

Ondernemen met een sociaal gezicht

# Ervaringen van ondernemers met medewerkers met een beperking

**Uit onderzoek van de Hanzehogeschool Groningen blijkt dat ondernemers bij de uitvoering van de Wet Banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten vragen om betrouwbaar partnerschap en het voor ogen houden van het gemeenschappelijke doel: werkplekken bieden.**

DOOR Ellen Offers en Petra Oden

**T**oen de eigenaar van een Drents vloerenlegbedrijf via de gemeente Hans leerde kennen 'was hij broodmager en durfde hij me niet aan te kijken. Hij had een berg schulden en stonk.' Omdat Hans heel graag aan het werk wilde, kreeg hij een kans. Hij werd één-op-één naast een andere jongen geplaatst, hij kreeg schone kleren en hulp bij zijn schulden.

De ondernemers die wij spraken in het project MKB@Work (zie kader) hebben verschillende redenen om mensen met een arbeidsbeperking een werkplek te bieden. Ze noemen allereerst sociale motieven: 'Het zal je kind maar wezen'. Zij kennen bijvoorbeeld in hun naaste omgeving mensen die graag willen werken, kwaliteiten bezitten, maar voor wie het om de een of andere reden lastig is om een baan te vinden. Het geeft ze voldoening als ze zien dat een kandidaat<sup>1</sup> zich ontwikkelt. Daarbij geeft het werken met kandidaten 'kleur aan het bedrijf'.

## Schaarste

De economie komt weer op stoom en bepaalde vacatures zijn moeilijk te vervullen. Met name vacatures in de techniek en fysiek zwaar werk worden in ons onderzoek genoemd. Het UWV verwacht tevens grote personeelstekor-

ten in de detailhandel, zorg, bouw, techniek, ICT, transport, logistiek, tuinbouw, horeca en onderwijs.<sup>2</sup> Ondernemers met personeelstekorten zien de lastige start van de kandidaten op de werkplek als een investering in medewerkers die zich op de lange termijn sterk verbonden voelen met het bedrijf.

Het beeld bestaat, soms ook bij gemeenten en UWV, dat bedrijven kandidaten alleen in dienst nemen, omdat ze daar loonkostensubsidie voor krijgen. De ondernemers in ons project ontkennen echter met klem dat dat de voornaamste reden is. Het is wel een voorwaarde, omdat deze medewerkers vaak niet de volledige loonwaarde kunnen bieden, waardoor de concurrentiepositie van het bedrijf in gevaar kan komen. De loonkostensubsidie, de no-riskpolis of

andere financiële tegemoetkomingen van gemeente of UWV compenseren dit risico. 'Je bent toch als werkgever gebonden aan een aantal regeltjes, neem het minimumloon. Als je dan de keuze hebt tussen een volwaardig werknemer of iemand met een achterstand, en je wordt in die kosten niet gecompenseerd, dan is die keuze snel gemaakt.' (auto-schadebedrijf)

## Goede match

Het werk dat ondernemers aanbieden aan kandidaten uit de bestanden van gemeenten en UWV is in de meeste gevallen laaggeschoold of routinematig, bijvoorbeeld schoonmaak, groenvoorziening, magazijnwerkzaamheden of archivering. Het werk is gemakkelijk aan te leren en er is altijd iemand om op terug te vallen.

## MKB@Work

Dit artikel is gebaseerd op de resultaten van het RAAK-MKB project MKB@Work. Hanzehogeschool Groningen is penvoerder van dit project dat is gefinancierd door het Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA. Doel van MKB@Work is te komen tot een structurele samenwerking van MKB met gemeenten/UWV, zodat de ondernemers beter kunnen voldoen aan de verplichtingen van de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten en social return met zoveel mogelijk zelfsturing en regelruimte. De eindresultaten worden september 2018 verwacht. De citaten komen uit interviews met ondernemers.



Fotolia

Ondernemers opereren in een concurrerende markt van tijd is geld.

Een goede relatie met één contactpersoon van gemeente of UWV is, volgens de meeste ondernemers, de sleutel tot een match met een kandidaat. Het is belangrijk dat deze contactpersoon begrijpt wat de ondernemer nodig heeft, duidelijk is over wat de ondernemer kan verwachten, gerichte adviezen geeft over regelingen, zoals de no-riskpolis, en afspraken nakomt. Het is ook van belang dat de contactpersoon voldoende regelruimte heeft en de rol en ervaring van ondernemers bij de inzet van mensen met een arbeidsbeperking erkent.

Als ondernemers en kandidaten kennis met elkaar maken is, vanwege privacy-wetgeving, de verstrekte informatie over de kandidaat zeer beperkt.<sup>3</sup> Ondernemers willen echter wel graag weten wat ze kunnen verwachten. Het is dan ook van belang dat kandidaten zelf relevante informatie geven over hun beperkingen. Ondernemers kunnen dan bepalen of de kandidaat in het team past, welke barrières er nog bestaan voor arbeidsdeelname en welke aanpassingen en ondersteuning op de werkplek nodig zijn. Bovenal vinden ondernemers het belangrijk dat de kandidaat echt gemotiveerd is om aan het werk te gaan.

### Penarie

De definitieve selectie vindt plaats in de praktijk. Soms draaien de kandidaten eerst één of enkele dagen mee. Dan

volgt meestal een proefplaatsing van enkele maanden met behoud van uitkering.

Ook bij eenvoudig werk, blijken basale vaardigheden vaak te ontbreken. Hoe ga je bijvoorbeeld om met klanten of wat is de maximum toegestane snelheid van een bedrijfsauto met aanhanger? Om dit te leren worden de kandidaten begeleid door de ondernemer zelf of gekoppeld aan een andere medewerker die het begeleiden in de vingers heeft.

In de praktijk komen vaak nog andere zaken aan het licht die aandacht nodig hebben, zoals schulden, huisvesting, lichaamshygiëne of een gezond eetpatroon. De ondersteuning hierbij laten sommige ondernemers aan een jobcoach over, anderen begeleiden de kandidaten zelf. 'Dan kom ik soms 's avonds thuis bij hun aan tafel (...) met de vrouw erbij. En dan gaat het erover van hoe gaat het nu bij jullie in het gezin? (...) Je wilt weten wat er aan de hand is. Waarom zit jij in de penarie? Als wij jou echt willen helpen dan moeten we met je mee kunnen denken.' (hovenier) Als echter blijkt dat de kandidaat er niet voor open staat en de inspanningen nergens toe leiden, is het gauw gedaan met de goodwill. 'Als de wil er niet is, houdt het op.' (vloerenlegbedrijf).

De arbeidsrelaties die de ondernemers in ons onderzoek bieden variëren van een proefplaatsing met behoud van uitkering, detachering vanuit Wsw of

payroll-organisatie<sup>4</sup>, tijdelijke aanstelling(en) tot een vast dienstverband. Het komt zelden voor dat een kandidaat vanuit een voortraject direct doorstroomt naar een vaste baan. Dit heeft enerzijds te maken met de vaak wankele startpositie van de kandidaat. Anderzijds hebben niet alle ondernemers de mogelijkheid om structurele banen te creëren. Omdat kandidaten zich op een werkplek verder ontwikkelen, is het van belang alle mogelijkheden bij ondernemers, ook die zonder baangarantie, te benutten. Zo kunnen ze ervaring opdoen op opeenvolgende werkplekken.

### Afweging

Hoewel zo'n traject langs verschillende werkplekken kan leiden tot een goede (re-)integratie op de arbeidsmarkt, hebben juist mensen met een arbeidsbeperking hier vaak moeite mee. Het is daarom belangrijk de kandidaten hierbij te begeleiden, bijvoorbeeld door een externe jobcoach.<sup>5</sup>

Bedrijven die groeien en/of moeilijk aan personeel kunnen komen willen de kandidaten uiteindelijk graag een vast dienstverband aanbieden. Ze zijn bereid extra ondersteuning te blijven bieden, maar maken wel de afweging of het rendabel kan. 'Als ze niet op waarde zijn te krijgen, dan is het niet realistisch, want ik sta voor mijn bedrijf en dat kan ik niet verkopen aan de andere gezin-

nen die ik moet onderhouden.’ (ontwerp- en installatiebedrijf)

### Regelwoud

Helaas verloopt het koppelen van kandidaten aan ondernemers niet altijd soepel. Ondernemers lopen tegen verschillende zaken aan. Allereerst is daar het woud van regels, doelgroepen waar deze regels betrekking op hebben en organisaties die de regels uitvoeren.<sup>6</sup> De strenge regels, met name bij het bepalen van de doelgroep arbeidsbeperkten, staat het behalen van het beoogde doel van de wetgeving in de weg, namelijk reguliere werkplekken

een concurrerende markt. Zij zijn gewend klantgericht te werken, snel te reageren, scherpe prijsafspraken te maken: tijd is geld. Zij verwachten dit ook van gemeenten en UWV.

Ondernemers merken het cultuurverschil onder meer in de wijze waarop gemeenten en UWV omgaan met tijd. Bijvoorbeeld de tijd die het duurt voordat er kandidaten voorgedragen worden, de hoeveelheid kandidaten waarmee gesproken moet worden voor één plek, of de tijd die – in de ogen van de ondernemers – verloren gaat aan overleg. Een verschil in taal en werkwijze hangt hiermee samen. Spreken de

dit partnerschap willen ondernemers betrouwbaarheid, pragmatische inzet van de regelgeving en respect voor hun opereren in een concurrerende markt. Waartoe de gezamenlijke inzet van een gemeente, een ondernemer en een kandidaat kan leiden, vertelt de vloerlegger uit het begin van dit artikel: ‘Na een half jaar reed Hans zelfs voor de zaak naar Zuid-Frankrijk. Hij was daar zo trots op dat hij vanaf dat moment zijn hoofd niet meer verborg achter dat petje. Vanaf dat moment ging hij alleen maar goed vooruit.’ ■

**Ellen Offers** is als zelfstandig beleidsonderzoeker betrokken bij MKB@Work. **Petra Oden** is lector bij het Centrum voor Ondernemerschap van de Hanzehogeschool Groningen en leidt het project.

## De ondernemers die we in het project MKB@Work spraken zijn bereid veel tijd en energie te steken in kandidaten, mits die gemotiveerd zijn.

voor deze mensen. Uit het onderzoek blijkt dat vooral gemeenten en UWV regeldruk ervaren van de vele wetten en regelingen, waarmee ze rekening moeten houden.<sup>7</sup> De ondernemers hebben hier minder last van. Wel ergeren ze zich aan regels waar ze het nut niet van inzien.<sup>8</sup>

Ook confronteren de kandidaten de ondernemers regelmatig met onverwachte situaties, waarin de ondernemer acuut moet handelen, zoals een nieuwe medewerker die plotseling verdween, iemand die ‘s ochtends via een alcoholcontrole ‘in de bak belandde’, of een heel team dat ‘van de leg was’ door een incident met een kandidaat. Door hun ervaring met de begeleiding van werknemers zijn de ondernemers in ons onderzoek niet verrast door dit soort gebeurtenissen. Wel ervaren ze onvoldoende bereikbaarheid en ondersteuning door gemeenten en UWV in dit soort situaties en hebben ze het idee dat onderschat wordt wat voor inzet het van ze vraagt.

### Cultuur

Ten slotte is er een cultuurverschil tussen ondernemers enerzijds, en gemeenten en UWV anderzijds. Dit kan de effectiviteit van de samenwerking in de weg staan. Ondernemers opereren in

instanties graag over plannen van aanpak en tussenevaluaties, ondernemers werken vanuit hun intuïtie (‘iemand in de ogen kijken’) en bewegen mee met wat zich in de praktijk aandient.

### Partnerschap

De ondernemers die we in het project MKB@Work spraken zijn bereid veel tijd en energie te steken in kandidaten, mits zij gemotiveerd zijn en het niet ten koste gaat van hun concurrentiepositie. Dit is zeker het geval als een kandidaat de potentie toont een reguliere werknemer te worden. Maar ook als de ondernemer hier geen ruimte voor heeft, kan bijvoorbeeld een proefplaatsing deelname aan de reguliere arbeidsmarkt dichterbij brengen.

Het is belangrijk dat gemeenten en UWV de mogelijkheden van ondernemers benutten. Het is dan wel zaak dat gemeenten en UWV aansluiten bij de werkwijze en cultuur van de ondernemers. Gemeenten, UWV, kandidaten en ondernemers hebben hetzelfde doel: de arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking vergroten. Dit lukt alleen als je als partners samenwerkt met erkenning van de ervaring van ondernemers met de inzet en begeleiding van mensen met een arbeidsbeperking. In

### Bronnen

- Beukema, Leni, Melanie Doherty, Ivo Kuijpers (2017). *Stilzitten is niets voor mij. Tussenrapportage over de ervaringen van mensen met een beperking met (duurzaam) werk*. Hanzehogeschool Groningen
- Vergeer, E.J.M. (2017). *Regeldruk vanuit een ander perspectief: onderzoek naar de beleving van deregulering bij ondernemers*. Leiden: Universiteit Leiden (proefschrift)
- Oden, P.A.T. en S. van der Woude (2017). *SC-online*, nummer 20, 19/12/2017. Geef ondernemers ruimte bij bieden van beschut werk
- UWV Arbeidsmarktinformatie- en advies (2017). *UWV Arbeidsmarktprognose 2017-2018*
- Welleweerd, Ruth (2017). *Selectie kandidaten door MKB en de privacywetgeving*. Groningen: Hanzehogeschool. Hanzehogeschool Groningen (afstudeerscriptie hbo-recht)

### Noten:

- 1 We gebruiken de term ‘kandidaten’ voor mensen met een arbeidsbeperking die werken aan (re-)integratie op de arbeidsmarkt.
- 2 Zie UWV (2017).
- 3 Zie ook Welleweerd (2017).
- 4 De payroll-organisaties nemen administratieve verplichtingen over van de ondernemer, dekken risico’s af en bieden contracten van maximaal 5,5 jaar.
- 5 Zie Beukema e.a. (2017).
- 6 Zie Oden en Van der Woude (2017).
- 7 Sinds 2015 is rond de participatiewet sprake van minimaal zes wetten, één wetsvoorstel (de-activering) en één komend wetsvoorstel (loonkostensubsidie). Daarnaast zijn nog zeker zeven AMvB’s aangenomen.
- 8 Zie ook Vergeer (2017).