



Klein gebrek geen bezwaar

Arbeidsparticipatie gedeeltelijk
arbeidsgeschikten in kleine bedrijven

COWI, de centrale organisatie voor Werk en Inkomen (de koepel van Centra voor Werk en Inkomen, voorheen Arbeidsvoorziening) heeft ten behoeve van het Servicepunt Arbeidsmarkt mkb een onderzoek laten verrichten naar de knelpunten, behoeften en mogelijkheden van brancheorganisaties om hun leden te faciliteren bij het aantrekken en behouden van gedeeltelijk arbeidsgeschikt personeel. Dit onderzoek is uitgevoerd door TNO Arbeid. Dit artikel gaat in op de belangrijkste resultaten van het onderzoek. Tevens wordt een verbinding gelegd met de aanpak van Disability Management.

De personeelstekorten in het MKB zijn groot. Ondanks de recent ingezette daling in de economische groei geven veel ondernemers van kleine bedrijven aan dat ze hun vacatures graag met spoed opgevuld willen zien. Mede daarom is in 2001 het Servicepunt Arbeidsmarkt mkb opgericht om – via brancheorganisaties – bedrijven te ondersteunen bij het oplossen van hun arbeidsmarktproblemen. Het bevorderen van de

arbeidsparticipatie van gedeeltelijke arbeidsgeschikten is een van de oplossingsrichtingen die het Servicepunt voorstaat. Want ondanks de krapte op de arbeidsmarkt vinden weinig mensen die gedeeltelijk arbeidsgeschikt zijn een baan.

Een krappe arbeidsmarkt Volgens cijfers van MKB Nederland telt Nederland meer dan 550.000 kleine bedrijven: 99 procent van de Nederlandse ondernemingen is klein. In deze

200015420
bedrijven werkt meer dan 40 procent (zo'n 2,8 miljoen) van de werknemers. Veel kleine ondernemingen hebben een structureel personeelstekort. Aan de andere kant van de arbeidsmarkt zien we – zo blijkt uit registraties van UWV – meer dan een miljoen arbeidsgehandicapten. Van deze arbeidsgehandicapten heeft, volgens recente gegevens van het SCP, slechts 34 procent een dienstverband. Een deel van de groep arbeidsgehandicapten kan niet meer werken, maar een sub-

stantieel deel van deze groep kan en wil graag weer een (deel) baan hebben. Zij kunnen – ondanks de inspanningen van reïntegratiebedrijven en andere bemiddelaars – vaak geen passend werk vinden. Reden dus om te veronderstellen dat er in het MKB onbenutte kansen liggen.

De MKB-ondernemer als spil

Belangrijk vertrekpunt van het onderzoek was de centrale rol van de ondernemer zelf in kleine bedrijven (kleiner dan 25 werknemers). De eigenaar/directeur van een klein bedrijf moet vaak een duizendpoot zijn: ondernemer, in- en verkoper, leidinggevende, administrateur, personeelsfunctionaris, trouble shooter en eindverantwoordelijke voor alles. Veel ondernemers houden zich het liefst bezig met het maken of verkopen van hun product of dienstverlening. Zeker in de ambachtelijke sectoren ziet de ondernemer zich in eerste instantie als vakman/vrouw. Pas in latere instantie ziet de ondernemer zich als degene die verantwoordelijk is voor de inzetbaarheid en het werven van personeel. En bij het werven van personeel kijken de meeste ondernemers van kleine bedrijven vooral in hun directe omgeving: het liefst trekken ze iemand aan die ze kennen en waarvan ze weten dat deze goed zal passen bij de eigen ondernemingscultuur. Een gezonde of een mogelijk arbeidsgehandicapte kennis – met de juiste kwalificaties – maakt zodoende wel kans om aangesteld te worden, maar een anonieme sollicitant komt – ondanks capaciteiten of expertise – vaak niet in beeld, zeker niet als deze persoon een arbeidshandicap heeft. Slechts weinig ondernemers van kleine bedrijven speuren buiten de eigen

kring naar nieuw personeel. Het leggen van contacten met bijvoorbeeld reïntegratiebedrijven of het CWI is niet voor hand liggend voor een MKB-ondernemer. Reïntegratie van gedeeltelijk arbeidsgeschikte werknemers (dus van de eigen werknemers) is voor kleine bedrijven minder een probleem dan voor grote bedrijven, zo leren ons de WAO-instroomcijfers. Maar MKB-bedrijven geven wel aan dat zij vanwege het ontbreken van functiedifferentiatie weinig reïntegratiemogelijkheden in hun bedrijf zien. En veel kleine bedrijven zijn vaak niet in staat reïntegratiebegeleiding structureel vorm te geven (of in te huren).

De rol van de brancheorganisatie

Daar waar bedrijven te klein zijn om zelf beleid te maken of een verandering in het ondernemerschap door te voeren kan een brancheorganisatie bijspringen. Doelstelling van het onderzoek was het opsporen van knelpunten, behoeften en mogelijkheden voor de brancheorganisaties om hun leden (ondernemers van kleine bedrijven) te ondersteunen bij het aantrekken van gedeeltelijk arbeidsgeschikt personeel. Brancheorganisaties bemoeiden zich tot voor kort weinig met arbeidsmarkt-vraagstukken van hun individuele leden, maar de rol van brancheorganisaties is aan het veranderen. Zij faciliteren hun leden al geruime tijd in vakopleidingen, juridische ondersteuning en belangenbehartiging richting de overheid, maar arbeidsmarktprojecten (zoals arbeidspools) zijn iets van recentere datum. Het ondersteunen van hun leden in personeelsbeleid is voor de meeste brancheorganisaties nog erg ongebruikelijk, maar bedrijven vragen steeds vaker om assistentie op dit terrein. De

nieuwe regelgeving en administratieve rompslomp van de sociale verzekeringen en premies, zoals Pemba, drijft veel ondernemers van kleine bedrijven tot wanhoop. Terwijl ook de (niet altijd branchespecifieke en in de ogen van de ondernemer niet altijd adequate) ondersteuning van arbodiensten leidt tot vragen om initiatieven van de belangenbehartiger: de brancheorganisatie. Ook de ontwikkeling waarbij op sectorniveau arboconvenanten worden afgesloten leidt tot een herziening en intensivering van de dienstverlening op brancheniveau.

Onderzoek in vijf branches In vijf branches is gekeken naar de knelpunten en mogelijkheden om bedrijven aan te sporen gedeeltelijk arbeidsgeschikten een kans te geven. Met behulp van het Servicepunt werden vijf branches geselecteerd om deel te nemen aan het onderzoek. Criteria hiervoor waren:

- 50 procent van de bedrijven in de branche heeft minder dan 25 werknemers;
- De brancheorganisatie wil arbeidsparticipatie van gedeeltelijk arbeidsgeschikten bevorderen;
- De brancheorganisatie heeft de ambitie om de dienstverlening voor de leden te richten op arbeidsmarkt-vraagstukken.

De branches dienden verschillend te zijn qua werkprocessen en producten, daarom werd gezocht in de ambachtelijke voedings- en niet voedingssector, in de fijn-techniek, de maatschappelijke en de administratieve dienstverlening. De deelnemende branches waren:

- de FOSAG: de branche van schilders en afwerkingsbedrijven;
- de VLHT: de vereniging van

Servicepunt Arbeidsmarkt mkb - kenniscentrum voor personeels- en arbeidsmarkt zaken

Het Servicepunt ondersteunt branches in het midden- en kleinbedrijf bij het benutten van kansen en het aanpakken van knelpunten op de arbeidsmarkt. Het doel is om samen met brancheorganisaties in het midden- en kleinbedrijf de positie van hun individuele leden op de arbeidsmarkt te versterken. Daarbij gaat het zowel om landelijke als lokaal en regionaal georiënteerde ondernemersverenigingen. In het Servicepunt participeren het ministerie van SZW, de CWI's en MKB Nederland. Het Servicepunt bundelt en verspreidt kennis over: branches en sectoren; werving, selectie, scholing en outplacement; trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt; wetgeving met betrekking tot de arbeidsmarkt.

De dienstverlening is gericht op alle brancheorganisaties en de aan hen gelieerde instellingen. Behalve het bevorderen van de reguliere instroom ligt het accent op de instroom van werkzoekenden. Daarbij speelt het Servicepunt actief in op het scala aan maatregelen dat door de overheid is genomen om de arbeidsparticipatie te verhogen. De vragen van branches en aan hen gelieerde organisaties sturen mede de dienstverlening van het Servicepunt aan.

Er zijn veel vacatures in het MKB, en dat zal voorlopig nog zo blijven volgens arbeidsmarktonderzoek. Bij werving en selectie krijgen de 'makkelijke' kandidaten, zoals schoolverlaters, nog vaak de voorkeur. Maar er zijn en blijven te weinig jongeren om de vacatures te vervullen. Het Servicepunt Arbeidsmarkt mkb plaatst de vele andere geschikte kandidaten op de voorgrond: minderheden, ouderen, herintreedsters en gedeeltelijk arbeidsgeschikten krijgen speciale aandacht.

Servicepunt arbeidsmarkt mkb, Postbus 5111, 2600 GC Delft, tel. 015 - 21 91 200, info@servicepuntmkb.nl. Voor meer informatie of een abonnement op de nieuwsbrief: kijk op www.servicepuntmkb.nl.

- laboratorium houdende tandtechnici;
- de NOVA: de accountantsbranche;
- het NBC: het Nederlands Bakkerijcentrum;
- de MO-groep van ondernemers in de welzijnssector en kinderopvang.

Door middel van interviews met vertegenwoordigers van de brancheorganisaties (bestuurder/ondernemers, beleidsmedewerkers en adviseurs) en aanvullend deskresearch werden faal- en succesfactoren en mogelijke oplossingen in kaart gebracht. Deze werden in het voorjaar van 2002 in een door het Servicepunt ingestelde begeleidingscommissie gepresenteerd.

De faalfactoren Hoewel de verschillen tussen de branches groot zijn qua organisatiegraad, werkprocessen,

infrastructuur en ontwikkelingsstadium werden in alle vijf de branches dezelfde factoren gevonden die het bemoeilijken om gedeeltelijk arbeidsgeschikten aan te trekken en - bij reïntegratie - te behouden.

Deze faalfactoren zijn:

- het ontbreken van functie-differentiatie (dit speelt vooral bij reïntegratie);
- bestaande vooroordelen ten aanzien van mensen met gezondheidsklachten (dit speelt vooral bij het werven en selecteren van nieuw personeel);
- administratieve belasting, lange doorlooptijd van aanstellingsprocedures;
- mogelijke kosten bij indienstneming (bijvoorbeeld de voorfinanciering van werkaanpassingen);
- institutionele belemmeringen (een

grote afstand tot en onbekendheid met het MKB bij bemiddelende instanties);

- gebrek aan informatie en netwerkcontacten;
- gebrek aan belangstelling bij ondernemers;
- bij de brancheorganisatie zelf: onvoldoende kennis van het netwerk en de werkwijze van leden bij het werven van personeel.

De succesfactoren Naast faalfactoren is uiteraard gezocht naar succesverhalen: de mogelijkheden en kansen die de branches zien en soms al benutten om hun leden te faciliteren in het behouden en aantrekken van gedeeltelijk arbeidsgeschikt personeel. De gevonden succesfactoren zijn:

- een branchestructuur voor verzuim- en reïntegratiebegeleiding. Diverse branches, waaronder de schildersbranche, heeft deze reeds. Andere branches zijn in gesprek met verzekeraars, arbodiensten en reïntegratiebedrijven om te komen tot een brancheaanpak;
- een branchevacaturebank waarbij ook gedeeltelijk arbeidsgeschikte werkzoekenden zich kunnen inschrijven. De bakkers hebben deze vacaturebank al enige tijd. De accountants overwegen ook hun klanten gelegenheid te geven zich bij een branchevacaturebank te laten aansluiten om zodoende het probleem van beperkte functie-differentiatie te ondervangen;
- het overnemen van administratieve lasten in het kader van sociale verzekeringen door een branchebureau (bijvoorbeeld een helpdesk);
- het op brancheniveau aanbieden van een verzekering voor mogelijke kosten voor het aantrekken van een

- arbeidsgehandicapte werknemer;
- het verspreiden van herkenbare voorbeelden van geslaagde (re)integratie van gedeeltelijk arbeidsgeschikte collega's;
 - het bieden van snuffelstages aan nieuwkomers in de branches – waaronder gedeeltelijk arbeidsgeschikten – om de drempel voor werknemer en werkgever te verlagen;
 - het actief werven van gedeeltelijk arbeidsgeschikten voor de branche vakopleiding. Sommige branches, zoals die van de tandtechnici, geven aan dat het moeilijk is om de opleidingen vol te krijgen;
 - het opzetten van nieuwe en benutten van bestaande kleinschalige, lokale netwerken van ondernemers om arbeidsmarkt-vraagstukken gezamenlijk aan te pakken. De regionale arbeidsmarkt-platforms kunnen daarin een rol spelen. Daarnaast zijn er reeds voorbeelden in de Achterhoek en in Valkenswaard van ondernemers die lokaal of binnen een bedrijfsterrein samenwerken inzake (onder andere) arbeidsmarkt-vraagstukken;
 - samenwerking aan te gaan met aanpalende branches om functie-differentiatie te vergroten en een efficiëntere dienstverlening te kunnen inkopen;
 - het bevorderen van technologische innovatie van de werkprocessen. Zo geven de vertegenwoordigers van de bakkers aan dat technische vernieuwingen het imago van een bedrijf vergroten, waardoor het bedrijf aantrekkelijker wordt voor nieuw personeel. Anderzijds kunnen technologische vernieuwingen de toegang tot werk vergroten voor

mensen die werkaanpassingen behoeven. De Design for All-aanpak die door het ministerie van SZW wordt gestimuleerd sluit goed aan bij deze innovatiebehoefte.

Oplossingsrichtingen: Uit de interviews met de vertegenwoordigers van de branches kwamen een aantal oplossingsrichtingen naar voren. Aanbevolen wordt om branche-activiteiten uit te zetten in de volgende richtingen:

- het verminderen van de institutionele belemmeringen. Bijvoorbeeld door administratieve rompslomp van individuele bedrijven over te nemen, door een branche-verzekering voor mogelijke kosten bij het aannemen van een arbeidsgehandicapte werknemer en door het wegnemen van arbeidsvoorwaardelijke knelpunten tussen aanpalende branches;
- het vergroten van de functie-differentiatie: bijvoorbeeld door schaalvergroting, branche-overschrijdende samenwerking, uitruil van personeel op lokaal niveau;
- het opzetten van kleinschalige netwerken ter uitwisseling en werving van geschikt personeel;
- het ondersteunen van technologische innovatie;
- scholing aanbieden: het actief werven onder arbeidsgehandicapten voor vakopleidingen. Gedacht kan worden aan korte werkoriëntatie-trajecten in bedrijven;
- branchespecifieke advisering. In de keten van dienstverlening (UWV, CWI, reïntegratiebedrijven, arbo-diensten) kan worden gezocht naar vaste contactpersonen en specifieke

informatievoorziening per sector/branche om de afstand tot de MKB-ondernemer te verkleinen en meer branchespecifiek maatwerk te kunnen leveren..

Het Servicepunt heeft deze oplossingsrichtingen opgenomen in een 'toolkit' voor brancheorganisaties. Meer over de aanpak van het Servicepunt is te vinden op de site van het Servicepunt (zie kader).

Disability Management op brancheniveau? Mede gestimuleerd door de jaarlijkse 'Kroon op het werk'-award van de Commissie Arbeidsgehandicapten en Werk krijgt de aanpak van Disability Management op de werkvloer steeds meer aandacht. (Bosselaar en Reijenga, 2001, SZW, 2002). Bij Disability Management gaat het om het regisseren van de optimale inzetbaarheid van werknemers met gezondheidsklachten. Een belangrijk beginsel van Disability Management is dat er vijf rollen vervuld worden: de rol van eindverantwoordelijke, van resultaat- en procesbewaker, van adviseur over de match tussen werk en persoon, van regelaar en die van netwerker. Het onderzoek naar de rol van brancheorganisaties bij het bevorderen van de arbeidsparticipatie van gedeeltelijk arbeidsgeschikt personeel in het MKB illustreert dat vier van de vijf rollen van Disability Management door de brancheorganisatie kunnen worden opgepakt (of uitbesteed). Branches kunnen administratieve taken overnemen, registratiesystemen en vacaturebanken opzetten, casemanagers inzetten, deskundige verzuim- en reïntegratiebegeleiding op

brancheniveau organiseren en zorgen voor een netwerk van branche-deskundigen en bemiddelaars. Alleen de rol van eindverantwoordelijke kan en mag de brancheorganisatie niet op zich nemen. Want de eindverantwoordelijkheid zal altijd in het bedrijf zelf blijven. Op de werkvloer moet de werkelijke (re)integratie immers plaatsvinden. De MKB-ondernemer is en blijft daarmee de spil van de organisatie en dus de baas. Voor veel brancheorganisaties betekenen de huidige ontwikkelingen een heroriëntatie op hun eigen rol en ligt er de uitdaging om de dienstverlening inzake arbeidsmarkt-vraagstukken gestalte te geven.

Hopelijk maken hun leden in de nabije toekomst goed gebruik van dit nieuw te ontwikkelen aanbod. ←

Femke Reijnga is werkzaam als senior onderzoeker bij TNO Arbeid in Hoofddorp. George Evers was dat eveneens, sinds 1 juli 2002 werkt hij bij het A & O fonds Gemeenten in Den Haag. Een bijdrage aan dit artikel werd geleverd door Silvia van den Heuvel, adviseur bij het Servicepunt Arbeidsmarkt mkb in Delft.

Literatuur

→ Bosselaar, J.H. en F.A. Reijnga, *Koplopers in Disability Management*, in: *Maandblad Reïntegratie*, maart 2001,

jaargang 1, nr. 3, p. 6-9.

- Evers, G.E. en M.G. de Feyter, *Dat lossen we op! Ondernemers in het MKB vertellen over tijdelijke vervanging van personeel*, Den Haag, Elsevier bedrijfsinformatie, juli 2000.
- Ministerie van SZW, *Disability Management: beleid op inzetbaarheid*, brochure B277, Den Haag, april 2002.
- Servicepunt Arbeidsmarkt MKB, *Rondje om het werk, het spoorboekje Arbeids(re)integratie*, Delft, mei 2002.
- Vuuren, C.V. van, et al, *De baas en ziekte: ziekte de baas: reïntegratie in het Midden- en kleinbedrijf*, TNO Arbeid, Hoofddorp, 2000.

advertentie

ASR coaching

scholing voor een snelle en succesvolle reïntegratie

Wat maakt ASR coaching zo uniek?

- Combinatie van scholing en stage, als optimale voorbereiding op de arbeidsmarkt
- Praktijkgerichte opleidingen, die nauw aansluiten op de eisen en wensen van de markt
- Integratie van kennis, vaardigheden en gedrag in alle onderdelen van het scholingstraject
- Individuele, stimulerende benadering, waarmee een hoog rendement behaald wordt

ASR coaching B.V.
Academie voor Scholing en Reïntegratie
 Johan Huizingalaan 126
 1065 JE Amsterdam

Tel: 020 615 92 62
 Fax: 020 615 91 03
 e-mail: info@asrcoaching.nl
 Internet: www.asrcoaching.nl

Meer informatie?
 Neem contact op met Mw. R.S. Kweksilber

klanttevredenheid
CEDEO maatwerk **ERKEND**
 bedrijfsopleidingen