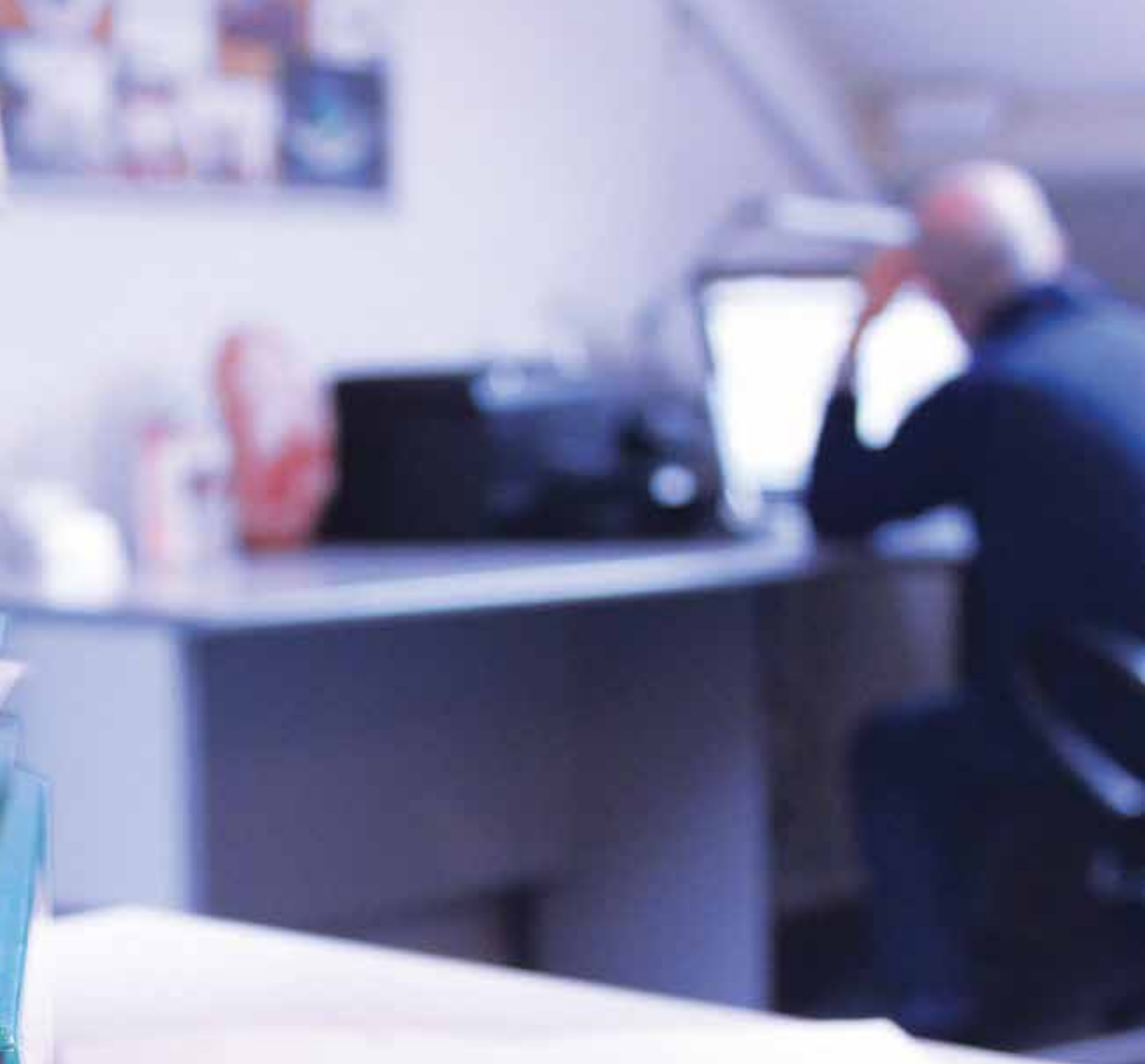




WEDERZIJD'S VERTROUWEN ALS EFFECTIEVE BASIS  
VOOR INCLUSIEVE ARBEIDSMARKT

# Regelluwe aanpak in de arbeidsmarktregio



Regelluw

# Inhoudsopgave

Waarom regelluw?	
REGELLUWE BASIS VOOR GEMEENTEN LIGT AL KLAAR	1
Meer vertrouwen en regie voor de werkgever	
INGREDIËNTEN VOOR EEN REGELLUWE REGIO	2
Werkproces in 11 stappen	
AANPAK VOOR EEN REGELLUWE PRAKTIJK	3
Werken vanuit vertrouwen	
INTERVIEW MET DIRECTEUR INTERPOLIS	4
Lessen voor gemeenten en regionale werkbedrijven	
UIT PILOT REGELLUWE REGIO ZWOLLE	5
Obstakels in de dagelijkse praktijk	
INTERVIEW MET WERKGEVER UIT DE PILOT	6
Werkgevers samen aan de slag	
NETWERKAANPAK: WERKGEVERS IN DE REGIO SAMEN MEER INCLUSIEF	7

REGELLUWE BASIS VOOR GEMEENTEN LIGT AL KLAAR

# Waarom regelluw?

**Werkgevers hebben in het Sociaal akkoord (2013) met overheid en vakbonden afgesproken om tot 2026 in totaal 125.000 banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Gemeenten en regionale werkbedrijven kunnen werkgevers hierbij helpen met een regelluwe aanpak. In de regelluwe regio gaan gemeenten/regionale werkbedrijven samenwerking aan met werkgevers gebaseerd op vertrouwen. Doel is zoveel mogelijk werkzoekenden met een arbeidsbeperking aan de slag te krijgen.**

Ter ondersteuning van deze banenafpraak voert werkgeversorganisatie AWWN met De Normaalste Zaak en met steun van VNO-NCW/MKB-Nederland het programma Werkgevers gaan inclusief uit. Onderdeel van dit programma is de pilot *Regelluwe regio*, waarin het voor werkgevers gemakkelijker moet zijn om (meer) mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. De aanleiding is het grote aantal verschillende en ingewikkelde

regelingen, waarmee werkgevers te maken krijgen als zij mensen met een beperking in dienst willen nemen.

In de pilot is een aanpak ontwikkeld die de regelgeving en uitvoering voor werkgevers eenvoudiger maakt. Gemeenten en regionale werkbedrijven kunnen deze aanpak zelf introduceren in hun regio. Met deze publicatie helpen wij hen graag op weg.

## Kern van de aanpak

De kern van Regelluw is het vereenvoudigen van de regelgeving en uitvoering om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Met als uitgangspunten:

- Het doel (mensen aan de slag helpen) is belangrijker dan de regels.
- Samenwerking en sturing op basis van vertrouwen met verantwoording achteraf.
- Werkgever krijgt regie op inzet van instrumenten zoals loonkostensubsidie en jobcoaching/begeleiding.
- Eenvoudige set instrumenten.
- Werkgever bepaalt hoogte loonkostensubsidie met vooraf marginale toetsing door deskundige.
- Eén vaste contactpersoon voor de werkgever vanuit gemeente/werkgeversservicepunt.

## Doelgroep

De pilot *Regelluwe regio* is gericht op de doelgroep van de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten. Het gaat specifiek om Wajongers, mensen met een Wsw-indicatie (wachtlIJst) en mensen met een arbeidsbeperking die een beroep doen op arbeidondersteuning vanuit de gemeente (Participatiewet).

*“Werkgevers willen iets goeds doen,  
maar dat kan niet omdat de regels in de weg staan”*

*(pilotwerkgever)*

# Meer vertrouwen en regie voor de werkgever

**De kern van Regelluw is dat gemeente en werkgever samenwerken op basis van vertrouwen met verantwoording achteraf. De werkgever heeft zoveel mogelijk regie over de inzet van een medewerker met een beperking. Gemeenten zorgen voor één vaste contactpersoon<sup>1</sup> en een eenvoudige set aan instrumenten. De werkgever beslist zelf over de inzet. De vaste contactpersoon biedt kandidaten aan en geeft advies.**

## Aanbod aan werkgevers

Werkgevers krijgen door Regelluw meer regie en ervaren minder last van regels bij het oplossen van knelpunten. Belangrijk voor hen is:

- Compensatie verminderde productiviteit van werknemers.
- Afdekken kosten van (vermeend) hoger verzuimrisico.
- Goed geregelde begeleiding van werknemer voor zo regulier mogelijke prestatie.

Bij de start van de samenwerking sluit de vaste contactpersoon met de werkgever een overeenkomst, waarin zij de verwachtingen over en weer vastleggen. Doel is een (langdurige) samenwerkingsrelatie op te bouwen.

## Proefperiode

De werkgever bepaalt welke ondersteuning een werknemer nodig heeft. Om een goed beeld te krijgen van de vaardigheden en het functioneren van de werknemer, komt de werknemer eerst

---

1. Vaste contactpersoon van gemeente, werkgeversservicepunt of het regionale werkbedrijf (verschilt per arbeidsmarktregio)

een proefperiode werken met behoud van uitkering. De werkgever bepaalt met welke werknemer(s) hij een proefplaatsing wil aangaan. Na de proefplaatsing besluit de werkgever of hij iemand in dienst neemt en voor hoe lang. De proefplaatsing duurt in principe zo kort mogelijk. Meestal volstaan twee maanden. De periode kan, gemotiveerd door de werkgever, worden verlengd (tot maximaal zes maanden).

Uiterlijk aan het eind van de proefperiode doet de werkgever een gemotiveerd voorstel voor de inzet van instrumenten zoals loonkostensubsidie en jobcoaching (intern/extern).

## Instrumenten

De belangrijkste instrumenten voor werkgevers zijn:

- Loonkostensubsidie
- Jobcoaching
- No-riskpolis
- Mobiliteitsbonus
- Oplossingenbudget / werkgeverscheque

*“Vertrouwen geven, werkt beter dan regels en controle opleggen”*

*(directievoorzitter Interpolis)*

Gemeenten en UWV passen de instrumenten op dezelfde voorwaarden toe, om zoveel mogelijk uniforme dienstverlening te garanderen. De instrumenten zijn eenvoudig in te zetten. Werkgevers ontvangen schriftelijk informatie over de instrumenten.

## Eenvoudige verantwoording

Het uitgangspunt is vertrouwen in de werkgever. Sturing is gebaseerd op principes in plaats van regels. Vooraf maken betrokkenen op hoofdlijnen afspraken over wederzijdse verwachtingen. Verantwoording gebeurt achteraf en zo eenvoudig mogelijk. Volgens een vast format verantwoordt de werkgever de inzet van re-integratie-instrumenten en de behaalde resultaten. In een voortgangsdossier houdt hij bij hoe de werknemer zich ontwikkelt op de werkplek.

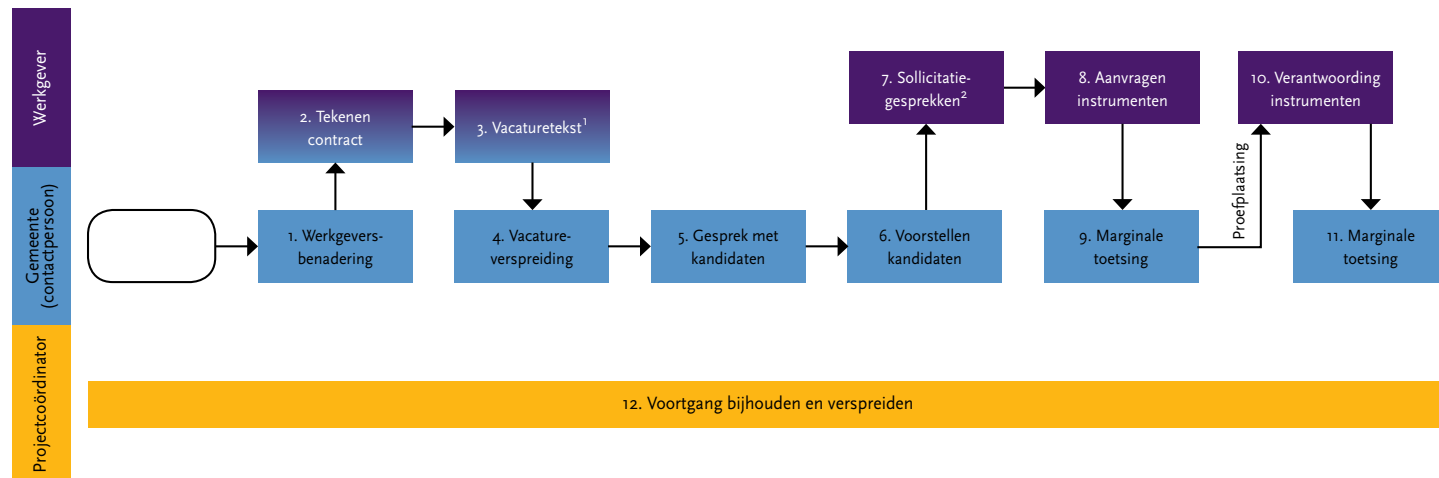
De werkgever is verantwoordelijk voor het verstrekken van de juiste informatie. Als een werkgever in de toepassing van instrumenten sterk afwijkt van andere werkgevers, volgt overleg met deze werkgever. Alleen bij loonkostensubsidie stuit dit op wettelijke eisen. Daarom is hierbij een marginale toetsing nodig door een deskundige. Dat wil zeggen dat de door de werkgever voorgestelde loonwaarde getoetst wordt aan gegevens die over de kandidaat beschikbaar zijn, in samenhang met de motivatie die de werkgever aandraagt. Hierbij staat redelijkheid en billijkheid centraal. Daarna volgt formele vaststelling door de gemeente.

## AANPAK VOOR EEN REGELLUWE PRAKTIJKR

# Het werkproces in 11 stappen

Het werkproces van Regelluw bestaat uit een aantal stappen. Met enkele individuele stappen voor gemeente en werkgever en een aantal gezamenlijke stappen.

Op hoofdlijnen ziet het stappenplan er zo uit:



1. De vacature (het werk) kan eventueel (verder) aangepast worden aan de mogelijkheden van de doelgroep
2. Het is mogelijk om de vacature (het werk) passend te maken voor een specifieke kandidaat



### 1. Werkgeversbenadering

Vaste contactpersonen<sup>4</sup> kennen de regelluwe aanpak en introduceren deze bij lokale werkgevers. Deze medewerkers krijgen de ruimte en verantwoordelijkheid om regelluw te werken en worden daarin actief door het management gesteund.

### 2. Teken contract

Als een werkgever aangeeft dat hij graag regelluw wil samenwerken, tekenen de werkgever en de vaste contactpersoon een overeenkomst.

### 3. Vacaturetekst

Als een werkgever zelf al een vacaturetekst heeft opgesteld, wordt deze gehanteerd. Zo niet dan stellen de werkgever en de vaste contactpersoon samen een profiel op.

### 4. Vacatureverspreiding

De vaste contactpersoon verspreidt de vacature (tekst) direct per e-mail in de 'eerste ring' (alle vaste contactpersonen van de betrokken gemeenten en UWV).

### 5. Gesprek met een kandidaat

Er volgt een gesprek tussen de kandidaat en de vaste contactpersoon. De contactpersoon maakt de inschatting of een kandidaat geschikt is voor de vacature, wat de globale loonwaarde kan zijn en welke vorm van begeleiding nodig is. Een kandidaat kan beoordelen of hij de vacature wil invullen.

### 6. Voorstellen kandidaten

Het uitgangspunt is dat de vaste contactpersoon binnen één week minimaal twee kandidaten voorstelt bij de werkgever.

### 7. Sollicitatiegesprek

Voorgestelde kandidaten gaan op gesprek bij de werkgever. Die bepaalt of hij één of meerdere kandidaten een proefplaatsing aanbiedt.

### 8. Aanvragen instrumenten

Na de proefplaatsing stelt de werkgever zelf de loonwaarde voor en de begeleiding die de kandidaat nodig heeft om naar vermogen te kunnen functioneren (indien gewenst vraagt de werkgever hierover advies). De werkgever motiveert de voorgestelde loonwaarde op basis van onder andere de productiviteit en inzetbaarheid van de medewerker. Hij vult hiervoor het formulier Inzet re-integratie-instrumenten in en stuurt dit naar de vaste contactpersoon.

### 9. Marginale toetsing loonwaarde en begeleiding

Het wordt (vermoedelijk vanaf juli 2016) mogelijk om in het eerste halfjaar van het dienstverband een forfaitaire loonkostensubsidie van 50% WML toe te kennen<sup>5</sup>). Na dat halfjaar doet de werkgever een voorstel voor actuele loonwaarde en begeleiding. Als de inschatting van de werkgever zeer sterk afwijkt van de eigen inschatting van de vaste contactpersoon volgt een gesprek met de werkgever. De vaste contactpersoon ondertekent het formulier Marginale toetsing - Loonwaarde en inzet re-integratie-instrumenten om de loonwaarde en benodigde begeleiding toe te kennen<sup>5</sup>.

### 10. Verantwoording instrumenten

De werkgever kan de aangevraagde instrumenten inzetten. Gemeente en werkgever maken vervolgens afspraken over de frequentie waarop de werkgever de inzet van de instrumenten verantwoordt.

### 11. Marginale toetsing verantwoording

UWV en gemeente stellen formeel uiteindelijk de inzet van instrumenten en de loonwaarde vast. Dit gebeurt op voordracht van de werkgever en via een marginale toetsing. De vaste contactpersoon ondertekent het formulier Marginale toetsing - Verantwoording werkgever om te bevestigen dat de werkgever de instrumenten op een correcte manier heeft ingezet.

4. Vaste contactpersoon van gemeente, werkgeversservicepunt of het regionale werkbedrijf (verschilt per arbeidsmarktregio).

5. De staatssecretaris heeft aangegeven, dat dit instrument gebruikt kan worden, vanaf de dag dat zij een wetsvoorstel hieromtrent bij de Tweede Kamer indient. Indiening van dit wetsvoorstel is voorzien vóór het zomerreces van 2016

# “Voordelen zijn veel groter dan de nadelen”

**Werken vanuit vertrouwen, is een belangrijk kenmerk van de regelluwe aanpak. Verzekeraar Interpolis maakte het twintig jaar geleden al tot een vast onderdeel van de bedrijfsstrategie. Tot grote tevredenheid van klanten en medewerkers. Interpolis werd mede door deze aanpak marktleider. “Vertrouwen geven, werkt beter dan regels opleggen”, zegt directievoorzitter Jack Bukkens.**

## Waarom is Interpolis gaan werken vanuit vertrouwen?

“Dat begon zo’n twintig jaar geleden, in een tijd dat het niet zo goed ging met de organisatie. Ons bedrijf was toen nogal saai, met veel bureaucratie. Er was meer openheid en transparantie nodig. We wilden klanten gaan behandelen zoals we zelf geholpen willen worden. Ook meer vanuit vertrouwen. Zo’n omslag kun je naar buiten toe alleen maken, als je het intern ook doet. Met meer regie en eigenaarschap voor medewerkers. Daar zijn we toen aan gaan werken.”

## Hoe hebben jullie het aangepakt?

“Voorop stond dat we verzekeren voor klanten eenvoudiger en overzichtelijker wilden maken. We hebben een visie geformuleerd met meer focus op openheid, eenvoud en vertrouwen. De reclameslogan Interpolis. Glashelder. stamt ook uit die tijd. We gingen intern werken vanuit drie kernwaarden: vrijheid, vertrouwen en verbinding. Naast vertrouwen kregen medewerkers meer vrijheid om zelf te handelen en besluiten te nemen. Maar wel vanuit verbinding met elkaar: iedere medewerker is onderdeel

van de organisatie. Intern kregen onze teams meer regie. Zo konden medewerkers onderling ook gemakkelijker bepalen wanneer zij bijvoorbeeld thuiswerken.”

### Ging het ook wel eens mis?

“Uiteraard. Maar we accepteerden vooraf dat er fouten gemaakt zouden worden. Dat hoort erbij als mensen zelf meer besluiten kunnen nemen om klanten te helpen. Maar de voordelen zijn veel groter dan de nadelen. Rond de eeuwwisseling is bovendien een vierde kernwaarde toegevoegd: verantwoordelijkheid. De aanpak moest niet doorslaan en vrijblijvend worden. Mensen moeten wel aanspreekbaar blijven op hun resultaten.”

### Wat merkten klanten van de omslag?

“We maakten verzekeren voor hen overzichtelijker met de Alles in één Polis. Daarmee kan een klant eenvoudig kiezen wat hij wil verzekeren. En hoe meer hij kiest: hoe meer korting. Dat combineerden we met geven van vertrouwen. Niet te moeilijk doen. Klanten hoefden bij schade vaak geen bonnetjes meer te overleggen. We zijn schades veel vaker direct gaan uitbetalen, zonder eerst een expert te sturen. Daardoor kunnen we tachtig procent van de particuliere schades binnen drie minuten afhandelen.”

### Wat waren de effecten?

“De klanttevredenheid groeide aanzienlijk, maar ook de tevredenheid onder medewerkers. Mensen in onze callcenters kregen immers veel meer vrijheid om klanten direct te helpen. Dat maakt het werk leuker en interessanter. Ook daalden onze controlekosten omdat minder experts nodig zijn. Wij doen wel steekproefsgewijs controles en als ons vertrouwen beschaamd

wordt, grijpen we in. Maar vertrouwen geven, werkt beter dan regels en controle opleggen. Als je vertrouwen geeft, nemen mensen eerder verantwoordelijkheid.”

### Hoe groot was de omslag die jullie maakten?

“Het was een grote stap. Daar was lef voor nodig. In de verzekeringsbranche werden we aanvankelijk voor gek verklaard omdat we klanten een ‘blanco cheque’ zouden geven. Inmiddels hebben veel andere verzekeraars de aanpak overgenomen. Al gaan zij niet zover als wij.”

### Wat heeft de aanpak Interpolis en jullie klanten opgeleverd?

“De resultaten zijn zeer goed. Klanten en medewerkers waarderen de aanpak en ons imago kreeg een enorme boost. Ook de financiële resultaten zijn goed. Daardoor konden de premies voor klanten omlaag. Uiteindelijk zijn wij mede door deze aanpak marktleider geworden. Wij hebben in twintig jaar een ongekende groei doorgemaakt van ruim 400.000 gezinnen met een polis naar 1,3 miljoen. Dat is ongekend in onze branche.”

### Wat kunnen overheden van jullie leren?

“Hun focus is traditioneel sterk gericht op regels en systemen bouwen. Ook als zij mensen met een arbeidsbeperking aan werk willen helpen. Het vereist lef om meer vanuit vertrouwen samen te werken met werkgevers. Maar dat is wel nodig. Het huidige systeem van regels en subsidiepotjes is een groot obstakel voor werkgevers. Een Wajonger binnenhalen, is niet zo ingewikkeld. Het administratieve ‘circus’ er omheen maakt het heel complex. Onze ervaringen leren dat werken vanuit vertrouwen loont. Daarnaast zou ik ook voor deze groep werknemers

willen pleiten om hun persoon centraal te stellen. Een pamflet met een menselijk verhaal, werkt veel beter dan een nieuw 'matchingssysteem'. Wie is die werknemer? Wat kan en wil hij? En waarom? Ga daarover in gesprek met werkgevers. Daar staan ze voor open. En praat niet over deze werknemers, maar met hen."

### Hoe kijkt u naar de banenafspraken om meer werkzoekenden met een arbeidsbeperking aan werk te helpen?

"Een nobel initiatief, maar het is wel opletten dat de aanpak duurzaam blijft. Het quotum is een stok achter de deur om nieuwe wetgeving te voorkomen, als bedrijven het doel zelf kunnen realiseren. Maar dat moet geen doel op zich worden. We moeten blijven redeneren vanuit de mensen die het betreft. Zo kunnen hun banen echt duurzaam worden en voorkomen we dat alleen het wettelijke korte termijn doel wordt gehaald."

#### Over Interpolis

*Interpolis (onderdeel van Achmea) is een van de grootste verzekeraars van Nederland. De reclamecampagne Interpolis. Glashelder maakte de verzekeraar bekend bij een groot publiek. Werken vanuit vertrouwen is sindsdien een vast onderdeel van de bedrijfsstrategie, zowel richting klanten als medewerkers.*

*"Mensen moeten wel aanspreekbaar blijven op hun resultaten"*



# Lessen voor gemeenten en regionale werkbedrijven

**Voor de pilot *Regelluwe regio* is de aanpak in de praktijk getest in de regio Zwolle. Hierbij is niet het beoogde aantal plaatsingen gerealiseerd, maar de lessen en ervaringen zijn zeker interessant voor regio's die aan de slag willen met Regelluw. De belangrijkste conclusies en tips op een rij.**

De pilot in de regio Zwolle, waarin werd samengewerkt met het Regionaal Platform Arbeidsmarkt (RPA) IJssel-Vecht<sup>5</sup>, bestond uit twee delen:

- Inventarisatiefase: hierin is bekeken wat nu van werkgevers gevraagd wordt aan administratieve lasten en waar zij in de praktijk tegenaan lopen als zij iemand met een beperking werk willen geven.
- Pilotfase: hierin is het op basis van de inventarisatiefase opgestelde regelluwe kader getest.

De uitvoering liep van januari 2014 tot mei 2015, grotendeels dus vooruitlopend op de invoering van de Participatiewet op 1 januari 2015. Het bleek echter nog te vroeg om de aanpak te testen, zoals de Participatiewet beoogt. Het doel was om vijftig werkzoekenden uit de doelgroep te plaatsen bij vijftig werkgevers. Die aantallen zijn niet gehaald. Er zijn elf plaatsingen bij zeven werkgevers gerealiseerd. De resultaten zijn in mei 2015 geëvalueerd. Er is nu vooral behoefte aan meer ervaringen en doorontwikkeling van de regelluwe aanpak in de praktijk.

---

5. Regionaal samenwerkingsverband van overheid, ondernemers en het onderwijs.

### Wat heeft de pilot opgeleverd?

De pilot *Regelluwe regio* heeft allereerst een aanpak opgeleverd, waarmee gemeenten en regionale werkbedrijven aan de slag kunnen. Werkgevers in de regio Zwolle zijn enthousiast over het regelluwe kader. Tijdens de pilot is meer inzicht ontstaan in de randvoorwaarden die belangrijk zijn om de aanpak te laten slagen in de soms weerbarstige praktijk. Voor de regio zelf heeft de pilot bovendien een verordening opgeleverd met één set instrumenten voor de hele regio. Ook is het gevoel van urgentie voor de regionale samenwerking verder gegroeid door de pilot.

#### CONCLUSIE 1

##### Zorg eerst voor de randvoorwaarden

Om een regio succesvol regelluw te maken, moet eerst een aantal randvoorwaarden goed geregeld zijn. Denk hierbij in ieder geval aan:

- Draagvlak bij alle betrokkenen (ook de mensen in de uitvoering) voor de werkwijze van *Regelluw*. Betrek hen zo vroeg mogelijk. Maak *Regelluw* niet alleen ‘van de wethouder’, maar ook ‘van de medewerker achter het loket’.
- Goede samenwerking tussen de publieke partijen.
- Instrumenten moeten inzetbaar zijn (beschikbaarheid en budget).
- Inzichtelijkheid in en beschikbaarheid van kandidaten uit de doelgroep.
- Goed managen van alle werkprocessen.
- Ondersteun als management de medewerker die regelluwe samenwerking aangaat met werkgevers.

In Zwolle is de uitvoerbaarheid van het kader niet vooraf getoetst. Achteraf gezien was een tussenfase wenselijk geweest om de nieuwe werkwijze goed in te richten.

#### CONCLUSIE 2

##### Ondersteun en faciliteer contactpersonen

Bij de uitvoering van *Regelluw* is goed ondersteunen en faciliteren van de vaste contactpersonen cruciaal. Dit moet gericht zijn op:

- Draagvlak voor de regelluwe aanpak (werkwijze én principes).
- Toepassing van het protocol en de ontwikkelde formulieren (zo nodig extra handvatten bieden).
- Handvatten voor de communicatie met werkgevers.
- Voorkomen dat werkgevers niet geholpen worden als er niet direct een geschikte kandidaat uit de doelgroep beschikbaar is.
- Ervaringen uitwisselen en van elkaar leren (intervisie).
- Voldoende tijd en prioriteit kunnen geven aan de uitvoering.
- Geef ook aandacht en waardering voor de dingen die goed gaan.

#### CONCLUSIE 3

##### Vertel werkgevers in één keer het goede verhaal

Wees zorgvuldig in de communicatie naar werkgevers. Niet alleen over de deelname, maar ook om hen te motiveren om inclusief te ondernemen. Werkgevers moeten in één keer het goede verhaal horen. Een communicatieplan met instructies voor de vaste contactpersonen is daarom aan te bevelen. De contactpersonen moeten zich prettig voelen bij deze manier van werken. Het moet duidelijk zijn dat resultaten boeken belangrijker is dan regels naleven. Houd bij de communicatie met werkgevers rekening met hun belangen én motieven om deel te nemen. Voor werkgevers is het belangrijk dat *Regelluw* het gemakkelijker maakt om mensen uit de doelgroep in te zetten. Ook moeten werkgevers goed uit de voeten kunnen met beschikbare instrumenten en het zelf bepalen van de loonwaarde.

Werkgevers blijken zeker bereid werkzoekenden uit de doelgroep aan werk te helpen, maar het blijven ondernemers. Zij blijven verantwoordelijk voor de continuïteit van hun bedrijf en voor de mensen die er werken.

Uit de pilot in de regio Zwolle blijken de motieven van werkgevers om werkzoekenden met een arbeidsbeperking aan werk te helpen, zeer divers. Genoemde motieven zijn:

- Zorgen voor instroom van jonge mensen in de branche.
- Social-returnverplichtingen.
- Positieve invloed op de andere medewerkers.
- Goede combinaties kunnen maken op de werkvloer (doelgroep kan goed opdrachten uitvoeren & oudere werknemers zijn fysiek minder sterk, maar zien juist weer wat nodig is).
- Doelgroep is blij met de kans en vertelt dat rond in de eigen omgeving (reclame voor het bedrijf).
- Het geeft voldoening en heeft intern positieve invloed als collega's zien hoe gelukkig de medewerker uit de doelgroep met zijn werk is.
- Het goede voorbeeld willen geven.

#### CONCLUSIE 4

##### Participatiewet maakt deelname UWV mogelijk

Bij de pilot in de regio Zwolle is discussie ontstaan over de deelname van UWV, waardoor de uitvoering stakte. Inmiddels is meer duidelijkheid ontstaan. Deelname van UWV is mogelijk op basis van de Participatiewet. Artikel 7 (lid 7) biedt de mogelijkheid Wajong-kandidaten via gemeentelijke instrumenten (lees: regelluw kader) bij een werkgever te plaatsen. De gemeente kan de financiering van het oplossingenbudget / de

werkgeverscheque voor haar rekening nemen. Als hier niet voor gekozen wordt, is het voor de zuiverheid aan te raden om het project zonder UWV uit te voeren. Het is van groot belang de regelluwe aanpak vooraf met alle partijen goed af te stemmen.

#### Meer tips voor uw praktijk

##### Zorg voor voldoende beschikbare kandidaten

Voordat de vraag bij werkgevers wordt aangewakkerd, moeten er eerst voldoende beschikbare kandidaten zijn, plus inzicht in hun kwaliteiten en mogelijkheden. Dit kan in een toegankelijke database, die kandidaten ook zelf kunnen vullen, zoals bij *Onbeperkt aan de Slag*<sup>6</sup>.

##### Meer kandidaten en ontzorgen werkgevers door private partijen

Bij de uitvoering van Regelluw kunnen private intermediairs een belangrijke rol spelen. Om kandidaten voor werkgevers te zoeken, maar ook om werkgevers (regelluw) te ontzorgen. De private partijen moeten daarvoor toegang hebben tot de bestanden met kandidaten.

##### Zorg voor mix van werkgeverservaring met doelgroep

Voor het zelflerende vermogen in een regio is het waardevol om werkgevers te betrekken die veel ervaring hebben met het inzetten van de doelgroep én werkgevers die nog weinig ervaring hebben. Werkgevers inspireren elkaar om aan de slag te gaan en kunnen van elkaars ervaring leren.

*“Als je de werkgeversvraag niet meteen kunt invullen, is het momentum weg”*

*(pilotwerkgever)*

6. Onafhankelijk platform waar werkgevers en werkzoekenden met een beperking elkaar direct kunnen vinden.

# “Frustrerend als regels juist averechts werken”

**Schoonmaakbedrijf Novon neemt regelmatig werknemers met een arbeidsbeperking in dienst. Daarbij komt het bedrijf volgens directeur Jacco Vonhof veel onnodige obstakels tegen. Dat was een goede aanleiding om deel te nemen aan de pilot Regelluwe regio in Zwolle. “Samenwerken vanuit vertrouwen en loonwaardebepaling door de werkgever, is cruciaal.”**

## Waar loopt u als werkgever tegenaan?

“Als wij een medewerker met een arbeidsbeperking in dienst willen nemen, die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kan verdienen, worden wij geconfronteerd met heel veel regels en subsidies die per gemeente ook nog eens totaal anders zijn. Ik heb niets tegen goede regels, maar in dit geval pakken ze vaak juist niet goed uit. Werkgevers willen iets goeds doen, maar dat kan niet omdat de regels hen in de weg staan. Dat schrikt af en werkt frustrerend.”

## Hoe bent u bij de pilot betrokken geraakt?

“Ik heb regionaal al eens een lans gebroken voor regelluwe samenwerking tussen werkgevers en overheden. Toen de pilot er daadwerkelijk kwam, was het dus logisch om mee te werken. Wie de ‘revolutie predikt’, moet ook meedoen. Onze afdeling HRM heeft meegewerkt aan empirisch onderzoek om helder te krijgen waar wij tegenaan lopen. Daar kwam een lijst met knelpunten en quick wins uit voor de pilot. Die lijst komt overeen met de regelluwe aanpak. Die zijn we in de praktijk gaan testen samen met overheden.”



### Hoe ging dat?

“De praktijk bleek weerbarstiger dan gedacht. Vanuit mijn ondernemersperspectief waren overheden er nog niet klaar voor en waren er veel belemmeringen tussen UWV, gemeenten en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Terwijl die instanties eigenlijk hetzelfde doel zouden moeten hebben. Dat leek niet zo te zijn. De pilot kwam daardoor nog niet goed van de grond. Wij hebben wel drie mensen uit de doelgroep geplaatst, maar die hebben wij nu zelf aangebracht. Dat hadden eigenlijk gemeenten en UWV moeten doen.”

### Wat zijn voor jullie praktijk belangrijke en concrete verbeterpunten?

“Het doelgroepregister van UWV en loonwaardebepaling door de werkgever vormden belangrijke knelpunten. Tijdens proefplaatsingen was er vaak nog geen duidelijkheid of een kandidaat in het doelgroepregister zat of zou komen. Dat geeft voor werkgevers grote onzekerheid en financiële risico's. Het is ook erg belangrijk dat de werkgever de loonwaarde van een medewerker kan bepalen, met verantwoording achteraf. Wie met een werknemer werkt, kan dat het best beoordelen. Nu worden mensen vaak nog te hoog ingeschaald door gemeenten en UWV.”

### Hoe belangrijk is werken vanuit vertrouwen?

“Zeer belangrijk. Als je gelooft dat ondernemers een deel van de oplossing kunnen zijn, moet vertrouwen het uitgangspunt zijn. Als dat er niet is, moet je niet aan een regelluwe aanpak beginnen.”

### Is een vaste contactpersoon bij de publieke partijen belangrijk?

“Zeker. Voor werkgevers is het vaak onduidelijk wat de herkomst van een kandidaat is, tot welk 'vakje van het systeem' hij behoort en hoe alles achter de schermen geregeld is. Dat zou ook niet nodig moeten zijn, maar door de huidige complexiteit is dat helaas wel belangrijk. Feitelijk zou ik alleen moeten weten wat iemand kan en wat niet. Voor passend werk wil ik verantwoordelijk zijn, maar hoe alles 'aan de achterkant' geregeld is – bij iemand thuis, met begeleiding en geldpotjes – daar zou een werkgever niet teveel mee bezig moeten zijn. Eén contactpersoon die dat regelt, kan daarbij helpen. Van andere werknemers hoef ik ook niet te weten hoe hun thuissituatie is.”

### Wat is de belangrijkste stap die gemeenten moeten zetten?

“Zorg onderling voor eenduidigheid richting werkgevers, in plaats van de huidige lappendeken aan regelingen en subsidies die per gemeente anders zijn. De arbeidsmarkt stopt niet bij de gemeentegrens. Wij hebben nu in iedere gemeente te maken met totaal andere regels en mogelijkheden. Misschien kan de vorming van regionale werkbedrijven helpen, maar ik vraag me af of dat voldoende uniformiteit oplevert. Die moet niet alleen bestaan op 'wethoudersniveau', maar juist ook in de uitvoering: aan het loket en de telefoon.”

### En wat moeten werkgevers doen?

“Zij moeten leren geduld opbrengen. Zij begrijpen overheden niet altijd goed, maar andersom geldt dat ook. Je moet elkaar leren begrijpen om beter samen te werken. Werkgevers moeten daarbij oppassen dat zij niet blijven hangen in een negatieve ervaring met gemeente of UWV. Daar tegenover kunnen veel succesvolle trajecten bestaan. Aan overheden de taak om bij te dragen aan goede ervaringen, om werkgevers te mobiliseren en met hen in gesprek te blijven.”

#### **Over Novon Schoonmaak**

*Novon is een schoonmaakbedrijf met bijna 1500 medewerkers, gevestigd in Zwolle en actief in Noord- en Oost-Nederland. Er worden regelmatig vacatures ingevuld door werknemers met een arbeidsbeperking uit de doelgroep van de Participatiewet en de Banenafpraak. Meer informatie: [Novon.nl](http://Novon.nl).*

*“Eigenlijk zou ik alleen moeten weten wat een medewerker kan en wat niet”*



## OVER AAVN

AAVN gelooft in voorsprong door vernieuwend werkgeven. De werkgeversvereniging adviseert haar leden bij het ontwikkelen van de HR-strategie, de organisatie en de medewerkers en bij het vormgeven van de arbeidsvoorwaarden. AAVN werkt vanuit de filosofie dat juist deze aspecten van het werkgeverschap in grote mate bijdragen aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Daarbij is een positief bedrijfsklimaat, met constructieve arbeidsverhoudingen, cruciaal.

AAVN adviseert en ondersteunt haar leden bij o.a. het vormgeven van (studie)afspraken in cao of arbeidsvoorwaardenregeling, het creëren en vinden van geschikte functies voor de doelgroep van de banenafpraak uit het Sociaal akkoord en het bepalen van een passende beloning.

AAVN gelooft in de toegevoegde waarde van een divers personeelsbestand en inspireert, stimuleert en ondersteunt daarom werkgevers om ruimte te maken voor mensen met een beperking. Om die reden is AAVN, in samenwerking met De Normaalste Zaak, eind 2013 gestart met programma Werkgevers gaan inclusief. Tot eind 2015 heeft AAVN vanuit dit programma al ruim 600 werkgevers geadviseerd over dit onderwerp.

### CONTACTGEGEVENS

E-MAIL [werkgeverslijn@awvn.nl](mailto:werkgeverslijn@awvn.nl)

WEBSITE [www.awvn.nl](http://www.awvn.nl)

TWITTER [@AAVN](https://twitter.com/AAVN)

LINKEDIN [bedrijfspagina werkgeversvereniging AAVN](#)

## OVER DE NORMAALSTE ZAAK

De Normaalste ZaaK is een groeiend netwerk van bijna 400 MKB-ondernemers én grote werkgevers. Samen bouwen we aan een inclusieve arbeidsmarkt, waarin iedereen die kan en wil werken welkom is. Onder de naam 'de 99van' initieert De Normaalste ZaaK in samenwerking met regionale werkgeversverenigingen daadkrachtige, herkenbare lokale netwerken in Nederland.

De Normaalste ZaaK is als initiatief van MVO-Nederland, AWWN en Start Foundation gestart in 2013. Sinds 2016 is De Normaalste ZaaK een stichting, waarvan VNO-NCW, AWWN en MVO-Nederland het bestuur vormen.

### CONTACTGEGEVENS

E-MAIL [info@denormalstezaak.nl](mailto:info@denormalstezaak.nl)

WEBSITE [www.denormalstezaak.nl](http://www.denormalstezaak.nl)

TWITTER [@NormaalsteZaaK](https://twitter.com/NormaalsteZaaK)

## OVER WERKGEVERS GAAN INCLUSIEF

Werkgevers inspireren, motiveren en adviseren om (meer) ruimte te maken voor mensen met een beperking. Dat is het doel van het programma 'Werkgevers gaan inclusief', dat AWWN uitvoert in samenwerking met De Normaalste Zaak en met zoveel mogelijk werkgevers. Het programma heeft een eigen website met veel informatie, goede voorbeelden én een teller, die aangeeft hoeveel banen de werkgevers uit het programma gezamenlijk hebben toegezegd en hoeveel hiervan zij al gerealiseerd hebben. Zo laten we zien dat we er als werkgevers samen de schouders onder zetten om de banenafspraken uit het Sociaal akkoord uit te voeren. Werkgevers kunnen zich aanmelden om op [www.werkgeversgaaninclusief.nl](http://www.werkgeversgaaninclusief.nl) aan te geven hoeveel banen (per jaar) zij denken beschikbaar te kunnen maken (ambitie) en hoeveel zij hiervan al ingevuld hebben (realisatie).

Binnen het programma zijn aanpakken, instrumenten en diensten ontwikkeld en in praktijk gebracht:

- Een (maatwerk)aanpak voor individuele organisaties en een netwerkaanpak voor groepen werkgevers, die ruimte voor mensen met een beperking willen maken. AWWN biedt deze dienstverlening sinds 2015 op offertebasis aan werkgevers aan.
- De online coach JIP, waarmee werkgevers zelf van start kunnen gaan om hun organisatie inclusiever te maken. Zij kunnen zich (kosteloos) registreren en gebruikmaken van JIP.
- De resultaten van het onderzoek naar een sluitende businesscase, samengevat in de brochure Arbeidsparticipatie vanuit financieel perspectief met een aparte bijlage Nieuwe kansen voor intermediairs. Gratis te downloaden.
- De brochure Mensen met een beperking aan de slag helpen, die stappenplannen en informatie over doelgroepen en instrumenten bevat. Gratis te downloaden.
- Een vrij toegankelijke database met ruim 50 gemakkelijk doorzoekbare good practices van bedrijven die al ervaring hebben met mensen met een beperking in hun organisatie.
- De website [www.werkgeversgaaninclusief.nl](http://www.werkgeversgaaninclusief.nl), waar online coach JIP, de goede voorbeelden, de genoemde publicaties en een rijk gevulde afdeling 'Kenniss' te vinden zijn.

### CONTACTGEGEVENS

E-MAIL [werkgeverslijn@awvn.nl](mailto:werkgeverslijn@awvn.nl)

WEBSITE [www.awvn.nl](http://www.awvn.nl)



Regelluw



# Colofon

Dit is een uitgave van AWWN.

Postbus 93050  
2509 AB Den Haag  
[www.awvn.nl](http://www.awvn.nl)

Tekst: [Tekstwerkplaats.com](http://Tekstwerkplaats.com)  
Vormgeving: [www.titusvormgeving.nl](http://www.titusvormgeving.nl)  
Druk: AWWN

© 2016. Alle rechten voorbehouden. Ondanks de zorgvuldigheid die aan deze uitgave is besteed, kan de uitgever geen aansprakelijkheid aanvaarden bij eventuele onjuistheden. Aan de inhoud van deze publicatie kunnen dus geen rechten worden ontleend.



**AWVN**

V N O N C W

**MKB**  
Nederland

DE  
NORMAALSTE  
ZAAK