek.nl)

 mei 2016

### Inhoud

Jenny Kossen

Betül Albayrak

### Vormgeving

Monique Willemse

### In opdracht van



## Inhoudsopgave

---

Voorwoord Cedris en SBCM	5
Inleiding De Argumentenfabriek	6
Belemmeringen	8
Uitgangspunten en oplossingsrichtingen	13
Tot slot	18
Deelnemers denktank	19



## Werk maken van werk voor iedereen!

---

De komende jaren moeten er 125 duizend banen komen voor mensen met een verstandelijke, psychische of lichamelijke beperking. Zij kunnen niet op eigen kracht het wettelijke minimumloon verdienen. Zonder de juiste begeleiding of hulp(middelen) redt deze groep het niet in een gewoon bedrijf.

Wij zetten ons hiervoor in. Samen met gemeenten, UWV, scholen en werkgevers- en werknemersorganisaties. In theorie zijn we het er allemaal over eens dat die 125 duizend banen er moeten komen. In de praktijk blijkt dat niet zo eenvoudig.

Wij zijn dan ook blij dat een grote groep deskundigen met ons mee wilde denken. Onder leiding van De Argumentenfabriek richtten we een onafhankelijke denktank op. In deze denktank zaten mensen met verschillende achtergronden. Daardoor kon de denktank over de bestaande structuren heen kijken.

De denktank onderzocht welke belemmeringen er zijn om mensen met een beperking

aan het werk te helpen. Vervolgens heeft de denktank mogelijke oplossingsrichtingen geïnventariseerd voor het realiseren van nieuwe banen en voor de begeleiding van mensen naar en op de arbeidsmarkt.

De denktank gaat uit van de huidige praktijk in Nederland, de wettelijke kaders en bestaande instituties. Dat betekent dat de oplossingsrichtingen die verkend zijn, aansluiten op de al in gang gezette ontwikkelingen om meer sociale werkgelegenheid te realiseren.

De denktank presenteert de resultaten graag aan u. Wij zien de opbrengst als een aanzet tot het herkennen, erkennen en wegnemen van obstakels. Laat het een aanmoediging zijn voor ons handelen. En laten we daarmee werk maken van werk voor iedereen!

**Job Cohen**, voorzitter Cedris

**Huib van Olden**, voorzitter SBCM

## Inleiding De Argumentenfabriek

---

Hoe kunnen we eraan bijdragen dat iedereen, ook mensen met een arbeidsbeperking, betaald werk kan doen? En waarom slagen deze mensen hier nu onvoldoende in? Welke oplossingen zijn er om een substantieel groter deel van de doelgroep betaald werk te laten doen? En wie bedoelen we eigenlijk precies als we het hebben over doelgroep?

In de Participatiewet die op 1 januari 2015 is ingegaan (en waarin de Wet werk en bijstand, Wet sociale werkvoorziening en Wajong samen komen), is de nadruk komen te liggen op het vinden van betaald werk. Het kabinet en werkgevers hebben eerder in 2013 afgesproken 125 duizend extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking (de ‘banenafpraak’). Deze ontwikkelingen gaven Cedris en SBCM aanleiding om na te denken over de vraag: Hoe kan Nederland een nog groter deel van de doelgroep aan betaald werk helpen? Liefst nog veel meer dan 125 duizend.

De Argumentenfabriek heeft samen met de opdrachtgevers een denktank samengesteld bestaande uit deskundigen op het gebied van arbeidsmarkt vraagstukken rond de doelgroep (zie deelnemerslijst denktank op pagina 18). De Argumentenfabriek heeft de denktank begeleid bij het nadenken over deze vraag.

Dit hebben we gedaan aan de hand van drie denkstappen: 1) de analysefase, 2) de visiefase, en 3) de concretiseringsfase. We lichten de denkstappen hieronder toe.

In de analysefase hebben we eerst de doelgroep gedefinieerd. Onder de doelgroep verstaan we mensen die niet op eigen kracht het wettelijk minimumloon kunnen verdienen (duurzaam en niet-duurzaam). Vervolgens hebben we geïnventariseerd welke belemmeringen betrokken partijen ervaren om de doelgroep duurzaam aan betaald werk te helpen. Deze belemmeringen hebben we niet alleen met de denktank geïnventariseerd, maar ook met een groep mensen uit de doelgroep en tijdens het congres ‘En nu meters maken’, georganiseerd door Cedris, SBCM en Social Enterprise NL.

In de visiefase hebben we de deelnemers van de denktank gevraagd welke uitgangspunten zij relevant vinden bij het nadenken over oplossingen om mensen uit de doelgroep aan betaald werk te helpen. Aan de hand van deze uitgangspunten hebben we de criteria geëxpliciteerd waar de oplossingen aan moeten voldoen, die we in de volgende denkstap hebben geïnventariseerd.

In de laatste denkstap, de concretiseringsfase, hebben we met de denktank nagedacht

over mogelijke oplossingsrichtingen om een substantiële groep mensen uit de doelgroep aan betaald werk te helpen. We hebben deze oplossingsrichtingen geconcretiseerd aan de hand van een beschrijving van wat de oplossingsrichting inhoudt en wiens belemmering(en) het wegneemt.

Het kaartenboek is ingedeeld langs de lijnen van de hierboven beschreven denkstappen. Na deze inleiding volgt het hoofdstuk over belemmeringen en daarna een hoofdstuk over uitgangspunten en oplossingsrichtingen. We hebben ons in dit kaartenboek beperkt tot oplossingsrichtingen die op relatief korte termijn uitvoerbaar zijn en binnen de huidige institutionele inrichting passen. Dit is een belangrijke beperking. De oplossingsrichtingen zijn dan ook niet uitputtend.

We hopen met dit kaartenboek de betrokken partijen tot actie aan te zetten om samen de oplossingen te realiseren en zo meters te kunnen maken met de doelgroep aan het werk. We bedanken de leden van de denktank voor hun bijdrage.

**Jenny Kossen**

**Betül Albayrak**

De Argumentenfabriek

## Belemmeringen

---

**Waarom is het voor mensen uit de doelgroep lastig betaald werk te vinden en duurzaam aan het werk te blijven? Wie bedoelen we eigenlijk met de doelgroep? Welke belemmeringen ervaart de doelgroep hierbij? En welke belemmeringen ervaren werkgevers om de doelgroep in dienst te nemen en te houden? Hoe staat het met uitvoerders? Waarom is het voor hen lastig de doelgroep aan betaald werk te helpen? En tegen welke belemmeringen loopt de lokale politiek aan?**

Deze vragen beantwoorden we hieronder en op de Belemmeringenkaart op de volgende pagina's. De geïnventariseerde belemmeringen zijn ingedeeld naar de betrokken partijen, voor wie de belemmering geldt. De belemmeringen zijn niet altijd voor iedereen (even) relevant. Er zijn immers grote verschillen tussen bijvoorbeeld werkgevers en ook tussen de mensen uit de doelgroep. We geven op de kaart een overzicht van de belemmeringen die een rol *kunnen* spelen.

Wie bedoelen we precies met de doelgroep? De denktank heeft de doelgroep als volgt gedefinieerd: mensen die niet op eigen kracht

het minimumloon kunnen verdienen (duurzaam en niet-duurzaam). 'Op eigen kracht' wil zeggen niet zelfstandig of niet zonder hulp(middelen). Voor deze analyse maakt het niet uit onder welke regeling iemand valt. Het gaat om de gemeenschappelijke eigenschap van de mensen die onder deze regelingen vallen: niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen.

Het inventariseren van belemmeringen is geen doel op zich. We benoemen ze om in een volgende denkfase scherper te kunnen nadenken over het wegnemen ervan.

Een van de belangrijkste belemmeringen die werkgevers ervaren, heeft te maken met het feit dat de meeste werkgevers zich primair richten op bedrijfseconomische doelstellingen en niet op sociale doelstellingen. Een werkgever wil hierom het liefst iemand die direct en goed inzetbaar is. Hierdoor kiezen werkgevers niet snel voor iemand uit de doelgroep.

De doelgroep kan moeilijk regulier betaald werk vinden, omdat ze vanwege een fysieke, verstandelijke of psychische beperking niet 'past' op reguliere vacatures. De doelgroep heeft namelijk vanwege een beperking moeite de functie volledig te vervullen en/of ten minste zo productief te zijn om het wettelijk minimumloon te realiseren. Daarnaast kan de doelgroep negatieve (financiële) prikkels ervaren om aan

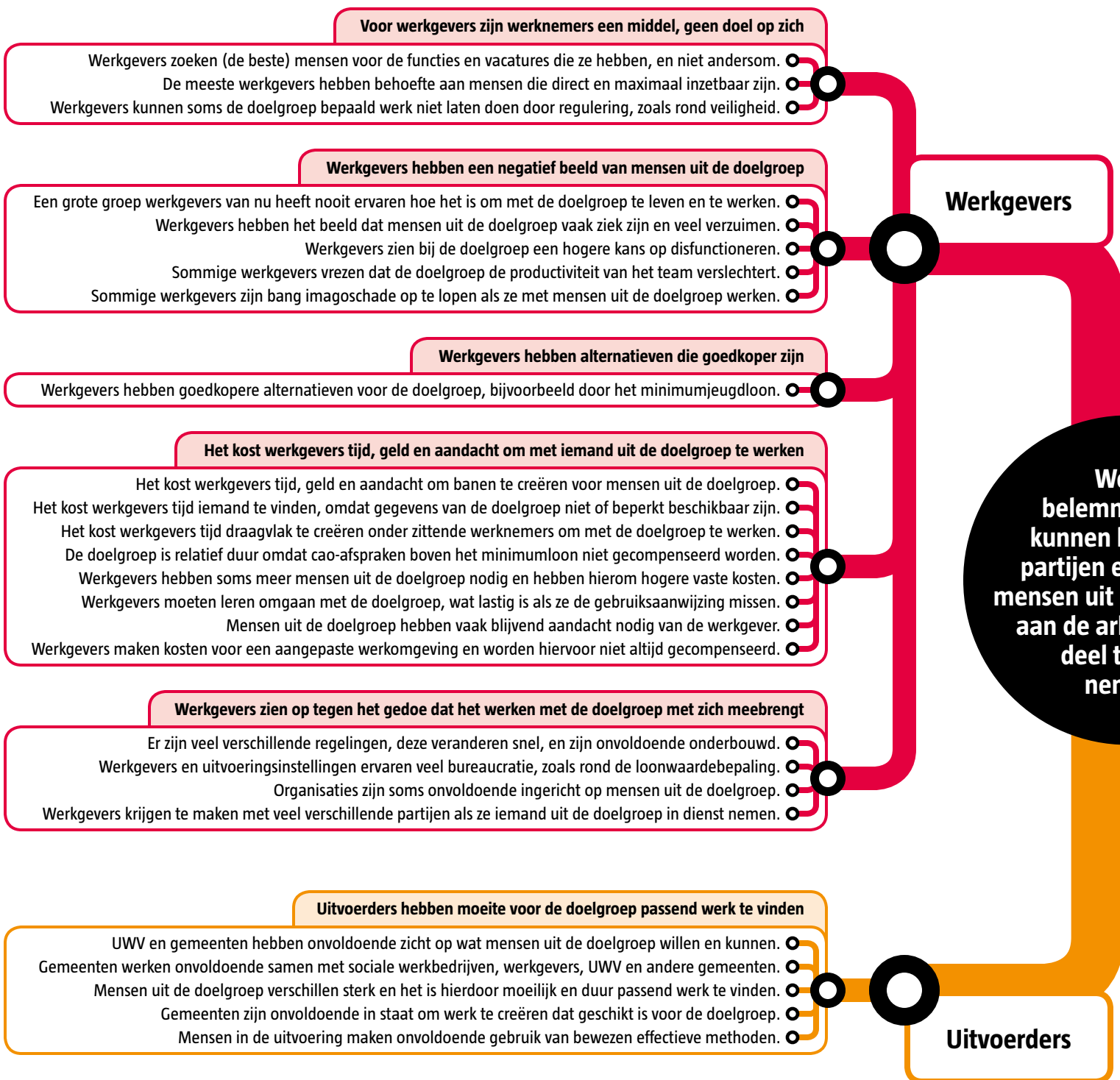


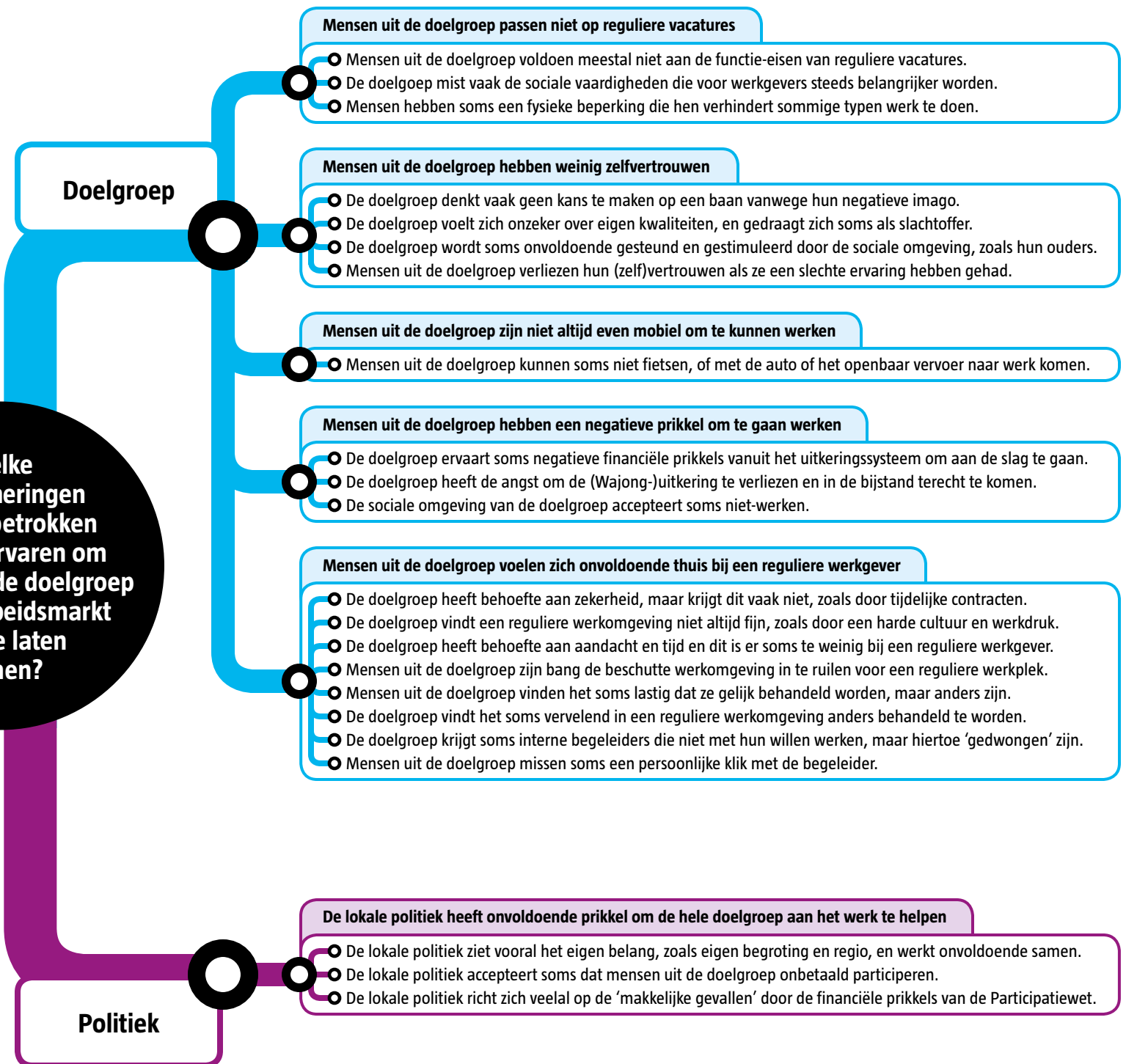
het werk te gaan of zich onvoldoende thuis of geaccepteerd voelen in een reguliere werkomgeving om productief te kunnen zijn.

Uitvoerders (UWV en gemeenten) hebben soms moeite met het vinden van passend werk voor mensen uit de doelgroep. Dit komt onder meer omdat bij hen nog onvoldoende zicht bestaat op wat de mensen uit de doelgroep weten en kunnen. Dit gebrek aan inzicht speelt overigens niet alleen bij uitvoerders, maar ook bij werkgevers. Daarnaast werken uitvoerders niet altijd even goed samen om de doelgroep aan betaald werk te helpen, zoals gemeenten onderling en gemeenten met UWV.

Ook de lokale politiek werkt weinig samen met andere regio's om een groter deel van de doelgroep te helpen dan alleen binnen de eigen regio. Dit komt omdat de lokale politiek primair in eigen belang handelt, zoals de eigen begroting en de prioriteiten van de eigen gemeente. Tot slot is het voor de lokale politiek soms aantrekkelijker om de doelgroep niet aan betaald werk te helpen, omdat dit makkelijker – en goedkoper – is.

We hebben in dit hoofdstuk de belemmeringen beschreven die de doelgroep, werkgevers, uitvoerders en politiek ervaren. In het volgende hoofdstuk beschrijven we de uitgangspunten waarmee we rekening houden en schetsen we oplossingsrichtingen om belemmeringen weg te nemen.







## Uitgangspunten en oplossingsrichtingen

---

**Welke uitgangspunten geven richting aan het nadenken over oplossingen? Wat zijn mogelijke oplossingsrichtingen om de belemmeringen van betrokken partijen weg te nemen? En wiens belemmering(en) lossen we hiermee op? Het antwoord op deze vragen hebben we met de denktank geïnventariseerd en weergegeven op de kaarten op de volgende pagina's.**

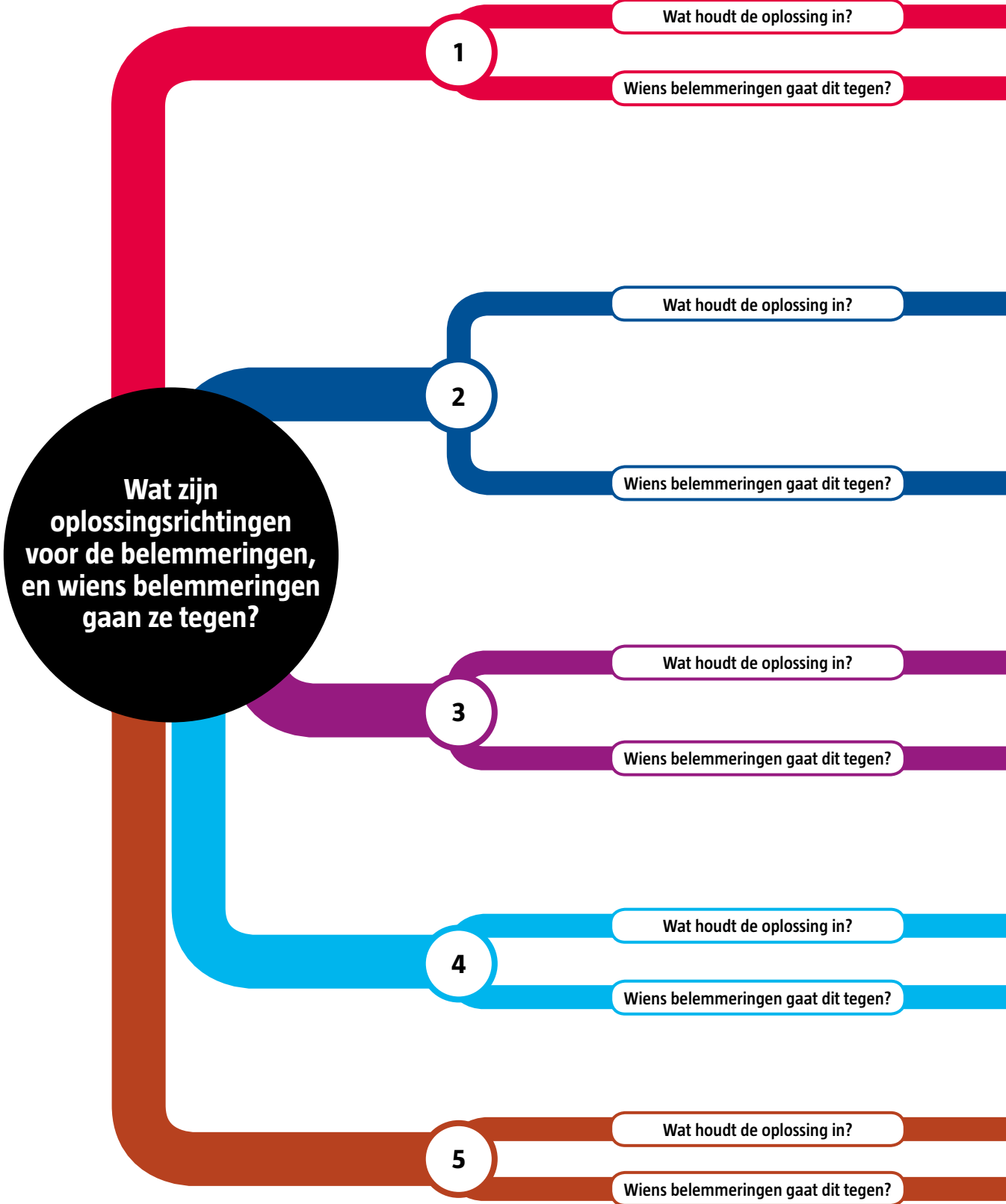
De denktank heeft aangegeven dat de oplossingen in het ideale geval een groot effect hebben en een aanzienlijk aantal mensen aan betaald werk helpen. Daarnaast moeten de oplossingen realistisch en praktijkgericht zijn, passend binnen de huidige instituties en regelgeving, vooral omdat dit op de korte termijn al tot actie kan leiden. Ook moeten de oplossingen een tijdje meekunnen. De oplossingen hoeven overigens niet helemaal nieuw te zijn. Bestaande goede ideeën die nog onvoldoende (goed) worden toegepast, verdienen evenzeer de

aandacht als nieuwe ideeën. Ten slotte is ervoor gekozen om alleen de oplossingen op de kaart te zetten die door een groot deel van de denktank worden gedragen.

De denktank bedacht elf oplossingsrichtingen waarmee in totaal een groot deel van de belemmeringen kleiner wordt. Eén voorbeeld van een oplossingsrichting waarmee verschillende belemmeringen gelijktijdig worden bestreden, is het bundelen van kennis door het inrichten van één landelijke kennisinfrastructuur. Het beeld van de denktank is namelijk dat er al veel kennis is, maar dat deze kennis is versnipperd en dat partijen hier onvoldoende gebruik van maken. Het samenbrengen van bestaande kennis en het ontwikkelen van nieuwe kennis, lost een deel van de belemmeringen op. Onderdeel van één landelijke kennisinfrastructuur is ook een helpdesk, waar mensen terecht kunnen met vragen over werken voor en met de doelgroep.

De oplossingsrichtingen op de kaarten hierna zijn vooral bedoeld om met relevante partijen over in gesprek te gaan en aan te zetten tot actie.

# Oplossingenkaart 1/2



### Stimuleer sociaal ondernemerschap

- Stimuleer ondernemers in spé en bestaande organisaties en verenigingen tot sociaal ondernemerschap.
- Stel blauwdrukken en best practices beschikbaar die inspireren tot nieuwe verdienmodellen.
- Zoek aansluiting bij het SER-traject over sociale ondernemingen en de activiteiten van Social Enterprise NL.

- Doelgroep

### Bundel en ontwikkel kennis rond werken voor en met de doelgroep en start een helpdesk

- Zet met landelijke organisaties één kennisinfrastructuur op rond 'de doelgroep duurzaam aan de slag'.
- Breng binnen deze infrastructuur bestaande kennis samen en ontwikkel nieuwe kennis.
- Breng de bestaande en nieuwe kennis bij een breed publiek onder de aandacht.
- Richt de kennis op individuele organisaties, branches en de doelgroep zelf.
- Maak onder meer inzichtelijk wat effectief en efficiënt is om mensen duurzaam te laten werken.
- Richt je op thema's zoals het aanpassen van het werk aan de doelgroep en omgaan met de doelgroep.
- Breng een openbare benchmark uit van de prestaties van werkgeversservicepunten.
- Maak inzichtelijk wie wat doet om de doelgroep aan het werk te helpen.
- Initieer een helpdesk voor vragen vanuit de doelgroep, werkgevers en medewerkers bij bedrijven.

- Doelgroep
- Werkgevers
- Uitvoerders
- Politiek

### Initieer campagnes en ontmoetingen

- Laat mensen en bedrijven kennismaken met de doelgroep via campagnes en ontmoetingen.
- Zorg dat campagnes gestoeld zijn op wetenschappelijke kennis rond communicatie en gedragsverandering.
- Schets een reëel beeld van de doelgroep in de campagnes.

- Doelgroep
- Werkgevers
- Uitvoerders

### Leer mensen omgaan met de doelgroep

- Maak 'inclusief denken en handelen' onderdeel van het reguliere onderwijs.
- Maak inclusiviteit onderdeel van (sectorale) opleidingen voor werkgevers, managers en HR-medewerkers.
- Biedt ondernemers die een bedrijf starten een workshop inclusief werkgeverschap aan.

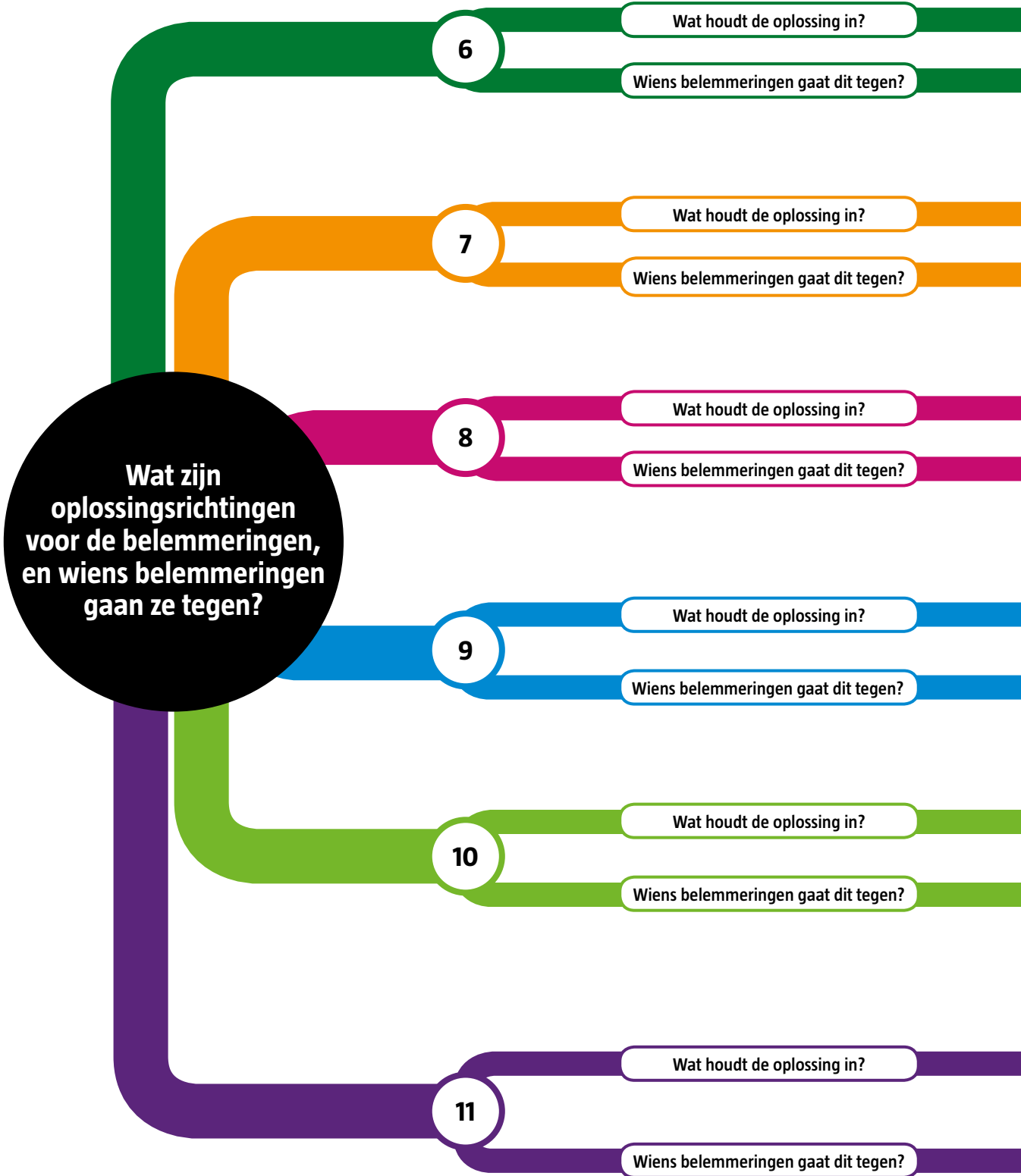
- Werkgevers

### Maak werken financieel lonend voor de doelgroep

- Harmoniseer relevante regelingen voor de doelgroep en maak werken voor hen financieel lonend.
- Geef de doelgroep het recht terug te vallen op de uitkering die ze voorheen kreeg als het werk niet lukt.

- Doelgroep

# Oplossingenkaart 2/2





### Maak een financieel arrangement op maat voor werkgevers

- Compenseer (deels) de extra kosten die werkgevers maken voor het werken met de doelgroep.
- Bespreek met individuele werkgevers de extra kosten en wat ze in ruil voor de compensatie kunnen doen.

○ Werkgevers

### Beloon inclusief werkgeverschap

- Beloon werkgevers die duurzaam met de doelgroep werken.
- Beloon werkgevers bijvoorbeeld met publiciteit, voordeel bij aanbestedingen, een prijs of fiscale voordelen.

○ Werkgevers

### Stimuleer sociaal inkopen

- Maak werken met de doelgroep een criterium bij aanbestedingen van zowel bedrijven als de overheid.
- Stimuleer werkgevers en burgers te letten op sociale aspecten bij hun inkopen, zoals met campagnes.

○ Werkgevers

### Rust de doelgroep toe om mee te kunnen doen op de arbeidsmarkt

- Stimuleer dat de doelgroep meer gebruik maakt van bestaande post-initiële scholingsprogramma's.
- Zorg ervoor dat de doelgroep basis(werknemers)vaardigheden en computervaardigheden opdoet.
- Leer de doelgroep om eigen mogelijkheden te ontdekken en eigen kracht te ontwikkelen.

○ Doelgroep

### Stel jobcoaches beschikbaar om de doelgroep te begeleiden

- Ontzorg werkgevers met jobcoaches die de doelgroep naar en bij het werk begeleiden.
- Maak jobcoaches structureel beschikbaar, ook al hoeft het contact niet altijd even intensief te zijn.

○ Doelgroep

○ Werkgevers

### Versterk het werkklimaat binnen organisaties voor de doelgroep

- Maak binnen cao's afspraken over duurzame plaatsing van de doelgroep.
- Maak het werken met de doelgroep onderdeel van het HRM-beleid.
- Zorg voor een goede interne begeleidingsstructuur.
- Maak gebruik van het adviesrecht van de ondernemingsraad bij het werken met de doelgroep.

○ Doelgroep

○ Werkgevers

## Tot slot

---

De denktank heeft een lijst met elf oplossingsrichtingen geïdentificeerd. De oplossingsrichtingen gaan enerzijds over nieuwe ideeën en anderzijds borduren ze voort op bestaande initiatieven. Is hiermee het probleem opgelost? Nog niet, maar de voorgestelde oplossingen zijn, als ze worden opgepakt, wel een duw in de goede richting. De oplossingsrichtingen sluiten aan bij de belemmeringen, al kunnen ze deze wellicht niet volledig wegnemen.

De denktank heeft nagedacht binnen de kaders van de bestaande regelgeving. Het

verkennen van oplossingsrichtingen buiten deze kaders kan nieuwe inzichten opleveren.

We nodigen alle betrokken partijen – van de doelgroep tot aan de politiek – uit om met elkaar in gesprek te blijven over hoe we ervoor kunnen zorgen dat de doelgroep betaald werk doet. We hopen dat de lijst met oplossingsrichtingen hiertoe handvatten biedt en de betrokken partijen motiveert in actie te komen.

De Argumentenfabriek bedankt iedereen die heeft bijgedragen aan de totstandkoming van dit kaartenboek.

## Deelnemers denktank

---

Adri den Bakker	FNV
Marloes de Graaf-Zijl	CPB
Josje Lesterhuis	SBCM
Jan Mathies	AWVN
Fred Paling	UWV
Arend Pieterse	Cedris
Aukje Smit	Zelfstandig adviseur en onderzoeker
Hans Spigt	Aanjager banenafpraak overheid en onderwijs
Els Uijting	PAUW Bedrijven
Onno Vermooten	Concern voor Werk

De leden van de denktank hebben op persoonlijke titel meegedacht. De inhoud van dit kaartenboek vertegenwoordigt hiermee niet noodzakelijkerwijs de zienswijze van de organisaties waar zij werken.



