

Dariuz is in 2008 ontstaan vanuit TNO Kwaliteit van Leven, twee SW-bedrijven en een re-integratiebedrijf. Een private en publieke samenwerking waarin ieders kennis werd gekoppeld. Met wetenschappelijk onderbouwde instrumenten (Dariuz Works®) helpen ze mensen met een beperking duurzaam aan het werk.

'De beste manier om aan 125.000 extra banen te komen is functies te gaan carven'

Michael Eichelsheim



Raymond Laenen



Wat is de arbeidsprestatie van een medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt? En op hoeveel loonkostensubsidie heeft de werkgever recht? Dat zijn belangrijke vragen nu kabinet en sociale partners hebben afgesproken 125.000 extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. De meest gebruikte methoden in Nederland voor loonwaardebepaling zijn Dariuz en UWV. Marjol Nikkels sprak met **Michael Eichelsheim**, directeur van Dariuz en UWV. **Raymond Laenen**, directeur van Loonwaarde-expert en mede-initiatiefnemer en -ontwikkelaar van Dariuz.

Jullie hebben meetinstrumenten om te zien op welke manier mensen goed kunnen functioneren. Wat moet ik me daarbij voorstellen?

Michael: 'Onze doelgroep is mensen met psychische, lichamelijke, sociale en/of intelligentiebeperkingen. Dan kun je niet louter kijken naar harde zaken zoals opleiding, maar moet je kijken naar basale competenties: Komt iemand afspraken na? Kan iemand in een team opereren? Hoe communiceert iemand? Wat is zijn of haar productiviteit?

TNO heeft elke functie ontleed naar de drie belangrijkste competenties die je nodig hebt om een functie capabel uit te kunnen oefenen. Ze hebben gekeken naar waarom struikelen sommige mensen in die banen en wanneer is het een succes? Daar zit onze duurzaamheid. Wij onderzoeken welke competenties de cliënt heeft en welke te ontwikkelen zijn en kijken dan welke functie geschikt zou zijn. Zo vindt er een match plaats waarbij je een veel grotere garantie kunt geven op duurzaamheid.'

Jullie hebben van oudsher veel ervaring met SW-bedrijven. Ik weet dat de medewerkers daar heel erg gemotiveerd zijn. Met de Participatiewet krijgen jullie met een hele andere doelgroep te maken.

'Bij sociale werkbedrijven is de motivatie inderdaad erg groot. Ik heb er zelf stage gelopen toen ik hier begon te werken. Ik heb achter de lopende band gestaan, dingen ingepakt, gewoon om te kijken hoe het daar reilt en zeilt. Die mensen zijn enorm gedreven en trots op wat ze doen. Nu komt er een populatie bij van WWB'ers die voor een deel veel minder gemotiveerd zijn. Het is een hele andere doelgroep, maar wel geschikt voor onze meetinstrumenten.'

Raymond vult aan: 'We hebben drie competenties die vooral wat zeggen over de basisvaardigheden en vier die dominant zijn in arbeidsprestatie. WWB'ers hebben in principe meer vermogen in die arbeidsprestatie, maar scoren vaak minder in de basale vaardigheden. Een werktempo kun je aanpassen, maar iemand die maar niet op tijd wil komen, dat hou je een paar maanden vol en dan stop je daarmee.'

Bij Wajong en SW zie je het precies andersom: meer basale vaardigheden, maar minder arbeidsprestatie.

Hier speelt dat mensen soms overvraagd worden, waardoor de begeleidingstijd enorm oploopt. Ook dat houdt een werkgever niet vol. Hoe aardig hij de medewerker ook vindt. Dat is vaak de reden dat het misloopt bij deze groep. Bij beide groepen geldt dus dat je echt maatwerk moet leveren.'

Maar werkgevers willen dat werknemers alles kunnen

Raymond: 'Klopt, maar dan moet je aan verwachtingenmanagement doen. Stel, een werkgever in een assemblagebedrijf zoekt iemand uit de doelgroep, maar wil eigenlijk iemand die hij heel flexibel op 10 posities in het productieproces kan inzetten. Dan zie je vooraf de mismatch al ontstaan en moet je dus in gesprek over wat realistische verwachtingen zijn.'

Vind je de invoering van de Participatiewet een goed idee?

Michael: 'Ik vind het een goede zaak dat de Participatiewet er is: het is een transitie van verzorgingsstaat naar meedoen. Dat is ook een erkenning van de doelgroep: jullie doen ertoe, we gaan jullie helpen mee te doen. Het doel was ook ontschotting, van meerdere doelgroepen één doelgroep maken, en dat is mislukt. Gemeenten hebben het ambtenarenapparaat niet gereed om alles waar ze mee geconfronteerd worden op te lossen. In het SW-bedrijf is die kennis, kunde en ervaring er wel. In sommige regio's zie je dan ook samenwerking ontstaan, in andere helemaal niet. Dan bestaat het gevaar dat je met het badwater het kind weggooit. Ik sprak toevallig vorige week staatssecretaris Jetta Klijnsma. Zij ziet dat ook en wil de samenwerking bevorderen. Ik vind het ook positief dat Jetta bereid is te luisteren naar de geluiden over de kinderziekten die in de nieuwe regelgeving zitten en bereid is reparatiewetgeving te maken.'

Maar de grootste uitdaging is: je kunt een prachtige wet hebben en een doelgroepregister samenstellen, maar krijgen we de arbeidsplekken wel? Daarvoor moet je bij de werkgevers zijn. Je kunt wel een etalage hebben met mensen, maar als er geen werk is, houdt het op. Er moeten 125.000 banen bijkomen: die hebben we niet hoor. Echt niet. Dus het is erg belangrijk om werkgevers ertoe aan te zetten om de functies die ze wel hebben te gaan carven.

Dat quotum als stok achter de deur helpt ook niet, dan zegt zo'n werkgever ik betaal die boete wel, dan gaat de prijs omhoog en de consument betaalt. Dat gaat niet werken. Althans, niet om de doelstelling te bereiken om meer arbeidsplaatsen te creëren voor de doelgroep. Arbeid goedkoper maken zou meer helpen.'

'De Quotumwet gaat niet helpen het doel te bereiken'

Er wordt wel loonkostensubsidie gegeven.

'Een werkgever wil graag maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar zal altijd economisch redeneren. Ik voorzie dat de gaten in de arbeidsmarkt zullen gaan ontstaan in de middengroepen, de administratieve beroepen. Die werken ver boven het minimumloon. De loonkostensubsidie is gebaseerd op het WML. Ook al presteren ze maar 60 of 70% dan nog zitten ze boven WML, dus krijg je geen subsidie. Ik verwacht dat we een nieuwe groep bijstandsgerechtigden gaan krijgen.'

Als je minister zou zijn, wat zou je dan veranderen?

'Als eerste zou ik de indicering eruit halen. Het UWV doet de indicatiestelling, is daarbij gehouden aan regelgeving en dat doen ze ook prima. Daar heb ik dan ook geen kritiek op. Maar als er vervolgens maar 10% van die mensen in het doelgroepregister komt, hoe gaan we werkgevers dan voorzien van de juiste mensen? Niet dus. Dan denk ik: die mensen zitten niet voor niets in de bijstand. Pas de regels aan of haal de indicering eruit.'

Daarnaast zou ik er erg op hameren om per arbeidsmarktregio inzicht te krijgen in: wat is de doelgroep in termen van competenties, aantallen etc. Wat hebben we aan mogelijk werk? Breng aanbod en vraag in kaart, dan kun je beleid maken. Dat gebeurt nu zeker niet overal. Gemeenten zouden de werkgevers als klant moeten zien. Niet: ik heb hier iemand, wilt u die alstublieft in dienst nemen. Maar: Hoe kan ik u van dienst zijn? Hoe kan ik een product neerleggen, met detachering of iets dergelijks om uw primaire proces te ondersteunen?

We hebben van drie gemeenten opdracht gekregen hun bestand tegen het licht te houden om de loonwaarde te bepalen voor grote bedrijven in de buurt. In de eerste uitnodigingsbrief zou je kunnen zeggen: als je niet komt opdagen, krijg je een sanctie. Het is heel moeilijk zo'n regeltje in de brief te krijgen. Dat gebeurt hooguit pas in de derde brief. Op een bepaald moment in het traject moet een sanctie mogelijk zijn. Je moet erbovenop zitten. Het stadium van pappen en nathouden zijn we in Nederland zo langzamerhand voorbij.'

Jullie werken veel voor gemeenten en SW-bedrijven, hebben jullie nog tips voor reguliere bedrijven?

Michael: 'Het denken in werken naar vermogen zou je ook voor reguliere arbeid kunnen inzetten. Dan ben je realistisch bezig. En je kunt dan ook beter een hele flexibele organisatie creëren waarbij je van tevoren al hebt gedefinieerd welke taken er in je functies zitten en hoe die te carven zijn.'

Indien een werknemer een groot deel van de taken van een functie kan uitvoeren, pas dan de functie zo aan dat deze wel past bij de kandidaat. Kijk naar de mogelijkheden en niet naar de beperkingen.'

Dat geldt natuurlijk ook als iemand ziek is: kijk wat hij of zij nog wel kan. Casemanagers en arbeidsdeskundigen zijn druk met hun cliëntengroep. Maar het proces dat voorafgaat aan een ziekmelding, daar is niemand mee bezig. Het gaat om het proces instroom, doorstroom, uitstroom.'

Zouden jullie een bijdrage kunnen leveren aan een duidelijkere scheiding tussen conflict en ziekte?

Raymond: 'Jazeker, aan een conflictsituatie gaan signalen vooraf. Het gaat om hoe mensen zich gedragen in het werk. Als een werknemer zijn rol niet accepteert, krijg je een passief-agressieve houding. Als je ziet dat iemand niet helemaal op zijn plek zit, kun je door het inzetten van vragenlijsten of assessments heel veel helder krijgen en kun je daar je iets mee doen als werkgever om het werkplezier terug te brengen. Assessments zouden ook heel nuttig zijn om betere functioneringsgesprekken te kunnen voeren. Het maakt helder wat er in een functie verwacht wordt, hoe de werknemer daarin presteert en wat dus de ontwikkelingspunten zijn.' ■