

# inclusief

MAGAZINE ONDERNEMEN MET IMPACT

FINALISTEN  
INCLUSIEF  
ONDERNEMER  
VAN HET JAAR  
2023

LUSTRUM-  
EDITIE  
2019-2023





# INHOUD

- 04** Ervaringen delen via kennislunches
- 08** Voldoen aan Social Return on Investment
- 10** Werkgever Nicolette: 'Wij plaatsen niemand in een hokje'
- 12** Gemeente Lingewaard is op zoek naar het nieuwe goud
- 16** Digitale werkplaats voor hulp en een goed gesprek
- 18** Landelijke werkgever ISS: 'We moeten elkaar de tijd geven mee te gaan in de ideeën van de ander'
- 21** Laaggeletterdheid: pak het aan!
- 24** Praktijkleren: geen school, wel een papertje
- 28** Nederland Onderneemt Maatschappelijk!
- 30** Landelijke werkgever Post NL: 'Iedereen moet een plekje kunnen vinden bij ons'
- 32** Op naar 125.000 banen
- 40** Hassan van Rozet: 'Extra plus maakt het verschil'
- 42** Werkgever Wilma: 'Veel aandacht en liefde'
- 46** Werkgever Karin: 'Maatwerk is het toverwoord'
- 52** Werkgever DrieGasthuizenGroep: 'Het is begonnen met Annelies'
- 54** Monaïm Benrida: 'Het gaat om geloof in eigen kunnen'

## Even voorstellen

- 06** Jelle van Gorkum
- 14** Jacqueline Raaijman
- 44** Selda Soyak
- 48** Liam



## Iedereen doet mee!

Dit magazine is een gezamenlijke uitgave van de arbeidsmarktregio Midden-Gelderland. Heeft u vragen of opmerkingen naar aanleiding van de informatie? Bel of mail ons! De contactgegevens vindt u via deze QR-code.



## colofon

**Concept:** [www.caplan.nl](http://www.caplan.nl)  
**Coördinatie:** Marieke Wolthuis  
**Productie:** [www.caplan.nl](http://www.caplan.nl)  
**Redactie:** Margriet van Aalten, Susanne Bosscha, Simone de Clercq, Nicole Cordewener, Marieke Gerritsen, Yolinde Hoogendoorn, Letterdesk, Sabina Posthumus.  
**Vormgeving:** Marie Cecile Oosterhout en Tessa Benders  
**Fotografie:** Angela Buser, Nick Dors, Chris Goeken, Renée van der Heide, Joost van der Vleuten.  
**Met dank aan:** Anne Buurman, Hanneke van Doorn, Mirjam Groenendijk

# VOORWOORD

Beste lezer,

Wat een eer om het voorwoord te mogen schrijven voor deze vijfde editie van Inclusief Magazine. Dit tijdschrift en het thema ervan liggen mij als minister voor Armoedebeleid, Participatie en Pensioenen bijzonder nauw aan het hart. Ik geloof dat ieder mens waardevol is en daarmee iets toe te voegen heeft. Het is belangrijk dat we de talenten van mensen zien, erkennen, waarderen én benutten in onze samenleving. Alleen zo kunnen we samen werken aan een arbeidsmarkt met gelijke kansen voor iedereen.

Als minister zie ik hoe inclusief werkgeverschap bijdraagt aan levensgeluk van werknemers. Bijvoorbeeld wanneer mensen met een arbeidsbeperking op een passende plek werken waar zij zich verder ontwikkelen en hun talenten kunnen ontplooiën. Werk betekent veel meer dan alleen een salaris, ook voor hen. Het geeft een gevoel van eigenwaarde, biedt sociale contacten en biedt kansen om jezelf te ontwikkelen. Werk verrijkt en versterkt ons leven.

Toch staan nog veel mensen langs de zijlijn die gewoon een fijn leven willen en het liefst zoveel mogelijk zelf bepalen hoe.

Voor hen zijn kansen daarop niet vanzelfsprekend. Omdat zichtbare en onzichtbare obstakels hun deelname aan de arbeidsmarkt bemoeilijken. Dat vind ik een gemiste kans. Hier kunnen en móeten we iets aan doen.

Dit vergt wel iets. Vaak zijn er aanpassingen op de werkvloer nodig. Werkgevers dienen op de hoogte te zijn van welke ondersteunende regelingen er zijn. We moeten vooroordelen doorbreken. Vaak functioneert iemand met psychische, lichamelijke of verstandelijke problemen met wat extra hulp net zo goed als iemand anders. Maar dan is het wel belangrijk dat we dat zien en de omstandigheden scheppen die dit mogelijk maken.

Dit is een opdracht aan sociale partners, gemeenten, UWV, onderwijspartijen en werkgevers samen. Als minister draag ik mijn steentje bij door wetten en regels te maken én te verbeteren. Bijvoorbeeld door de Participatiewet te verbeteren om werkgevers en werknemers te ondersteunen bij inclusief werkgeverschap. Er is veel mogelijk, zoals loonkostensubsidie, de no-risk polis en jobcoaching. Ook ondersteunt het Sociaal Innovatiefonds werkgevers bij het investeren in een inclusieve werkplek. Via het programma Smpel Switchen kunnen mensen makkelijker de stap van uitkering naar werk zetten. En terug, als dat nodig is. Daarnaast werken gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven samen aan een toekomstbestendige infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven. Zodat er een terugvalbasis is voor mensen die niet regulier aan het werk kunnen.

Er ligt veel werk, maar het is haalbaar. Er zijn veel banen en we doen het niet alleen, maar met elkaar. Ik hoop dat de voorbeelden in deze editie werkgevers inspireren om iemand in dienst te nemen die op dit moment nog aan de zijlijn staat. Laten we blijven streven naar een samenleving waarin inclusie de norm is. Waarin iedereen de kans krijgt om te schitteren in een passende baan.

demissionair minister van Armoedebeleid,  
Participatie en Pensioenen  
Carola Schouten



Inclusief Werkgeversnetwerk Samen voor een Baan

# Ervaringen delen tijdens de kennislunches!

Inclusief Werkgeversnetwerk Samen voor een Baan is bedoeld om werkgevers in de regio Midden-Gelderland die inclusief (willen) ondernemen te verbinden, zichtbaar te maken en te versterken. Het netwerk is geïnitieerd door stichting Inclusief Midden-Gelderland in samenwerking met Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland, UWV en Scalabor. Het netwerk bestaat uit ambassadeurs van inclusief ondernemerschap, die van elkaar leren door kennis en ervaringen te delen op het gebied van het ontwikkelen, aannemen en begeleiden van mensen die een afstand tot de arbeidsmarkt ervaren. Hoe kan het inclusief werkgeversnetwerk jouw onderneming of organisatie ondersteunen? Jaarlijks worden meerdere kennislunches over dit onderwerp georganiseerd. We spraken enkele deelnemers die aanwezig waren bij de kennislunch met PSO Nederland over 'sociaal ondernemerschap, goed werkgeverschap'.

## Wij doen mee!

Het Inclusief Werkgeversnetwerk Samen voor een Baan organiseert jaarlijks meerdere kennislunches over uiteenlopende onderwerpen op het gebied van inclusief werkgeverschap. Daarnaast ontvangen de ambassadeurs van inclusief werkgeverschap regelmatig een nieuwsbrief met relevante en actuele informatie. Jaarlijks wordt de Inclusief Ondernemer van het Jaar in regio Midden-Gelderland gekozen tijdens een feestelijk event in november; de Maand van de 1000 Voorbeelden.

## Doe je ook mee?

Ga naar [www.samenvooreenbaannetwerk.nl](http://www.samenvooreenbaannetwerk.nl) en schrijf je in voor de nieuwsbrief. Heb je vragen, ideeën of suggesties, mail dan naar [info@samenvooreenbaannetwerk.nl](mailto:info@samenvooreenbaannetwerk.nl).

## Inclusief Ondernemen? Waar begin ik?



### Routekaart Inclusief

Werkgeverschap Midden-Gelderland  
Waar start je als werkgever wanneer je mensen met een extra ondersteuningsbehoefte een werkplek wil bieden? Gebruik dan deze handige routekaart via de QR-code!!



### HR Toolkit VNO-NCW

Kun je als MKB'er instrumenten en tips gebruiken voor je HR-beleid? Gebruik dan deze handige toolkit via de QR-code!

## BETTY JANKULOSKA

klantmanager bij Asito Werkbedrijf

"Het was mijn eerste bezoek aan een kennislunch, maar zeker niet de laatste. In de korte tijd heb ik veel nuttige inzichten gekregen. PSO is best een complex onderwerp, maar tijdens de kennislunch werd het een stuk duidelijker. Daarnaast was het prettig om te horen hoe andere bedrijven inclusief werkgeverschap inrichten. Van beginners tot experts: iedereen deelde zijn bevindingen. Mooi om op deze manier van elkaar te leren."



## LEVI VAN DIJK

ervaringsdeskundig adviseur bij HAN en Human Capital Innovations

"Ik ging ernaartoe om te netwerken, maar vertrok met meer dan enkel nieuwe contacten. De deelnemers waren divers en het was naast leerzaam ook erg gezellig. Dit was de eerste kennislunch die ik bijwoonde, omdat het thema mijn aandacht trok. Onderwijsinstellingen zijn nog niet veel bezig met PSO en dat roept vragen bij mij op. Waarom nog niet en kan het iets voor ons opleveren? Veel stof tot nadenken!"



## TIM VERWEIJ

projectcoördinator bij Vitesse Betrokken

"De kennislunch was de ideale plek om te netwerken. Op een makkelijke en informele manier heb ik veel nieuwe contacten gelegd. Ik was op zoek naar werkplekken voor onze cliënten met een afstand tot de arbeidsmarkt en dat is goed gelukt. Fijn om te zien dat er tegenwoordig in iedere branche plek voor hen is!"

## TON VAN TRIENEN

bestuurslid van stichting Inclusief Midden-Gelderland en inclusief ondernemer

"Naast grote organisaties, weten ook mkb'ers de kennislunches goed te vinden. En dat is ook niet zo gek, want het kan best lastig zijn om als klein bedrijf te beginnen met inclusief ondernemen. Een kennislunch is een laagdrempelige en effectieve manier om nieuwe inzichten te verzamelen. Het kost weinig tijd, maar levert veel op. In Arnhem zijn er te veel mensen die nu nog aan de zijlijn staan, maar op dit soort momenten inspireren bedrijven elkaar om hen bij de maatschappij te betrekken."

## ANNA VAN ZALK

adviseur PSO bij Kader Group

"Ik vond het mooi om te zien dat bedrijven uit zoveel verschillende branches geïnteresseerd zijn in inclusief werkgeverschap. Er waren veel mensen aanwezig die nog twifelen of het bij hen past. We hebben fijne gesprekken gevoerd over de beren die zij op de weg zien en ik hoop ze overtuigd te hebben. Die beren bestaan namelijk negen van de tien keer helemaal niet. Ik hoop dat we op weg zijn naar een nieuw normaal, waarin je juist opvalt als je niet inclusief onderneemt."





Jelle van Gorkom, BMX-kampioen en oprichter van JVG Trainingscentrum

# ‘Dit is een grotere overwinning dan mijn Olympische medaille’

Papendal, begin september. Tien mensen stappen over de drempel van de grote sporthal op het sportcomplex. Ze zijn nerveus, gespannen, opgewonden. Topsporters? Nog niet, maar de winnaarsmentaliteit is hetzelfde. Deze groep met niet-aangeboren hersenletsel gaat in een intensief programma werken aan hun cognitieve en fysieke conditie. Resultaat: meer geluk.

Jelle van Gorkom is een van de beste BMX'ers van de wereld, won NK's, werd tweede op het WK in 2015, deed mee aan de Olympische Spelen in 2012 en pakte een zilveren medaille in het BMX'en op de Spelen van 2016. Een zwaar ongeluk tijdens een training maakt echter een abrupt einde aan zijn sportloopbaan. “De gangbare opvatting is dat je aan het begin van je revalidatie de meeste vooruitgang boekt en dat de progressie na twee jaar wel zo'n beetje bekeken is. Daar ben ik het niet mee eens. Ik heb jarenlang verschillende revalidatiemethodes

geprobeerd en verrassend veel vooruitgang geboekt.”

#### **Kneedbare hersenen**

Met zijn ervaringen en inzichten bedacht Jelle het JVG Trainingscentrum. Na jaren denken, praten en plannen bijschaven is onlangs de pilotgroep van tien mensen met niet-aangeboren hersenletsel van start gegaan. “We hadden ruim veertig aanmeldingen, daar hebben we tien mensen uitgekozen. De eerste groep is gemêleerd: de oudste deelnemer is 63 jaar, de jongste pas 14. Ze hebben allemaal niet-aangeboren hersenletsel en ze zijn vastbesloten om hun situatie te verbeteren.” Hij legt uit wat de tien gaan doen: “Je hersenen zijn neuroplastisch. Ze kunnen zich aanpassen aan nieuwe omstandigheden, ongeacht je leeftijd of je lichamelijke fitheid. De komende zes maanden gaan we er, met fitnessoefeningen en met braintraining, voor zorgen dat ze nieuwe verbindingen maken.”

#### **Zorgverzekeraar of andere geldschietter**

Dankzij zijn topsportnetwerk wist Jelle het voor elkaar te krijgen dat de pilot op Papendal wordt

gehouden. “Als je hier rondloopt, voel je dat het een inspirerende plek is. Hier heeft Daphne Schippers getraind. Hier heeft Churandy Martina zijn rondjes gelopen. Ik was hier jarenlang kind aan huis.”

De pilot dient niet alleen om het programma te testen, het is ook de bedoeling om een geldschietter te vinden. “Ik hoop dat er dan een particuliere financier of, liever nog, een zorgverzekeraar wil instappen om ons programma voor meer mensen toegankelijk te maken. De winst is duidelijk. Mensen die zich goed voelen en beter voor zichzelf kunnen zorgen hebben een positieve invloed, ook financieel, op het Nederlandse zorgstelsel.” Maar het ultieme doel is voor Jelle iets heel anders. “We meten vooral geluk. Als je meer kunt bijdragen aan de samenleving, gaat je geluksgevoel omhoog. Aan het begin van het programma stellen we vast wat de geluksbeleving van de deelnemers is en aan het einde meten we weer. Als de hele groep gelukkiger is door mijn programma? Man, dat is mooier dan het winnen van een Olympische medaille, dat weet ik zeker!”

Jelle van Gorkom



‘Mensen die zich goed voelen, zijn positief voor de samenleving’





John Kemper en Kevin Janssen

**“De doelgroep sprak ons aan”**

DBA.nl beheert voor de Regionale ICT Dienst De Liemers (RID) de database-omgeving van verschillende Liemerse gemeenten. Bij de gunning van de opdracht hoorde een SROI-verplichting. Erik Schute, accountmanager bij DBA.nl: “Zoiets is vrij gangbaar en past goed bij de uitgangspunten van ons bedrijf. We zijn blij met het advies van het Steunpunt SROI en het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland om voor Vitesse Werkt te gaan; de doelgroep sprak ons aan. We zullen de jongeren dan ook met belangstelling volgen. Wie weet, zit er op termijn een kennismaking in. Maar we willen ons vooral niet opdringen. De bal ligt bij hen.”

Voldoen aan SROI (Social Return On Investment)

# ‘Gooi het eens over een andere boeg’

In januari is het zover: dan starten zeven jongvolwassenen aan het ontwikkelingsprogramma Vitesse Werkt. Doel is dat ze arbeidsfit worden. Ze krijgen deze kans dankzij DBA.nl, een database-expert die besloot op een alternatieve manier aan zijn SROI-verplichting te voldoen. John Kemper van SROI Steunpunt Midden-Gelderland (onderdeel van Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland) en Kevin Janssen van Vitesse Betrokken leggen uit waarom het een perfecte match is.

Producten of diensten inkopen bij een sociale onderneming kan ook. Óf je gooit het over een andere boeg en investeert in een sociaal project.” Dat laatste had duidelijk de voorkeur van DBA.nl.

**Op de rit**

Omdat DBA.nl niet bepaald thuis is in de regio – het bedrijf zit in Nieuwegein – hielpen John en zijn collega's bij de bemiddeling. “Het was geen optie om iemand uit de regionale kaartenbak te vissen en in Nieuwegein aan het werk te zetten. Daarom stelden we als WSP het ontwikkelingsprogramma Vitesse Werkt voor, van de maatschappelijke stichting Vitesse Betrokken. De stichting helpt jongvolwassenen tussen 17 en 36 jaar hun leven weer op de rit te krijgen. Door een aantal trajecten te financieren, vergroot DBA.nl de kansen voor deze jongeren en investeert het bedrijf in hun toekomst.”

**Kandidaten selecteren**

“Momenteel zitten we in de selectieprocedure van de zeven kandidaten die DBA.nl support”, vertelt Kevin Janssen, MVO-manager bij Vitesse Betrokken. “We richten ons op jongens en meiden die tussen wal en schip

vallen en affiniteit hebben met sport. Ons doel is dat ze weer aanhaken bij een opleiding of met herwonnen zelfvertrouwen de arbeidsmarkt opgaan. Ze krijgen onder andere voetbaltraining – een goede manier om fysiek fit te worden – en oefenen met bijvoorbeeld samenwerken en afspraken nakomen. Daarnaast werken we aan hun zelfkennis en zelfredzaamheid. En we doen een stukje loopbaanoriëntatie, waarbij ze rond kunnen kijken bij bedrijven uit het netwerk van Vitesse.”

In een vloek en een zucht geregeld De ambitie en aanpak van Vitesse Betrokken passen helemaal in het straatje van DBA.nl. Bijkomend voordeel: de SROI-administratie is in een vloek en een zucht geregeld. John: “In dit geval is het een kwestie van de gegevens invullen in de online omgeving (WIZZR) en het SROI-bedrag overboeken. Als Steunpunt WSP/SROI controleren we of je daarmee aan de verplichting en de SROI-voorwaarden hebt voldaan en geven we akkoord als het een bijdrage levert aan de arbeidsparticipatie van kwetsbare doelgroepen. Makkelijk toch?”

**‘A**ls je zoals DBA.nl een aanbesteding hebt gewonnen bij een gemeente uit de regio Midden-Gelderland, dan is onderdeel van de afspraak dat je aan Social Return On Investment (SROI) doet”, vertelt John Kemper, accountmanager Social Return. “Voor sommige bedrijven is het best zoeken hoe je daar invulling aan geeft. Een gangbare route is dat je iemand aanneemt die een afstand heeft tot de arbeidsmarkt.



Nicolette Verheij en Sjoerd Jonker van De Veerstal in Lathum

## ‘Wij plaatsen niemand in een hokje: iedereen is een gewone werknemer’

Zodra je het terrein van Recreatiepark, Restaurant en Jachthaven De Veerstal oprijdt, overvalt je meteen een vakantiegevoel. Wat in 1968 begon als boerderijcamping is uitgegroeid tot een veelzijdig recreatiebedrijf. In totaal werken hier ruim 100 mensen, waarvan zo’n 10% met een arbeidsbeperking. Voor deze mensen moet dit wel een zeer ontspannen werkomgeving zijn.

‘Onze gasten zijn hier op vakantie, dus je hebt over het algemeen te maken met vriendelijke en vrolijke mensen,’ beaamt Nicolette Verheij, eigenaar van De Veerstal. Het bedrijf omvat een restaurant, recreatiepark, schoonmaakdienst, technische buitendienst, jachthaven, animatieteam, bowlingbaan en zelfs een eigen veerpont. Alles draait 365 dagen per jaar door. Werk genoeg dus. “We hebben altijd wel plaats voor mensen die wat moeite hebben met werk. Harry Zoomers, mijn contactpersoon bij het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland, weet exact wat voor medewerkers bij ons passen. Mensen met een arbeidsbeperking, Oekraïners, herintreders, BBL-

scholieren, jong en oud; wij gunnen iedereen een kans.”

### Veerstalfamilie

Ondanks de groei, behield het bedrijf de aandacht voor de menselijke maat. “De Veerstalfamilie, zo noemen we onszelf,” vertelt bedrijfsleider Sjoerd Jonker. En dan bedoelt hij niet alleen dat het bedrijf al decennialang in handen is van dezelfde familie. “We zijn een hecht team. Collega’s helpen elkaar, niemand oordeelt over een ander. Niemand vraagt: waarom werk jij maar halve dagen?” Nicolette: “We behandelen iedereen als gewone medewerker. Niemand wordt hier in een hokje geplaatst. Ik denk dat juist dát heel belangrijk is. We horen ook vaak: Ik had geen betere

werkplek kunnen bedenken.” Sjoerd: “Ja, iedereen is welkom. We stoppen er de nodige tijd en energie in. Het enige wat wij terug verwachten is volledige inzet. Al onze werknemers werken hard, maar ieder binnen de grenzen van zijn eigen kunnen.

### ‘Collega’s helpen elkaar, niemand oordeelt over een ander’

Het is opvallend hoe groot het verantwoordelijkheidsgevoel van deze mensen is,” vult Nicolette aan. “Een herintreder die altijd enthousiast haar werk doet, moest zich voor korte tijd ziek melden net nadat ze een vast contract kreeg. Dat vond ze vreselijk.”



Bekijk hier het verhaal van De Veerstal

Nicolette (r) met Tanya uit Oekraïne

### Zelfvertrouwen

Elke nieuwe werknemer met een arbeidsbeperking krijgt een-op-een begeleiding. De werknemer bepaalt het tempo. Nicolette: “Rustig beginnen, wat kun je aan? En dat bouwen we langzaam op.” Sjoerd: “Bij de Oekraïense dames in de schoonmaak speelde vooral het taalprobleem. Alles moest via Google Translate. Andere werknemers hebben weer vooral structuur nodig, daar houd je rekening mee. Zo hebben we iemand die heel secuur de sapcentrifuge schoonmaakt. Dan zet ze wel een timer, anders is ze er de hele dag mee bezig! Begeleiden betekent vooral veel geduld hebben, maar als je dan ziet hoe het zelfvertrouwen van zo iemand groeit. Daar draait het allemaal om.”

Nicolette: “Mensen maken echt grote stappen. Dat geeft enorm veel voldoening. Laatst kwam er een oud-collega langs die ooit in ons animatieteam begon. Die stond mij heel zelfverzekerd te vertellen wat voor toffe baan ze nu had! Leuk en mooi om te zien. Overigens nemen wij het grootste deel van deze mensen uiteindelijk in vaste dienst. Maar soms zie je dat iemand iets anders wil en kan. Dan zeg ik ook: kom op, hier ben je klaar. Nu de grotemensen-wereld in.”



Strategisch HR- en Loopbaanadviseur Emile van Nassau:

## ‘Ga op zoek naar het ‘nieuwe’ goud’

Bij de gemeente Lingewaard is de helft van de medewerkers vijftig jaar of ouder. Een speciale doelgroep die extra aandacht verdient. Want hoe zorg je ervoor dat deze groep mensen met plezier hun werk kan blijven doen én dat er ruimte is om hun talenten (verder) te ontplooiën?

**E**mile van Nassau is Strategisch HR- en Loopbaanadviseur bij de gemeente Lingewaard. Hij is verantwoordelijk voor het project ‘Baansleutelen.’ Emile: “Baansleutelen (jobcraften) geeft de medewerker handvatten om bewust te sleutelen aan de eigen baan. Het gaat om kleine aanpassingen in het werk. De medewerker oefent zelf invloed uit om de optimale baan te creëren. En dat zorgt ervoor dat de medewerker met meer plezier het werk doet, minder werkdruk ervaart en duurzaam inzetbaar blijft. En -ook heel belangrijk- dat iemand langer door wil werken. Zeker in de huidige krappe arbeidsmarkt is dat heel belangrijk.”

### Ruimte geven voor talent

En dat is ook de reden om te focussen op 50+’ers. Deze groep mensen heeft ontzettend veel kennis en ervaring. Ze weten

hoe de lijntjes lopen in een organisatie en kunnen goed omgaan met verschillende situaties. Emile noemt ze daarom het ‘nieuwe’ goud. Maar het vasthouden van deze groep is niet vanzelfsprekend, daar moet je als organisatie wel wat voor doen. Emile: “Geef collega’s ruimte zodat ze vanuit hun talent en interesse kunnen onderzoeken naar wat het beste bij hen past. Oók als ze er al langer werken. Interesses en capaciteiten kunnen veranderen, maar ook de inhoud van het werk. Hoe gaan ze daarmee om? Daar kan iedereen wel hulp bij gebruiken.”

### Meer werkplezier, minder werkdruk

Emile en zijn collega’s hebben daarom een training ontwikkeld waarbij de collega’s in drie sessies aan de slag gaan. “Ze kijken eerst naar hun eigen takenpakket en vervolgens gaan ze onderzoeken aan welke taken ze kunnen

sleutelen. Is er bijvoorbeeld een systeem dat je lastig vindt? Vraag een collega of deze jou één keer per week wil helpen. Ben jij altijd degene die de notulen maakt en vind je dat niet (meer) leuk? Vraag of je kunt rouleren. Het zijn kleine aanpassingen, maar we zien dat het echt werkt. Door baansleutelen krijgen mensen meer plezier in hun werk. En weet je wat ook interessant is? Er zijn collega’s die extra taken hebben genomen, maar minder werkdruk ervaren. Als je doet wat je leuk vindt en waar je goed in bent, dan geeft dat energie.”

### Een cadeau voor iedereen

De gemeente Lingewaard vindt het belangrijk dat iedereen de ruimte krijgt om talenten te ontplooiën. Dat heeft veel voordelen voor de medewerker, maar ook voor de organisatie. Want als mensen het naar hun zin hebben, dan gaat het werk vaak ook goed. Emile: “Elke collega verdient aandacht. De mensen die de training hebben gedaan, vonden het een cadeau. We hebben besloten om alle collega’s de training aan te bieden. Want er is nog meer goud op de werkvloer te vinden.”

‘Als je doet wat je leuk vindt en waar je goed in bent, dan geeft dat energie’





Jacqueline, bedrijfsleider:

# ‘Klanten goed adviseren geeft een kick’

Vijf jaar geleden had ze zelfs nog nooit gehoord van vliesbehang, isolerende ondervloeren of het poolgewicht van tapijt, maar inmiddels maakt Jacqueline Raaijman een flitsende carrière in de wereld van doe-het-zelven. ‘Ik was bang dat het op mijn leeftijd moeilijk zou worden om aan een baan te komen. Moet je me nu eens zien!’

**W**erkervaring in de horeca: check. Werkervaring in een winkel: check. Maar werkervaring in een doe-het-zelf-zaak? Niet echt. Dus solliciteerde Jacqueline als kassamedewerker bij een nieuwe vestiging van Hornbach. “Ik dacht: voorzichtig beginnen. De regiomanager zag meer in mijn sollicitatie. Wat ik ervan dacht om teamleider te worden van de afdeling deco. Daar worden de spullen verkocht om je huis mooier te maken,

zoals behang en vloerbedekking. Natuurlijk had ik die spullen wel eens gekocht, maar ik wist er niet veel van.”

Een assessment maakte het duidelijk: Jacqueline was geknipt voor de baan. Ze zou gaan werken in een nieuwe winkel in Duiven, en liep ter voorbereiding stage bij winkels in de omgeving. “In januari gingen de deuren open van het nieuwe filiaal en ja, daar stonden we dan. Het hele team was nieuw, we vonden het allemaal spannend. Sommige mensen doken liever achter een balie weg dan dat ze op een klant afstapten om te helpen. Maar wonder boven wonder liep het allemaal goed.”

### Energie opgepikt

Jacqueline pikt de nieuwe kennis snel op, dat blijkt al gauw. “We krijgen opleidingen van leveranciers en scholingen. Daar leer je veel van. Zo langzamerhand werd ik zekerder als klanten me iets vroegen. Ik denk dat we als verkopers in

de winkel het verschil maken, er is zoveel concurrentie. Het geeft echt een kick als je een klant kunt adviseren die iets wil klussen in huis.” Haar energie en leergierigheid werd opgemerkt door het hoofdkantoor. Die hadden een andere klus voor Jacqueline: zou ze misschien weer een nieuw filiaal willen inrichten? ‘Ik ging naar Apeldoorn, om daar mee te werken tot de winkel klaar was om open te gaan. Daarna kon ik meteen door naar Enschede, zelfde verhaal. Nieuwe winkel inrichten, een nieuw team opbouwen.”

### Geen enkele baaldag

Toen ze daarna weer terugkwam bij haar vertrouwde filiaal in Duiven voelde dat toch een beetje, tja, saai? “Zo’n nieuw filiaal inrichten en opbouwen is hard werken onder druk. Kom je daarna weer in je oude routine, dan is dat best vreemd.” Gelukkig, een nieuwe uitdaging kwam er weer aan: zou Jacqueline bedrijfsleider willen worden van de winkel in Nijmegen? “Een assessment, een



### ‘Een kleine verandering wordt een groot succes’

Janny Prent, adviseur Werkgeversdienstverlening bij UWV: “Toen een nieuwe vestiging bij ons in de buurt werd geopend, hebben we Hornbach geholpen bij de werving. Ook Jacqueline meldde zich aan. Top-kandidaat, goeie werkervaring en de juiste mentaliteit. Het is fijn dat deze werkgever dan mensen van vijftig en ouder ook een kans geeft. Waarom ook niet? Ik zie dat op de arbeidsmarkt nu al veranderen, vooral in krapteberoepen, en dat is hoog tijd. Ook al zijn wij als UWV maar een radertje in het grote geheel, het verhaal van Jacqueline is ook voor ons enorm motiverend. Je ziet dat een kleine verandering kan leiden tot een groot succes.”

gesprek, nog een gesprek en ja, ik was aangenomen. Ongelofelijk!” De hele vestiging, 20.000 vierkante meter winkeloppervlak, alle medewerkers: ze zijn allemaal haar verantwoordelijkheid. En dat bevalt heel goed. “Ik heb nog nooit een baaldag gehad. En ondanks de verzoekjes via LinkedIn peins ik er niet over om ergens anders te werken. Ik leer hier zoveel, bijvoorbeeld over het SAP-computersysteem, de logistiek van zo’n grote winkel. En het is zo’n leuk team! Allemaal verschillende mensen, variërend van 16 tot 63 jaar, die elkaar altijd willen helpen. Dat komt ook door de trainingen die we met elkaar hebben gevolgd, dat schept een band.”

‘Een assessment, een gesprek, nog een gesprek en ja, ik was aangenomen. Ongelofelijk!’

Dit had ze nooit kunnen bedenken, toen ze vijf jaar geleden voorzichtig solliciteerde naar een baan als kassamedewerker. “Ik dacht: ik ben niet meer de jongste, ik kom nooit meer aan het werk. Maar thuiszitten wilde ik absoluut niet, dat zou me het gevoel geven dat ik niet meer meetel. En moet je me nu eens zien!”



# Digitale hulp en een goed gesprek

Eén ruimte in het kantoorpand van arbeidsontwikkelbedrijf Scalabor is omgebouwd tot warme, knusse woonkamer met computerwerkplekken. Deze Digitale Werkplaats geeft iedereen de kans om onder begeleiding te werken aan online zaken. Een laagdrempelige manier om hulp te krijgen bij ingewikkelde vraagstukken.

‘O ngeveer 2,5 miljoen Nederlanders hebben moeite met lezen en schrijven. Daardoor is digitaal zakendoen voor hen niet vanzelfsprekend, maar wel nog steeds noodzakelijk. Om die reden zet Scalabor iedere maandag- en donderdagochtend de deuren van haar Digitale Werkplaats open. “We helpen mensen onder andere met het maken van een cv, het schrijven van een motivatiebrief en het aanmaken van hun online profiel,” vertelt begeleider Priya Wannet.

Mensen uit Arnhem en omstreken weten Scalabor nog niet altijd te vinden. Daarom zijn er aan-het-werkvouchers verspreid in de wijken. Met deze uitnodigingen kun je drie uur gratis gebruik

maken van de mogelijkheden die de Digitale Werkplaats biedt. “De eerste ontmoeting is altijd even aftasten naar de hulpvraag, maar wie eenmaal is geweest ervaart geen drempel meer om terug te

‘Je bouwt in korte tijd toch een band op’

komen. Mensen komen vaak nog even langs om te vertellen hoe een sollicitatiegesprek is gegaan. Je bouwt in korte tijd toch een band op.”

## Meer dan online hulp

“Ik begin altijd met vragen hoe het met iemand gaat”, vertelt Priya. “Onze bezoekers hebben vaak behoefte aan een luisterend oor, en om gezien te worden. Wij kunnen de problemen van mensen vaak niet helemaal oplossen in die korte tijd dat ze bij ons komen. Gelukkig heeft Scalabor deskundige jobcoaches die wel intensieve begeleiding kunnen aanbieden.”

“Een tijdje geleden ontmoette ik een vrouw die via een aan-het-werkvoucher bij de Digitale Werkplaats terecht kwam”, vertelt Priya. “Ik merkte bij binnenkomst al dat zij eigenlijk meer behoefte had aan een goed gesprek dan aan digitale ondersteuning. En dus hebben we dat gesprek gevoerd



Davey Rohn en Priya Wannet

tijdens het solliciteren op haar droomvacature. Aan het einde van ons gesprek verwees ik haar door naar een jobcoach. De volgende keer dat ze voor een afspraak bij Scalabor was, klopte ze ook even bij mij aan. Ze had een doosje chocolade bij zich en bedankte me voor onze ontmoeting. Mensen die de werkplaats verlaten met een lach op hun gezicht: daar doe ik het voor.”

## Young Ones United

Priya's behoefte om anderen te helpen is diepgeworteld. “Mijn vader en moeder waren vroeger gezinsouders”, vertelt ze. “De deur stond altijd voor iedereen open. We zaten soms wel met dertien jongeren aan de eettafel. Die drang om mensen te helpen is er dus echt met de paplepel ingegoten.” Haar drive en creativiteit kan Priya kwijt in haar nieuwste project YOU, ofwel Young Ones United. “Het idee heb ik ontwikkeld met Raoul Copier. Samen met hem begeleid ik een groep jongeren naar hun zelfgekozen doelen.” Project YOU duurt drie maanden en is bedoeld om te activeren en inspireren. Voor sommigen is het een beginpunt en voor anderen een eindpunt, op weg naar betaald werk ofwel een studie. “Vanaf daar gaan ze door”, zegt Priya. “Wij hopen ze door interessante gastsprekers, locatiebezoeken en workshops nieuwe inzichten te geven waar ze de rest van hun leven op verder kunnen bouwen.”



## We moeten elkaar de tijd geven mee te gaan in de ideeën van de ander

ISS Facility Services is sinds de oprichting in 1901 met meer dan 350.000 medewerkers wereldwijd actief als facilitair dienstverlener. Toch staat de omvang van deze internationale organisatie het verbinden van mensen en plaatsen niet in de weg. Sterker nog, het is de essentie van hun bestaan.

**R**obert Oosting, Head of Diversity & Inclusion en Hanni Wongsosumarto, Projectmanager Diversity & Inclusion vertellen hoe zij die essentie uitdragen in hun rol binnen ISS Nederland. Hanni: "Ik geef concrete invulling aan D&I binnen de organisatie door me bezig te houden met projecten waarin we mensen uit bepaalde doelgroepen ontwikkelkansen bieden. Maar ik probeer ook bewustzijn te creëren voor thema's zoals pride, culturele diversiteit en onbewuste vooroordelen. Het hoofdkantoor geeft richting aan het wereldwijde D&I-beleid

en het is onze taak om de vertaalslag voor Nederland te maken." Robert: "Toen rond 2015 de participatiewet zijn intredenamen, hebben we een regiemodel ontwikkeld waarin onze managers zelf leidinggeven aan een bredere doelgroep die inmiddels zo'n 10% van ons personeelsbestand beslaat. We hebben operationele managers in het veld die begaan zijn met het onderwerp. En we hebben inmiddels zo'n

Hanni:

'Stel vragen, ga het gesprek aan. En weerstand is ook niet erg, het is uiteindelijk onderdeel van het proces'

165 werkbegeleiders opgeleid die leidinggeven aan de doelgroep."

### Divers personeelsbestand geeft positiever imago en meer winst

De doelgroep waar ISS mee werkt is breed. Mensen met een ondersteuningsbehoefte zoals met een indicatie banenafspraken, statushouders, mensen met een bijstandsuitkering of jongeren. Diverse onderzoeken tonen aan dat een bedrijf met een divers personeelsbestand meer winst, meer productiviteit en een positiever imago geniet. Kan ISS deze uitkomsten beamen? Robert: "Een diverser team daagt elkaar meer uit op andere invalshoeken. Je krijgt meer innovatie, meer creativiteit. Diversiteit heeft naast een maatschappelijke waarde dus zeker ook een financiële waarde. "Het heeft een positieve weerslag op veel dingen. Het werken met diverse team heeft een positief effect op medewerkers. Als collega's zien dat iemand ondanks zijn of haar beperkingen toch elke dag op tijd en gemotiveerd op het werk verschijnt, heeft dat een positieve impact op de rest van het



### Over de samenwerking met het Landelijk Werkgeversservicepunt

Gemeenten ISS had bij de intrede van de participatiewet net als andere organisaties te maken met een wirwar van regels en regelingen en verschillen tussen UWV en gemeenten en tussen gemeenten onderling. Vanuit het LWSPG is dit gestroomlijnd en werkten we naar een landelijk arrangement. De samenwerking met LWSPG zien we als een essentieel onderdeel van het verwezenlijken van onze D&I ambities.

Hanni Wongsosumarto en Robert Oosting



team. Dat verhoogt indirect ook het bedrijfsresultaat. “

#### Succes hangt van iedereen af, ongeacht je rol

De global D&I strategie van ISS gaat uit van vijf pijlers: Gender Balance, Culture & Ethnicity, Generation & Age, Pride en Abilities. Vanuit deze pijlers zijn er in Nederland Employee Resource Groups (ERG's) opgericht. Robert: “Deze groepen bestaan uit medewerkers met een intrinsieke motivatie voor het onderwerp en een sponsor vanuit de directie. Dat is belangrijk om de drive op gang te krijgen. Want het begint bij leiderschap. Als er vanuit het management geen duidelijk signaal wordt gegeven wat het belang van D&I is, komt het niet snel van de grond. Het uiteindelijke succes hangt af van iedereen in de organisatie. Maakt niet uit in welke rol je zit.”

#### Persoonlijke motivatie zit diep

De persoonlijke motivatie van Hanni en Robert om zich in te zetten voor D&I binnen hun organisatie zit bij beiden diep. Hanni “In mijn vorige baan ondersteunde ik vluchtelingen. Ik heb toen van dichtbij ervaren wat de impact is van in- en uitsluiting en geleerd over het belang van rechtvaardigheid. Het raakte me ook persoonlijk omdat ik toen woorden kreeg voor het gevoel dat ik altijd had, het verlangen ergens bij te horen. Er mogen zijn zoals je bent, welk verhaal je ook bij je draagt.

Ik heb zelf een vluchtelingen-achtergrond en ben als asielzoeker naar Nederland gekomen. Ik had vaak het gevoel dat ik anders was. Niet altijd negatief, maar gewoon anders. Anders zijn is een kracht, maar de keerzijde is ook verdrietig en eenzaam. Daar heb ik mee geworsteld en ik wil anderen daar mee helpen.”

Robert:

‘Vechten voor gelijkheid is geen hobby, het is iets waar je een lange adem voor nodig hebt’

Ook Roberts motivatie gaat ver terug in de tijd. “Mijn roots liggen in Johannesburg, Zuid-Afrika en ik ben opgegroeid met de gevolgen vanuit het apartheidssysteem. Van jongs af aan ben ik me bewust van het feit dat er systemen bestaan die gericht zijn op het onderscheiden van mensen op basis van etniciteit of huidskleur. Dat laat sporen achter en een diepgewortelde drang om te vechten voor gelijkheid in welke vorm dan ook. Het is geen hobby, het is iets waar

je een lange adem voor nodig hebt. Ik doe dit werk al heel lang en het is een missie. Er gaat veel tijd zitten in het ombuigen van weerstand. Ik ben ervan overtuigd dat je daar met een intrinsieke motivatie een stuk verder mee komt dan dat je dit even als taak krijgt toegewezen.”

Over weerstand gesproken, hoe gaan ze daar mee om? Hanni: “We proberen steeds de boodschap over te brengen: kijk voorbij je aannames. Stel vragen, ga het gesprek aan. En weerstand is ook niet erg, het is uiteindelijk onderdeel van het proces. Onderdeel van de reis die we met zijn allen aan het maken zijn. We moeten elkaar de tijd geven mee te gaan in de ideeën van de ander. Iedereen heeft andere overtuigingen en andere ambities. Elkaar de ruimte geven, dat is belangrijk binnen D&I.”

Tot slot nog een tip voor andere bedrijven: “Kijk naar wat past bij jou als organisatie. Creëer inclusiviteit die past bij het bedrijf. Begin klein. Als je het kunt inbedden in je positionering, dan is het duurzaam. En wees je er bewust van dat het een continu proces van leren en ontdekken is. Er zijn heel veel kansen en we hebben nog veel te doen. Laten we van elkaar leren.”

## Brief van UWV is niet voor iedereen een ABC'tje...



Jeroen van Vlodorp en Liesbeth Ormel

Laaggeletterdheid komt veel vaker voor dan je denkt. UWV doet zijn best om het probleem actief aan te pakken. Want goed kunnen lezen en schrijven vergroot iemands kansen op de arbeidsmarkt.

**H**et zijn cijfers die je even goed tot je moet laten doordringen. Van de 17,5 miljoen inwoners van Nederland zijn er 2,5 miljoen laaggeletterd. Dat betekent niet dat 1 op de 7 mensen helemaal niet kunnen lezen en schrijven zijn, want analfabetisme komt in ons land haast niet voor. Het betekent wél dat die 2,5 miljoen mensen onder B1-niveau functioneren. B1 is het taalniveau waaraan overheidscommunicatie moet voldoen, dus ook die van UWV. Laaggeletterden kunnen vaak wel enigszins lezen en schrijven. Maar relatief eenvoudige communicatie wordt door hen niet goed begrepen. Denk aan de brieven van UWV of een gebruiksaanwijzing van medicijnen. En meer ingewikkelde



communicatie, zoals brieven met financiële informatie, zijn voor veel laaggeletterden helemaal ondoorgrondelijk.

**Handtekening**

Dat laatste is iets wat Addy van Meerten uit Beneden-Leeuwen in de arbeidsregio Rivierenland aan den lijve heeft ondervonden. “Soms zet je ergens een handtekening onder, zonder dat je goed weet wat je hebt gedaan,” vertelt ze. “Zo hadden mijn man en ik - hij was ook laaggeletterd - een lening afgesloten die veel duurder was dan we dachten.” Laaggeletterdheid wordt vaak ‘doorgegeven’ van generatie op generatie, iets wat bij Addy ook het geval was. “Ik heb mijn vader nooit zien schrijven. Mijn moeder wel, maar verder was zij waarschijnlijk ook niet taalvaardig.”

**Tip van UWV**

Addy bleef twee keer zitten op de lagere school en deed vervolgens nog één jaar huishoudschool.

**Kijk naar De Taalmeiden**

Samen met voormalig laaggeletterde Jose Brunseelaar (58) staat Addy bekend als De Taalmeiden. Iedere maand posten ze een vlog op het YouTube-kanaal van Bibliotheek Rivierenland. Daarin bespreken ze waar laaggeletterden tegenaan lopen. En vooral: wat je eraan kunt doen.

Op haar veertiende ging ze aan het werk in een breierij, een kledingateliertje. Daarna volgde een hele reeks van banen waarbij goed lezen en schrijven niet nodig was. Addy somt op: “Ik heb in een wasserij gewerkt, in een slagerij, in supermarkten, in een verpleeghuis, als toiletjuffrouw. Ik heb kauwgom ingepakt, appels geplukt, kortom: zo’n beetje alles wat je met je handen kunt doen, heb ik wel gedaan.” Het goede nieuws is wel dat ze altijd wel plezier in haar werk had. Maar op haar 57ste raakte ze werkloos en kwam daardoor in contact met UWV. “Ik moest een lijst met vragen invullen. Waarschijnlijk hadden ze aan mijn manier van schrijven gemerkt dat ik laaggeletterd ben, want ik kreeg de tip om iets aan mijn Nederlands te gaan doen en contact te zoeken met de Stichting Lezen en Schrijven. Daar ben ik UWV nog altijd heel dankbaar voor.”

**Trucjes**

Sinds 2015 is er bij UWV in Rivierenland - en trouwens in het hele land - meer aandacht voor laaggeletterdheid, vertelt Liesbeth Ormel. Liesbeth werkt inmiddels bij het Leerwerkloket Rivierenland, maar tot 2016 was ze adviseur Werk bij UWV Tiel. In die hoedanigheid werd ze contactpersoon voor haar arbeidsmarktregio voor de uitvoering van het landelijk Taalakkoord, met als opdracht om laaggeletterdheid onder de aandacht te brengen

van haar collega’s. In Tiel ligt laaggeletterdheid met 17% ver boven het landelijk gemiddelde, zegt Liesbeth. “Maar het is vaak heel lastig te herkennen. Laaggeletterden zijn communicatief meestal sterk en hebben een heel arsenaal aan trucjes om lezen en schrijven te ontlopen, zoals ‘bril vergeten’ of ‘ik neem het formulier wel even mee naar huis’.”

**Benoemen, normaliseren, helpen**

Liesbeth stelde, samen met de Stichting Lezen en Schrijven, een presentatie samen voor haar collega-adviseurs Werk en bracht het onderwerp laaggeletterdheid zo vaak mogelijk ter sprake. “Het is belangrijk om het bespreekbaar te maken. Als je signalen opvangt dat iemand moeite heeft met lezen en schrijven, moet je dat benoemen, het normaliseren (‘Het is inderdaad een lastig formulier’) en hulp aanbieden.” Liesbeth werkte daarbij nauw samen met het Leerhuis in Tiel, dat cursussen Nederlands aanbiedt.

**Het onderwerp leeft**

Hoewel ze denkt dat de bewustwording van laaggeletterdheid bij UWV Tiel geslaagd is, blijft het volgens Liesbeth lastig om het signaleren van laaggeletterdheid in het werkproces te verankeren: “Er is vaak weinig tijd voor in het gesprek met de cliënt.” Jeroen van Vlodrop, die samen met zijn collega-adviseur Werk Bob van Houten het stokje van Liesbeth

**Kwestie van een lange adem**

Laaggeletterdheid kan worden opgelost, maar niet van vandaag op morgen. Dat zegt Marieke Vellinga, adviseur bij de Stichting Lezen en Schrijven. De stichting adviseert voornamelijk gemeentes en organisaties als UWV over de aanpak van laaggeletterdheid. “Allereerst moeten organisaties kritisch kijken naar hun eigen communicatie en die op B1-niveau brengen. Daarnaast moeten ze zelf actief mensen screenen op laaggeletterdheid, bijvoorbeeld met behulp van de Taalverkenner UWV. Laaggeletterden komen over het algemeen niet zelf met het probleem op de proppen. Ten slotte moet er in het onderwijs meer aandacht voor laaggeletterdheid komen, zodat het voorkomen kan worden.”

Addy:  
‘Ik ben zelfstandiger en zelfverzekerder geworden’

heeft overgenomen, probeert minstens één keer per maand het onderwerp op de agenda te zetten. “Het onderwerp leeft steeds meer,” zegt hij, “en dat is heel belangrijk, want goed kunnen lezen en schrijven vergroot je kansen op de arbeidsmarkt. Zo simpel is het.”



Addy van Meerten

**Zelfstandiger en zelfverzekerder**

Terug naar Addy. Op aanraden van de Stichting Lezen en Schrijven meldde ze zich bij het ROC in Tiel. “Ik ging er met lood in mijn schoenen naartoe, want ik schaamde me voor mijn laaggeletterdheid. Maar dat was nergens voor nodig, want er waren veel meer mensen zoals ik.” Addy leerde niet alleen beter lezen en schrijven, maar ook digitale vaardigheden, want ook die zijn bij laaggeletterde mensen vaak niet goed of helemaal niet ontwikkeld. “Er ging een wereld voor me open,” vertelt Addy. “Ik ben zelfstandiger en zelfverzekerder geworden. Ik begrijp brieven beter en vul zelf formulieren in, zoals de aanvraag voor energietoeslag.”

**Taalambassadeur**

Addy was zo enthousiast over wat goed kunnen lezen en schrijven voor haar betekent, dat ze dat ook op andere laaggeletterden wilde overdragen. Ze werd Taalambassadeur van de Stichting ABC voor laaggeletterden. Met iemand van de stichting bezoekt ze bedrijven om haar verhaal te vertellen en om mensen aan te moedigen om hun laaggeletterdheid aan te pakken. “Mijn boodschap is aan hen is: zet je trots en schaamte opzij. Je bent niet alleen en als ik het kan, dan kun jij het ook. Ik ben blij dat ik de stap heb gezet en hoop dat jij het ook doet.”





**Scalabor leidt op tot:**

- assistent plant, dier of groene omgeving
- assistent horeca, voeding of voedingsindustrie
- assistent verkoop/retail
- assistent fietstechniek niveau 2
- assistent logistiek
- assistent zorg & dienstverlening
- medewerker bloem, groen en styling

Judith van Noordenburg

Praktijkleren

# Zonder schoolbezoek toch een mbo-praktijkverklaring

Leren op de werkvloer - en nadrukkelijk niet in de schoolbank -, maar uiteindelijk wel met een mbo-verklaring onder je arm de deur uitlopen. Dat is de kern van praktijkleren. Een laagdrempelige aanpak om nog meer mensen aan een duurzame plek op de arbeidsmarkt te helpen. "Zo leggen we de verbinding tussen de werkzoekende die perspectief nodig heeft en de werkgever die in deze krappe arbeidsmarkt uitkijkt naar gekwalificeerd personeel," licht Judith van Noordenburg toe. Zij is jobcoach arbeidsontwikkeling bij Scalabor en projectleider Praktijkleren.

**V**oor medewerkers zonder startkwalificaties en voor mensen die leren lastig vinden, is praktijkleren een ideale oplossing," begint Judith. "Je krijgt een kortdurende scholing van eenvoudige werkzaamheden op de werkvloer. Ter afronding ontvang je een praktijkverklaring voor de geleerde werkprocessen, uitgereikt door een mbo-school. Een bewijsstuk dat werkgevers kennen."

**Positieve leeromgeving**

Scalabor verzorgt dit praktijkleren op de werkvloer voor eigen werknemers en voor deelnemers aan leerwerktrajecten die het sociaal ontwikkelbedrijf voor gemeenten uitvoert. In drie tot zes maanden worden deze mensen ingewijd in een nieuw vak, zonder met hun hoofd in de boeken te zitten. Daarvoor in de plaats krijgen zij een positieve

leeromgeving op de werkvloer, waar een erkende leermeester in het betreffende vakgebied hen de kneepjes van het vak bijbrengt. Van beveiliging, assistent logistiek tot fietstechnicus; de keuze is gevarieerd (zie kader). Afgelopen september zijn de eerste opleidingen van start gegaan. En over niet al te lange tijd kunnen de eerste deelnemers hun praktijkverklaring in ontvangst nemen. Klaar voor de volgende stap in hun carrière.

**Certificaat op zak**

De praktijkverklaring is opgezet door de SBB's in samenwerking met mbo-scholen. Met deze partijen werkt Scalabor nauw samen in dit scholingstraject. Judith: "De school toetst de opgedane kennis, want je mag natuurlijk niet zomaar een mbo-verklaring afgeven. Met dit certificaat op zak kunnen deelnemers de werkgevers

duidelijk laten zien welke werkprocessen ze beheersen. Na afronding van de opleiding kan onze afdeling detachering deze vakbekwame medewerkers bemiddelen naar een andere werkgever via detachering of een dienstverband. In dat geval kan Scalabor ook begeleiding, advies en jobcoaching verzorgen. Bedrijven kunnen ook zelf een traject praktijkleren in gang zetten. Daarvoor moet je wel een erkend leerbedrijf zijn."

**Leven lang ontwikkelen**

Volgens de projectleider is het scholingstraject een mooie oplossing voor alle partijen: "Voor de werkgevers omdat ze gekwalificeerd personeel krijgen, waarvan ze weten dat ze bepaalde taken beheersen. En voor werknemers omdat ze hiermee hun positie versterken op de arbeidsmarkt. Bovendien kunnen ze na deze stap weer een volgende stap zetten bij hun nieuwe werkgever. Zo stapel je als het ware je vaardigheden. Dat draagt weer bij aan een leven lang ontwikkelen."

*Interesse in deze gecertificeerde werknemers of meer weten over het praktijkleren?*

*Neem contact op met Judith van Noordenburg: [j.vannoordenburg@scalabor.nl](mailto:j.vannoordenburg@scalabor.nl) of 06-12 79 99 63.*



Arbeidskrapte?

## Verbreed je blik in de zoektocht naar nieuwe krachten

De krapte op de arbeidsmarkt blijft voorlopig wel even voortbestaan. Vervelend, want je wilt natuurlijk wel je bedrijf draaiende houden. Dit is voor organisaties hét moment om zich eens breder te oriënteren. Misschien vind je die nieuwe kracht wel in een heel andere hoek dan je gewend bent.

**K**ijk eens met een bredere blik naar de werknemers die je zoekt. Er zijn nog zoveel mensen die nu niet meedraaien op de arbeidsmarkt, die dat wel heel graag zouden willen. Dit magazine staat vol met mooie voorbeelden van wat het met je bedrijf doet als je iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst neemt. Het kost misschien wat extra inspanning, maar daar krijg je zoveel voor terug. Het is een brede doelgroep, die elk weer om een andere aanpak vraagt:

herintreders, mensen met een fysieke of mentale beperking, statushouders. Maar het resultaat achter de komma is altijd: werkgever en werkgever zijn over en weer enthousiast. De moeite van het proberen waard.

### Ervaren AOW'ers

Niet elke AOW-gerechtigde zit te popelen om te stoppen met werken. Uitzendbureau Oudstanding geeft deze ouderen een nieuwe kans. De voordelen zijn legio. Oudere mensen bezitten meer levens- en werkervaring en kunnen als mentor optreden: jongere werknemers kunnen veel van hen leren. Ouderen staan bekend om hun betrouwbaarheid (altijd op tijd, afspraken nakomen) en zijn zeer gemotiveerd. En ondanks de hogere leeftijd: het ziekteverzuim ligt lager dan bij jongere collega's, zo blijkt uit de cijfers.

### Leergierige vijftigplussers

Dan zijn er nog de jongere

ouderen: de vijftigplussers. Ook die willen zich graag blijven ontwikkelen. Dat blijkt bijvoorbeeld bij Beveiligingsbedrijf Securitas, dat met een interne opleiding het tekort aan gediplomeerde beveiligers aanvult. Waaronder een aantal vijftigers. Die groep is over het algemeen gemotiveerder met de opleiding bezig dan de jongeren. Dat ze wat ouder zijn, is zelfs een pre. Securitas: "Ze reageren met meer rust op acute situaties." Een van hen is Lia: "Dat ik op mijn 54e mijn mbo-2 diploma heb behaald, mijn eerste diploma ooit, is geweldig. Havenbegeleider

UWV heeft recent een publicatie uitgebracht met 34 oplossingen voor personeelstekort. Het aanboren van nieuw talent is een de routes voor deze oplossingen. Daartoe rekenen zij ook de hieronder vermelde groepen. Een idee voor jouw organisatie?

# JOIN OUR TEAM



lijkt me een leuke functie, daar ga ik nu voor studeren."

### Kansrijke kandidaten

Een baan vinden zonder sollicitatiegesprek; dat is open hiring, een Amerikaans concept voor inclusief aannamebeleid. Geen sollicitatiegesprek en geen cv, daarmee verlaag je de drempel voor kandidaten. Een mooi concept als je vaak meerdere vacatures hebt te vervullen. Na een kennismaking kan de kandidaat meteen aan de slag. Zo krijgen mensen die zichzelf minder goed kunnen presenteren ook een kans. Hotelketen Van der Valk heeft goede ervaringen met het concept. "Tijdens een sollicitatiegesprek zijn mensen zenuwachtig en willen goed overkomen. Daardoor

luisteren ze niet goed naar wat de functie inhoudt. Nu vertel je over de functie, geeft een rondleiding en dan kan iemand zelf beslissen of de baan bij hem past. Wij raden deze manier van werving andere werkgevers zeker aan."

Geen sollicitatiegesprek en geen cv, daarmee verlaag je de drempel voor kandidaten

### Gemotiveerde statushouders

Voor sommige mensen betekent een baan de opstap naar een nieuw leven. Dat geldt zeker voor statushouders, de asielzoekers met een verblijfsvergunning. Consolid, opleider in detacheerder in vervoer en veiligheid, leidde een groep Syrische vluchtelingen op tot chauffeur. Die bleken supergemotiveerd. Consolid: "Het ging niet alleen om een nieuwe baan, maar om de kans op een nieuw leven. Om mee te doen in de Nederlandse samenleving. Of zoals een van hen zei: 'Om weer mens te worden'."

Zie voor meer inspiratie en oplossingen voor de arbeidskrapte: [uwv.nl/oplossingen](http://uwv.nl/oplossingen).



# ‘Het geeft voldoening om anders te kijken’

Martine Schuijer



Dat zegt Martine Schuijer, directeur van Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk! De stichting adviseert en verbindt werkgevers en partijen bij het maatschappelijk verantwoord ondernemen.

**‘W**ij ondersteunen werkgevers via een scala aan projecten bij bemensingsvraagstukken. Dat gaat over in-, door- en uitstroom. Heel praktisch: je hebt een vraag, wij komen langs, we proberen je te helpen met informatie en inspiratie. We gaan niet de dienstverlening van een UWV of gemeente overnemen, maar we verwijzen wel door en gidsen werkgevers naar de kanalen die er zijn. Op een wat hoger niveau, op landelijke schaal, verbinden we partijen.” Wees bewust van hoe je kijkt. Iedereen telt mee en heeft talenten. Dat is er bij Martine met de paplepel ingegoten. Zo is ze opgegroeid. “Mensen hebben talenten, maar we hebben de maatschappij zodanig georganiseerd dat dat soms niet matcht. Daar moeten we wat aan doen. Het is zo mooi om anders

## Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk!

Deze stichting is een initiatief van VNO-NCW en MKB-Nederland. De stichting heeft als doel om maatschappelijke transitie verder te brengen door praktisch handelingsperspectief te geven aan ondernemers en burgers. Op dit moment worden projecten en pilots gedraaid rond de stichting, geclusterd rond de onderwerpen: ‘arbeidsmarkt en demografie’, waaronder ‘Op naar de 125.000 banen’ – de drijvende kracht achter de Maand van de 1000 Voorbeelden – en NLwerkt-aan-werk, waar in-, door- en uitstroom vraagstukken centraal staan. Verder zijn er nog de clusters ‘Circular’, met projecten over duurzaamheid en vergroening, het cluster ‘digitalisering en AI’ en het cluster ‘internationalisering’ voor ondersteuning van het MKB met export-ambities.

## ‘Iedereen telt mee en heeft talenten’

naar mensen te kijken. Kijk niet alleen naar een diploma. Wees je bewust dat er nog zoveel meer is. We zijn geneigd om direct een oordeel klaar te hebben. Ik vind het voor mezelf een uitdaging om eerst een stap achteruit te doen, kijken wat er gebeurt. Dat leidt tot mooie ontmoetingen. Dat geldt ook voor werkgevers. Doe die stap achteruit. Kijk op een andere manier. Bijvoorbeeld naar de teksten van je functieprofielen. Als je zoekt wat je altijd zocht, vind je in deze tijden van krapte geen mensen die voldoen aan dat profiel. Kijk verder.”

### Inclusie en diversiteit is een kapstok

“Het gaat erom dat je je als werkgever afvraagt: welke taken heb ik in te vullen en hoe doe

ik dat? Je hoeft niet per se een inclusie- en diversiteitsbeleid te hebben. Uiteindelijk zoek je mensen die bij jou willen werken, dat is het uitgangspunt. Je kunt gewoon starten door te zeggen: ik bel het WSP of een andere partij. Ik heb deze taken? Hoe krijg ik die ingevuld? Of vraag het aan de mensen die nu bij je in dienst zijn: ken je iemand die hier past? Je doet jezelf als werkgever tekort als je het niet probeert. Ja, er is krapte en niet ieder werk is geschikt voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat is allemaal waar. Maar gewoon starten, lijkt me voor een gezonde bedrijfsvoering heel goed.”

### De voordelen van inclusiviteit

Onderzoek toont aan dat meer inclusief ondernemen positieve resultaten brengt: hogere omzet, minder ziekteverzuim, een prettiger werksfeer. Martine: “Een bedrijf wordt er beter van. Natuurlijk kan het aanpassingen vragen van je bedrijfsprocessen. Maar daar zijn ondersteunende voorzieningen voor. En als je

echt een grote investering moet doen dan is er bijv. het Sociaal Innovatiefonds waar je kunt aankloppen. Het lijkt kostbaar aan het begin, want je moet investeren. Maar uiteindelijk rendeert het. Een mooi voorbeeld: vorige week vertelde een werkgever tijdens een bijeenkomst voor ondernemers dat hij iemand had aangenomen, die erg veel moeite moet doen om op zijn werk te komen. Het resultaat is dat de andere medewerkers zich niet meer ziekmelden om een snotneus. Die kijken naar hem en denken: ‘moet je zien wat hij er allemaal voor over heeft.’”

### Focussen op bepaalde groepen

“We moeten met zijn allen ook meer aandacht besteden aan niet-werkenden die aan de kant staan, die onbekend zijn bij de gemeente of het UWV. Jongeren tot 27 jaar zonder uitkering bijvoorbeeld. Als werkgevers grote tekorten hebben, zoals nu, dan moeten we zorgen dat we echt iedereen in beeld krijgen. Dat is nu niet het geval. Er is echt nog potentieel onder de radar. Dat is een uitdaging waar we met zijn allen voor staan.”

Tot slot wil Martine nog een belangrijk signaal afgeven: “We hebben het vaak over bedrijven die inclusiever en diverser worden. Maar als ik kijk hoeveel bedrijven er al inclusief zijn, al jaren, dan mogen we daar als samenleving ook heel trots op zijn!”



# Zo creëert PostNL werkgelegenheid voor mensen met een beperking

PostNL is een van de grootste Nederlandse werk- en opdrachtgevers. Met bijna 50.000 mensen direct of indirect in dienst is inclusiviteit een belangrijk thema op de werkvloer.

**U**itgangspunt is dat iedere werknemer zich veilig en geaccepteerd hoort te voelen binnen alle lagen van de organisatie. Maar hoe breng je dat ook daadwerkelijk in de praktijk binnen een bedrijf dat zo omvangrijk is?

## Langs de zijlijn

Bij PostNL werden in 2022 een aantal initiatieven geïntroduceerd om nieuwe medewerkers aan te trekken en bestaande medewerkers te behouden. Evy Eijssermans heeft handen en voeten gegeven aan een van de initiatieven die inclusiviteit op de werkvloer moeten stimuleren. Evy startte een pilot waarin jobcoaches mensen die heel graag aan de slag

willen, maar nu nog aansluiting op de arbeidsmarkt missen, aan een baan helpen. Deze bleek al snel na de start een groot succes en is inmiddels uitgerold over meerdere regio's. Evy vertelt: "In Nederland stonden destijds bijna 1,7 miljoen mensen langs de zijlijn. We begonnen dan ook met het stellen van een aantal vragen: hoe kan dat eigenlijk? Waarom kunnen zoveel mensen niet meedoen terwijl er tegelijkertijd een enorme arbeidskrapte is? Wat missen we om deze groep te bereiken? Zo kwamen we tot de conclusie dat we in veel gevallen, met kleine aanpassingen op de werkvloer grote resultaten kunnen boeken. Dat we door middel van extra begeleiding een hoop mensen toch aan werk kunnen helpen. Zo ontstond ons vaste team van inmiddels zes interne jobcoaches."

## Begeleidingsbehoefte

Het postbedrijf wil vooral een afspiegeling van de samenleving zijn. "Dat wil zeggen dat er intern veel aandacht wordt besteed aan inclusie" vervolgt Amber van Druenen, ze begon als een van de jobcoaches, maar heeft inmiddels een deel van de taken

van Evy overgenomen. "Wat denk ik heel belangrijk is om te onthouden wanneer we het over de groep met een afstand tot de arbeidsmarkt hebben, is dat we allemaal in zekere mate een begeleidingsbehoefte hebben. Iedere werknemer heeft aansturing en begeleiding nodig in het werkende leven. Sommige mensen hebben alleen net een andere begeleidingsbehoefte die wat meer aanpassing vergt, dat is waar onze jobcoaches in beeld komen. Bij de ene persoon is dat de Nederlandse taal eigen maken, bij de ander wat meer tijd en ruimte geven voor het inwerkproces of werken op een prikkelarme werkplek. Soms ligt de begeleidingsbehoefte meer op het sociale vlak bij het

'Iedere werknemer heeft aansturing en begeleiding nodig'

Evy Eijssermans en Amber van Druenen



## Samenwerking

In de beginfase van de pilot zocht en vond PostNL ondersteuning bij Mark Sinnema (UWV) en Michiel Huisman (Landelijk WSP Gemeenten). Samen vertaalden zij de behoefte van PostNL naar een landelijke aanpak rond werving, selectie en begeleiding van kandidaten. Kleine en grotere uitvoeringsverschillen tussen de verschillende arbeidsmarktregio's werden opgeheven om de praktijk zo werkbaar mogelijk te maken voor PostNL. En met succes, gaandeweg werd de pilot uitgebreid naar meer regio's. De opgedane praktijkervaringen vonden hun weg naar het uiteindelijke uitvoeringsplan, waarin de samenwerking tussen PostNL en de arbeidsmarktregio's beschreven staat.

omgaan met collega's bijvoorbeeld. Een teamleider heeft niet altijd de tijd en ruimte om deze extra begeleiding te geven, deze persoon heeft immers al een heel team onder zich, de jobcoaches springen dan bij. Een jobcoach is een mentor, een buddy, een teamleider en een planner tegelijk. Ik zeg ook weleens: een jobcoach is echt een mogelijkmaker."

## Uitbreiding jobcoaches

Momenteel begeleiden de jobcoaches van PostNL mensen

in ongeveer de helft van de provincies naar operationele functies toe. De bedoeling is dat dit in de toekomst uitgebreid wordt naar de hele organisatie. "We willen ervoor zorgen dat iedereen die extra begeleiding nodig heeft, wil en kan werken, die begeleiding ook krijgt. We hebben nu zes jobcoaches, maar hopen dat aantal op korte termijn uit te kunnen breiden. Iedereen die deelneemt aan onze samenleving zou ook binnen PostNL een plekje moeten kunnen vinden."





Dit Inclusief Magazine wordt uitgebracht tijdens de Maand van de 1000 Voorbeelden. Het maakt deel uit van de landelijke campagne rond de Banenafspraken.

Deze 1000 Voorbeelden campagne komt ieder jaar in november terug en is geïnitieerd door 'Op naar de 125.000 banen.' Dit project – opgezet door VNO-NCW en MKB-Nederland met ondersteuning door verschillende ministeries – informeert en inspireert werkgevers rond de

Banenafspraken. Dat gebeurt vanzelfsprekend het hele jaar door, maar in november is er extra hard op de trom geslagen.

En dat is belangrijk, want hoewel de doelstellingen uit de Banenafspraken – in ieder geval door het bedrijfsleven – nog ieder jaar zijn gehaald, is er nog veel werk te verzetten. De Banenafspraken loopt nog door tot 2026: dan moeten de 125.000 banen uit de Banenafspraken (100.000 bij het bedrijfsleven,

25.000 bij de overheid) zijn behaald – en daarna worden behouden.

Zo ver zijn we nog niet. Maar er gebeurt wel heel veel. Er is de afgelopen jaren een inclusieve beweging ontstaan op de arbeidsmarkt. En die krijgt tijdens de Maand van de 1000 Voorbeelden alle aandacht.

Er waren Award Shows voor werkgevers, die kansen bieden aan mensen met een beperking. Er waren gala's, bedrijfsbezoeken, informatiesessies, thema-avonden en talloze initiatieven om de matching tussen werkgever en werkzoekenden te vereenvoudigen. Ook was er een begeleidend programma met als kernachtige oproep: 'Kies de Banenafspraken.'

Zoals een organisator zei: "De 1000 Voorbeelden zijn een feestje. Ze laten zien wat er gebeurt als een werkgever mensen uit de doelgroep in zijn bedrijf haalt: dat er gesproken wordt over wat mensen wel kunnen. En dat is ontzettend veel."

Het platform 'Op naar 125.000 banen' inspireert en informeert werkgevers rond de Banenafspraken: 100.000 banen realiseren voor mensen met een arbeidsbeperking bij bedrijven en 25.000 bij de overheid. Dat zijn de streefcijfers voor 2026.

De Banenafspraken en de arbeidsmarkt

## 'Aan werk en commitment geen gebrek, nu nog de doelgroep uitbreiden'

"In negen jaar hebben we een enorme evolutie doorgemaakt: inclusief ondernemen is inmiddels een vanzelfsprekendheid. Angst voor een quotumboete maakte plaats voor erkenning van de meerwaarde van werknemers met een arbeidsbeperking." Commitment alom, is de ervaring van Aart van der Gaag, commissaris van het landelijk platform en boegbeeld van het bedrijfsleven, en Manita Koop, portefeuillehouder vanuit de overheid voor de Zelfstandig Publieke Werkgevers (ZPW). Wat zijn de aandachtspunten voor de komende tijd?

**H**et bedrijfsleven doet het voortreffelijk. In 2022 moesten we 70.000 banen halen en het waren er weer wat meer. In Nederland is er nog nooit een arbeidsmarktproject geweest, dat dit soort aantallen heeft bereikt," aldus een enthousiaste Aart van der Gaag, van meet af aan aanjager van het project en boegbeeld namens werkgeversverenigingen VNO-NCW en MKB-Nederland. "We zien wel een trend: de aantallen van detachering vanuit de sociale

werkvoorziening en uitzending van de uitzendsector lopen terug. Maar dat wordt ruimschoots gecompenseerd door meer plaatsingen in directe dienst. Dat is natuurlijk heel mooi."

### Tandje bij

Tot 2021 was Van der Gaag ook inspirator voor de overheid. Daarna heeft Manita Koop, bestuurder bij waterschap Hoogheemraad Delfland, zich als vrijwilliger opgeworpen om de kar te trekken. De

ZPW vertegenwoordigt overheidsinstellingen zoals provincies, gemeenten, ziekenhuizen, waterschappen en scholen: "Bij de overheid stagneren de cijfers jammer genoeg. Ik heb aan alle voorzitters van de diverse sectoren een bezoek gebracht en het viel mij op dat het onderwerp overal commitment krijgt. Daar ligt het absoluut niet aan. Maar we zullen toch een tandje moeten bijzetten, want er ligt genoeg werk bij de overheid."



Manita Koop:

‘Je krijgt een gemotiveerde werknemer en de sfeer op de werkvloer verbetert voor iedereen’



De mogelijkheden? Koop: “Gezamenlijk optrekken met de markt en kijken of we de inhuur van mensen uit het bedrijfsleven toch kunnen meetellen. Zo huren ziekenhuizen bijvoorbeeld vaker schoonmakers extern in, terwijl ze die voorheen zelf in dienst hadden. Aanvankelijk was het de afspraak om ook die aantallen mee te tellen. Waarom niet? Laten we gewoon met elkaar die 125.000 banen zien te halen.”

**Ambassadeurs**

“Ik ben het op alle fronten met je eens, maar hier denk ik anders over,” reageert Van der Gaag. “De ZPW’s moeten eerst zelf de zaken op orde hebben, voordat we over

samenvoegen kunnen praten. Er zijn veel overheidsinstanties die het prima doen, maar ook veel die alles zelf willen uitvinden. Waarom niet bij elkaar de kunst afkijken? Bij een aantal mbo’s en Waterschappen bijvoorbeeld gaat het heel goed. Maak die directeurs tot ambassadeur voor de hele sector. Het idee van ambassadeurs werkte in het bedrijfsleven heel versnellend.” “Een goed advies,” vindt Koop. “Dat gaan we zeker oppakken. Ik vind ook dat iedereen mee moet doen met de Maand van de 1000 voorbeelden. Daar leer je ook van elkaar. Er zijn zoveel mooie ideeën, zowel in het bedrijfsleven als bij de overheidsinstellingen.”

“Wat bij ZPW’s mogelijk ook helpt,” vervolgt Koop, “is om het aantal banen dat je realiseert zichtbaar te maken in het jaarverslag. Als stok achter de deur. Ook vanwege je maatschappelijke opgave: hoe ga je als overheidsinstelling om met mensen met een arbeidsbeperking? Daar gaat een Raad van Toezicht of andere toezichthouder zeker naar kijken.”

**Verbreding doelgroep**

Een uitdaging waar beiden tegenaan lopen is het teruglopend aantal werkzoekenden uit de doelgroep Banenafpraak. Van der Gaag: “In de sociale werkvoorziening bijvoorbeeld loopt de populatie fors terug door

pensionering en uitdiensttreding. En daar komt niemand meer bij. Wij pleiten al heel lang voor een verbreding van de doelgroep. Ondernemers hebben laten zien dat dit alles lukt op basis van vrijwillige afspraken. Dat zou de overheid moeten honoreren door meer doelgroepen toe te voegen die ook recht hebben op deze dienstverlening. Allereerst mensen met een handicap volgens de definitie van het VN-verdrag. Volgens de overheid kost dat geld, maar je bespaart immers op de uitkering.”

Koop, aanvullend: “Sommige doelgroepen zijn bang om toeslagen kwijt te raken.

Die willen vanzelfsprekend inkomenszekerheid. Als dat voor kandidaten een drempel is, dan mag je vanuit het ministerie een stap verwachten: help met die regelgeving.”

Het platform richt nu zijn pijlen op het nieuwe kabinet. Koop: “Ik hoop dat ze deze maatschappelijke opgave oppakken en dat er oog is voor de kansen die er liggen en de hobbels die nog geslecht kunnen worden.”

Het project loopt officieel nog drie jaar, maar dat zal volgens Van der Gaag niet het eindpunt zijn. “Bedrijven zijn intrinsiek gemotiveerd, dat stopt niet in

**De kunst afkijken?**

Elk jaar in november organiseert het platform ‘Op naar de 125.000 banen’ de Maand van de 1000 voorbeelden. In arbeidsmarktregio’s door het hele land vinden ontmoetingen plaats waar brancheverenigingen, werkgeversverenigingen, overheden, WSP’s en andere inclusiepartners ervaringen uitwisselen. Een mooi moment om inspiratie op te doen of anderen te inspireren.

2026. Ze zien de meerwaarde van deze werknemers in hun bedrijf: het ziekteverzuim gaat omlaag, het werkplezier gaat omhoog. De overheid moet ophouden dit alles als een project te zien, maar als permanent beleid. Als we straks de 125.000 bereikt hebben, dan staan er nog een heleboel mensen langs de kant die ook recht hebben om mee te doen.”



Aart van der Gaag: ‘Ondernemers zeggen: hier houden we niet mee op, deze werknemers horen erbij. Punt uit.’



De rol van het Landelijk Werkgeversservicepunt Gemeenten

## 'Ons doel is de mindset te veranderen, zodat we Nederland inclusiever kunnen maken'

"De huidige arbeidsmarkt zorgt voor creativiteit, denken in talenten en in mogelijkheden. Er is een heel grote kans voor inclusie en daar willen wij aan bijdragen. Door de mindset te veranderen, met een andere bril te kijken en zo duurzame werkplekken te creëren voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt." Het enthousiasme spat ervan af als Brigitte Jansen en Annelies Los aan het woord zijn. Zij zijn manager en adviseur bij het Landelijk Werkgeversservicepunt Gemeenten en steken al hun energie in het vanzelfsprekend maken van werkplekken voor inclusieve werknemers in elke organisatie.

### Waarom is er een landelijk Werkgeversservicepunt nodig?

Brigitte: "Wij verlenen service aan landelijke werkgevers die mensen vanuit de participatiewet aan het werk willen helpen en in minimaal vier regio's werkzaam zijn. Ons land is verdeeld in 35 arbeidsmarktregio's. Voor landelijke werkgevers is het een 'hell of a job' om afspraken te maken met de spelers in al die regio's. En voor de gemeentelijke doelgroep ook nog met alle gemeenten, die soms net wat anders in de wedstrijd staan. Doordat de dienstverlening via ons verloopt, kunnen wij

een tussenstation zijn en een letterlijke verbinding zijn met alle regio's." "Maar wij willen natuurlijk ook inhoudelijk waarde toevoegen," vult Annelies aan. "Wij proberen met de werkgevers tot arrangementen te komen: een set van afspraken waarin een intentie tot samenwerking is vastgelegd, maar waaraan ook een uitvoeringsplan - een praktische leidraad - is gekoppeld. Bij wie moet je waarvoor zijn. Zodat de regio's en het bedrijf weten hoe ze het moeten aanpakken. Je zoekt naar zoveel mogelijk harmonisering en uniformiteit zonder afbreuk te doen aan de

'couleur locale'. Want het karakter van elke regio is weer anders."

### Hoe is de verhouding tussen jullie WSP en die in de regio's?

Annelies: "Veel werkgevers vinden het lastig om het juiste contact in elke regio te vinden. Zij willen zich daarnaast graag profileren om goede kandidaten te krijgen voor hun organisatie. Wij proberen de relatie op te bouwen tussen werkgever en regionale WSP's. Want als je elkaar kent, kun je beter meedenken en ideeën uitwisselen. Daar wordt iedereen beter van. Laatst hebben we zelfs een regiotour georganiseerd met een grote werkgever. Die wilde graag in beeld komen bij verschillende regio's en ontdekken wat die regio's nodig hebben. Een wisselwerking dus. Want de regionale WSP's kennen de doelgroep en kunnen kandidaten aandragen. Dus hebben de regio's en wij elkaar keihard nodig om de landelijke werkgevers goed te bedienen. Het is ook interessant voor regionale WSP's om zich te realiseren dat bij een grotere werkgever vaak wat



Brigitte Janssen en Annelies Los

meer mogelijk is. Een experiment, of een opleidingsklas. Ook daar kunnen wij een rol in spelen. Het belangrijkste is echter met de bril van de werkgever te kijken en te bedenken hoe wij die kunnen helpen inclusie te realiseren."

### Hoe helpen jullie inclusiviteit verder te laten groeien?

Brigitte: "Er zijn al veel landelijke spelers bezig met inclusie. Sommige bedrijfstakken lenen zich daar beter voor dan andere, zoals de schoonmaakbranche. Als je toe bent aan het inrichten van een arrangement, de meest concrete en gefaciliteerde vorm van onze dienstverlening, dan moet inclusie al aardig in het DNA van je organisatie zitten. Het helpt ook bij het laten groeien van inclusiviteit binnen je organisatie omdat je alles benoemt en vastlegt.

Bij de overheid en in de zakelijke dienstverlening is nog veel te winnen. Zichtbaarheid kan daarbij een rol spelen. Zo zijn er bij verschillende ministeries baristabarretjes waar dove mensen werken. Zo wordt inclusie meer vanzelfsprekend. Dan komt er een sneeuwbal effect op gang, een beweging die ertoe leidt dat inclusiviteit in alle haarvaten van een organisatie doordringt. Ons streven is hierbij te helpen, toegevoegde waarde te bieden en de verbinding te concretiseren. Zorgen dat er in een organisatie mensen rondlopen, die er anders niet hadden gelopen."



Voorzieningen van UWV

# Mirjam vond met hulp van UWV haar droombaan bij de VU

Miriam (53, voormalig Wajong) is slechtziend en werkt 32 uur per week bij de Vrije Universiteit (VU) in Amsterdam als medewerker Learning & Development. Door haar voormalige baan bij UWV wist ze dat ze meer wilde doen met de ontwikkeling van mensen.

Voor haar nu een droombaan, die ze vooral door haar grote doorzettingsvermogen en proactieve houding vond. Met haar vergrotings- en spraaksoftware kan ze hetzelfde werk doen als haar collega's.



### Ineens slechtziend en dan?

Op haar 44e werd Miriam op een dag wakker met een gezichtsvermogen van nog maar 20%. Met een progressieve oogaandoening zag haar leven als alleenstaande moeder er ineens heel anders uit. Maar als positieveling keek Miriam meteen naar de mogelijkheden. Na een revalidatietraject bij Visio wilde ze al snel weer aan het werk.

### Vallen, opstaan en weer doorgaan

“Ik ben geen opgever. Ik wil vallen, opstaan en gewoon weer doorgaan. Dus ging ik zelf kijken wat ik nodig had om weer aan het werk te kunnen.” Na een aantal trainingen met vergrotings- en spraaksoftware en een succesvol re-integratietraject van UWV, werkte Miriam al snel weer.

### De hobbelige weg van UWV naar de VU

Miriam werkte hiervoor bij UWV. Na 2,5 jaar werd ze daar boventallig verklaard. “Ik ging meteen solliciteren en trainingen volgen in loopbaanbegeleiding, coaching en ontslagrecht”, vertelt ze. Oud-collega's van UWV hielpen Miriam intensief. Ze stuurden wekelijks vacatures door en soms had ze wel drie sollicitatiegesprekken per week. Die gingen alleen niet allemaal zo soepel. “Met name bedrijven die niet bekend waren met werknemers met een beperking zagen veel beren op de weg. De gesprekken gingen bijna meteen

### Wat is Visio?

Visio ondersteunt, adviseert en begeleidt slechtziende en blinde mensen, zodat zij zo onafhankelijk en zelfstandig mogelijk kunnen leven. Zo geeft Visio specialistische begeleiding, onder meer tijdens re-integratietrajecten.

Lees meer over Visio op hun website [www.visio.org/nl-nl/revalidatie-en-advies](http://www.visio.org/nl-nl/revalidatie-en-advies)

over subsidiemogelijkheden. Maar het gaat toch om mijn talent, kwaliteiten en cv?”

### Bij elke sollicitatie 100% geven

Ook als Miriam aangaf dat zij en UWV zelf voor haar voorzieningen zouden zorgen, bleef er vaak twijfel. “Ik leerde mezelf na elke afwijzing op te laden en te motiveren om weer 100% te geven bij de volgende sollicitatie, en dat loonde”. Oud-collega Anita vond uiteindelijk voor Miriam haar droombaan bij de VU. De huidige VU-collega's waren al na één sollicitatiegesprek enthousiast en overtuigd van de goede match.

### Warm ontvangst op de eerste werkdag

De eerste werkdag bij de VU was voor Miriam een warm bad: “Ik voelde me echt welkom op elke afdeling. De collega's vroegen hoe ik benaderd wilde worden en dat was ontzettend fijn. Normaal gaan mensen altijd meteen van alles voor je doen. Mijn collega's zien mij niet als iemand met een visuele beperking, maar als Miriam die hier en daar wat hulp nodig heeft.”

### Aan het werk met voorzieningen van UWV

Miriam coördineert trainingen voor wetenschappers en doet verbetervoorstellen voor de organisatie van deze trainingen. Daar krijgt ze veel energie van. Door haar vergrotings- en spraaksoftware kan ze hetzelfde doen als haar collega's. Deze hulpmiddelen krijgt ze samen met een taxivoorziening vergoed van UWV.

### Positief blijven en doorzetten

Miriam wil met haar verhaal vooral een inspiratiebron zijn voor anderen. “Laat je beperking niet een drempel zijn om weer aan het werk te gaan. Ga met UWV in gesprek, laat jezelf zien. UWV kan veel voor je betekenen, maar je moet er deels zelf achteraan. En onthoud, er is altijd een werkgever die jou wel een kans geeft. Geef niet op na afwijzingen, maar blijf positief en put er juist kracht uit voor je volgende gesprek. Ik hoop wel dat de beeldvorming snel verandert. Dat we niet meer praten over een collega met een beperking, maar over een collega met talenten en kwaliteiten.”



Hassan Mohamed van Rozet in Arnhem

# 'Inclusie en diversiteit: een extra plus maakt het verschil'

Bij Rozet kun je kennis, ideeën en inspiratie opdoen, anderen ontmoeten en jezelf ontwikkelen en uitdagen. Met diverse partners en inwoners van Arnhem en Gelderland ontwikkelt Rozet culturele en educatieve activiteiten. Dichtbij, in de stad en in de wijken. "Wij zijn de 'huiskamer' van de regio, waar mensen zich welkom kunnen en mogen voelen. Daarom willen we de brede diversiteit van de samenleving representeren," vertelt Hassan Mohamed, aanjager van Inclusie en Diversiteit.

**R**ozet staat voor een leven lang ontwikkelen en persoonlijke groei. "Dit geldt niet alleen voor inwoners van stad en provincie, maar ook voor alle Rozetters, vrijwilligers en medewerkers," begint Hassan. Afkomst, cultuur, geslacht, sociale achtergrond, leeftijd en fysieke of verstandelijke beperkingen kunnen barrières vormen voor gelijke kansen. Rozet wil deze barrières zoveel mogelijk wegnemen: "Wij geloven dat inclusie en diversiteit de sleutels zijn tot innovatie, flexibiliteit, betere resultaten en

samenwerking. Daarom zetten we daar ons actief voor in binnen ons personeels- en vrijwilligersbeleid." Rozetters met een afstand tot de arbeidsmarkt werken in allerlei functies. "Mensen die bijvoorbeeld geen Nederlands spreken, kunnen als vrijwilliger beginnen. Vaak hebben ze wel diploma's, maar lopen ze tegen de taalbarrière aan. Dankzij klantcontacten leren ze de taal sneller en stroomt een deel door naar een betaalde functie."

## Extra plus

Hassan Mohamed benadrukt het belang van het invullen van vacatures met kandidaten die niet alleen aan de selectiecriteria voldoen, maar daarnaast iets extra's te bieden hebben. "We zijn op zoek naar die extra plus. Dat maakt echt het verschil! Een gekwalificeerde met een extra plus kijkt anders naar de wereld, brengt andere perspectieven in de organisatie. Bij inclusie en diversiteit denken mensen al snel in minnen en gaan ze de criteria afzwakken. Maar je wilt aangenomen worden vanwege je kwaliteiten en niet omdat je bijvoorbeeld in een bepaald hokje past."

## Thuisgevoel

Hassan loopt regelmatig door het pand om te polsen hoe het overall gaat. "We willen dat deze

werknemers zich hier veilig en prettig voelen, zichzelf kunnen zijn binnen de organisatie. Er hebben een Rozetter met autisme die als beheerder werkt. Hij kreeg een eigen werkplek en vaste uren, voor de nodige rust en regelmaat. In de afgelopen twee jaar zagen we hem groeien in zowel zijn werk als persoonlijk. Iemand die aanvankelijk op zichzelf was, deed afgelopen zomer volop mee aan de karaoke tijdens een personeelsfeestje!"

## Meebewegen

Met het kernteam geeft Hassan vorm aan de ambitie van Rozet. Hij bewaakt de uitvoering. De begeleiding op de werkvloer is in handen van Rozet Talentspot, dat ook de contacten heeft met WerkgeverServicepunt Midden-Gelderland, Samen voor een Baan, Scalabor en RIBW. "Talentspot, de naam zegt alles: iedereen heeft talent en wij helpen dat talent te ontplooien." Plannen voor de toekomst? "Dan houdt inclusiviteit en diversiteit natuurlijk niet op. Tegen die tijd zijn er weer andere maatschappelijke ontwikkelingen met andere actuele issues die een oplossing vragen, mogelijk voor andere doelgroepen. Als je wilt dat ook die mensen zich weer welkom voelen, moet je blijven meebewegen."



Vlnr Caroline (manager Rozet Zakelijk), Fred, de 'koffie-expert' en Hassan (aanjager Inclusie)

Bekijk hier het verhaal van de Rozet







Wilma Hilvers met werknemer Willemeine

Bekijk hier het verhaal van Bakkerij Hilvers



## Wilma Hilvers en broer André van bakkerij Hilvers in Arnhem

# ‘Veel aandacht en liefde, dan komt de rest vanzelf’

Bakkerij Hilvers is na 256 jaar en met inmiddels 17 winkels een begrip in Arnhem en omgeving. Sinds de opening van de bakkerijen voor Hilvers Sociaal staat het bedrijf ook bekend als inclusief werkgever. “Het bakkersvak leent zich heel goed voor deze doelgroep. Het is repeterend en leuk: je maakt een product waarvan je de klanten later ziet genieten.” André Hilvers is algemeen directeur van de bakkerij en zijn zus Wilma staat – vrij uniek – voor 100% als jobcoach op de payroll.

**F**amilie Hilvers heeft van oudsher aandacht voor de minder bedeelde medemens. Dus toen Siza acht jaar geleden vroeg of de bakkerij een sociale werkplek wilde worden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, twijfelde de familie geen moment. In Arnhem-centrum werd een bakkerswinkel opgetuigd, waar deze mensen aan het werk konden onder begeleiding van een leermeester.

### Jezelf mogen zijn

Drie jaar geleden liep het contract met Siza af en besloot de familie het sociale werk in eigen beheer

voort te zetten. Wilma schoorde zich om tot jobcoach en haar echtgenoot werd leermeester. In juni dit jaar opende Hilvers een tweede sociale bakkerij in Velp waar een social manager/leermeester de leiding heeft. Inmiddels werken er meer dan dertig mensen uit de doelgroep bij Hilvers: 17 op een activerende werkplek, 13 in loondienst, 1 gedetacheerd vanuit Scalabor en 3 stagiaires uit bijzondere situaties. Wilma: “Die eerste groep wisselt het meest. Vaak zijn het kwetsbare jongeren die vastlopen. Dat betekent vooral veel aandacht en liefde geven, dan volgt de rest ‘vanzelf’. Structuur en vastigheid zijn belangrijk voor de hele doelgroep. En mogen zijn wie je bent. Lukt het vandaag even niet, dan hoeft dat ook niet.”

### Manifest

André: “We kijken naar wat mensen wel kunnen, niet naar wat ze niet kunnen. Gebakjes, cake, koekjes, Arnhemse meisjes; we maken allerlei producten met soms eenvoudige of juist meerdere handelingen. Daarin kunnen werknemers afwisselen.” Wilma: “De een maakt op recept het hele product, de ander wil alleen appelrondo’s maken. Prima. Maar kan je meer, dan halen we dat eruit. Het geeft veel

voldoening om met deze mensen te werken. Dit sociale aspect past echt bij ons en is iets dat we willen uitdragen.”

### Brood delen

Daarom heeft het bedrijf een manifest opgesteld met vijf pijlers waar de directie voor staat: Geloof, Familie, Brood, Sociale betrokkenheid en duurzaamheid. “Dat sociale gevoel willen we ook ons personeel meegeven. Als je rekening moet houden met elkaar, leer je daar ook weer van.” vult Wilma aan. “Het team in de stadswinkel bijvoorbeeld is enorm divers, maar dat gaat wonderbaarlijk goed.” Behalve het eigen personeel, hopen broer en zus ook andere bedrijven te inspireren. Wilma: “Het is ongelooflijk hoeveel verschil je kunt maken in de levens van deze mensen. Veel werkgevers hebben daar geen idee van. Als ambassadeurs hopen wij die bedrijven uiteindelijk ook mee te krijgen.”

André: “Onze nieuwe slogan is: ‘Brood dat je deelt’. Wij willen ruimhartig delen. Delen van aandacht, delen via de voedselbank, koffie (uit)delen. Dat gaan we de komende jaren breed uitmeten. Wij geloven dat delen de wereld mooier maakt. “



Selda, schoonheidsspecialiste:’

## ‘Een verzorgd uiterlijk geeft mij kracht’

Daar sta je dan, met twee kleine kinderen, in een stad die je tien jaar geleden verliet voor een leven in België met je inmiddels ex-man. Wat nu? Selda Soyak wist het wel: hoofd omhoog en opnieuw beginnen. ‘Iets in mij zei: je moet gewoon doorgaan.’

**Z**e droeg toen een zware rugzak, legt Selda uit. De scheiding van haar man, die een geestelijke ziekte bleek te hebben, en de onverwachte terugkeer naar Arnhem met twee kleine kinderen die niet eens Nederlands spraken, het was een moeilijke periode. Gelukkig voelde ze zich hier thuis, de stad die ze tien jaar geleden had verlaten. “Ik ben hier geboren en getogen. Maar op dat moment begon ik weer helemaal bij nul.” Geen huis, geen werk. Daar kwam gelukkig snel verandering in, want Selda is geen type om bij de pakken neer te zitten. Nee, ze wilde aan de slag. Daarom zocht ze contact met een buurtregisseur. “Ik kreeg wel een uitkering, maar ik wilde liever werken. Daarom trok ik aan de bel. Kennelijk had de gemeente me over het hoofd

gezien. De buurtregisseur heeft me doorverwezen naar Scalabor, om me te helpen een baan te vinden die goed bij me past.”

### Werken met mensen

Ze ging stages lopen bij verschillende bedrijven, gewoon om weer wat werkervaring op te doen en in het ritme te komen. “Tien jaar geleden werkte ik in de bruidmodezaak van mijn oom. Geweldig vond ik dat, vrouwen adviseren over hun perfecte bruidsjurk. Ik was gewend om in winkels te werken, maar ik was natuurlijk wel jaren uit de arbeidsmarkt.” Ze deed administratief werk en werkte in een callcenter. Niet haar droombaan, maar goed, ze maakte er wat van. “Iets in me zei: je moet dingen uitzoeken, je moet iets proberen, je moet door.” Samen met de buurtregisseur en Scalabor ging ze uitzoeken waar haar talent ligt, wat ze écht graag wil doen. Iets met mensen, schoonheid, verzorging? Ja, dat past helemaal bij mij. Ik heb mezelf altijd goed verzorgd, ik zorg dat mijn haar mooi is, ik hou van make-up. Voor mij heeft het te maken met respect en liefde voor jezelf. Ook toen ik me verdrietig voelde, zorgde ik goed voor mezelf. Dat geeft me kracht, anders zou ik down raken.” Ze regelde een stage bij

een kapsalon en daar, via een vriendin, kwam ze in contact met een nieuwe schoonheidssalon. Ze kon meteen beginnen. “Ik wil eerst stage lopen, heb ik gezegd. Want ik wist niet genoeg van schoonheidsbehandelingen om meteen massages te geven of om gezichtsbehandelingen te doen. Gelukkig wilde de gemeente een deel van de opleiding betalen. Mijn nieuwe werkgever droeg ook bij. Ik heb allemaal cursussen gevolgd. En na een half jaar meekijken en meehelpen durfde ik het aan, ik kon het zelf.”

### Rust en kalmte

Het is een kwestie van talent, zegt Selda. “Mensen zeggen tegen mij: jouw handen geven mij rust. En ik zal je eerlijk vertellen, ik ben natuurlijk een professionele schoonheidsspecialist, maar ik word zelf ook kalm en rustig als ik zo’n behandeling geef. Best fijn, want als alleenstaande moeder is mijn leven erg druk.” Mensen gaan stralend de deur uit bij Selda. En zelf straalt ze ook. Kan het nog mooier? “Ik heb hier echt mijn plek gevonden. En weet je wat zo vreemd is? Dit is in dezelfde straat als waar ik in de bruidmodezaak werkte voordat ik Nederland verliet. Het heeft zo moeten zijn, de cirkel is weer rond.”



Lonneke Kuijper van Scalabor begeleidde Selda bij het zoeken naar een nieuwe loopbaan. “We voeren dan coachingsgesprekken en spelen bijvoorbeeld een talentenspel om uit te zoeken wat iemands talenten en interesses zijn. Ging het gesprek over schoonheid, dan bloeide Selda helemaal op. Dus dat zijn we verder gaan uitzoeken. Ze regelde zelf een leer-werkplek bij een kapsalon en kwam uiteindelijk bij een schoonheidssalon terecht. Daar heeft ze achter elkaar allemaal certificaten en diploma’s gehaald. Ben ik verbaasd dat Selda zo op haar plek is op haar nieuwe baan? Absoluut niet. Eigenlijk had ik het meteen kunnen weten: ze ziet geweldig uit, ze heeft een goede smaak en het is gewoon een prachtig mens.”





Bekijk hier het verhaal van Albert Heijn

Jeroen Holthaus en Karin van den Hul

## 'Maatwerk' is het toverwoord

Bij Albert Heijn is er plek voor iedereen. Daarom besteden ze al heel wat jaren extra aandacht aan het werven en plaatsen van mensen vanuit de doelgroep Banenafpraak. En met succes. Een team van twaalf interne jobcoaches heeft inmiddels voor 2000 mensen een passende werkplek gevonden. Het leverde ze een nominatie op voor Inclusief Ondernemer van het jaar.

**'D**at we genomineerd zijn, is een enorme waardering voor iets waar we al jaren mee bezig zijn," vertelt jobcoach Karin van den Hul. "Maar we doen het niet alleen. We werken met veel organisaties samen. Daarnaast zijn we afhankelijk van onder andere de managers uit de winkels die openstaan voor onze doelgroep, de buddy's die deze doelgroep dagelijks begeleiden, maar ook van mensen zoals Jeroen die bij ons willen werken."

### Doorzetten

Jeroen Holthaus werkt al een aantal jaar bij Albert Heijn en heeft inmiddels een vast contract bij het filiaal waar hij nu werkt. "Dat had ik jaren geleden nooit durven dromen! Op school vonden ze me door mijn sleighthorendheid en autisme ongeschikt voor de arbeidsmarkt. 'Dat kun je niet,' zeiden ze. Maar ik wilde in een winkel werken en ben ervoor gaan strijden. Na één meeloopdag in een winkel wist ik: dit is wat ik wil! Ik ben zo trots dat ik heb doorgezet.

Nu werk ik elke dag, kom ik buiten én ben ik socialer geworden."

### Kijk ook naar de binnenkant van 'het boek'

"Bij Albert Heijn kijken ze verder dan alleen de voorkant van het boek. Ze zien wat er aan de binnenkant afspeelt. Bij andere winkels werd ik niet altijd al volwassene behandeld. Hier voel ik me echt gezien, gehoord en gewaardeerd. Ik neem mijn werk heel serieus en krijg complimentjes als mijn afdeling er netjes uitziet. Ik ben graag bezig. Ik sta zelfs op mijn vrije dag nog producten recht in het schap te zetten als ik de supermarkt bezoek," vertelt Jeroen met een grote lach.

### De impact is groot

Karin is trots op de ontwikkeling die Jeroen doormaakt. "Ik weet waar Jeroen vandaan komt. En hem dan horen vertellen dat hij zich gewaardeerd voelt, dat is zo belangrijk. We willen als organisatie dat iedereen zich gezien en gehoord voelt. Bij Jeroen

zie je wat voor impact dat op hem heeft. Maar Jeroen heeft ook impact op ons! Hij heeft laatst een speech gegeven voor het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland. De mensen hingen aan zijn lippen. Zijn verhaal inspireert."

### Ruimte voor de toekomst

Als jobcoach lever je maatwerk, legt Karin uit. "Goed luisteren en kijken is de basis. Ik blijf altijd in gesprek met de kandidaat: Wat zijn je kwaliteiten? Wat wil je? Dat is echt per persoon verschillend. Het is de kunst om de persoon te laten zijn wie hij is. Daarna help je hem verder, door bijvoorbeeld een plek te zoeken die het beste bij hem past. Als de medewerker het dan oppakt, gaat het eigenlijk vanzelf. We helpen om toekomstdromen te ontwikkelen. Dromen waar soms eerst geen ruimte voor was. Kijk maar naar Jeroen. Hij is nog lang niet uitgeleerd en doet nu wat anderen vroeger niet eens voor mogelijk hielden. Mensen als Jeroen, daar doen we het voor. Ik gun hem het podium."



# Leven op de rit na detentie

De uitdagingen voor ex-gedetineerden op de arbeidsmarkt zijn groot. Na het uitzitten van een straf moeten ze hun leven vaak opnieuw opbouwen, geen gemakkelijke opgave. Het hebben van werk en inkomen is een belangrijke factor voor succesvolle re-integratie in de samenleving.

**D**e Penitentiaire Inrichting (PI) Arnhem is zowel een gevangenis als een Huis van Bewaring en biedt plaats aan 265 gedetineerden. Intern wordt veel aandacht besteed aan het arbeidsfit maken van gedetineerden. Piet Reutelingsperger is Hoofd Arbeid van PI Arnhem, hij vertelt: "Participatie van de doelgroep ex-gedetineerden op de arbeidsmarkt is een complex thema, omdat er vaak gelijktijdig problematiek op meerdere leefgebieden speelt. We gaan tijdens de detentie al aan de slag met de thema's opleiding en werk. Daarbij proberen we gedetineerden praktische handvatten te bieden waar ze straks buiten onze muren ook wat aan hebben. Coaching speelt een belangrijke rol in het arbeidsfit maken van een gedetineerde. Ze hebben vaak een negatief beeld over hun kansen in de maatschappij, wie zitten er op mij als ex-gedetineerde te wachten?"

Waar kan ik nog terecht? Dat is schrijnend. Je moet niet blind zijn voor hindernissen, maar we proberen ze ook mee te geven: als je zelf wil, dan zijn de kansen er echt."

## Uitblinken

Daarnaast wordt er ook gekeken naar de periode na vrijlating. "We proberen werkgevers te koppelen aan gedetineerden zodat ze direct door kunnen stromen naar een betaalde baan. "Het is niet altijd makkelijk hier partners voor te vinden. Over deze groep bestaan nog veel vooroordelen, maar die zijn niet altijd gegrond vindt Piet: "In een reguliere sollicitatieprocedure stuur je als werkgever volledig op een brief. Je moet er maar van uitgaan dat wat daarin staat klopt. Wij zien intern al wie uitblinkt en ook graag wil werken, zien wie zijn leven op de rit wil krijgen. In de praktijk is het helaas ook zo dat een grote groep gewoon niet enthousiast te maken is. Dat zal altijd zo blijven."

## Grote impact

Gedetineerden krijgen de mogelijkheid vakgerichte opleidingen te volgen, tot schilder bijvoorbeeld. Een senior schilder van Verhoeven Vastgoed leert de gedetineerden de basisbeginselen van het schildersvak en begeleidt hen bij het behalen van branche-erkende certificaten. Bij gebleken geschiktheid kunnen gedetineerde schilders doorstromen naar een betaalde baan bij Verhoeven.

Liam\* zat ruim twee jaar in detentie. Dat hij na vrijlating direct aan de slag kon bij Verhoeven Vastgoed, heeft een grote impact op zijn leven gehad. "In mijn laatste maanden kwam Verhoeven in beeld. Ik schreef een sollicitatiebrief en de gesprekken vonden plaats in de PI. Ik was geen gemiddelde gedetineerde durf ik wel te zeggen. Ik had een baan, koophuis en relatie voor het mis ging. Ik weet: ik heb foute keuzes gemaakt, maar deze route bewandelde ik eens en nooit weer." Iedereen die wil, kan aan het werk binnen de PI. Liam vervolgt: "Maar er is maar een klein percentage dat ook echt aan

## Meer begeleiding

Betere samenwerking tussen PI Arnhem, reclassering en verschillende bestuurlijke organen van de gemeenten moet de drempel voor werkgevers in de toekomst lager maken. Piet Reutelingsperger: "Dat is ook waar we de samenwerking met Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland en UWV opzoeken. We willen nog meer gaan borgen dat de werkgever ontzorgd wordt en er langer begeleiding rondom een ex-gedetineerde kan blijven bestaan. Ik zou werkgevers die twijfelen mee willen geven: wij zijn een kweekvijver van potentiële werknemers. Kom eens praten als je denkt dat je werk voor deze groep hebt liggen. Ga het aan, je krijgt er echt heel veel voor terug."



Marvin Konijnenbelt van Verhoeven Vastgoed en Piet Reutelingsperger van PI Arnhem

Mark Lauriks, Wethouder Bestaansrecht en Leefbare Wijken gemeente Arnhem: "Wij willen dat iedereen in Arnhem op de plek terecht komt die het beste bij ze past. Ook als daar wat extra begeleiding bij nodig is. Dat geldt ook voor mensen die in de gevangenis hebben gezeten. Daarmee voorkom je terugval naar fouten uit het verleden omdat er perspectief voor in de plaats is gekomen. Ik zie mensen die vast hebben gezeten opbloeien wanneer ze een nieuwe kans krijgen. Een kans waarvan ze vaak dachten dat deze zich nooit meer zou aandienen. Het vertrouwen en de stabiliteit die een baan hen biedt, zorgt ervoor dat het verleden plaats maakt voor een hoopvolle nieuwe toekomst."

het werk wil hoor, daar moet je wel realistisch over zijn. Dat dit systeem bestaat voor het kleine deel dat wél wil, is geweldig. Ik denk dat de zekerheid van een vast inkomen een van de dingen is die mij het meest geholpen heeft nadat ik vrijkwam." Met name het vertrouwen dat Liam van zijn werkgever kreeg is hem bijgebleven. Inmiddels is hij ruim drie jaar werkzaam voor Verhoeven Vastgoed en nog steeds dankbaar voor de kans die hij destijds kreeg. "Je krijgt een bijzondere band met je werkgever, ze hebben me echt geholpen. Daar ben ik nog steeds dankbaar voor. En weet je, de werkgever heeft er ook iets aan. Dit levert je de meest loyale werknemers op die je kunt indenken."

\*Liam is een gefingeerde naam om de privacy van de betrokkene te beschermen.



# Personeelstekort?

## Kijk eens naar competenties en laat je verrassen!

Iedere werkgever heeft er momenteel last van: het is lastig om goed personeel te vinden. En die krapte op de arbeidsmarkt houdt nog jaren aan. Is competentiegericht werven de oplossing? We vragen het aan Joyce Roozeboom en Hanane Nassiri, adviseurs Werkgeversdienstverlening bij het UWV.

### Breder kijken bij competentiegericht werven

“Bij competentiegericht werven kijk je verder dan het cv. Het gaat om iemands kwaliteiten en mogelijkheden”, begint Hanane. “Misschien heeft iemand wel de juiste competenties, maar niet de juiste papieren.” Joyce vult aan: “Toch kan diegene een hele waardevolle werknemer voor jouw bedrijf zijn. Als werkgever moet je breder kijken. Niet alleen naar opleiding of werkervaring, maar naar de hele persoon.”

### Prognose: krapte arbeidsmarkt blijft

Competentiegericht werven biedt dus nieuwe mogelijkheden.

Hanane: “Zeker voor onze doelgroep. Dat zijn vaak mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, die wel de juiste competenties in huis hebben.” En dat is belangrijk, want de krapte op de arbeidsmarkt neemt alleen maar toe. “In de komende jaren gaan veel mensen met pensioen”, weet Hanane. “Dat dwingt werkgevers om anders te kijken, ook naar onze doelgroep.”

### Bied een opleiding (op de werkvloer)

Toch zoeken veel werkgevers nog het ‘schaap met de vijf poten’, zo merkt Joyce. “Maar die kandidaten vind je maar moeilijk. Een afgestudeerde mbo’er met niveau 4 komt zelf wel aan een baan. Kijk eens naar werkzoekenden zonder diploma maar mét de juiste kwaliteiten. Geef diegene dan een korte basisopleiding en leid diegene op je werkvloer verder op.”

### Stel je oordeel uit

Werkgevers moeten dus anders gaan denken. Hanane weet dat dat best lastig is. “Je moet oude gedachtes loslaten. En anders kijken naar vacatures, en die ook

anders omschrijven. Benoem welke kwaliteiten iemand in huis moet hebben en niet welke opleiding nodig is. Met deze manier van werven trek je andere mensen aan. Mensen die je misschien zou afwijzen als je alleen naar een opleiding zou kijken.”

### Het UWV is er voor jou als werkgever

Ze merken dat veel werkgevers het allemaal zelf doen. “Dat hoeft helemaal niet! Schakel ons in”, roept Joyce op. “Vaak kunnen we diezelfde week nog bij je langskomen voor een bedrijfsbezoek. Wij denken graag met je mee en delen onze kennis en ervaring. En niet onbelangrijk: we hebben contact met veel kandidaten. Ook organiseren we events rond competentiegericht werven, zoals ons Talent Event in het Gelredome, die vaak mooie matches opleveren tussen werkgevers en werkzoekenden.”

### Denk aan de toekomst

Hanane besluit: “Lees je goed in over de arbeidsmarkt en bereid je voor op de toekomst. We zijn allemaal bezig met het hier



Hanane Nassiri en Joyce Roozeboom

### Cottus leidt werknemers intern op

Joyce werkt veel samen met Cottus. Dit bedrijf leidt werknemers op tot elektromonteur, lasser of installateur. “In de techniek zijn veel vacatures”, vertelt Joyce. “Daarom kijkt Cottus heel erg naar competenties en niet naar werkervaring. Zij merken dat dit heel goed werkt. Zo werken ze veel met mensen die al langer de technische kant op wilden. Maar die bijvoorbeeld een kantoorbaan en dus een heel ander cv hebben. Gelukkig geeft Cottus hen de kans om zich te ontwikkelen. En zit het goed met de motivatie en de interesse? Dan komt het ook wel goed met de rest van het traject.”

en nu. Niet met hoe het over vier of vijf jaar gaat. Maar het is wel belangrijk om vooruit te kijken. Begin daarom nu met competentiegericht werven. Het kan jouw personeelsprobleem oplossen. Nu, maar ook zeker in de toekomst.”

*Kijk voor meer informatie op de website van het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland: [www.wsp-mg.nl](http://www.wsp-mg.nl). Hier kun je ook contact opnemen met de adviseurs.*



Frans, Annelies en André



Bekijk hier het  
verhaal van  
DrieGasthuizenGroep



## ‘Het is allemaal met Annelies begonnen’

Ze zijn dit jaar door het Werkgeversservicepunt Midden-Gelderland genomineerd voor de Inclusief Ondernemer van het Jaar award. En terecht, want het personeelsbeleid van DrieGasthuizenGroep ademt inclusiviteit. De award, initiatief van Stichting Inclusief Midden Gelderland is een waardering voor inclusief werkgeverschap. DrieGasthuizenGroep is zo'n werkgever die zichtbaar en aantoonbaar bijdraagt aan een inclusieve arbeidsmarkt.

**F**rans van Diek is regisseur hospitality en verantwoordelijk voor alle huishoudelijke diensten op de locaties van DrieGasthuizenGroep. André Harinck is manager woonzorg en eindverantwoordelijk voor alle locaties. Beiden zijn verguld met de nominatie.

André vertelt: “Eigenlijk is alles met Annelies begonnen. Annelies werkt al 24 jaar bij ons. Via Elver, een organisatie die gespecialiseerd is in de begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking, werd ze als ondersteuning ingezet bij allerlei activiteiten. Maar wij zagen dat Annelies meer in haar mars had. We boden haar de kans om zich te ontwikkelen en nu staat ze min of meer zelfstandig achter

de ontvangstbalie. Ze hoort bij ons, iedereen kent Annelies. En zo is het langzaam gegroeid. In eerste instantie hebben we gewoon hier en daar iemand vanuit een sociale werkvoorziening aan een team verbonden.”

Frans: “Sinds 2013 zijn we echt met de basis van een werkpost gestart. En in 2016 hebben we een tweede werkpost geopend. Op die werkposten werken we samen met cliënten van Driestroom en Elver. Zij ondersteunen bij allerlei huishoudelijke taken, zoals de koffieronde. Wij zagen een kans om op die manier verbinding te creëren tussen de bewoners van onze zorglocaties, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en onze organisatie.”

André vult aan: “Dat was het eerste half jaar best spannend. Onbekend maakt onbemind, dat gold ook voor deze constructie. Maar toen de bewoners eenmaal gewend waren aan de medewerkers van een nieuwe doelgroep, is het alleen maar positief te noemen. Het heeft wel geholpen dat we vanuit een heel kleinschalige opzet naar een steeds grotere opzet zijn gegroeid. We hebben een tijdje een interne wasserij gehad en die werd bemenst door cliënten van Driestroom. Ze wassen, streken en brachten de was ook naar de afdeling. Zij zijn eigenlijk een beetje de kwartiermakers geweest.”

De mensen op de werkposten hebben allemaal ondersteuning nodig, in meer of mindere mate. Door samen te werken met organisaties als Driestroom of Elver, wordt er begeleiding op maat geboden. Op deze manier worden de medewerkers nooit overvraagd en wordt zichtbaar wat hun capaciteiten zijn. Het heeft er zelfs toe geleid dat een aantal mensen de opleiding tot woonassistent op een verpleegafdeling hebben doorlopen.

Frans: “Onze rol op de werkposten is continu monitoren waar de werkzaamheden liggen en wat de mogelijkheden zijn. Wij zijn de link tussen de locatie en de begeleiding. We kijken buiten de gebaande paden. We zijn daar heel sterk in; niet kijken naar wat er niet kan, maar wat er wél mogelijk is. Altijd kijken naar de toegevoegde waarde.”

André: “Die toegevoegde waarde voor de bewoners is groot. Wij merken dat ze het contact met de medewerkers geweldig vinden. Even een praatje tijdens de koffieronde doet wonderen. Daar is tijd voor. Of een klopje op iemands schouder die verdrietig is. Die reactie is vaak heel puur. De aandacht voor iemand is echt. Dat is prachtig. En dat wordt gewaardeerd. Dat voelen de medewerkers ook, ze voelen dat ze ertoe doen. Die wisselwerking is onbetaalbaar.”



# Een gelijk speelveld voor iedere Arnhemmer: van Arnhem-Oost naar Parijs

Gelijke kansen voor heel Arnhem: een duidelijk doel, waar Monaïm Benrida, kwartiermaker voor de Alliantie Arnhem-Oost, zijn hand voor in het vuur steekt. Komende tijd richt hij zijn pijlen op de Olympische Spelen. Vijftig Arnhemse jongeren worden in een half jaar klaargestoomd om te schitteren in het TeamNL Huis van 2024.

**D**it jaar werd het Nationaal Programma Arnhem-Oost gelanceerd. In het gebiedsplan van het programma wordt uitgebreid beschreven hoe de achterstanden in de wijken Klarendal, Geitenkamp, Presikhaaf, Malburgen en het Arnhemse Broek in de komende jaren worden aangepakt. Het programma wordt uitgevoerd door de Alliantie Arnhem-Oost. “Zie het als een coalitie van invloedrijke, maatschappelijk betrokken partijen”, vertelt Monaïm.

**Klimmen op de maatschappelijke ladder**  
De partijen die het project werkelijkheid gaan maken, zijn Papendal, Scalabor, NOC\*NSF, verschillende jongerenorganisaties in Arnhem-Oost en de gemeente Arnhem. “De verschillen in Arnhem zijn groot”, legt Monaïm uit. “We kijken naar de verschillende soorten kapitaal die ieder mens nodig heeft om zich te ontwikkelen. Dit gaat van economisch tot cultureel en sociaal kapitaal. De hoeveelheid kapitaal die je bezit, bepaalt je maatschappelijke positie.”

En die positie is in Arnhem-Oost gemiddeld laag. “60% van de ontwikkeling van kinderen en jongeren vindt buitenschools plaats: bijvoorbeeld thuis, in de wijk, online of op de sportvereniging”, vult Monaïm aan. “Culturele ontwikkeling vergaart je onder andere tijdens een museumbezoek of gesprekken met mensen met andere achtergronden. In Arnhem-Oost zijn die momenten en mogelijkheden schaars. Sommige

bewoners verlaten de buurt zelfs nooit.” Toch zullen volgend jaar zo’n vijftig jongeren hun vertrouwde Arnhem-Oost een aantal dagen omruilen voor Parijs. Tijdens de Olympische Spelen worden zij ingezet in het TeamNL Huis. Ze gaan aan de slag in de opbouw, bediening of ontvangst: stuk voor stuk onmisbare schakels in de organisatie.

“We sturen ze niet van de één op de andere dag naar Parijs”, vertelt Monaïm. “Vanaf januari wordt de groep opgeleid tot echte professionals, zodat ze vol zelfvertrouwen naar Frankrijk gaan.” En ook na de Spelen worden de jongeren niet aan hun lot overgelaten. In een natraject gaan ze aan de slag met hun volgende dromen.

**Arnhem: een stad vol contrasten**  
Voordat Monaïm afgelopen jaar aan de slag ging bij de gemeente Arnhem, werkte hij als programmaleider bij de Gelijke Kansen Alliantie van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Na zesentwintig jaar



ruilde hij landelijk in voor lokaal. “Arnhem fascineert mij”, vertelt Monaïm. “Vroeger associeerde ik de stad vooral met Burgers Zoo en Vitesse, maar in mijn vorige werk ontdekte ik een hele andere kant van Arnhem. Het is een stad met veel contrasten en ongelijkheid. Maar ook een stad met een zeer gedreven bestuur en veel potentie. Dat maakt Arnhem de ideale werkplek voor verandering.

‘Het project gaat over geloof in eigen kunnen, nieuwe mensen leren kennen en je horizon verbreden.’

Mijn doel is niet om alle jongeren uit Arnhem-Oost naar Parijs te sturen. Sterker nog, dit project gaat niet over werken op de Olympische Spelen. Het gaat over het geloof in eigen kunnen, nieuwe mensen leren kennen en je horizon verbreden.” Toch is het TeamNL Huis wel een symbolische plek om deze nieuwe vaardigheden te leren. “De afgelopen jaren werkten daar voornamelijk studenten. Jongeren met een streepje voor, zou je kunnen zeggen. Deze editie kiezen NOC\*NSF en Papendal voor verandering. Dat zo’n grote partij inziet dat het anders moet, is een mooie stap in de juiste richting.”



## Inclusief ondernemen? Doe mee!

Het Inclusief Werkgeversnetwerk Samen voor een Baan ondersteunt en inspireert werkgevers in Midden-Gelderland die talentvolle werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt kans bieden op werk. Is jouw organisatie al inclusief? Of sta je in de startblokken? Sluit je dan aan bij het netwerk!

Meld je aan als ambassadeur via  
[www.samenvooreenbaannetwerk.nl](http://www.samenvooreenbaannetwerk.nl)

Wij doen  
mee!

### Wat krijg je als ambassadeur?

- ✓ Je ontvangt een plaquette waarmee je met trots kunt laten zien dat je inclusief ambassadeur bent
- ✓ Je ontvangt jaarlijks Inclusief Magazine, hét magazine voor ondernemen met impact
- ✓ Je kunt meerdere keren per jaar deelnemen aan interessante kennislunches
- ✓ Je ontvangt een uitnodiging voor het jaarlijkse event 'Dag van de 1000 Voorbeelden'
- ✓ Je kunt je netwerk vergroten en gebruik maken van alle aanwezige kennis
- ✓ Je ontvangt de periodieke nieuwsbrief met updates over de inclusieve arbeidsmarkt in Midden-Gelderland