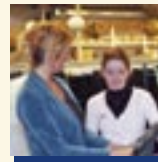
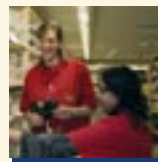
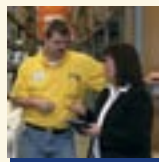
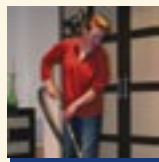
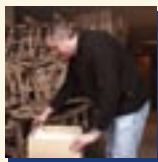
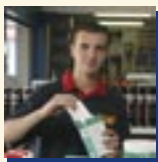


**Begeleid Werken via ^{de}Meergroep;
Beter één kandidaat teveel voorgedragen, dan één te weinig**



Een case study door Jos Sanders, TNO Kwaliteit van Leven / Arbeid

Inhoudsopgave

Dankwoord	4
1 Inleiding	6
2 Een stukje geschiedenis	7
3 Begeleid werken bij deMeergroep	8
4 deMeergroep: aanjager in de regio	17
5 De toekomst van begeleid werken in de IJmond	20

Dankwoord

Dit rapport vormt het derde en laatste onderdeel van het project Begeleid Werken dat de Meergroep heeft laten uitvoeren door TNO in de personen van Jos Sanders en Cees Wevers. Het project bestond uit een internationaal vergelijkende studie naar begeleid werken, een onderzoek onder Nederlandse werkgevers naar hun ervaringen met het begeleid werken en een case study van het begeleid werken via de Meergroep.

Jos Sanders verzocht mij bij het gereedkomen van deze case study een dankwoord te verzorgen. Die handschoen neem ik uiteraard graag op, want TNO heeft een drietal zeer interessante studies verricht, die zeer de moeite waard zijn om te lezen. Rapporten ook waarin we laten zien dat begeleid werken een methode is die nog vele mogelijkheden biedt voor de nabije én verre toekomst!

Waarom komt begeleid werken zo moeilijk van de grond?

Op de één of andere manier is begeleid werken in Nederland sinds de invoering van de nieuwe Wsw in 1998, waarbij begeleid werken 'eindelijk' een wettelijke context kreeg, nog altijd niet van de grond gekomen. Waar ligt dat aan? Zijn het de prima voorzieningen die wij hier hebben in de vorm van de SW-bedrijven waardoor de 'noodzaak' tot externe plaatsing niet aanwezig is en die onder Wsw-geïndiceerden ook niet direct gevoeld wordt? Of is het misschien de terughoudendheid bij werkgevers, als gevolg waarvan de reguliere plaatsen voor mensen met een Wsw-indicatie ook niet voor het oprapen liggen?

Oorzaken zijn moeilijk te benoemen, maar feit is en blijft dat begeleid werken in Nederland (nog) geen 'booming' instrument is geworden. Dat is jammer, zeker gezien de positieve reacties van werkgevers die ervaring hebben met begeleid werken. Nederlandse werkgevers die met de methode werken zijn immers enthousiast, zo blijkt uit het onderzoek dat TNS/NIPO in opdracht van de Meergroep eind 2005 uitvoerde. Natuurlijk is de loonkostensubsidie voor werkgevers een prettige bijkomstigheid en natuurlijk hecht men waarde aan goede begeleiding door job coaches maar de belangrijkste reden dat werkgevers enthousiast zijn, is dat men tevreden is met een begeleid werkende zélf. En daar gaat het natuurlijk ook om. Het tot stand brengen en helpen ontwikkelen van een optimale match tussen werkgever, baan en kandidaat.

Uw mening is belangrijk!

Uit de casestudy van de Meergroep blijkt dat begeleid werken een prima instrument is en dat begeleid werken in de IJmond, het werkgebied van de Meergroep, al goed van de grond is gekomen. Daarmee wil de Meergroep vooral laten zien dat het wel kán! Met veel genoegen heb ik dan ook de reacties van werkgevers, ondernemers en de gemeente gelezen over de wijze waarop de Meergroep de methode begeleid werken uitvoert. Het is fijn te merken dat ons werk en onze manier van werken breed worden gewaardeerd en dat we voor velen een volwaardige partner zijn.

Uit de casestudy blijkt bovendien ook hoe belangrijk onze job coaches zijn. Niet alleen voor de begeleid werkenden zelf, maar zeker ook voor de werkgevers waarbij 'onze' begeleid werkenden in dienst zijn. Mijn complimenten en dank gaan daarom in eerste instantie uit naar de werkvloer, want daar wordt begeleid werken voorbereid. Daar wordt de begeleid werker op de voet gevolgd en daar worden ook de contacten met werkgevers onderhouden.

Uiteraard gaat mijn dank ook uit naar de vele werkgevers in de regio met wie wij uitstekende contacten onderhouden. Dank vooral voor hun bereidheid om de deuren open te zetten voor 'onze' kandidaten, maar ook dank voor hun inzet en hun meedenken om de methode begeleid werken te laten slagen, haar te verbeteren en haar ook uit te dragen. Dat laatste is ook in de komende jaren van belang, want hoewel in de IJmond bij veel werkgevers de deur al open staat voor het begeleid werken, we zijn we er nog lang niet!

Onze missie: verdubbeling van het aantal begeleid werkenden binnen 5 jaar!

Het is onze missie om het aantal begeleid werkenden binnen vijf jaar minimaal te verdubbelen, en daar hebben wij de steun van de werkgevers, de ondernemersverenigingen, maar ook de landelijke, regionale en lokale overheid hard bij nodig. De fundamenten voor begeleid werken zijn in de IJmond gelegd en op die fundamenten hoopt de Meergroep, in nauwe samenwerking met gemeenten, onderwijs en ondernemers, de methode begeleid werken verder uit te kunnen verbreden. De kandidaten verdienen het!

Tot slot

Tot slot wil ik iedereen die mee heeft gewerkt aan de totstandkoming van dit rapport hartelijk bedanken. In het bijzonder gaat mijn dank uit naar Jan Boudesteijn, Karin de Bree, Ingrid Kayer, Gwendy Snoeks, Gerrit Spijker, Kees Veenvliet, Irina Vijn en Bert Zijl voor hun medewerking en naar de schrijver van dit rapport Jos Sanders. Het is een gedegen studie geworden die met een zeer vlotte pen is geschreven. Nogmaals mijn hartelijke dank hiervoor.

Wilt u meer weten?

Bent u geïnteresseerd in de andere twee rapporten; "Begeleid werken; een wereld van mogelijkheden; een internationaal vergelijkende studie" en "Begeleid werken: zien is geloven; een onderzoek onder werkgevers!" dan kunt u contact opnemen met de afdeling communicatie van de Meergroep of u kunt de rapporten opvragen via onze website: www.demeergroep.nl

Of wilt u meer informatie over begeleid werken via de Meergroep? Neem dan gerust eens contact op met ons bedrijf Meerwerk Integratie Diensten BV, telefoonnummer: 0251-279060



Diety Oppedijk Algemeen directeur ^{de}Meergroep

Inleiding

Wat is de Wsw?

De Wet sociale werkvoorziening (Wsw) is er voor mensen die om verschillende redenen alleen onder aangepaste omstandigheden kunnen werken. De Wsw biedt zowel mensen met veel als weinig ervaring de kans om te werken. De mogelijkheden binnen de Wsw zijn heel divers en van verschillend niveau. Of iemand voor een Wsw-baan in aanmerking komt wordt, op aanvraag, sinds 1 januari 2005 door het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI) bepaald. Een Wsw-indicatie betekent dat iemand volgens het CWI vooralsnog alléén in aangepaste omstandigheden kan werken. Wsw-banen zijn dus in beginsel gesubsidieerde banen omdat de overheid (een deel van) het salaris betaalt óf een loonkostensubsidie verstrekt aan de werkgever. Soms kan een Wsw-baan echter ook een opstapje zijn naar een volledig ongesubsidieerde baan. De kwaliteiten en de zelfstandigheid van de Wsw-werknemer staan in principe voorop.



Wat is Begeleid Werken?

Sinds 1998, toen de nieuwe Wsw in werking trad, gaat de Wsw-indicatie gepaard met een indicatie voor Begeleid Werken (de BW-indicatie). Een BW-indicatie betekent dat gemeente en SW-bedrijf gehouden zijn voor een SW-kandidaat een plek te zoeken op de reguliere 'open' arbeidsmarkt, zodat de BW-geïndiceerde betaalde arbeid kan verrichten onder begeleiding van een job coach. Dat betekent ook dat de geïndiceerde niet langer onder de arbeidsvoorwaarden (CAO) voor de SW-bedrijven valt, maar onder de arbeidsvoorwaarden van de reguliere werkgever. Sinds 1 januari 2005 wordt de BW-indicatie niet alleen afgegeven als men denkt dat iemand met een beperking tot begeleid werken in staat is, maar ook andersom als men geen reden heeft aan te nemen dat dit niet zo zou zijn.

Meergroep koploper begeleid werken

De aanvullende BW-indicatie wordt, zo vindt de Tweede Kamer anno 2005, 'Nederland-breed' nog te weinig benut. Waar 35% van de nieuwe instroom in de Wsw een BW-indicatie meekrijgt, lukt het de SW-bedrijven slechts om voor 10% een plek te vinden op de reguliere arbeidsmarkt. De regering wil er dan ook de komende jaren voor zorgen dat BW-geïndiceerden vaker aan de slag gaan in een gewoon bedrijf. In eerste instantie stelde zij daarom aan gemeenten de eis dat het plaatsingspercentage voor de 'nieuwe instroom' van 10% zou worden verhoogd tot 25%. Die 25%-norm leverde een storm van protest op van de kant van zowel SW-bedrijven als van gemeenten en is als 'eis' inmiddels weer losgelaten. Die 25% blijkt echter best haalbaar, zo bewijst de laatste jaren onder andere 'de Meergroep', het sociale werkvoorzieningsbedrijf (SW-bedrijf) van de IJmondregio. In 2005 realiseerde de Meergroep zelfs een plaatsingspercentage van circa 35% en daarmee zijn de IJmond en de Meergroep één van de koplopers in Nederland op het terrein van Begeleid Werken via de Wsw. Met dit resultaat bevestigt de Meergroep haar landelijke koploperpositie. Een koploperpositie die de Meergroep ook al begin 2005 toebedeeld kreeg toen Bureau Berenschot de Meergroep selecteerde als één van de tien best practices in de sociale werkvoorziening in Nederland. Berenschot concludeert in haar onderzoek dat de Meergroep "een bijzonder knappe prestatie heeft geleverd voor een organisatie die tien jaar geleden nog aan de rand van de afgrond stond."

Hoe komt het dat de Meergroep het begeleid werken zo succesvol heeft opgepakt? In deze case study proberen we aan de hand van gesprekken met werkgevers, job coaches, vertegenwoordigers van ondernemersverenigingen en de gemeente een antwoord te formuleren op deze vraag. We beginnen met een stukje geschiedenis.



Een stukje geschiedenis

De Tunnel in 1970

De Meergroep vierde in 2005 haar zevende lustrum. Het begon allemaal in 1970 toen de voorganger van de Meergroep 'de Tunnel' werd opgestart door de IJmondgemeenten Beverwijk, Velsen, Castricum, Heemskerk en Uitgeest. Vanaf 1970 heeft het toenmalige bedrijf 'de Tunnel' een flinke professionalisering doorgemaakt. Zo kwamen er al snel criteria voor toelating, werden categorieën Wsw'ers onderscheiden en ging een toelatingscommissie bestaande uit vertegenwoordigers van arbeidsbureaus, vakbonden, werkgeversverenigingen, gemeenten en de provincie bepalen wie er tot de sociale werkplaats konden worden toegelaten. In 1970 bestond de Tunnel uit twee werkplaatsen in de gemeente Velsen (Het Seepaerd en De Schelp) en twee in de gemeente Beverwijk (Pallisade en Populierenlaan). Verder werden werknemers die bij gemeenten werkzaam waren in de plantsoenendiensten en enkele 'hoofdarbeiders' op de administratie bij de gemeente Velsen onder de Tunnel geplaatst. De Tunnel had in 1970 iets meer dan 200 werknemers.

Reorganisatie om te overleven

Tot aan het einde van de jaren '90 van de vorige eeuw was De Tunnel een traditionele, industriële en kapitaalintensieve Sw-organisatie. Een organisatie ook die, net als vele andere SW-bedrijven, in een diep financieel dal zat en kampte met aanzienlijke tekorten. De Tunnel ging zich beraden op een overlevingsstrategie. Om te overleven was een drastische omslag nodig. Een ingrijpende reorganisatie die De Tunnel moest veranderen van een traditioneel productiebedrijf naar een holdingstructuur met een groot aantal zelfstandige bedrijven, die hun eigen markt bedienden. Er werd voor een strategie gekozen waarin de mens centraal stond gesteld en waarin veel meer dan voorheen het accent lag bij de individuele persoonlijke benadering van mensen. Kleinschalig, vanuit verschillende vestigingen, decentraal georganiseerd, lage investeringslasten en optimaal flexibel. De Tunnel beoogde met deze reorganisatie uit te groeien tot een professionele Sw-organisatie die meerdere doelgroepen zou kunnen bedienen.

De Tunnel wordt de Meergroep

De omwenteling waarmee in 1997 werd gestart, werd in 2003 afgerond door het vervolmaken van het decentrale concept. De verhuizing van De Tunnel naar het huidige hoofdkantoor in Beverwijk en de omdoping van De Tunnel naar de Meergroep werd enige jaren daarvoor doorgevoerd. Anno 2005 is de Meergroep een holdingorganisatie die uit 18 zelfstandige werkbedrijven bestaat, waaronder A.S. Production (stofleerderij), de Boekbinderij, Mopatec (inpakbedrijf), IJmondPost (postbedrijf), Santhé (administratiekantoor), Rebo Techniek, Rolko (onderhoud en reparatie), IJmondGroen (groenvoorziening) en enkele 'makerijen' en kringloopcentra in de regio. Bedrijven die zich stuk voor stuk kenmerken door kleinschaligheid en een grote flexibiliteit. De 18 werkbedrijven worden overkoepeld door de holding 'de Meergroep'. In de nieuwe structuur kunnen overigens niet alleen Wsw-geïndiceerden terecht. De onder de vlag van de Meergroep opererende Stichting Wisselwerk was het eerste aan een SW-bedrijf gelieerde bedrijf in Nederland dat een AWBZ-erkenning heeft gekregen om dagbesteding te mogen aanbieden. Dat betekent dat ook mensen die (nog) niet of niet meer in aanmerking komen voor een Wsw-indicatie welkom zijn. Datzelfde geldt inmiddels voor mensen die moeten of willen reïntegreren (Meerwerk Integratie Diensten) en mensen die iets willen doen in het vrijwilligerswerk (Vrijwilligerswerk Gewoon Doen). IJmondFlex ten slotte bemiddelt en detacheert mensen van lbo tot hbo niveau individueel of in groepen.

De sluitende ketenaanpak van de Meergroep

Voor de Meergroep betekent het uitvoeren van de Wsw dat job coaches en trajectbegeleiders zich inzetten om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk te helpen of sociaal te activeren via bijvoorbeeld dagbesteding. Dat betekent dat de Meergroep kiest voor een sluitende ketenaanpak (zie figuur 1) om te voorkomen dat kandidaten buiten de boot vallen. Dat betekent overigens niet dat aan kandidaten per sé 'doorstroom'- of 'uitstroom'-doelstellingen worden gekoppeld. Het gaat er niet om dat een kandidaat zich verplaatst door de keten. Het gaat erom dat kandidaten in de keten verblijven en dat zij ook bij een mogelijke terugval in die keten blijven. De kwaliteiten en de zelfstandigheid van de SW'er staan in de hele keten voorop.

Figuur 1: De sluitende ketenaanpak van de Meergroep



De Meergroep is nu een voorbeeld in de regio

Anno 2005 kunnen we niet anders dan concluderen dat de omwenteling geslaagd is. De financiële prestaties zijn veel beter geworden, wat zich uit in het gegeven dat de gemeenten al jaren geen gemeentelijke bijdrage meer betalen en in het feit dat de Meergroep inmiddels in de top 5 staat van meest gezonde Sw-bedrijven in Nederland. "De Meergroep speelt inmiddels een belangrijke rol in het regionale arbeidsmarktbeleid. Het is een innovatieve club met visie en die visie is ook voor ons een belangrijke inspiratiebron!" aldus Kees Veenvliet, hoofd publieke zaken bij de gemeente Beverwijk. Hij voegt daaraan toe dat in sommige opzichten het strategisch plan van de Meergroep zelfs leidend is voor de gemeente. Veenvliet: "De Meergroep gaat voor maatwerk, een persoonlijke benadering van cliënten, zet sterk in op een beweging van binnen naar buiten, maar verliest daarbij duurzaamheid van plaatsingen nooit uit het oog. Dat past in onze visie op arbeidsmarktbeleid en dat zijn centrale thema's voor ons als gemeente".



Begeleid Werken bij de Meergroep

Begeleid werken als missie

Al sinds 2001 is Begeleid Werken een speerpunt voor de Meergroep. Binnen de Meergroep is begeleid werken zelfs geworden tot een missie. Een missie voor de directie, het managementteam, maar ook voor de uitvoering. "De Meergroep zoekt ook écht de publiciteit met het begeleid werken. We zijn daarin als job coaches ook zeer actief", aldus job coaches Irina Vijn en Karin de Bree. De Meergroep heeft dan ook de strategische keuze gemaakt om trendsetter te zijn in het uitvoeren van het begeleid werken en ook dat heeft de gewenste effecten. Voor de nieuwe instroom realiseert de Meergroep elk jaar de gevraagde 25% plaatsingen en op het gehele bestand van Wsw'ers werkt in 2005 bijna 10% begeleid. In 2005 scoorde de Meergroep met circa 35% plaatsing van de nieuwe instroom op begeleid werken plekken in de landelijke top.

Hoe ziet Begeleid Werken eruit bij de Meergroep?

Begeleid Werken is niet bij de Meergroep bedacht. Het was de Amerikaan Paul Wehman, die in het midden van de jaren '80 van de vorige eeuw aan de wieg stond van 'Supported Employment'. In 1991 verscheen de eerste handleiding voor het gebruik van de methode Supported Employment. Deze is in 1992 in het Nederlands vertaald door Else Roetering en zo ook in Nederland geïntroduceerd. De methode Supported Employment bestond oorspronkelijk uit een vijftal fasen of onderdelen die de Meergroep in haar aanpak heeft overgenomen. De Meergroep volgt in haar methode de volgende stappen om voor elke deelnemer een zo normaal mogelijke (reguliere) arbeidsplek te vinden en voor iedere deelnemer individueel maatwerk te verzorgen:

- Assessment (uitgebreid onderzoek naar geschiktheid, mogelijkheden en wensen van een kandidaat).
- Job finding (zoeken van geschikt, betaald werk op basis van de mogelijkheden en wensen van een kandidaat).
- Baananalyse (analyse van functie en werkplek om te onderzoeken of deze werkplek voldoet aan de wensen en mogelijkheden van een kandidaat).
- Matching (plaatsing realiseren in passend werk op basis van het assessment en de baananalyse).
- Job coaching, begeleiding en nazorg (bieden van een individueel trainings- en inwerkprogramma gericht op integratie op de werkplek en verzorgen van verdere begeleiding ter verzekering van het behoud van een baan).

Stap 1: Assessment

Wat is assessment?

Assessment wordt gedefinieerd als het op systematische wijze in kaart brengen van de vaardigheden en mogelijkheden van een individu en het peilen van diens ontwikkelingsmogelijkheden aan de hand van gesprekken en informele waarnemingen, interpretatie van gestandaardiseerde evaluaties en gedragsonderzoek. In deze eerste fase worden dus de mogelijkheden en wensen van de kandidaat bekeken aan de hand van factoren die relevant zijn in een arbeidssituatie, waarbij te denken valt aan persoonlijkheid, sociale vaardigheden, motivatie, thuissituatie en de fysieke en mentale belastbaarheid.



Irina Vijn (2e van links) brengt klant Woonformule B.V. en de begeleid werkers bij elkaar

Zelfstandigheid van een kandidaat staat voorop

Begeleid werken bij de Meergroep start met een uitgebreid onderzoek naar de mogelijkheden en werkwensen van een kandidaat én met een kennismaking met het (sociale) netwerk waarbinnen een kandidaat functioneert. Vooral dat beeld van het sociale netwerk is voor de job coaches van belang, want inzicht in dat netwerk leert de job coaches in hoeverre zij met een kandidaat tijdens trajecten op dat netwerk kunnen terugvallen. Inzicht in het netwerk is bovendien van belang omdat het laat zien welke mogelijkheden een kandidaat heeft om zélf een baan te vinden in dat eigen netwerk of in de eigen omgeving. Centraal in de methodiek van de Meergroep staat het bevorderen van een zelfstandige houding en zelfstandig gedrag bij kandidaten. Daarom laten de job coaches de kandidaten ook zoveel mogelijk actief gebruik maken van hun eigen mogelijkheden en hun eigen netwerk. Job coaches Irina Vijn en Karin de Bree benadrukken: “We gaan uit van de persoon en niet van een baan! Het is dus ook niet zo dat we werkgevers die komen met het verzoek een begeleid werkende te leveren altijd kunnen bedienen. Niet voor elk werk hebben we een geschikte kandidaat. We doen natuurlijk altijd onze uiterste best, maar iemand plaatsen op een functie waar die persoon liever niet zit, is vragen om problemen en daar is niemand mee geholpen.”

Klanten goed kennen is cruciaal

Om een compleet beeld te krijgen van een kandidaat wordt ook dossierinformatie van een kandidaat opgevraagd (uiteraard met toestemming). Dat kan bijvoorbeeld de informatie zijn die het CWI heeft verzameld in het kader van de Wsw- en BW indicatie. Die informatie is volgens Irina Vijn en Karin de Bree maar van beperkte waarde voor de job coach: “Nu het CWI de indicatiestelling voor Wsw en begeleid werken uitvoert zien we de kandidaten iets later en hebben we minder tijd om ze te leren kennen. De informatie die door het CWI wordt verzameld en aangeleverd is niet bedoeld voor matching en mede om die reden ook niet voldoende om al direct naar een baan te gaan zoeken. Daar moet nog een grondige intake (het assessment) op volgen om de kandidaat écht te leren kennen.” Het Assessment begint bij de Meergroep al erg vroeg in het traject. “Ook van Wsw-geïndiceerden die nog op de wachtlijst staan wordt een overzicht bijgehouden van de gewenste werkrichting en de interesses”; zeggen Vijn en De Bree. “Daarnaast zijn we bezig met een sollicitatieclub, waarin kandidaten leren solliciteren, maar waarin wij als job coaches ook leren wat een kandidaat voor wensen en kwaliteiten heeft. Het bezig zijn met de kandidaten levert al enorm veel informatie.” Volgens Ingrid Kayer, personeelsfunctionaris bij Van Vuuren Mode, is één van de belangrijkste kwaliteiten van de job coach met wie Kayer samenwerkt dat ze de begeleid werkende zo goed kent. “Er is echt een band tussen de begeleid werkende en de job coach. Een band die ik niet heb en die ik ook niet zou kunnen krijgen met de begeleid werkende. Die band en de grondige kennis van een begeleid werkende én ook hun thuisituatie, dat is pure winst.”



Irina Vijn in gesprek met de begeleid werkers bij Woonformule B.V.

Wat levert het assessment op?

Het Assessment levert het profiel op dat de basis vormt voor de job coach om op zoek te gaan naar een passende baan. Is dat profiel rond dan wordt door de job coaches van de Meergroep een trajectplan opgesteld voor de tweede fase (job finding). In dit trajectplan worden de volgende aspecten aangegeven:

- Wensen en mogelijkheden van een kandidaat.
- Karakter en de persoonlijkheid van een kandidaat.
- Kennis en vaardigheden van een kandidaat.
- Leervermogen.
- Plaatsingsmogelijkheden op de arbeidsmarkt.

Stap 2 Job finding

Wat is Job finding?

In de fase van de job finding onderzoekt de job coach van de Meergroep op basis van de mogelijkheden en wensen van een kandidaat op systematische wijze de regionale en lokale arbeidsmarkt om geschikte banen en bedrijven te vinden. Job finding omvat in die zin dus alle activiteiten die worden ondernomen om voor een cliënt een geschikte baan of werkplek te vinden. Van belang daarbij is vooral dat een job coach beschikt over een adequate kennis van de regionale en lokale arbeidsmarkt, dat hij of zij beschikt over een grote dosis doorzettingsvermogen en enthousiasme, en dat men inzicht heeft in de kwaliteit van arbeid, arbeidsomstandigheden en productieprocessen en van wettelijke regelingen en subsidiemogelijkheden. Ten slotte moet de job coach, grotendeels vanuit het zelf uitgevoerde assessment, beschikken over kennis van de kenmerken van de doelgroep en hun arbeidsmogelijkheden. Job finding is dus een zeer actieve taak, omdat het veelvuldig bezoeken en leren kennen van bedrijven ertoe behoort en omdat gezocht moet worden naar functies waarin de specifieke beperkingen van kandidaten geen belemmering vormen voor de uitvoering van de functie. Afhankelijk van de kwaliteit van het contact met bedrijven kan men zelfs trachten specifieke banen bij deze bedrijven te creëren.

Actief netwerken levert resultaat

De Meergroep beschikt inmiddels over een uitgebreid netwerk van werkgevers. Dat netwerk is uiteraard niet 'ineens beschikbaar gekomen'. De Meergroep is sinds 2001 actief met het zoeken en enthousiast maken van werkgevers voor begeleid werken. Dat ging in het eerste jaar, maar zeker ook in de jaren sinds 2002, waarin de economische recessie flink toesloeg, zeker niet vanzelf en dit 'netwerken' vroeg en vraagt veel inspanning en investering. De Meergroep heeft in de loop der jaren dan ook tal van initiatieven genomen om zich in de kijker te spelen bij de werkgevers in de regio. Die initiatieven lijken zich volop te gaan terugbetalen. Job coach Karin de Bree ziet vrijwel dagelijks het resultaat: "Werkgevers bellen steeds vaker op met de vraag of we iemand voor ze hebben! Dat is een prettige omstandigheid, maar daar hebben we hard voor gewerkt en dat doen we nog steeds!"



Actieve persoonlijke benadering

De Meergroep bereikt werkgevers vooral door zich overal te laten zien. Actieve aanwezigheid in de regio op beurzen, bedrijvendagen enzovoorts. Jan Boudesteijn, de voorzitter van de FED IJmond: "Je kunt op geen bijeenkomst komen of ze zijn er! En dan niet in een hoekje achteraf, maar écht aanwezig! Die actieve aanpak is de wortel van het succes, want wat betreft het begeleid werken moet het echt van de Meergroep komen. Ondernemers komen namelijk zelf niet met zoiets. De kracht van de Meergroep is dat ondernemers in de regio niet om ze heen kunnen, al zouden ze het willen! Als er ergens in de regio iets gebeurt waar de Meergroep misschien een rol in zou kunnen spelen dan gaat de telefoon al! Het lijkt alsof niets hen ontgaat." Bert Zijl, directeur van BK Ingenieurs, vindt de grote kracht van de Meergroep "vooral de persoonlijke aanpak en benadering. Er wordt niet met mailings gewerkt en dat is heel verstandig, want die zouden direct de prullenmand in gaan." Ook andere belanghebbenden spreken hun waardering uit over de actieve houding en de positie van de Meergroep in de regio. Kees Veenvliet: "Opvallend is de zo actieve en zichtbare benadering door de Meergroep. Ze zijn herkenbaar in de IJmond, ze hebben een goede naam én het is een sterk merk. Dat heeft vooral te maken met het grote enthousiasme van de mensen die er werken." Ook Gerrit Spijker, vestigingsmanager bij Connexion en werkgever van twee begeleid werkenden roemt de marketing: "De Meergroep heeft een prettige uitstraling en is zeer pro-actief."

Jan Boudesteijn: 'De actieve aanpak van de Meergroep is de wortel van het succes'

Partnerships

De Meergroep heeft sinds 2001 dus een enorme stap gezet in het creëren van partnerships met werkgevers in de regio. Dat helpt enorm in de fase van Job finding, omdat de ingang bij werkgevers er is en een sfeer van laagdrempeligheid is ontstaan die het mogelijk maakt direct contact te zoeken om mogelijkheden te bespreken voor in dienst name van Wsw-geïndiceerden op begeleid-werken-plaatsen. Irina Vijn en Karin de Bree zijn enthousiast: "De laatste tijd verkeren we soms wel in een luxepositie. Dan vraagt een bedrijf ons om te komen kijken wat voor werk er gedaan zou kunnen worden door een begeleid werkende. Dat betekent eigenlijk dat je samen met een werkgever en een kandidaat 'in het achterhoofd' een baan gaat maken! Zo is dat bijvoorbeeld bij McDonalds in Beverwijk gegaan. We zien op die momenten ook dat er eigenlijk mogelijkheden voor het oprapen liggen en we denken dat het bij andere bedrijven zeker ook zo moet zijn, want overal blijven taken liggen. Dat proberen we bij elk bedrijfsbezoek te signaleren."

Overall liggen kansen

Job finding is daarmee bij de Meergroep eigenlijk meer een integraal onderdeel in de bedrijfsvoering, dan een fase in een individueel traject die volgt op een assessment. Job coaches zijn altijd alert op mogelijkheden en altijd actief op zoek naar kansen. Job coach Irina Vijn: "Als ik achter een busje rijd met daarop een sticker dat men mensen zoekt, of gewoon een bedrijfsnaam waarvan ik denk dat dit bedrijf mogelijkheden zou kunnen bieden, dan bel ik even." Dat betekent overigens niet dat de job coaches zich 'opdringen'. "Als ze niet enthousiast zijn, of er geen aanknopingspunten zijn, dan houdt het gewoon even op. Aandringen heeft geen zin, want als een werkgever er niets in ziet, dan heeft een begeleid werken traject natuurlijk ook geen enkele kans van slagen."

Stap 3 Baananalyse

Wat is baananalyse?

Zijn een werkgever en een baan gevonden, dan analyseert de Meergroep in de derde fase van het begeleid-werken-traject zowel de aard van arbeidsprocessen, het doel van een functie, de inhoud van taken, de verantwoordelijkheden, het niveau en bijvoorbeeld de arbeidsomstandigheden. Dit vanuit de gedachte dat meer inzicht in de ins en outs van een functie ook de kans vergroot dat de juiste persoon op de juiste plek wordt geplaatst.

Elke baan of functie heeft een context

In de optiek van de Meergroep speelt ook de sociale context binnen een organisatie een zeer belangrijke rol. Dat betekent dat een organisatie in principe moet 'open staan' voor begeleid werken. Irina Vijn en Karin de Bree: "Bedrijven creëren soms functies voor begeleid werkenden vanuit een sociaal oogpunt. Op dit moment is dan ook vooral de maatschappelijke betrokkenheid van werkgevers een argument om met een begeleid werkende aan de slag te gaan. En dat is voor ons eigenlijk ook wel een cruciaal iets. Als een werkgever niet openstaat voor het begeleid werken, dan heeft het ook geen enkele zin om aan te dringen. Dat werkt eerder contraproductief." De laatste jaren is het maatschappelijk verantwoord ondernemen en het sociale ondernemerschap echter flink in opkomst. Klanten accepteren en vinden het zelfs leuk dat zij worden geholpen door bijvoorbeeld een verstandelijk gehandicapte werknemer. "Dat straalt positief af op een bedrijf. Werknemers zijn trots op hun bedrijf en op 'hun' baas, omdat die 'toch maar even nobel bezig is'."

Karin de Bree in gesprek met een begeleid werker bij klant Ikea



De Meergroep 'maakt' banen met werkgevers

In sommige gevallen is overigens niet écht meer sprake van een baananalyse, omdat in overleg met een werkgever juist banen worden gecreëerd die passen bij een kandidaat. In dat geval worden de functie-inhoud, de verantwoordelijkheden en het niveau van het werk zoveel mogelijk passend gemaakt. "Ook dat is een luxe"; aldus Irina Vijn en Karin de Bree. "Maar wel een luxe, waar we de laatste tijd vaker in verkeren, omdat werkgevers ons bellen met de vraag of ze iets kunnen doen voor een gehandicapte." Uitgangspunt bij de Meergroep is echter altijd dat het moet gaan om 'reguliere' banen en om reële mogelijkheden van een kandidaat ten opzichte van een baan.

Stap 4 Matching

Wat is matching?

Matching is het bijeenbrengen van informatie uit de job analyse en het assessment zodat voor een kandidaat een optimale plaatsing kan worden gerealiseerd. In deze fase wordt ook gekeken of en in hoeverre training noodzakelijk is, of werkaanpassingen aan de orde zouden kunnen zijn en of taakinhoud, werksfeer en bedrijfscultuur passen bij de kandidaat. De match tussen een kandidaat en een organisatie staat in deze vierde fase centraal. De job coach stelt dan ook in deze fase een begeleidingsplan op, waarin de aard en intensiteit van de benodigde begeleiding wordt vastgesteld. Daarnaast stelt de job coach een advies met betrekking tot de loonwaarde van een kandidaat op. Deze loonwaarde (hoe productief kan een begeleid werkende worden ingezet?) is bepalend voor de hoogte van de aan een werkgever verstrekte loonkostensubsidie.



Bert Zijl: "Ik heb er geen spijt van een begeleid werkende in dienst te nemen"

De klik tussen begeleid werkende, organisatie en team

De matchingsfase is een buitengewoon belangrijke fase, waarin wordt bepaald in hoeverre een kandidaat 'past' in een organisatie, een team en een werkomgeving. Gerrit Spijker, vestigingsmanager van Connexion, vindt vooral de 'klik' tussen mensen van belang: "Kandidaten moeten passen in een team. Het is belangrijk daar scherp het oog in te hebben, want ook, en misschien zelfs vooral, begeleid werkenden moeten er in een team écht bij horen." Wat dat betreft is de taxibranche volgens Spijker een goede sector voor begeleid werkenden: "Dat komt vooral doordat we laaggeschoold werk doen met laaggeschoolde mensen. Er wordt hier dus niet 'raar' gedaan over iemand die misschien niet helemaal 100% is. In veel andere bran-

ches krijgen deze mensen veel eerder een stempeltje. Dat is wel iets waar job coaches op moeten letten." Spijker merkt op dat de job coaches van de Meergroep juist die 'fit' tussen kandidaat en team scherp in de gaten houden en dat dat dé kracht is van de Meergroep. "De job coach van de Meergroep is bijzonder ontvankelijk voor signalen van zowel begeleid werkenden zelf als van hun leidinggevende. Ze zijn daarin ook pro-actief en komen met oplossingen voor problemen die we zelf nog niet helemaal scherp hebben. Dat is een belangrijke kwaliteit!" Bert Zijl vindt het tot stand brengen van een match tussen mens en organisatie in eerste instantie vooral een "leerproces voor alle betrokken partijen." "De ervaringen die we opdoen nemen we mee. Ik heb geen spijt van de gemaakte keuze om een begeleid werkende in dienst te nemen, ook al valt hij na twee maanden terug en is er geen sprake van een duurzame plaatsing." Zijl vindt het ook voor de Meergroep een leerproces. "De Meergroep leert ons bedrijf op deze manier nog beter kennen en zal in de toekomst onze banen beter analyseren en daarmee een betere matching tot stand brengen, waardoor de slagingskansen voor trajecten alleen maar toenemen." Ook de job coaches onderkennen het grote belang van de goede match. Irina Vijn en Karin de Bree zeggen daarover: "Van belang is dat goede en duidelijke afspraken worden gemaakt met de begeleid werkende en met de werkgever. Dus niet óver de begeleid werkende met de werkgever. Een open relatie tussen alle betrokken partijen, zodat we allemaal van elkaar weten wat we van elkaar kunnen en mogen verwachten. Dát is heel belangrijk bij het tot stand brengen van een match!"

"Bij Sadat hadden we meteen vanaf het begin door dat het een harde werker was"

Marc Dam, leidinggevende bij GAMO Automaterialen:

Sadat Rizvancevic kwam via een stage bij Gamo Automaterialen terecht. De stage van Sadat werd verzorgd door het Tender College, waarmee De Meergroep een convenant heeft. Hij ging daarna via het traject Begeleid Werken aan de slag en trad daarmee dus bij Gamo in vaste dienst. Hij werkt vier dagen in de week en gaat nog steeds een dag in de week naar school voor zijn studie Detailhandel, niveau 2, bij het Horizon College.

Marc Dam is de leidinggevende van Sadat binnen Gamo. Hij begeleidt Sadat al een paar jaar. "Het is mooi om te zien dat we Sadat steeds zelfstandiger zien worden. Nu hebben we Sadat vanaf het begin maar weinig hoeven sturen, maar toch merken we nog steeds vooruitgang. In het begin lieten we hem vooral de minder moeilijke klussen doen, maar inmiddels kan hij vrijwel alle klussen zelfstandig uitvoeren. Het is zelfs zo dat we hem af en toe moeten afremmen omdat hij soms teveel tegelijk wil aanpakken. Dat is dan toch dat stukje ervaring dat hij mist."

Gamo heeft wel vaker stagiaires van het Tender College, en doet dit vooral om "die jongens een kans te geven." Een stage is volgens Marc Dam "een ideale manier om te kijken het de moeite waard is om tijd in iemand te steken. Je ziet snel genoeg of het wat kan worden in de toekomst, of dat je energie verspilt. Bij Sadat hadden we meteen vanaf het begin door dat het een harde werker was, dan wil je er ook tijd in steken."

Voor bedrijven die er over nadenken om ook via het traject Begeleid Werken personeel in dienst te nemen heeft Dam nog wel wat tips.

- Laat ze vooral in het begin niet teveel tegelijk doen.
- Belast ze niet te snel met teveel opdrachten.
- Stimuleer ze vooral om ook te blijven leren. Dat is heel belangrijk voor hun ontwikkeling, ook binnen je bedrijf.

Bron: www.personeelwerkt.nl



Een match is er niet, een match ontstaat

Gerrit Spijker, vestigingsmanager bij Connexxion, is goed te spreken over de matching door de Meergroep. Hij is goed te spreken over de totstandkoming van de match, maar vooral over de kwaliteit van de Meergroep om de match te bewaken: "Wat ik belangrijk vind is dat ik goede mensen binnenhaal en via de Meergroep haal ik die ook binnen. De twee begeleid werkenden die ik in dienst heb zijn nooit ziek, doen hun werk prima en zitten duidelijk op hun plek." Dat gaat volgens Spijker echter niet allemaal vanzelf. Hij geeft ook aan dat volgens hem "een match er niet is, maar dat die pas ontstaat tijdens een traject." Volgens Spijker moeten leidinggevendenden wennen aan een begeleid werkende en moet een begeleid werkende wennen aan een leidinggevende. En datzelfde geldt voor collega's. De job coaches van de Meergroep zijn juist in de begeleiding van dat traject erg sterk, pro-actief en aanwezig. "Ze kennen hun cliënten goed, maar ze zijn ook in staat een organisatie snel aan te voelen. Zodoende 'groeien' de job coaches bij wijze van spreken met de cliënten mee in een begeleid-werkplaats en in een organisatie. Dat betekent ook dat ze de match voelen ontstaan." Spijker noemt dat inlevingsvermogen een belangrijke kwaliteit van de Meergroep en ook een kwaliteit die nodig is om matching tot een succes te maken.

Vaststellen van loonwaarde en loonkostensubsidie

In de matchingfase wordt ook de loonwaarde van een begeleid werkende vastgesteld. Dat gebeurt voorafgaand aan de start van de werkzaamheden door een arbeidsdeskundige van de Meergroep. Deze deskundige stelt de loonwaarde vast op basis van de handicap en de te verrichten werkzaamheden. De loonwaarde wordt, zo geven Irina Vijn en Karin de Bree aan 'behoudend' geschat. "Dat doen we omdat op het moment dat een kandidaat daadwerkelijk start met werkzaamheden de werkinhoud zelden al voor 100% bekend is en omdat een kandidaat in het eerste half jaar zal moeten wennen aan het werk." De loonwaarde wordt tussentijds, meestal om het half jaar opnieuw bekeken en eventueel aangepast. Dat levert volgens job coaches Irina Vijn en Karin de Bree zelden tot nooit problemen op: "Bijstellen van de loonwaarde doen we tijdens periodiek werkoverleg dat we voeren met de werkgever én met de begeleid werkende. De bijstelling wordt daar in overleg vastgesteld en vastgelegd." Ingrid Kayer, personeelsfunctionaris bij de Van Vuuren Groep, vindt het allemaal erg eenvoudig: "De loonwaarde wordt elk half jaar vastgesteld, we krijgen een nieuw contract waarin die is vastgelegd en dat is het. De afgelopen jaren is de loonwaarde niet veranderd en dat klopt ook bij het beeld dat ik heb bij de productiviteit van de begeleid werkende die we in dienst hebben." Over de vastgestelde loonwaarde maakt de Meergroep afspraken met werkgevers. De vastgestelde loonwaarde vormt de basis voor de aan een werkgever toe te kennen loonkostensubsidie. Die subsidie wordt bepaald door het verschil vast te stellen tussen de loonwaarde van een begeleid werkende en het functieloon in de baan waarin hij of zij terecht komt. De loonkostensubsidie compenseert de werkgever voor de lagere arbeidsprestatie die een begeleid werkende levert ten opzichte van een 'normale' werknemer.

Tevredenheid over loonwaardebepaling

Niet alle werkgevers zijn overigens met die loonwaarde bezig. Spijker: "Die loonwaarde wordt bij de voorselectie al vastgesteld. Daar ben ik niet bij betrokken. Of die loonwaarde klopt en of het productiviteitsniveau van de begeleid werkenden die ik in dienst heb daar een beetje bij aansluit weet ik niet. Dat is volgens mij ook slecht te meten, want de centrale bepaalt bij ons wie er wanneer ritten maakt. Daar heeft een chauffeur geen controle over. Zijn er geen ritten, dan is er geen productie, maar dat kun je niet gaan koppelen aan de chauffeur die toevallig dienst heeft op dat moment. Productiviteitsverlies meten doen we dus niet en daar houd ik me ook niet mee bezig. Ik ben tevreden en ik voel geen extra risico's. Subsidies en No risk polis zijn leuk, maar ze vormen voor mij geen speciale overweging om wél of niet iemand op begeleid werken aan te nemen." Ook Gwendy Snoeks, vestigingsmanager van Xenos in Haarlem, is niet bezig met de loonwaarde. "Dat is in het begin vastgesteld en dat zal men op het hoofdkantoor wel weten, omdat daar ook de subsidie binnenkomt, maar ik heb eerlijk gezegd geen idee hoe het er nu mee staat. Het belangrijkste is dat er hier een goed functionerende werkneemster rondloopt die haar werk prima doet."

Gerrit Spijker (rechts): "Ik ben tevreden en voel geen extra risico's"



Loonkostensubsidie leuk, maar niet bepalend

Dat de loonkostensubsidie van ondergeschikt belang is voor werkgevers heeft ook een onderzoekje van de gemeente Beverwijk aangetoond. Kees Veenvliet, hoofd publiekszaken van de gemeente Beverwijk: "We hebben een kleine studie gedaan naar het succes van die loonkostensubsidie, maar die blijkt nauwelijks een effect te hebben op werkgevers. Het gaat de werkgevers om de sores. De problemen die ze verwachten bij het in dienst nemen van een begeleid werkende. De Meergroep slaagt erin die weg te halen en dat is een succesfactor." Dat betekent overigens niet dat de subsidies weg zouden kunnen. Ze hebben volgens Veenvliet wel degelijk een functie, maar geen bepalende. Dat geeft ook Ingrid Kayer, personeelsfunctionaris bij de Van Vuuren Groep aan: "Die subsidie is leuk, maar voor ons absoluut niet bepalend".

Stap 5 Job coaching, nazorg en begeleiding

Wat is job coaching?

Onder job coaching wordt verstaan; het op systematische wijze aanleren van benodigde praktische en sociale vaardigheden op de werkplek om de zelfstandigheid van de werknemer met een handicap te bewerkstelligen. De job coach richt zich niet alleen op de werknemer door hem te begeleiden in het voeren van onderhandelingen, het bespreekbaar maken van problemen en het kenbaar maken van wensen, maar ook op de werkgever en het overige personeel in het leidinggeven en de dagelijks omgang met de nieuwe werknemer. Van belang is dat het in principe dient te gaan om zogenaamde 'on-going support'; blijvende begeleiding en ondersteuning op maat, die op termijn wordt afgebouwd en wordt overgenomen door het bedrijf. De job coach blijft echter in principe altijd beschikbaar voor aanvullende begeleiding en ondersteuning. In deze vijfde fase treedt een kandidaat in dienst bij de werkgever en kan 'het werken' daadwerkelijk beginnen.

Een goed introductie

In de eerste fase van job coaching besteedt de job coach veel tijd aan het inwerken van een kandidaat, het aanbrengen van een voor de kandidaat passende dagstructuur en strakke begeleiding en coaching als het gaat om het omgaan met collega's en leidinggevendenden. De introductieperiode is erg belangrijk en vooral daarin is veel begeleiding nodig van de kant van de job coaches, zowel voor de kandidaat als voor de werkgever, leidinggevende en mogelijk ook de collega's. Gerrit Spijker wijst op het belang van een 'zo normaal mogelijke' introductie. "De introductie van een begeleid werkende loopt hier niet



anders dan iedere andere introductie. We maken een rondje. We leggen uit wat we gaan doen en we gaan gewoonweg aan de slag, zoals we dat bij iedere nieuwe werknemer doen. Eerst meerijden met een ervaren chauffeur en als de werknemer én de ervaren chauffeur het gevoel hebben dat er van voldoende zelfvertrouwen sprake is om zelfstandig op weg te gaan, dan laten we ze gaan. Zo doen we dat ook bij begeleid werkenden." Dat betekent niet dat er geen verschillen zijn tussen de begeleid werkenden en de andere werknemers. "De inwerkperiode is langer en we letten wel een beetje beter op met het niet te snel zelfstandig op pad sturen en natuurlijk denken we, samen met de job coach, goed na over eventueel noodzakelijke aanpassingen. Maar..."; zo geeft Spijker aan, "ook in dat opzicht zijn de begeleid werkenden eigenlijk niet anders dan anderen. Als iemand een aanpassing nodig heeft en daar zijn goede argumenten voor, dan kijken we wat er mogelijk is, of dat nu een begeleid werkende is of iemand anders."

Gerrit Spijker: "De begeleid werkenden zijn eigenlijk niet anders dan anderen"

Creatief in arrangementen

Ook Bert Zijl, directeur van BK Ingenieurs, is goed te spreken over de kwaliteit van de job coaching van de Meergroep. "We zijn rustig begonnen met onze kandidaat en hebben ruim de tijd genomen voor de inwerkperiode. Normaal is die inwerkperiode ongeveer 2 à 3 weken, maar voor het inwerken van de begeleid werkende hebben we twee maanden uitgetrokken. Dat is ook gefaciliteerd door de Meergroep, met wie we een afspraak hebben over 'proefplaatsing' voor de periode van twee maanden. Dat betekent ook dat we na twee maanden kunnen beoordelen of de kandidaat bij onze organisatie en onze manier van werken past. Die proefplaatsing was een idee van de Meergroep en die heeft ons in ieder geval over de streep getrokken en ook andere ondernemers waarderen deze mogelijkheid." Volgens Zijl is de Meergroep "een club waar mensen écht doen wat ze kunnen en waar men duidelijk laat zien dat men betrokken is en dat men van elke plaatsing een succes wil maken voor zowel de begeleid werkenden, als de werkgever." Ook Gerrit Spijker, de vestigingsmanager bij Connexion, roemt de creativiteit van de job coaches van de Meergroep: "Ze zitten er van het begin af aan bovenop! Afspraak is afspraak én er vindt een structurele terugkoppeling plaats op de gesprekken die we voeren, zodat we er hier zelf ook een hoop van leren. Bovendien zijn ze zeer creatief én pro-actief in het bedenken van oplossingen voor voorkomende problemen. De job coach denkt met ons mee over oplossingen. Zo hebben we op initiatief van de job coach een aangepast rooster opgesteld voor de begeleid werkenden."

Een goede, betrokken begeleiding

Het enthousiasme van Bert Zijl over de begeleiding die de Meergroep biedt, deelt Ingrid Kayer, personeelsfunctionaris van de Van Vuuren Groep: "Aan alles merk ik dat onze job coach graag wil dat het goed gaat. Ze initieert afspraken, maar komt ook wel eens gewoon langs om even met de begeleid werkende te praten over hoe het gaat. De ene keer aangekondigd, maar ook wel eens spontaan. Dat tekent haar betrokkenheid." Kayer bewondert vooral ook "de manier waarop de job coach in staat is de begeleid werkende te 'openen'. Ze hebben een sterke band en dat is ook de reden dat we ervoor gekozen hebben gesprekken niet per definitie gedrieën te voeren. De 1-op-1 gesprekken tussen job coach en begeleid werkende leveren gewoon veel meer op". Kayer legt daarmee echter ook een mogelijk probleempunt bloot. Zij vraagt zich af wat het wegvallen van 'haar' job coach zou betekenen voor de voortgang van trajecten. "Daarin ligt een belangrijke uitdaging voor een organisatie als de Meergroep. Hoe hou je, mede gezien de groei, de kwaliteit van de dienstverlening op peil?" Ingrid Kayer is er van overtuigd dat het de job coach is die de methode Begeleid Werken tot een succes maakt. Die job coach en de contacten tussen job coach en werkgever en job coach en begeleid werkende zijn cruciaal.



Ingrid Kayer is enthousiast over de begeleiding door de job coach

Trainingen en opleidingen

De Meergroep beschikt over een eigen opleidingsinstituut, waar begeleid werkenden terecht kunnen voor training en bijscholing, als dat nodig zou zijn. Deze trainingen worden betaald uit het budget dat de Meergroep krijgt om Sw-kandidaten te activeren, beschut te laten werken, te detacheren of begeleid te laten werken. Ingrid Kayer, personeelsfunctionaris bij de Van Vuuren Groep, is erg te spreken over de trainingen: "Onze begeleid werkende is wat verlegen en onzeker en dat maakt de communicatie soms wat moeilijker. De assertiviteitstraining die we haar in het begin van het traject hebben laten volgen, was een succes." Gerrit Spijker, vestigingsmanager van Connexion, is erg enthousiast over een training die de Meergroep recent heeft ontwikkeld en die erop gericht is de communicatie en de totstandkoming (en bijstelling) van afspraken tussen werkgever, begeleid werkenden en de job coaches op een hoger plan te tillen. "Het is een training die begeleid werkenden moet voorbereiden op 'werken', maar vooral op communiceren met een leidinggevende, en daar hebben we veel profijt van. Onze begeleid werkenden zijn veel beter in staat ook zelf hun wensen kenbaar te maken." Ingrid Kayer kent deze training nog niet, maar denkt dat die zeker van belang zou kunnen zijn. "Ik denk dat deze 'vervolg'-training het contact tussen mijzelf en onze begeleid werkende nog verder zou kunnen verbeteren." Irina Vijn en Karin de Bree wijzen erop dat scholing soms een voorwaarde is om tot een match te komen. "De investering voor de kleinere scholingstrajecten komt uit het scholingsbudget. Daarbij kan het bijvoorbeeld gaan om een assertiviteitstraining, of een verkooptraining, die een werkgever én wijzelf nodig achten om goed te kunnen werken in een baan die we vinden". De Meergroep heeft met het 'Meergroep Opleiding Instituut (MOI)' een eigen opleidingsinstituut dat zich in brede zin richt op scholing naar werk. Het aanbod van MOI is inmiddels erg gevarieerd en gaat van basisopleidingen en -trainingen, zoals sociale vaardigheidstrainingen en telefoontraining tot voorbereiding op gespecialiseerde beroepsopleidingen tot beveiliging of hulpverkoper. Biedt MOI een opleiding niet aan of ligt een opleiding elders meer voor de hand, omdat die bijvoorbeeld beter aansluit op de praktijk van een bedrijf, dan wordt voor een externe opleiding gekozen.

Training en opleiding van Begeleid Werkers die bij Woonformule B.V. in dienst zijn

In november 2005 kwamen twee mensen via de Meergroep begeleid werken bij Woonformule B.V. (o.a. Kosmos en Trendhopper): Bert ging aan de slag als magazijnmedewerker voor 28 uur per week en Miranda als interieurverzorgster voor 20 uur per week. Bert was al 5 jaar op zoek naar werk en Miranda 2 jaar. Ze werken met grote inzet en doen hun werk met plezier. Zij leren alles in de praktijk onder de begeleiding van hun direct leidinggevende Rob de Vries. Bert heeft een cursus Heftruckchauffeur gevolgd om zijn magazijnwerkzaamheden zo goed en veilig mogelijk te kunnen uitvoeren. Miranda neemt deel aan een schoonmaakcursus. De cursussen worden voor hen door het Meergroep Opleiding Instituut (MOI) geregeld. De persoonlijke ontwikkeling, de kwaliteit van het werk en de veiligheid staan voorop. Op de werkvloer hebben zij genoeg tijd en gelegenheid gekregen om hun collega's te leren kennen en hun sociale contacten op te bouwen.

Voor Bert en Miranda zelf betekent deelname aan het arbeidsproces veel; het gevoel van eigenwaarde wordt erdoor vergroot, hun zelfvertrouwen neemt toe, er vindt integratie plaats en zij leren zich onafhankelijker op te stellen. Heel belangrijk is voor hen dat zij deel uitmaken van de maatschappij en daaraan een actieve bijdrage leveren. Je eigen loon verdienen geeft toch een veel trotser en plezieriger gevoel dan een uitkering. De werkleiding is tevreden over de kwaliteit van het geleverde werk door Bert en Miranda. De job coach van de Meergroep houdt regelmatig contact met het bedrijf en direct betrokkenen.

De positieve effecten die het inzetten van deze medewerkers voor het imago van deze organisatie heeft, zijn niet te onderschatten. Woonformule B.V. geeft hiermee aan zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen.

Bron: www.personeeladatwerkt.nl



De bedrijfsleiding van Kosmos is zeer content met de methode begeleid werken

Nazorg zeer belangrijk

De meeste werkgevers die in deze case study aan het woord komen, zijn zeer tevreden over 'hun' begeleid werkende. Een goed assessment is van belang, de baananalyse heeft zijn waarde, de matching moet grondig en doordacht en de job coaching vraagt inzet en betrokkenheid. De werkgevers en job coaches benadrukken ten slotte het belang van een goede nazorg. Als een match eenmaal tot stand is gekomen, een begeleid werkende in dienst is bij een regulier werkgever en een en ander naar ieders tevredenheid verloopt, blijft de job coach in de nazorg "enorm belangrijk"; aldus Ingrid Kayer. "Enorm belangrijk omdat we met de job coach een aanspreekpunt hebben op momenten dat er zich iets voordoet. Niet dat dat aan de orde van de dag is. Zeker niet, want onze begeleid werkende functioneert prima, ze past prima in het team en heeft zich in de afgelopen jaren goed ontwikkeld. Maar er doen zich soms situaties voor waar we deskundige hulp bij nodig hebben. Op die momenten is een telefoontje met onze job coach voldoende. Ze komt, praat en zo lossen we samen alles op. Die bereikbaarheid en beschikbaarheid van kennis, kunde en inzicht in wat onze begeleid werkende beweegt en bezighoudt is een geruststelling. In die zin neemt de job coach ook na drie jaar nog veel zorg uit handen." Kayer sluit af met de mededeling dat de nazorg in het geval van de Van Vuuren Groep ook pro-actief is in de zin dat de job coach ook zomaar langskomt om bij de begeleid werkende te beluisteren hoe het gaat. Irina Vijn en Karin de Bree, beiden job coach bij de Meergroep, geven aan dat het ook in de nazorg vooral "een kwestie van maatwerk is. Elke werkgever, maar ook elke begeleid werkende heeft andere behoeften als het om begeleiding gaat. Het is belangrijk voeling te houden met beide werelden. Die van de begeleid werkende en die van de ondernemer". Ook Gerrit Spijker bij Connexion dicht de job coaches een belangrijke rol toe in de nazorg: "Er moet voor onze begeleid werkenden regelmaat zijn. Teveel wisselingen zijn verwarrend en dat kunnen ze gewoon niet goed aan. Onze job coach voelt dat feilloos aan. Zij houdt de vinger aan de pols en helpt onze begeleid werkende vooral zelfstandiger te worden. Wij kunnen dat niet altijd, hebben niet dat contact met onze begeleid werkende en we hebben soms ook wat moeite met hoe te communiceren met onze begeleid werkende. De job coach maakt dan de 'vertaling'."



Tips, adviezen en verbeterpunten

Hoewel er grote tevredenheid bestaat over het functioneren van de Meergroep in de regio en men unaniem enthousiast is over begeleid werken komt uit de gesprekken met werkgevers, job coaches en vertegenwoordigers van gemeente en ondernemersverenigingen een aantal tips, adviezen en verbeterpunten naar voren. Deze zijn samengevat in het onderstaande kader. Hierbij dient te worden opgemerkt dat het in de meeste gevallen gaat om opmerkingen van één respondent.

Ingrid Kayer (links):

“Onze begeleid werkende functioneert prima”

- Organiseer een actieve uitwisseling van ervaringen tussen werkgevers. Werkgevers weten niet wat begeleid werken inhoudt en dat zou kunnen betekenen dat veel mogelijkheden onbenut blijven. Leidinggevenden zouden elkaar over een drempel kunnen helpen door elkaar te motiveren, maar ook te ‘onderwijzen’.
- Instrumentarium voor functieanalyse is volgens de werkgevers en de gemeente nog verder uit te ontwikkelen. Taakanalyse is een kernelement van het werk van job coaches. Werkgevers zouden meer willen worden ondersteund bij de analyse van functies en taken op ‘begeleid werken’-waardigheid.
- Duidelijkheid bij kandidaten in de SW, dat hun verblijf in de SW in principe tijdelijk is en dat het de bedoeling is dat als een kandidaat kan uitstromen (begeleid gaan werken bij een reguliere werkgever), dat hij of zij daar dan ook zijn of haar best voor doet. Dit moet voorkomen dat kandidaten té snel afhaken en weer terug willen naar hun vertrouwde werkplek binnen de Sociale Werkvoorziening.
- De Meergroep kan veel leren van de trajecten in bedrijven die niet direct goed lopen. Evalueren van die trajecten en achterhalen van de redenen waarom iets niet goed loopt of waarom een klik er uiteindelijk toch niet is, kan de Meergroep veel inzicht geven in hoe een bedrijf werkt. Bedrijven kennen vergroot de slagingskansen van trajecten.
- Kijk goed naar de bedrijfscultuur. Een bedrijf of een onderdeel daarvan moet openstaan voor het werken met gehandicapte mensen. Een betrokken directeur is een goed begin, maar daarmee is er nog geen inbedding in de organisatie. De werkvloer moet goed voorbereid worden.



De Meergroep: aanjager in de regio

Het succes van de Meergroep in de afgelopen jaren is, naast een succes van kwaliteit in dienstverlening, vooral ook een succes van netwerken, profileren, PR en marketing. We gaven al eerder aan dat de Meergroep zich in de loop der jaren heeft ingespannen om zichtbaar te worden in de regio als een volwassen en professionele partner voor bedrijven, scholen en gemeenten. Van die inspanningen plukt de Meergroep al jaren de vruchten, maar om wat voor inspanningen gaat het eigenlijk? Een overzicht.

Meergroep Award

Allereerst reikt de Meergroep sinds 2004 de “Meergroep Award” uit. Een prijs voor de werkgever die heeft laten zien begeleid werken serieus te nemen. De Award wordt tijdens de IJmond Primeur uitgereikt. IJmond Primeur is een jaarlijkse bijeenkomst van de ondernemersverenigingen uit de regio. Een bijeenkomst waar gemiddeld ongeveer 200-250 ondernemers aanwezig zijn en waar ook de lokale politiek is vertegenwoordigd. In 2005 werd Holiday Inn Seaport Beach de winnaar van de Meergroep Award. Dat de Meergroep Award voor werkgevers écht begint te tellen, blijkt uit het feit dat Holiday Inn Seaport Beach ook in de eigen marktbenadering inmiddels gebruik maakt van de Meergroep Award. “Sommige werkgevers



zijn er dus echt trots op"; zegt Jan Boudesteijn. "Overigens niet alleen als begeleid werken een succes is", merkt Jan Boudesteijn, die naast voorzitter van FED IJmond, ook directeur is van de Boudesteijn Groep en lid van de jury die de jaarlijkse Meergroep Award uitreikt, vervolgens op. "De bedrijven die ik langs heb zien komen bij de juring van de Award waren ook enthousiast over de trajecten die niet zo goed liepen. Ze vinden het een geweldige ervaring. Ook als er maar twee van de vijf trajecten slagen of als er veel meer tijd in de begeleiding is gaan zitten dan vooraf gedacht. Het leerproces is voor deze ondernemers al pure winst! Bovendien geeft het steken van tijd en energie in een begeleid werkende veel ondernemers extra energie én doet het collega's en werknemers goed te merken dat 'hun' baas zo nobel te werk gaat."

Interne films, DVD's en radiospots

Er worden door de Meergroep films en voorlichtings-DVD's samengesteld, die ook actief worden verspreid onder werkgevers en andere belangstellenden via beurzen, markten, open dagen enzovoorts. De Meergroep maakte in 2004 bijvoorbeeld een film over Begeleid Werken (de eerste in Nederland!). Deze DVD laat drie begeleid werkenden en hun begeleiders aan het woord over het werk volgens de methode Begeleid Werken. Elk jaar maakt de Meergroep ook een korte film over de drie genomineerde bedrijven voor de Meergroep Award. In deze film doen werkgevers en werknemers hun verhaal over begeleid werken in hun organisatie. Ook deze DVD wordt breed verspreid onder werkgevers en beleidsmakers om te laten zien dat begeleid werken werkt. Verder heeft de Meergroep een film gemaakt over de sluitende aanpak in de dagbestedingactiviteiten bij Stichting Wisselwerk, een stichting die onderdeel uitmaakt van de Meergroep. Deze film laat zien hoe drie medewerkers met een beperking hun draai hebben gevonden in de dagbestedingactiviteiten die de Meergroep biedt. Ten slotte is er van de Meergroep als organisatie een bedrijfsfilm gemaakt. Een film waarin het ondernemerschap van de Meergroep centraal staat. Een film ook waarmee de Meergroep de kijker kort en bondig kennis laat maken met een aantal van de verschillende werkbedrijven. De films zijn allemaal te bekijken en/of downloaden via www.demeergroep.nl. Om het Begeleid Werken extra onder de aandacht te brengen van werkgevers, is de Meergroep in 2005 ook een advertentiecampagne gestart en zijn er informatiebijeenkomsten geweest. Ten slotte profileert de Meergroep zich nog via radiospots bij Radio Noord-Holland. In de radiospots, die ongeveer 20 seconden duren en die op werkgevers gericht zijn, geeft de Meergroep informatie over Begeleid Werken.

Bijeenkomsten, congressen en workshops

Jaarlijks organiseert de Meergroep meerdere congressen en bijeenkomsten, waar werkgevers en beleidsmakers voor worden uitgenodigd. In 2002 organiseerde de Meergroep voor ruim 150 werkgevers de "MeerVaart", een boottocht door het havengebied van de IJmond. In 2003 werd een grote bijeenkomst georganiseerd voor werkgevers in de groenvoorziening. Een bijeenkomst waar externe sprekers in aanwezigheid van ongeveer 60 werkgevers lezingen gaven en met elkaar discussieerden over de toekomst van de groenvoorziening in gemeenten. In 2004 organiseerde de Meergroep voor ongeveer 100 klanten van IJmondFlex, het detachingsbureau van de Meergroep, en hun partner een groot feest in het Thaliatheater in Velsen. In datzelfde jaar startte de Meergroep met de 'gemeenteradendag'. Een dag waarop de gemeenteraden van Beverwijk, Heemskerk, Velsen en Uitgeest een bedrijfsbezoek brengen aan de Meergroep. Op 24 februari 2005 organiseerde de Meergroep het jubileumcongres over de modernisering van de Wsw in de IJmond. Een groot landelijk congres waar meer dan 200 belangstellenden uit heel Nederland aanwezig waren. Een congres waar leden van het Dagelijks Bestuur van de Meergroep een paneldiscussie voerden en waarop voorzitter van branchevereniging Pieter Jan Biesheuvel zijn visie gaf op de modernisering van de Wsw. Tijdens dit congres is ook het jubileumboek 'Meer werk, meer waarde, meer mens', dat eerste kamerlid Jos van der Lans voor de Meergroep schreef over de geschiedenis van de Meergroep en de sociale werkvoorziening, uitgereikt aan staatssecretaris van Hoof. Op het jubileumcongres werd uitvoerig stil gestaan én actief gediscussieerd over begeleid werken via de Wsw. De Meergroep presenteerde op de bijeenkomst ook haar de voorlichtings-DVD over begeleid werken en liet de 'hoofdrolspelers' uit de DVD aan het woord. Op 5 december 2005 organiseerde de Meergroep de Sinterklaaslunch; een bijeenkomst voor ondernemers uit Velsen. Ook voor 2006 staan bij de Meergroep een aantal belangrijke netwerkbijeenkomsten op de planning. Begin maart was er een bijeenkomst voor ondernemers uit Velsen. In mei organiseert de Meergroep het congres "Opleiden, Ondernemen en Oogsten" en voor juni staan de gemeenteradendag en een aantal workshops met bijdragen van de Stichting MEE, scholen, woonvoorzieningen en consultants van sociale diensten op de agenda. Los van deze bijeenkomsten worden werkgevers ook uitgenodigd voor bijvoorbeeld diploma-uitreikingen als een begeleid werkende een opleiding met succes heeft afgerond. De Meergroep zet in op het vergroten van betrokkenheid van werkgevers bij de Meergroep zelf, van betrokkenheid van werkgevers bij 'hun' werknemer. Natuurlijk biedt elke bijeenkomst werkgevers en ondernemers uit de regio ook weer de gelegenheid om met elkaar te spreken en ervaringen uit te wisselen.



Actief lid van ondernemersverenigingen

De Meergroep is actief in haar lidmaatschap van alle ondernemersverenigingen in de regio. Dat betekent dat zij als er mogelijkheden zijn, deze ook zal aangrijpen om het begeleid werken onder de aandacht te brengen van de andere leden van de ondernemersvereniging. Zo heeft de Meergroep de kans gekregen om in een lunchbijeenkomst het begeleid werken onder de aandacht te brengen. Bert Zijl, voorzitter van ondernemersvereniging HOV Umond en directeur van BK Ingenieurs, zegt daarover: "Het is soms wel een dilemma. Onze bijeenkomsten zijn er niet om reclame te maken voor je eigen producten. Dat willen we ook niet laten gebeuren. We hebben een uitzondering gemaakt omdat we het een belangrijk onderwerp vinden." Jan Boudesteijn, voorzitter van FED Umond, sluit zich hierbij aan: "We hebben als ondernemersvereniging geen rol in commerciële uitingen en die brengen we dus ook niet onder de aandacht. Begeleid werken ondersteunen we en daar mag over gepresenteerd worden, maar wordt het een commerciële activiteit dan moeten we 'nee' verkopen."



Begeleid Werken: maatwerk voor iedereen



Convenant met de Noordzee Onderwijsgroep

Ook scholieren worden steeds meer betrokken bij de dienstverlening van de Meergroep. Zo onderhoudt de Meergroep al jaren een uitstekende relatie met het Tender College Velsen; een VMBO school voor LWOO (Leerwegondersteunend onderwijs) en PRO (Praktijkonderwijs). Deze jaren van vruchtbare samenwerking werden op 24 november 2005 bezegeld in een convenant met de Noordzee Onderwijsgroep, waarvan het Tender College deel uitmaakt. De Meergroep en de Noordzee Onderwijsgroep hebben in het convenant afgesproken hun beider specifieke krachten optimaal te zullen benutten.

Voor de leerlingen van het Tender College werkt begeleid werken erg goed: al jarenlang vindt ruim 80 procent van de leerlingen uit het Praktijkonderwijs via Begeleid Werken een reguliere baan. Ook Ingrid Kayer, personeelsfunctionaris bij de Van Vuuren Groep, is via het Tendercollege in aanraking gekomen met begeleid werken. "Onze begeleid werkende kwam in 2002 een half jaar regulier bij ons werken als zaterdaghulp. Dat liep niet helemaal zonder problemen, omdat het verkopen en in het bijzonder het adviseren van onze klanten haar niet zo lag. We wilden haar echter graag in dienst houden. Ze zat op het Tendercollege en dat college vroeg ons of we een stage konden aanbieden voor drie maanden. Dat hebben we toen kunnen organiseren. Na die drie maanden heeft het Tendercollege ons in contact gebracht met Meerwerk Integratie Diensten en het begeleid werken. En dat verloopt nu dus naar ieders tevredenheid."

Brochures, nieuwsbrieven en artikelen

De werkgeversbenadering wordt ondersteund door een zeer actief communicatiebeleid. Niet alleen films, presentaties en zichtbare aanwezigheid op beurzen en bijeenkomsten in de regio, maar ook via brochures, nieuwsbrieven en advertenties. De Meergroep houdt geïnteresseerden bijvoorbeeld op de hoogte van gebeurtenissen bij de Meergroep via haar 'Meergroep Magazine', via bijvoorbeeld een eigen Jubileumkrant in 2005, via een elektronische nieuwsbrief en via actieve communicatie in de Umondregio via advertenties in lokale en regionale dagbladen en in bijvoorbeeld 'De Umondiaan'; het blad van ondernemersvereniging FED Umond en het Kennemerland Business Magazine.



Initiëren van onderzoek

De Meergroep is ten slotte actief in het uitzetten van nationaal en internationaal onderzoek naar Begeleid Werken. Zo werd in 2005 door TNS/NIPO en TNO onderzoek gedaan naar de ervaringen van werkgevers met begeleid werken. Van dit onderzoek wordt verslag gedaan in een beknopte eindrapportage die eind 2005 is verschenen onder de titel 'Begeleid werken, zien is geloven'. Aan het begin van 2006 is door TNO uitgebreid onderzoek afgerond naar internationale ervaringen met begeleid werken of: 'supported employment'. Dit onderzoek heeft een aantal belangrijke te leren lessen opgeleverd voor de verdere ontwikkeling van het begeleid werken in Nederland. Deze lessen staan in het in 2006 verschenen rapport 'Begeleid werken; een wereld van mogelijkheden'. De Meergroep draagt in die zin ook actief bij aan de kennisontwikkeling rond begeleid werken in Nederland.

De toekomst van begeleid werken in de IJmond

Verbreding van de opdrachtenportefeuille

Het beleid van de overheid voor modernisering van de nieuwe Wsw is erop gericht de beweging van binnen naar buiten te maken. Dat betekent voor de Meergroep dat zij ook de komende jaren voortgaat op de ingeslagen weg, namelijk zoveel mogelijk SW-geïndiceerden plaatsen buiten de Meergroep in detacheringen en op begeleid werken plaatsen. Dat betekent dat de Meergroep zich ook de komende jaren vooral zal toelagen op het vinden van 'reguliere' arbeidsplaatsen. De vernieuwingen in de Wsw en de behoeften van gemeenten aan een sluitende aanpak voor de groep mensen met een grote afstand tot de



arbeidsmarkt zijn inhoudelijk van groot belang voor de Meergroep. Ook Kees Veenvliet, afdelingshoofd publiekszaken bij de gemeente Beverwijk ziet mogelijkheden: "Op dit moment hebben we bij de gemeente Beverwijk eigenlijk geen ervaring met begeleid werkenden, maar misschien is het wel tijd om daar eens goed over na te denken!" Volgens Veenvliet hangt een en ander wel samen met de politieke agenda van de gemeente. "We zijn bezig met het afbouwen van de WIW en ID. Dat is nu prioriteit. Als we dat achter de rug hebben, dan zou het best eens kunnen dat begeleid werken onze prioriteit wordt. Dat betekent dan ook dat wij intern mogelijkheden gaan bekijken om mensen te plaatsen."

Kees Veenvliet ziet mogelijkheden voor begeleid werken bij de gemeente Beverwijk

De Meergroep als partner voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

De uitgangspositie van de Meergroep als regionale partner voor Maatschappelijk Verantwoorde Ondernemen is gunstig. In de IJmond is er een toenemende aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, vooral naar aanleiding van een symposium over MVO bij Corus. Bert Zijl noemt dat symposium zelfs dé aanleiding voor hem en enkele collega's om met begeleid werken aan de gang te gaan: "Door dat symposium bij Corus is een klein clubje ondernemers bij elkaar gekomen om toch eens echt iets te gaan doen met Begeleid werken. We vonden het een goed idee en daar wilden we iets mee doen, want mooi praten is één, maar als je iets belangrijk vindt dan moet je er ook iets mee doen." Opvallend noemt Zijl het wel dat het "de ondernemers die zelf 'iets' hebben met gehandicapten" zijn, die interesse hebben getoond. "De één heeft een gehandicapte zus, de ander een tante enzovoorts." Naar aanleiding van het MVO symposium bij Corus is er inmiddels bij een aantal industriële ondernemingen een begeleid werkende in dienst getreden. De Meergroep is voor deze bedrijven in het kader van MVO een volwaardig partner geworden.

Unaniem oordeel: doorpakken!

Opvallend in de interviews met zowel Jan Boudesteijn als Bert Zijl als ook Gerrit Spijker, Gwendy Snoeks, Ingrid Kayer en Kees Veenvliet is dat ze allen aangeven meer te willen doen. Jan Boudesteijn draagt de 'sociale economie' een warm hart toe. Hij zou: "best eens aan de slag willen met een restaurant waar gehandicapten werkzaam zijn!" Ook Bert Zijl wil begeleid werken graag een succes zien worden: "Het is voor ons op dit moment vooral nog een leerproces, maar we willen zeker verder met een kandidaat, want we geloven in het middel begeleid werken!" Gerrit Spijker is erg enthousiast over het succes van de twee eerdere plaatsingen: "Ik zou er zo nog vijf aannemen!" net als Gwendy Snoeks "We kunnen nu geen mensen aannemen, maar als het economisch weer wat beter gaat willen we er zeker gebruik van maken. De motivatie is prima, dus we hebben geen enkele reden dat niet te doen!" en ook Kees Veenvliet is allesbehalve afhoudend: "We hebben er geen ervaring mee, maar dit interview zet me wel aan het denken. We moeten zeker ook intern eens kijken naar de mogelijkheden." Ingrid Kayer geeft ten slotte aan "liever te zien dat de Meergroep met een kandidaat teveel dan met één te weinig komt." Ze voegt hieraan toe dat "de Meergroep best wel eens een kandidaat voor begeleid werken voordraagt die niet bij onze organisatie past. Dat is wat ons betreft geen enkel probleem en als een er match niet is, dan is die er niet en dan erkent de Meergroep dat ook gewoon. Wij maken daar geen probleem van en zien liever dat niet geschikte kandidaten wel worden aangeboden, dan dat geschikte kandidaten niet worden aangeboden. Beter één teveel voorgedragen, dan één te weinig."

Bert Zijl ziet begeleid werken graag een succes worden

