

# Op zoek naar nieuwe krachten

Ondersteuning bij arbeidsparticipatie

Dr. Harry Michon



**SBCM**

A&O-fonds sociale werkvoorziening

**Wislawa Szymborska - Het schrijven van een C.V.**

Wat moet je doen?

Je moet een aanvraag indienen  
en bij die aanvraag een c.v. insluiten.

Ongeacht de lengte van het leven  
moet het c.v. kort zijn.

Bondigheid en selectie zijn verplicht.  
Vervang landschappen door adressen  
en wankel herinneringen door vaste data.

Van alle liefdes volstaat de echtelijke,  
en van de kinderen alleen die welke geboren zijn.

Wie jou kent is belangrijker dan wie jij kent.  
Reizen alleen indien buitenlands.  
Lidmaatschappen waarvan, maar niet waarom.  
Onderscheidingen zonder waarvoor.

Schrijf zo alsof je nooit met jezelf hebt gepraat  
en altijd ver uit je eigen buurt bent gebleven.

Ga zwijgend voorbij aan honden, katten en vogels,  
rommeltjes van vroeger, vrienden, dromen.

Liever de prijs dan de waarde,  
de titel dan de inhoud.  
Eerder nog de schoenmaat dan waarheen hij loopt,  
hij voor wie jij doorgaat.

Daarbij een foto met één oor vrij.  
Zijn vorm telt, niet wat het hoort.  
Wat hoort het dan?  
Het dreunen van de papiervernietigers.

*Uit: Einde en begin. Gedichten 1957 - 1997*  
*Vertaling Gerard Rasch*

# **Op zoek naar nieuwe krachten**

## **Ondersteuning bij arbeidsparticipatie**

Lectorale rede, in verkorte vorm uitgesproken bij de aanvaarding van de functie van lector Duurzaam werken aan de Fontys hogeschool HRM en Psychologie op 16 maart 2012

**Dr. Harry Michon**



*Foto omslag: T. Michon-Janssen*

*Uitgever: Fontys Hogescholen*

*Copyright © 2012*

*Mede mogelijk gemaakt door SBCM*

*Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opname of op enig andere manier, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de uitgever Fontys Hogescholen en de auteurs.*

*Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16b en 17 auteurswet 1912 dient men daarvoor de wettelijke vergoeding te voldoen aan Stichting Reprorecht, Postbus 882, 1180 AW Amstelveen. Voor het overnemen van één of enkele gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers of andere compilatiewerken dient men zich te wenden tot de uitgever Fontys Hogescholen en de auteurs.*

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of the publisher and the author.*

# Inhoud

|                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Inleiding .....</b>                                           | <b>5</b>  |
| <b>2. Achtergrond .....</b>                                         | <b>7</b>  |
| 2.1 Mensen met een arbeidsbeperking .....                           | 7         |
| 2.2 Werkgevers en de arbeidsmarkt .....                             | 9         |
| 2.3 De SW-sector in vogelvlucht .....                               | 11        |
| <b>3. De onderzoeksthema's .....</b>                                | <b>15</b> |
| 3.1 Doel- en vraagstelling .....                                    | 15        |
| 3.2 Begrippen .....                                                 | 16        |
| 3.3 Verkenning van de drie onderzoeksthema's .....                  | 19        |
| 3.4 Eigen kracht zoeken .....                                       | 22        |
| 3.5 Effectieve en omvattende ondersteuningsmethodiek .....          | 24        |
| 3.6 Een effectieve rol van werkgevers .....                         | 28        |
| <b>4. Stand van zaken en plannen .....</b>                          | <b>31</b> |
| 4.1 Enkele uitgangspunten ten aanzien van de onderzoeksvormen ..... | 31        |
| 4.2 Lopend onderzoek kenniskring .....                              | 32        |
| 4.3 Vervolg .....                                                   | 33        |
| 4.4 Relatie met ander onderzoek .....                               | 34        |
| 4.5 Verbinding met het onderwijs .....                              | 36        |
| <b>5. Tot besluit .....</b>                                         | <b>39</b> |
| <b>Dankwoord .....</b>                                              | <b>41</b> |
| <b>Referenties .....</b>                                            | <b>43</b> |



# 1. Inleiding

Mensen met een arbeidsbeperking willen in de regel net als andere burgers graag meedoen in het arbeidsproces. Zij verlangen naar volwaardig burgerschap, om met Van Weeghel (2010) te spreken. En daar hebben zij recht op ook! (UN convention) Mensen kunnen vaak verder komen dan zichzelf en degenen in hun omgeving in eerste instantie voor mogelijk houden. Mits zij goede ondersteuning krijgen, met een visie gericht op herstel, een aanpak die flexibel aansluit bij de persoonlijke beperkingen en mogelijkheden, en die voortdurend toetst of zij nog wel in de pas loopt met wat de persoon zelf kan en wil.

Een centrale opdracht voor de sociale werkvoorziening (SW) is het bevorderen van arbeidsparticipatie van mensen met beperkingen in het arbeidsfunctioneren. De SW-en bieden daartoe voor deze mensen beschut werk aan, en helpen hen om meer regulier werk te vinden. In de afgelopen decennia heeft de overheid steeds nadrukkelijker ingezet op regulier werk als meest wenselijke uitkomst. Die uitkomst is als expliciete beleidsdoelstelling al ingezet vanaf 1998 (nieuwe Wet sociale werkvoorziening), en werd nog duidelijker benadrukt met de wijziging van de wet per januari 2008.

Ook in de SW-sector zelf is in die jaren het besef gegroeid dat reguliere arbeid de meest wenselijke situatie is voor de meeste betrokkenen. Daarom is de opdracht tot het vinden van regulier werk voor de sociale werkvoorziening nog centraler komen te staan. Dit niet alleen vanwege de veranderende wetgeving maar ook door de recente en aangekondigde bezuinigingen in het domein van de re-integratie in het algemeen en de SW-sector in het bijzonder.

Ten tijde van het schrijven van deze rede, is het wetsvoorstel voor de Wet Werken naar Vermogen (WWNV) naar de Tweede Kamer gestuurd. De komst van deze wet past in een serie ontwikkelingen die de afgelopen decennia gaande zijn, zoals: een terugtrekkende overheid, een overheid die een beduidende inkringing van het sociale zekerheidsstelsel voorstaat, de gemeenten die een centrale verantwoordelijkheid hebben voor participatie en welzijn van burgers en tot slot de burger die geacht wordt zijn of haar eigen verantwoordelijkheid te nemen. Waar de overheid de plichten opschroeft die tegenover de sociale regelingen staan, bezuinigt zij al jaren fors op de materiële en financiële hulp die daarbij eventueel nodig zijn. De WWNV, die wat de minister betreft per 1 januari 2013 van kracht wordt, heeft als grondgedachte dat meer mensen met een beperking aan het reguliere arbeidsproces moeten kunnen deelnemen dan nu het geval is. De wet beperkt zich daarbij tot degenen die meer dan 20% arbeidsvermogen hebben. Verschillende, nu relatief los van elkaar staande wetten en regelingen, worden daartoe geïntegreerd in één wet:

met name de Wet werk en bijstand, de Wet sociale werkvoorziening en de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong).

Toegespitst op de SW-sector acht de overheid het haalbaar dat de helft van degenen die een beroep doen op de werkvoorziening, met begeleiding aan de slag kunnen bij een reguliere werkgever (website ministerie van SZW). In veertig jaar tijd moet afgebouwd worden van ruim 90.000 naar 30.000 SW-plaatsen beschut werk (Memorie van toelichting, p.30).

Kortom, door de nieuwe wetgeving en de forse bezuinigingen die ermee gepaard gaan, staat de sector de komende jaren extra onder druk. Met beduidend minder geld moet veel meer bereikt worden.

Ook in de SW-sector zelf denken velen dat duurzaam werken bij een reguliere werkgever voor een grotere groep mensen met een beperking in het arbeidsfunctioneren haalbaar is dan nu gerealiseerd wordt. Zij zijn er dan overigens van overtuigd dat er naast financiële maatregelen zoals loondispensatie ook een goede arbeidsbegeleiding gegeven moet worden. Kennis over werkzame en optimale ondersteuning is dan ook meer dan ooit nodig.

Dit lectoraat beoogt een bijdrage te leveren aan de kennis die de SW-sector nodig heeft om die rol te kunnen vervullen. Hoofdvraag van het lectoraat is: hoe kunnen mensen uit de klantgroepen van de sociale werkvoorziening ondersteund worden om regulier te werken?

Deze rede beschrijft de doelstelling en contouren van het beoogde onderzoek (3), voorafgegaan door enkele achtergrondgegevens (2). In hoofdstuk 4 komt de stand van zaken met betrekking tot het lectoraat aan de orde. Een meer persoonlijke noot volgt in hoofdstuk 5.



## 2. Achtergrond

In de kern draait het bij arbeidsre-integratie om drie groepen van actoren: 1. degenen met een afstand tot de arbeidsmarkt die aan het arbeidsproces willen deelnemen, 2. de ‘werkgevers’ en anderen die in arbeidsorganisaties werkzaam zijn, en 3. de re-integratieaanbieders, oftewel degenen die helpen de afstand tussen werkgevers en eerstgenoemde groep te verkleinen en te overbruggen.

Om met de derde groep te beginnen: de sociale werkvoorzieningen zijn uiteraard niet de enige dienstverleners in de arbeidsre-integratie. Zo zijn er ook ruim 200 re-integratiebedrijven, inclusief job coach organisaties in Nederland. Daarnaast kennen de sectoren van zorg en welzijn hun eigen afdelingen of dochterinstellingen die arbeidsre-integratie bieden, en die overlappen in aanbod en doelgroep op hun beurt weer gedeeltelijk met de dienstverlening van de re-integratiebedrijven. In deze rede wordt voor wat de re-integratiedienstverlening betreft geconcentreerd op de sector van de sociale werkvoorzieningen (2.3).

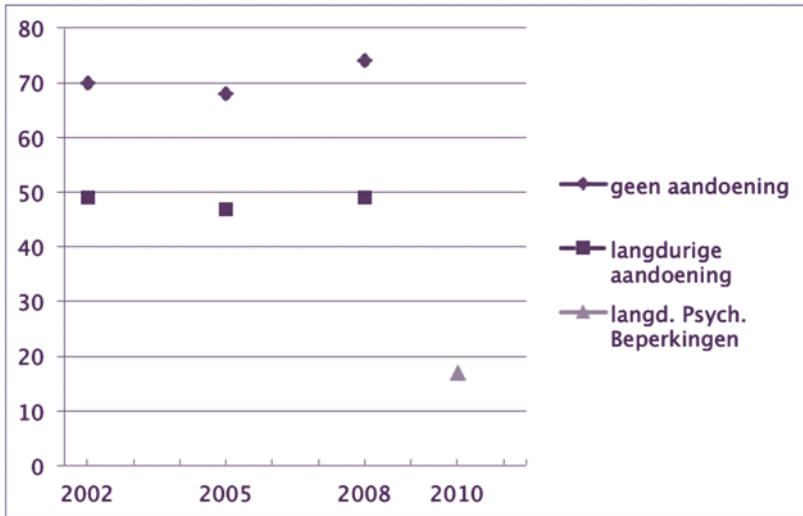
### 2.1 Mensen met een arbeidsbeperking

Centraal in het lectoraat staan mensen die beperkingen in het arbeidsfunctioneren hebben vanwege een aanhoudende stoornis of aandoening en die moeite hebben om helemaal op eigen kracht werk te vinden en duurzaam te behouden. Het kan gaan om lichamelijke, psychische of verstandelijke beperkingen. De term disability (zie WHO 2011), die in dit verband verwijst naar een verstoorde of ongunstige wisselwerking tussen persoon en arbeidsomgeving, geeft in de kern aan wat speelt. Het gaat om mensen die zonder ondersteuning of loondispensatie niet aan het arbeidsproces kunnen deelnemen. Belemmeringen en barrières in de omgeving zijn net zo zeer in het spel als persoonlijke beperkingen. Er is echter geen goede Nederlandse vertaling van het begrip disability. In het vervolg van deze rede wordt gesproken van mensen met arbeidsbeperkingen.

De arbeidsmarktpositie van mensen met een functionele beperking of arbeidsbeperking blijft ver achter bij die van andere mensen. In figuur 1 is te zien dat ongeveer 50% van degenen met een aandoening betaald werk heeft volgens de definitie die het CBS hanteert (meer dan 12 uur per week werk). Dat is 25% minder dan in de algemene beroepsbevolking (bron o.a. Jehoe Gijsbers 2010). Mensen met aanhoudende psychische aandoeningen participeren in nog veel mindere mate in arbeid: Overweg en Michon (2011) vonden dat 17% van de mensen uit deze doelgroep betaald werk heeft volgens de definitie van het CBS. In het panel Samen

Leven van het Nivel werd gevonden dat 29% van de 839 mensen met verstandelijke beperkingen – volgens hun directe naasten - betaald werk had in 2008 (Van den Hoogen e.a. 2010). Daarbij werd geen rekening gehouden met het aantal uren per week, dus dat cijfer is lastig te vergelijken met de voorgaande percentages, waar uitgegaan werd van minstens 12 uur werk per week.

**Figuur 1 Arbeidsparticipatie (> 12 u. per week) van mensen zonder, en mensen met aandoening**



*Bron: Jehoel-Gijsbers 2011, verwijzend naar CBS statistieken. Voor de gegevens over mensen met psychische beperkingen zie Overweg en Michon 2011.*

Hebben mensen met een beperking er vrede mee om geen werk te hebben? Integendeel! Werk is voor hen net zo belangrijk als voor anderen: werken versterkt het gevoel van identiteit, is overwegend goed voor de gezondheid, geeft inkomen, is een bron van sociale contacten, enzovoort. Voor mensen met een beperking zijn er nog meer redenen om te werken en een rol te vervullen in het arbeidsproces. Zo is bekend dat werk kan helpen om beter om te leren gaan met de beperkingen en deze te accepteren (coping) (Alverson e.a. 1995). Studies over coping en zelfmanagement bij mensen met psychische beperkingen leren dat werken voor hen een coping bron op zich is (Michon e.a. 2011).

Van mensen met psychische beperkingen is bekend dat zeker een derde van degenen die werkloos zijn betaald werk zou willen hebben (o.a. Overweg & Michon 2011). Bovendien zijn wensen en motieven veranderlijk. Als mensen bij anderen met wie zij zich vergelijken zien dat arbeidsbegeleiding succesvol is, bijvoorbeeld via de verhalen van enthousiaste 'lotgenoten', dan gaan zij wellicht ook positiever denken over hun eigen mogelijkheden om met begeleiding een baan te vinden. Zo kan toegenomen inzicht in de mogelijkheden die de omgeving biedt, tot hernieuwde participatiewensen leiden. Ook het simpelweg bezoeken van de arbeidsomgeving waar de interesse mogelijk naar uitgaat, kan inspireren en motivatie voor participatie op gang brengen. In een andere omgeving kunnen nieuwe krachten naar boven komen of oude weer tot leven gewekt worden.

Het is overigens moeilijk aan te tonen dat werken voor mensen uit de doelgroepen leidt tot meer zelfwaardering en andere aspecten van 'eigen kracht'. Er zijn studies die een verband laten zien tussen werk vinden en een stijging van bijvoorbeeld zelfvertrouwen, maar er zijn ook studies die dat niet vinden (Michon 2006). Omgekeerd is het wel zo dat steeds beter aangetoond wordt dat werkloosheid tot psychische klachten kan leiden (Veenhoven, in: Walburg 2008).

## 2.2 Werkgevers en de arbeidsmarkt

Diverse ontwikkelingen op de arbeidsmarkt spelen de duurzame inzetbaarheid van mensen met een beperking in ons land niet in de kaart. Een economische crisis, forse bezuinigingen op de sociale zekerheid en participatiewetgeving, toenemende complexiteit van arbeidsprocessen, verplaatsingen van productie naar landen die vanwege lagere loonkosten voordeel voor de ondernemer opleveren, stigmatisering van mensen met een beperking, enzovoort. Van andere recent ingezette ontwikkelingen is het nog maar afwachten in hoeverre deze de kansen van mensen met beperkingen beïnvloeden. Om er één te noemen: aan de aanbodkant van de arbeidsmarkt is een toename te zien van de eigen verantwoordelijkheid van burgers voor hun positie op de arbeidsmarkt, die gepaard gaat met een afname van baanzekerheid. De groei van het aantal ZZP-ers (zelfstandige zonder personeel), flexwerkers, en mensen die werken via een *pay roll* constructie getuigt daarvan. Daar tegenover staan gunstige ontwikkelingen, die minder eenvoudig de voorpagina's halen, en des te belangrijker zijn om te noemen. Onlangs nog concludeerde het CBS dat Nederland behalve een gunstig bruto binnenlands product, een belangrijke graadmeter voor de welvaart, een historisch hoge arbeidsparticipatie kent. De werkgelegenheid is verdeeld over de meeste leeftijdsgroepen toegenomen, en in de groei van parttime werkgelegenheid is Nederland zelfs

*'best in class'* (CBS 2011). En die cijfers komen tot stand door vergelijking met 'referentielanden', dus niet alleen ten opzichte van het eigen verleden doet Nederland het goed, maar ook in vergelijking met relevante andere landen. Ten slotte blijkt ook dat de vaak vermoede afname van het aantal laaggeschoolde banen, door de cijfers weerlegd kan worden (Josten 2010). Wel constateren onderzoekers als Josten (2010) dat er verschuivingen te zien, zo neemt het aantal laaggeschoolde banen in de industrie af en nemen dergelijke banen in de zorg toe.

Hoopvol is ook dat werkgevers zich er in toenemende mate van bewust zijn hoe belangrijk en waardevol het voor het bedrijf is om de 'mentale fitheid' van werknemers te bevorderen. Dat bewustzijn past ook bij het op waarde weten te schatten van Human Resource (HR) in een arbeidsorganisatie (Ulrich & Brockbank 2005). Terwijl nog veel werkgevers vooral uitgaan van het zoeken naar competente werknemers die aan de vooraf gestelde eisen voldoen, is in moderne HR termen talentmanagement nodig. Talentmanagement stelt voor om de kwaliteiten, drijfveren, etc. van de medewerker voorop te stellen in de gewenste organisatieontwikkelingen. Organisaties die zich richten op talenten hebben minder ziekteverzuim, zijn klantvriendelijker en innovatiever (Buckingham e.a. 2008). Het ligt voor de hand om te veronderstellen dat bedrijven die dergelijke HR principes toepassen, ook betere randvoorwaarden bieden voor duurzame plaatsingen van mensen met een beperking. Maar of dat ook voldoende zou zijn, dat is nog wel de vraag.

Om uiteenlopende redenen, waaronder welbegrepen eigenbelang, zien steeds meer arbeidsorganisaties het nut in van het zogenoemde 'maatschappelijk verantwoord ondernemen', in het Midden & Klein Bedrijf ook wel 'Duurzaam ondernemen' genoemd. Belangrijk in dat concept zijn onder andere de aandacht voor het welzijn van de werknemers en bewustzijn van de plek die het bedrijf in de maatschappelijke omgeving inneemt (zie o.a. OESO richtlijnen hierover). Het is naïef om te veronderstellen dat een werkgever die duurzaam zegt te ondernemen ook automatisch kansen biedt aan mensen met een beperking. Toch valt vaak te beluisteren dat organisatie die serieus werk maken van duurzaam ondernemen ook meer open staan voor arbeidsre-integratie (vgl Wissink e.a. 2009).

Globaal gesproken is een redelijk deel van de 'werkgevers' bereid om mensen met een arbeidsbeperking aan te nemen. Veel werkgevers stellen dat zij vooral op zoek zijn naar geschikte arbeidskrachten, dat staat voor hen uiteraard voorop. Wilkens en Donker van Heel (2011) schatten dat 39% van de werkgevers bereid is iemand met een grote afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen en hiervoor dienstverlening in te schakelen. De enquête onder 2500 werkgevers waarop zij zich baseren, leerde ook dat werkgevers bij re-integratieprocessen vooral behoefte hebben aan een vaste contactpersoon, persoonlijke dienstverlening, goed relatiemanagement en ondersteuning bij beheersing van financiële risico's bij eventuele terugval. En die

factoren lijken niet toevallig gevonden te zijn, ook andere bronnen wijzen op het belang ervan (bv. Atlantgroep 2011; Newcom Research & consultancy 2011).

## 2.3 De SW-sector in vogelvlucht

De kernopdracht van de sociale werkvoorzieningen is het bevorderen van inclusie in het reguliere arbeidsproces voor mensen met een arbeidsbeperking. Nederland kent 92 sociale werkvoorzieningen. In totaal zijn ruim 100.000 mensen met arbeidsbeperkingen aan het werk via de SW met subsidie vanuit de Wet Sociale Werkvoorziening. Zij worden ook wel SW-geïndiceerden genoemd. Ruim 11.000 andere werknemers ondersteunen hen hierbij, direct of indirect. Zij worden ook wel de professionals of het kaderpersoneel genoemd.

SW-en bieden zelf werk aan en helpen werk te verkrijgen. En het gaat daarbij om arbeidssituaties in allerlei varianten, oplopend van werk met een meer beschermd karakter naar meer regulier werk. In schema 1 is te zien welke varianten, ook wel de sporten van de werkladder genoemd, de sector onderscheidt.

**Schema 1 Werkvormen in de sociale werkvoorziening -de “werkladder”**

|                         |                                                                                                             |            |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Test en training        | Werk dat als doel heeft een beter beeld te krijgen van iemands functiebeperkingen en arbeidsmogelijkheden   | Intern     |
| Beschermd werken        | Werken in een werkplaats beheerd door de SW                                                                 |            |
| Werken op locatie       | Werken in een groep bij een ander bedrijf of in een andere omgeving (bv. de gemeentelijke groenvoorziening) | Op locatie |
| Groepsdetachering       | Werken in een groep die een afdeling vormt van een ander bedrijf, via een detachingsconstructie             |            |
| Individuele detachering | Individueel werken bij een ander bedrijf, via een detachingsconstructie                                     | Extern     |
| Begeleid werken         | Werken in dienst bij een andere werkgever, waarbij de SW begeleidt                                          |            |

Bron: KplusV organisatieadvies i.s.m. Cedris, 2011, 2010.

De sector streefde tot nu toe in het algemeen naar een verdeling waarin minimaal een derde van de doelgroep 'extern' werkt bij reguliere werkgevers, een derde 'op locatie' en een derde 'intern'. Dat lukt landelijk bijna: 43% werkt intern, 26% op locatie en 31% extern. Over 2008, 2009 en 2010 is een trend te zien dat meer mensen met een SW-indicatie op locatie en extern zijn gaan werken. Voor de komende jaren is het de vraag of deze trend zich dankzij de nieuwe wetgeving, of misschien beter gezegd, ondanks de bezuinigingen doorzet.

Een andere trend is de relatieve toename van het aantal mensen met psychische aandoeningen, dat een beroep doet op de SW. Dat wordt alom vermoed en wordt gestaafd met bijvoorbeeld de indicatiecijfers (Santen e.a. 2011). Bijna de helft van de ruim 14.000 indicaties in 2010 betrof iemand met een psychische beperking - tegen 30 en 21% mensen met lichamelijke respectievelijk verstandelijke beperkingen. In bijna alle gevallen wordt de betrokkene tot de doelgroep van de SW gerekend (90%, bij mensen met lichamelijke beperkingen is dat 56%).

### ***Een sector in beweging***

In toenemende mate heeft de SW-sector zich toegelegd op het bieden van re-integratietrajecten aan mensen die een 'grote afstand tot de arbeidsmarkt' hebben. Het gaat daarbij om mensen die om andere redenen dan een UWV geïndiceerde arbeidsbeperking, geen werk hebben, zoals degenen met een bijstandsuitkering. Hoewel er geen SW-indicatie is, hebben velen van hen ook arbeidsbeperkingen, al dan niet ontstaan vanuit persoonlijke problemen in het algemeen en een basale ontwenning van arbeidsritme en een negatief zelfbeeld vanwege de aanhoudende werkloosheid in het bijzonder. In 2010 zijn voor meer dan 55.000 mensen uit de hier beschreven groep re-integratietrajecten uitgevoerd. De doelen van die trajecten liepen uiteen van assessment tot plaatsing bij een regulier bedrijf.

Waar in deze rede sprake is van klantgroepen worden alle 'doelgroepen' van de SW bedoeld, dat wil zeggen zowel degenen die vanwege een vastgestelde arbeidsbeperking een SW indicatie hebben als degenen die om andere redenen ondersteuning nodig hebben om werk te vinden en te behouden.

Overigens laat het rapport van de Commissie "Toekomst en Transitie Sociale Werkvoorziening" (2011) heel goed zien dat 'de sector' niet bestaat. Om te beginnen is de sociaal-economische context zeer wisselend: het maakt veel uit of een SW in een bedrijvige regio opereert met een relatief lage werkloosheid, of in een regio met hoge werkloosheid. Gemeenten variëren mede vanwege die factor sterk in het aantal arbeidsplaatsen voor mensen met een arbeidsbeperking en de diverse bedrijven verschillen dan ook in omvang. SW-en variëren verder

sterk in bedrijfsresultaat - een grote minderheid heeft een positieve balans -, in bestuursvorm en in resultaten wat betreft de verdeling van degenen met een SW-indicatie over de sporten van de werkladder (zie schema 1).

Een belangrijk aspect ten slotte waarin SW-en zeker geen uniforme groep organisaties zijn, is de visie op de wijze waarop zij hun kerndoelstelling trachten te realiseren. De SW-en verschillen nogal in hun ambities op dat gebied en de wijze waarop zij het hele proces van arbeidsontwikkeling vorm en inhoud geven.

### ***Een waaier van aanpakken, methoden en technieken***

Hoe pakken SW-en het ondersteunen van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt aan? Wie de moeite neemt een kijkje te nemen in de bedrijven en bedrijvigheid van deze sector, valt op dat het een wereld van doeners en ondernemingslust is, met veel bereidheid om mensen met een beperking een plaats te geven in het arbeidsproces. Daarnaast bezinnen steeds meer SW-en zich in toenemende mate op de vraag hoe zij hun klanten als werknemer kunnen laten groeien.

Het middel om werknemers daarbij te ondersteunen, werd tot nu toe ook wel arbeidsontwikkeling genoemd. Soms wordt ook van mensontwikkeling gesproken, om te benadrukken dat niet de arbeid zelf centraal staat maar de mens die deze arbeid verricht. Beide termen drukken uit dat de SW-en mensen uit de doelgroepen moeten helpen zich tot werknemers te ontwikkelen.

Op dit moment is het beoogde proces dat werknemers in de regel dienen te doorlopen bij veel SW-en nog fasegericht. Na functionele diagnostiek en praktische assessment, wordt een ontwikkeldoel vastgesteld en worden er trajectafspraken gemaakt. Daarna wordt er invulling gegeven aan de trajectafspraken. Hierbij kan het gaan om het aanleren van basale vaardigheden als op tijd komen, sociale vaardigheden, versterken van empowerment, het aanleren van vakvaardigheden. Zo mogelijk gaat de medewerker een reguliere opleiding volgen. Periodiek wordt bekeken wat de vorderingen zijn en worden nieuwe afspraken gemaakt, gericht op het ontwikkeldoel. Inmiddels is deze fasegerichte aanpak wellicht aan herbezinning toe, nu de primaire doelstelling is om het grootste deel van de SW-klantgroepen aan duurzaam regulier werk te helpen.

Op diverse deelaspecten hebben de SW-en al dan niet samen met kennisinstituten allerlei instrumenten en modellen ontwikkeld. Er zijn instrumenten en modellen voor alle facetten van het primaire ontwikkelingsproces: assessment (Dariuz®, werkscan); persoonlijke ontwikkeling (WPO, toolbox); het ondersteunen van de transitie van beschermd werk of werkloosheid naar regulier werk (Insight-Out; resp. Focus2Move); begeleid werken al dan niet volgens de modelvoorschriften van Supported Employment; en samenwerking met werkgevers om voor grotere groepen mensen

met beperkingen een arbeidsplaats te creëren.

Er is veel kennis en kunde ontwikkeld over wat belangrijk is voor de ondersteuning bij arbeidsre-integratie en duurzaam werken voor mensen uit de doelgroepen. Er is echter nog weinig samenhang tussen de diverse 'brokken kennis'. Bovendien resteren nog vele belangrijke vragen rond het toepassen van de kennis. En tot slot is systematisch onderzoek naar bruikbare praktijkkennis nog schaars. En die is nodig om complete kennis te krijgen over het proces van bemiddelen naar en begeleiden bij werk. Een nog relatief onontgonnen gebied is het proces van coaching bij behoud van en creëren van duurzaam werken. Welke rol kunnen werkgevers en werknemers zelf vervullen en welke aanvullende bijdrage kunnen de professionals daaraan leveren?



## 3. De onderzoeksthema's

In dit hoofdstuk worden doel- en vraagstelling van het lectoraat geformuleerd (3.1). De begrippen regulier werk en duurzaam werk worden nader omschreven (3.2). De drie centrale vragen van het lectoraat worden verder verkend, en dat gebeurt - met een knipoog naar de SW sector - van binnen naar buiten werkend: na een verkenning in de SW sector (3.3) volgt een verkenning van drie belangrijke overkoepelende thema's: eigen kracht (3.4), effectieve arbeidsbegeleidingsmethodieken (3.5) en de rol van de werkgevers (3.6).

### 3.1 Doel- en vraagstelling

Dit lectoraat beoogt een bijdrage te leveren aan de kennis die de SW-sector nodig heeft om haar centrale rol (in de toekomst) te kunnen blijven vervullen. Hoofdvraag van het lectoraat is:

***Hoe kunnen mensen uit de klantgroepen van de sociale werkvoorziening ondersteund worden om regulier te werken?***

Aan de volgende drie subvragen zal in het bijzonder aandacht worden besteed:

1. Welke ondersteuning hebben mensen uit de SW-klantgroepen nodig om duurzaam regulier te blijven werken? Dit thema heeft als werktitel 'Duurzaam werken'.
2. Welke ondersteuning hebben mensen uit de SW-klantgroepen nodig bij opleiding en persoonlijke ontwikkeling die bedoeld zijn om duurzaam te kunnen participeren in reguliere arbeid, of de transitie daartoe te kunnen maken? Dit thema heeft als werktitel 'Werken en ontwikkelen'.
3. Welke ondersteuning hebben mensen uit de genoemde doelgroepen nodig om regulier werk te vinden? Dit thema heeft als werktitel 'Nieuwe stromen'.

In het op te zetten onderzoek zal aandacht zijn voor de drie kernactoren die in het spel zijn, namelijk de werknemer (in spe) zelf, de professional die hem of haar begeleidt en 'de werkgever', waarbij de werkgever een verzamelbegrip is voor diverse andere actoren, zoals direct leidinggevend en collega's. Bovendien zal de wisselwerking tussen deze actoren in het onderzoek aandacht krijgen.

Kern moet steeds zijn de hoofdvraag, d.w.z. de vraag naar de benodigde ondersteuning. De opmerking over de drie kernactoren is ingegeven door het besef dat het voor die ondersteuning veel kan uitmaken wie wat doet, in welke arbeidsomgeving. Hiervoor open staan in het verzamelen en creëren van kennis, is van groot belang. Hetzelfde geldt voor de benodigde samenwerking en afstemming tussen de actoren. Het onderzoek beoogt inzicht te krijgen in werkzame elementen van effectieve ondersteuning bij duurzaam werken. Een ander overkoepelend thema is doelmatigheid: hoe kunnen resultaten efficiënt en doelmatig bereikt worden; welke oplossingen zijn in dat licht gevonden. Ook moet er oog zijn voor 'contextvariabelen' als de mate waarin een beroep gedaan wordt op ondersteuning en zorg naast arbeidsbegeleiding. Dergelijke factoren zeggen immers iets over kosteneffectiviteit.

## 3.2 Begrippen

De term SW-klantgroepen geeft aan dat de SW-en in toenemende mate naast degenen die door UWV geïndiceerd zijn voor de SW, ook andere mensen tot hun klantgroepen rekenen die een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben (zie par. 2.3). De term sociale werkvoorziening wordt hier nog grotendeels gehandhaafd, aangezien dit de vigerende benaming is. Als de Wet Werken naar Vermogen van kracht is zal de term uitvoeringsorganisaties WWNV waarschijnlijk gepaster zijn.

### ***'Regulier werken'***

Regulier werk, dat is toch gewoon: betaald werken bij een gewone werkgever? Die visie is meermalen naar voren gebracht in de verkennende fase van dit lectoraat. Tegelijkertijd ontstaat vaak verwarring over wat allemaal wel, en wat niet meetelt als regulier werk. Een UWV proefplaatsing voor drie maanden is een serieuze stap op weg naar een betaalde baan, en de werkgever moet de intentie uitspreken dat betrokkene aangenomen wordt als de ervaringen over en weer goed zijn. Maar het werk wordt niet betaald, dus is het ook weer niet helemaal regulier. En zo zijn met gemak meer voorbeelden te bedenken.

Er is geen definitie voorhanden van 'regulier werken' waarover universele consensus bestaat (Michon e.a. 2011). Regulier werken is een gelaagd en multidimensioneel begrip. In schema 2 staan enkele in dit kader veelgenoemde dimensies, met de polen die aangeven wanneer van meer -, en wanneer van minder regulier werken sprake is. Belangrijk is dat voor het lectoraat afgesproken is om vooralsnog niet te werken met een normerende, sluitende uitkomstdefinitie van regulier werken. In het kader van de onderzoeksfocus is het veel belangrijker kennis op te doen over de vraag hoe mensen

bewegen van minder naar meer regulier werk, en werk behouden dat in veel opzichten een regulier karakter heeft. Het is uiteraard wel zinvol bij het onderzoek goed oog te hebben voor alle genoemde dimensies en deze te betrekken bij de opzet. Het schema kan helpen om onderzoeksgegevens van een context te voorzien.

Overigens ontbreken in het schema nog twee aspecten die niet eenvoudig in een dimensie met feitelijke tegenpolen te vertalen zijn, namelijk die van de persoonlijke beleving van de betrokken werknemer zelf en de opvatting van de werkgever. In zekere zin zijn deze twee aspecten belangrijker graadmeters van duurzame inclusie in het arbeidsproces dan de in het schema beschreven dimensies. Uiteindelijk is immers het streven dat 1. de betrokkene eigenwaarde aan het werk ontleent, zichzelf definieert als werknemer, en zich serieus genomen voelt in die rol; en 2. de werkgever oordeelt dat betrokkene een gewaardeerde bijdrage levert aan de doelstelling en producten van de onderneming.

## Schema 2 Regulier werken in zeven dimensies

| <i>Dimensie</i>                        | <i>Meer regulier</i>                                                                          |     | <i>Minder regulier</i>                                                                                   |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Doelstelling van de arbeidsorganisatie | Commerciële doelstelling en/ of dienstverlening aan externe klanten staan voorop.             | <-> | Sociale doelstelling, bv. mensen beschut werk bieden, is (mede) primaire missie                          |
| Samenstelling werknemersbestand        | Werknemersbestand is gedifferentieerd opgebouwd, bv. mensen met -, en zonder arbeidsbeperking | <-> | Werknemersbestand bestaat overwegend uit mensen met een arbeidsbeperking die -ondersteuning nodig hebben |
| Competitieve arbeidsvraag              | De baan is niet voorbehouden ('set aside') aan mensen uit de klantgroepen van de SW           | <-> | De baan is onderdeel van een banenpool, met bv. een uitvoeringsorganisatie die invult                    |
| Aard contract                          | Betrokkene is volgens contract in dienst van de werkgever waar hij/zij werkt                  | <-> | Betrokkene is in dienst van een uitvoeringsorganisatie en is gedetacheerd                                |
| Omvang salaris                         | Betaald werk tegen minstens minimum loon                                                      | <-> | Geen of gedeeltelijke betaling (bv. werkervaring opdoen met onkostenvergoeding)                          |
| Opbouw beloning                        | Geheel ten laste van de werkgever                                                             | <-> | Via loondispensatie, gesubsidieerd                                                                       |
| Begeleiding                            | Reguliere ondersteuning bij ontwikkeling en functioneren                                      | <-> | Begeleiding door externe professional(s), zoals job coach                                                |

### **Duurzaam werken**

Ook duurzaam werken is een gelaagd begrip. Er is nog geen bestaand, omvattend instrument om duurzaam werken te meten (Van der Klink e.a. 2010). Bij duurzaam werken gaat het om een mix van enerzijds 'harde' gegevens als baanbehoud, of concrete stappen op de arbeidsmarkt en anderzijds om 'zachte' gegevens als arbeidsfunctioneren, -satisfactie en ervaren 'eigen kracht' (*empowerment*) als werknemer, groei in *employability* en loopbaanperspectief. Er wordt aangesloten bij

de wetenschappelijke state of the art over dit begrip, te ontwikkelen in het ZonMw programma Participatie en gezondheid. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van de kennis die is ontwikkeld in het lectoraat *career development* van Fontys (Reynaert 2011, interne documentatie).

### 3.3 Verkenning van de drie onderzoeksthema's

Voor alle drie de subvragen concentreert het lectoraat zich op regulier werken. Het zoekt de 'onderzoeksarena' bij voorkeur in de setting van het reguliere bedrijfsleven.

#### ***Thema duurzaam werken***

Hoe kunnen mensen uit de klantgroepen van de SW ondersteund worden bij duurzaam regulier werken? Hoe kunnen externe werkplekken en begeleid werken een duurzaam karakter hebben en wat bevordert dan wel belemmert de overstap naar werk met een nog meer regulier karakter? Dat zijn hier de leidende vragen. Verschillende sleutelpersonen meldden dat met name individuele detacheringen bij reguliere werkgevers vaak niet leiden tot duurzaam werken. Het lukt vaak niet om langdurige betrekkingen, of een gunstige arbeidscarrière te creëren. Stoppen met werken bij een externe werkgever betekent nogal eens: terugkeren naar de werkplaats of werken op locatie, zonder perspectief op een volgende, laat staan beter bij de betrokkene passende detachering. In het voorwoord van het boek "Bijzondere werknemers" meldt Agnes Jongerius (Pelzer & Kiebert, 2010) zelfs dat 70% van de degenen die gedetacheerd zijn binnen een jaar weer terug zijn op bij de SW, waarbij zij in het midden laat om wat voor soort detachering het gaat. Overigens ontbreekt vaak nog een analyse van de redenen achter een beëindiging van de werkzaamheden en de consequenties voor een (persoonlijk) plan van aanpak. Extra aandacht hiervoor lijkt heel relevant voor dit lectoraat, evenals aandacht voor de verbetermogelijkheden die er zijn, zoals het kijken en duiden vanuit een positief referentiekader: een baan die stopt bekijken als een ervaring waarvan mogelijk veel te leren valt.

Werkgevers hebben behoefte aan goede, professionele ondersteuning bij het re-integratieproces en de coördinatie daarvan. Dit gegeven rechtvaardigt het bestaan en de ontwikkeling van re-integratievoorzieningen zoals de sociale werkvoorziening, maar roept ook vragen op. Een greep uit die vragen: Hoe moet die wenselijk geachte begeleiding eruit zien bijvoorbeeld, en wie kan wat doen; wat kunnen werkgevers (collega's, leidinggevendenden, arboprofessionals) zelf doen en welke ondersteuning kunnen zij daarbij gebruiken. Hoe kunnen zij 'ontzorgd' worden, zoals het heet in

de bevindingen van de pilots Werken naar vermogen (Mallee e.a. 2011). In hoeverre kunnen SW-en en werkgevers samen de benodigde ondersteuning leveren, in een zo vroeg mogelijk stadium is ook een kernvraag die de thema's overstijgt.

### ***Thema werken en ontwikkelen***

Hoe kunnen mensen uit de doelgroep leren werken en zich ontwikkelen als werknemer? Dat is hier de leidende vraag. In principe gaat het daarbij in de kern weer om hetzelfde achterliggende doel als bij het voorgaande thema: het vergroten van kansen op (behoud van) duurzaam, regulier werk.

Het onderzoek moet vooral focussen op:

1. vragen rond de rol die opleiding, ontwikkeling en systematische ondersteuning vervullen in de transitie naar (meer) regulier werken; en / of
2. vragen met betrekking tot de rol van opleiding & ontwikkeling en systematische ondersteuning daarbij, gericht op het vergroten van de kansen op duurzaam werken voor degenen die al in een reguliere omgeving werken.

De vragen zijn o.a.: hoe leren werknemers, maken zij vorderingen in het arbeidsfunctioneren en zo ja in welke mate dragen de ontwikkelingen die zij doormaken bij aan hun kansen op duurzaam, regulier werk. Een interessante achterliggende vraag daarbij is in hoeverre er verschillen en overeenkomsten zijn in de wijze waarop werknemers met, en zonder arbeidsbeperking leren en zich ontwikkelen.

Voor het lectoraat zijn interessante vragen of het kernproces van arbeidsontwikkeling zoals beschreven in 2.3 (nog) functioneel en efficiënt is, en of de in gebruik zijnde aanpakken eraan bijdragen dat werknemers persoonlijk groeien, zodanig dat concrete en positieve stappen richting reguliere arbeid gezet worden, of behoud van regulier werk bevorderd wordt.

Voor het op een systematische en methodische wijze ontwikkelen van competenties zijn in de sector verschillende aanpakken bedacht. Zo zijn er verschillende vormen van 'werkplekopleiden' (WPO), waarbij de werkleider ook de rol van opleider heeft, maar ook andere aanpakken (bijvoorbeeld de interne academies die door sociale werkvoorzieningen opgericht zijn), waarbij medewerkers buiten de werkplek theorie opdoen en op de werkplek praktijkervaring. De vanuit SBCM - arbeidsmarkt- en opleidingsfonds voor de SW-sector - ontwikkelde toolbox 'arbeidsontwikkeling' bestaat uit praktische activiteiten om vrijvallende uren zinvol te besteden aan de ontwikkeling van medewerkers. Aandacht wordt besteed aan vier thema's: loopbaanontwikkeling, werknemersvaardigheden, maatschappelijke vaardigheden en werk & cultuur.

In de SW worden Individuele OntwikkelingsPlannen (IOP) gebruikt als instrument om de ontwikkeling van medewerkers vorm te geven en te monitoren. Het IOP maakt deel uit van de CAO WSW, wat betekent dat de hele sector hiermee moet werken. Een vraag in dit verband is hoe IOP kan dienen om regulier werken dichterbij te brengen, en duurzaam werken en baanbehoud te bevorderen.

In de praktijk van de werkvoorzieningen is het vaak moeilijk voor het begeleidend en leidinggevend personeel om goede invulling te geven aan de genoemde aanpakken en de geleerde lessen en de visie op begeleiding daadwerkelijk in praktijk te brengen. Zo gaat de druk die het productieproces met zich meebrengt nogal eens ten koste van de activiteiten die nodig zijn om doordachte en systematische groei in het werknemerschap te bevorderen. Oplossingen die SW-en hiervoor gevonden of in de maak hebben, zijn misschien nuttig voor het faciliteren, bijvoorbeeld via de werkgever, in duurzaam regulier werken.

Gezien de focus van het lectoraat ligt het voor de hand om te onderzoeken in hoeverre de ontwikkelde aanpakken de kansen op regulier werk en behoud daarvan bevorderen. Ook is het de vraag of en hoe de genoemde aanpakken geïntegreerd kunnen worden met ondersteuning die al aanwezig is en toegepast wordt in het reguliere arbeidsproces.

### ***Thema nieuwe stromen***

Hoe kunnen mensen die tot de klantgroepen van de SW zijn toegetreden (snel) ondersteund worden bij een traject richting reguliere arbeid? Dat is hier de leidende vraag. Onderzoeksarena vormen de trajecten die door SW-en al dan niet in samenwerking met andere partijen aangeboden worden aan de klantgroepen van de SW.

Een kenmerkend thema is hier onder andere het proces van assessment of inschatting van arbeidsmogelijkheden. Tijdens de eerste fase van het lectoraat kwam naar voren hoe lastig het is een goede inschatting te maken van het functioneren. Er zijn in de sector verschillende instrumenten ontwikkeld, zoals Dariuz®, om inschattingen te maken van iemands functioneren en loonwaarde. Buiten de SW-sector zijn ook diverse instrumenten ontwikkeld. Nog grotendeels onbekend is echter wat de verschillende actoren doen met de resultaten van dergelijke assessment instrumenten (Van Erp e.a., in voorbereiding). Een in het algemeen nog veronachtzaamde vraag is of, en zo ja hoe, die inschattinginstrumenten helpen om de inzetbaarheid en de kans op regulier werk te vergroten (zie bv Michon 2006).

In de afgelopen jaren is de SW sector in toenemende mate toegetreden tot de markt van 're-integratieaanbieders' die trajecten op maat leveren voor hun klantgroepen. Er zijn diverse methodieken en modellen ontwikkeld om de transitie naar meer

regulier werk te bevorderen, bijvoorbeeld van werken in een werkplaats naar werken bij een gewone werkgever. Voorbeelden zijn 'MatchMaker', ontwikkeld bij WSD Boxtel met o.a. een vraaggerichte benadering van werkgevers (SBCM 2009), en 'Insight-Out', een digitaal instrument om duurzame plaatsingen te realiseren. Insight-Out monitort o.a. de ervaringen van zowel de geplaatste werknemer als die van de werkgever en beoogt snelle actie te ondernemen als die ervaringen problematisch zijn (SBCM website).

Een interessant model is ook dat van Focus2move en de 'doorontwikkeling' van dat model (De Haas 2011). In dat model worden in een vroeg stadium ketenpartners ingeschakeld voor de gebieden waarop specifieke expertise gewenst is. Daarbij wordt gebruik gemaakt van concrete werkplekken om te ontdekken hoe de betrokkene functioneert. Daarmee lijkt dit model te voldoen aan een aantal kwaliteitscriteria voor inschatting van arbeidsmogelijkheden (Michon 2006). Een scala van vragen is van belang voor het lectoraat. Interessant is o.a. welke modellen gehanteerd worden voor ondersteuning bij de trajecten. Welke methodische elementen lijken de kans op vinden van duurzaam werk te verhogen? Is er een verschil in slaagkans voor de verschillende 'klantgroepen' - zoals: mensen met een WWB-uitkering, mensen met een SW indicatie? Spannend is ook de vraag in hoeverre het mogelijk en nuttig is om snelle plaatsingen bij werkgevers te realiseren en de voorbereidingsperiode zo kort mogelijk houden. Voor de ene subgroep zou dat beter kunnen werken dan voor de andere. De resultaten van Focus2Move 2.0 laten zien dat snelle plaatsingen van mensen met verstandelijke beperkingen en complexe problemen direct bij reguliere werkgevers nog voor veel hoofdbreken zorgen (De Haas 2011).

### 3.4 Eigen kracht zoeken

Er is nog weinig onderzoek gedaan waarin de klanten van de SW-organisaties zelf centraal staan. Tegelijkertijd is bekend dat 'zachte', in de persoon gelegen factoren als motivatie en *self-efficacy* (o.a. de mate waarin men zichzelf kansen toedicht op de reguliere arbeidsmarkt) belangrijke voorspellers zijn van participatie, bij uiteenlopende doelgroepen (Michon 2006; Blonk 2006). Meer nadruk leggen op wat mensen zelf kunnen, uitgaan van hun eigen kracht, hun motivatie, veerkracht en geloof in eigen kunnen versterken: om allerlei redenen worden deze uitgangspunten door velen in de arbeidsre-integratie gepropageerd. Maar hoe kunnen de betrokkenen ondersteund worden in hun streven naar empowerment, om genoemde aspecten samen te vatten?

Empowerment is 'in', maar lastig te definiëren en kent vele lagen, aldus diverse



auteurs (Boumans, in druk; Van Regenmortel 2010; Boevink 2009). Er is een politieke lading, waarbij het om heel uiteenlopende politieke motieven van belang wordt geacht om meer macht en verantwoordelijkheid bij de burger te leggen. Het begrip is ook verbonden met de noties van hoop en geloof in de kansen op maatschappelijk herstel van mensen met een beperking. Empowerment verwijst bovendien zowel naar een proces dat iemand doormaakt als een doel dat iemand wil bereiken. Het begrip heeft ook een emancipatorische kant. Boevink (2009) vat een en ander samen met: "Het gaat om de ontwikkeling van het vermogen van mensen om zich aan een hopeloze situatie te onttrekken en een nieuwe wending aan hun leven te geven. Daarbij bepalen zij zelf hoe zij met de uitdagingen van hun leven omgaan en welke ondersteuning zij willen hebben".

Wesdorp e.a. (2010) spreken van "zelfsturing", en definiëren dat als een proces waarbij een klant, met of zonder hulp van professionals "het initiatief neemt, doelen stelt, acties plant en uitvoert en tot slot nadenkt over de uitkomsten van die acties". Zij onderbouwen met sociaalpsychologische theorieën en praktijkvoorbeelden waarom het belangrijk is om zelfsturing voorop te stellen. Zij sluiten daarmee aan bij de inzichten uit de positieve psychologie en al langer bekend zijnde agogische inzichten. Belangrijke vragen in het lectoraat zullen zijn: Hoe kan de betrokken werknemer zelf een regisserende rol krijgen? En hoe kunnen professionals deze zelfsturing een kans geven en beïnvloeden?

Zelfsturing vergt veel vaardigheden, en de ene werknemer is daarvoor beter toegerust dan de andere. Boumans (in druk) wijst er vrij vertaald wel op dat het verlangen bij de professional om het heft in handen van de klant te geven, niet mag resulteren in een gemakzuchtige houding en ontkenning van de behoefte aan ondersteuning bij het proces.

Als professionals werkelijk willen bijdragen om hun klant zoveel mogelijk regie te laten uitoefenen, doen zij er goed aan om serieus aan te sluiten bij, en zich te verplaatsen in de persoonlijke wensen van de betrokkene. Mensen bereiken hun persoonlijke doelen, inclusief de doelen op het gebied van werk, vaker als die persoonlijke aansluiting gezocht wordt, in combinatie met goede gesprekstechnieken (Swildens e.a. 2011).

In het lectoraat is dus aandacht nodig voor het eigen verhaal, de ervaringen van werknemers, hun kijk op werkzame elementen. Deze notie sluit ook aan bij de oproep in de klankbordgroep van het lectoraat om te werken naar de visie 'aankomst volgt persoon', in plaats van andersom. Door SBCM zijn overigens verschillende empowerment-methodieken geïnventariseerd en gebundeld (SBCM 2011). Die methodieken zijn gericht op het versterken van de persoonlijke veerkracht, self-efficacy, en regie/initiatief durven nemen. Momenteel worden methodieken als "Vrijbaan" (Samoocha e.a. 2011) en de "Eigen Initiatief Methode" - ook - toegepast bij sociale werkvoorzieningen.

Overigens is met dit alles niet gezegd dat geen aandacht nodig is voor meer concrete krachten als vakmatige vaardigheden, basale werkvaardigheden (inclusief houding en motivatie) en sociaal-communicatieve vaardigheden (Hamond & Haccou 2006). Empowerment van werknemers is wel een belangrijk overkoepelend thema. En het is van belang dat het onderzoek vertrekt vanuit een brede, interactieve opvatting van competenties. Of een werknemer competent is, hangt niet alleen af van diens vaardigheden en vermogens zich aan te passen, maar ook van de ruimte en leermogelijkheden die de arbeidsomgeving biedt (vgl ook Sen in Van Weeghel 2010).

### 3.5 Effectieve en omvattende ondersteuningsmethodiek

De sector ziet zich gedwongen een omslag in denken en werken te maken. (Zie ook de memorie van toelichting op de WWNV). Het fasegericht werken waarmee tot nu toe in veel sociale werkvoorzieningen arbeidsontwikkeling is ingevuld, lijkt niet langer volledig en voor alle betrokken klanten gehandhaafd te kunnen worden. Op zijn minst is kritische evaluatie van de huidige aanpakken nodig.

Er zijn zeker drie modellen die om uiteenlopende redenen veel bestaansrecht hebben in het kader van de hoofdvraag en een uiterst relevant raamwerk voor het onderzoek in het lectoraat kunnen bieden. Niet in de laatste plaats omdat deze drie modellen beogen direct aan te sluiten bij de eigen kracht van de betrokkenen.

Het eerste model heet *Supported Employment* (SE) heeft vier basiskenmerken: het is gericht op werken in een gewoon bedrijf, er wordt gestreefd naar snelle plaatsing in de gewenste werksituatie, begeleiders bieden training en *coaching* ter plekke en ondersteunen de cliënt zolang dat nodig is (Ketelaars & Van Weeghel 1994; Coenen-Hanegraaf 1998). In het model is specifiek aandacht voor het werven van banen (*job finding*), het inschatten wat iemand kan (*assessment*) en het zoeken van een bij hem of haar passende baan (*matching*). Langdurige arbeidstraining voorafgaand aan bemiddeling naar een baan (het *train-then-place*-principe) werkt volgens dit model in de hand dat deelnemers blijven 'steken' in die fase en niet de stap zetten naar 'echt werk'. *Supported Employment* stelt voor om de benodigde vaardigheden te trainen in de beoogde werksituatie zelf (het *place-then-train*-principe). Voor een belangrijk deel blijkt immers pas in de echte werksituatie wat de betrokken werknemer kan en welke mogelijkheden de werksituatie biedt, bijvoorbeeld voor de nodige ondersteuning. Een *job coach* ondersteunt de aspirant-werknemer, zoekt uit welke vaardigheden hij mist en traint hem of haar. Aan de andere kant onderzoekt hij de mogelijkheden voor verdere ondersteuning in de werksituatie en leefomgeving

van de deelnemer. Het streven is om de professionele steun van de job coach waar mogelijk te vervangen door steun van een chef of collega ('*natural support*'). Het SE model is in de praktijk vooral tot bloei gekomen in de re-integratie van mensen met een verstandelijke beperking, maar lijkt in de basis ook geschikt voor toepassing bij en met mensen uit andere doelgroepen.

Het *Individual Placement and Support*-model, ofwel Individuele Plaatsing en Steun (IPS) is het tweede model. Het verenigt inzichten uit het SE model en de Individuele Rehabilitatiebenadering, en is specifiek ontwikkeld voor mensen met ernstige en aanhoudende psychische aandoeningen (Becker & Drake 1993). Enkele van de meest kenmerkende elementen van IPS zijn:

- Het doel van IPS is nadrukkelijk dat de cliënt regulier, betaald werk vindt en behoudt.
- Elke cliënt die wil werken, kan IPS-begeleiding krijgen, ongeacht bijvoorbeeld zijn arbeidsverleden, middelengebruik of symptomen van de aandoening.
- De re-integratieprofessional maakt deel uit van een multidisciplinair Geestelijke Gezondheidszorg-team zodat het traject richting werk precies en snel kan worden afgestemd op de zorg. Daarnaast vormen de IPS-werkers een eigen team, onder supervisie van een teamleider.
- Hij of zij helpt cliënten snel en gericht bij het zoeken naar een betaalde baan die past bij hun voorkeuren, kwaliteiten, interesses en werkervaring.
- Er is geen lange voorbereiding met uitgebreide *assessments*, trainingen en plaatsingen in werkprojecten of vrijwilligerswerk.
- De IPS-trajectbegeleider helpt cliënten bij het beëindigen van een baan en het zoeken naar een nieuwe baan. De meeste mensen vinden immers pas een geschikte baan, nadat zij er een aantal geprobeerd hebben.
- De cliënt en de werkgever worden hulp en advies aangeboden bij het regelen van relevante administratieve zaken, zoals het regelen van de uitkering, het inzetten van re-integratie-instrumenten en het regelen van het arbeidscontract. De angst om een uitkering te verliezen is voor veel cliënten een reden om niet te willen werken. Goede informatie over de gevolgen voor de uitkering van het weer aan het werk gaan is daarom gewenst.

*Bronnen: Van Weeghel et al. (2002), Van Busschbach e.a. (2012).*

De cliënt en zijn omgeving (familieleden, maar ook werkgevers en collega's) kunnen rekenen op steun door de trajectbegeleider, mits rechtstreeks relevant voor het doel om werk te vinden en te behouden.

Het derde model dat op zijn plaats is in deze rede, is het model van Integrale TrajectBemiddeling (ITB) (Van den Berg & van de Veer 1990, Van den Berg e.a. 1996). Dit ITB model werd al in de jaren tachtig ontwikkeld voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt in het algemeen (dus breder dan de groep mensen met een arbeidsbeperking). In die jaren was het bij velen ook wel bekend als de Helmondse maatwerkmethode.

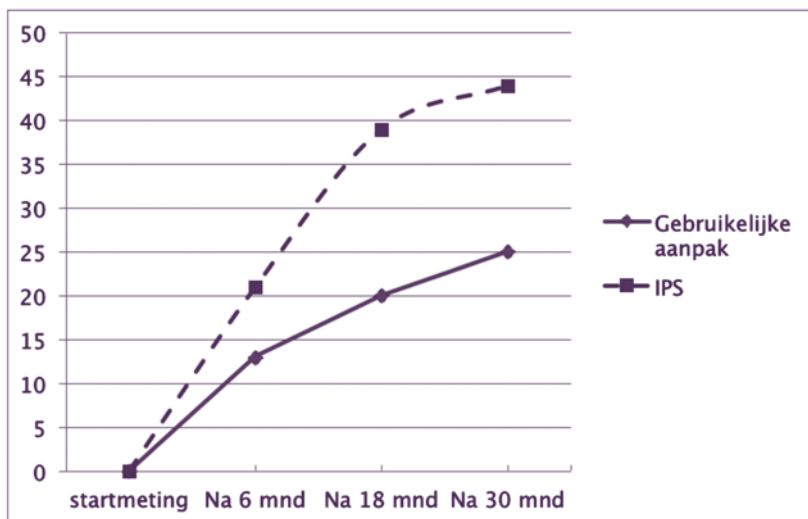
Vanaf 2005 is dit model ondergebracht bij, en gecoördineerd vanuit Fontys Actief, één van de instituten van Fontys hogescholen. Het bijzondere en eigene van Fontys Actief was dat re-integratiedienstverlening volgens het ITB en in de loop der jaren ontwikkelde inzichten, gecombineerd werd met onderzoek en onderwijs, met name aan de HBO studenten van Fontys (vgl. Kersten e.a. 2010).

In de loop der jaren zijn aanvullende inzichten ontwikkeld en beschreven over activeren en motiveren; een match maken tussen klant en werkgever, intervisie, et cetera. Ook is onderzoek gedaan naar de werkzame bestanddelen van het model (Van der Laan en Kersten 2007).

### **Effectiviteit**

Of een ondersteuningsmodel of –interventie effectief is, kan op verschillende manieren onderzocht worden. Het IPS model is in Nederland onderzocht met behulp van een gerandomiseerd, gecontroleerd experiment (*randomised controlled trial*). Van Busschbach e.a. (2012) vergeleken zo de uitkomsten van IPS met de uitkomsten van een meer traditionele, stapsgewijze aanpak van arbeidsbegeleiding. 151 mensen met aanhoudende psychische aandoeningen waren volgens het lot (*random*) aan één van de twee aanpakken toegewezen. Na dertig maanden bleek dat significant meer mensen in de IPS groep regulier betaald werk hadden gevonden dan mensen in de vergelijkingsgroep: 44% tegen 25% (zie figuur 2). De 51 deelnemers die regulier betaald werk gevonden hebben, hadden heel diverse banen. De betreffende personen werkten gemiddeld 96 dagen, gemiddeld 22 uur per week. De Nederlandse effectstudie bekrachtigt een indrukwekkende serie positieve uitkomsten van IPS in internationale effectstudies (Bond e.a. 2008).

**Figuur 2** Percentage mensen dat regulier betaald werk vindt met ondersteuning bij arbeidsre-integratie: Vergelijking tussen IPS en gebruikelijke aanpak



Onze kennis van effectieve arbeidsre-integratie is sterk verbeterd. Toch valt er nog heel veel te doen. Het IPS model is onderzocht bij mensen met psychische aandoeningen, maar werkt wellicht niet of minder goed bij andere groepen. Ook binnen de beoogde doelgroep biedt dit model niet voor alle cliënten het pasklare antwoord. Zowel uit de praktijk als uit onderzoek blijkt dat veel IPS-clients moeite hebben om de door hen gevonden baan te behouden, om het belangrijkste probleem te noemen. De redenen hiervoor zijn onder andere problemen in de omgang met anderen, terugval in psychische problematiek, ontevredenheid met het werk en onvoldoende prestaties (Becker e.a., 1998).

Behalve IPS zijn weinig andere arbeidsre-integratiemethodieken met vergelijkend onderzoek op effect bestudeerd (vgl Groothoff e.a. 2008; Schene e.a. 2007). Het 'harde' effectonderzoek zoals hier beschreven geeft slechts een deel van het antwoord op de vraag welke ondersteuning nodig is. Behalve *evidence* uit 'kaal' effectonderzoek waarin alleen de kwantitatieve uitkomsten van een methode bekeken worden, is ook *evidence* nodig over een optimale invulling van het ondersteuningsproces. En daarin inzicht krijgen kan alleen met aanvullend kwalitatief onderzoek, creatieve vormen van evaluatie en het zichtbaar maken van praktijkkennis (vgl Michon en Van Weeghel 2010).

IPS biedt vooral een gedegen *raamwerk* en uitgangspunten voor arbeidsbegeleiding. Kennis over de concrete invulling van die begeleiding, is nog voor verbetering vatbaar. Aanvullende interventies zoals elders in deze rede aangestipt, en bijvoorbeeld motiverende gesprekstechnieken en zelfhulpgroepen zijn nodig om de resultaten inzake duurzaam werken te verbeteren. Daarbij kan gedacht worden aan de gesprekstechnieken van de Individuele Rehabilitatie Benadering (Michon e.a. 2011), en bijvoorbeeld de matchings- en coachingstechnieken van Supported Employment en het Fontys Actief model.

Een interessant gebied, voor alle drie de lectoraatsthema's, is ook: de begeleidingscompetenties die nodig zijn om te ondersteunen bij respectievelijk duurzaam werken, groei in werknemercompetenties en succesvolle arbeidsbegeleidingstrajecten. Zijn er overlappende beroepsvaardigheden tussen de thema's, welke zijn specifiek? Hoe kunnen professionals mensen uit de doelgroep ondersteunen en tegelijkertijd de regie bij hen laten? Wat is nodig om de ondersteuners te trainen?

### 3.6 Een effectieve rol van werkgevers

Sociale werkvoorzieningen zijn zelf bedrijven en werkgever van mensen uit de klantgroepen. Van oudsher is er veel informele kennis over de manier waarop arbeid zo georganiseerd en ingedeeld kan worden dat de werkzaamheden verricht kunnen worden door mensen met een beperking. Goed personeelsmanagement volgens HRM principes en een goed arbeidsklimaat bieden volgens veel deskundigen in het veld onvoldoende voorwaarden voor duurzaam werken van mensen met beperkingen (vgl. Nijhuis 2011).

Wat is er dan wel nodig? Aanpassingen in arbeidsinhoud, –omstandigheden, –verhoudingen en –voorwaarden kunnen heel belangrijk zijn in het mogelijk maken van duurzaam werken. Daarnaast is de afgelopen jaren veel geëxperimenteerd met het herinrichten van het werkproces, samen met de werkgever. Van Lierop en Van Soest beschrijven hoe banen ontwikkeld kunnen worden vanuit de inzichten van *job carving* (2008). Met *job carving* worden diverse technieken samengevat om een nieuw pakket van taken te bedenken, zodanig dat de betrokkene deze kan uitvoeren als de bestaande functies daar niet in voorzien. Zo kunnen deeltaken van diverse functies afgehaald worden om samen een nieuw pakket van werkzaamheden op te leveren. Nijhuis (2011) gaat een paar stappen verder en bepleit de grootschalige invoering van een 'Inclusief Herontwerp van Werkprocessen' (IHW). Hij onderscheidt en beschrijft negen stappen in dat noodzakelijke extra proces. Eén daarvan is *commitment* bij hoger management en personele zaken om werknemers met beperkingen te

integreren in het bedrijf. Andere zijn: integrale analyse van de werkprocessen, participatief herontwerp van werkprocessen en functies in overleg met werknemers en leidinggevendenden bij specifieke afdelingen, werving en training van kandidaten. Ook de introductie in de nieuwe werkomgeving en procesevaluatie verdienen aparte aandacht volgens het model.

Een belangrijk element in Nijhuis' model is de voorgestane interactie tussen werkgever (op alle organisatieniveaus) en re-integratieprofessionals. Dat lijkt een cruciale voorwaarde voor het bereiken van meer participatie van mensen met een beperking (Reynaert, interne notitie). Re-integratieprojecten waarbij volop uitwisseling plaats vindt tussen de professionals en de arbeidsorganisatie lijken nog dun gezaaid. In het model van Nijhuis valt overigens op dat geen expliciete plaats lijkt ingeruimd te zijn voor de inbreng van de betrokken werknemer. Dat is niet heel verwonderlijk omdat het model nog gefocust is op de inclusie van nieuwe werknemers. Maar door middel van stages en proefplaatsingen zou wellicht een inbreng van de toekomstige werknemer, of een voorloper daarvan, in het model betrokken kunnen worden. In elk geval is een interessante vraag die aan de beoogde experimenten met Inclusief Herontwerp van werkprocessen toegevoegd kan worden, hoe de betrokken werknemers over hun baan denken en welke eventuele aanvullende begeleiding zij kunnen gebruiken.

Een interessant landelijk initiatief tot slot is "Locus", een "Werkplaats van bedrijven, gemeenten en sw-bedrijven". Locus is opgericht door Divosa - de vereniging van directeurs van sociale diensten - en Cedris - de brancheorganisatie van de SW-en. Locus stimuleert 'partnerschappen' tussen de bedrijven, gemeenten en SW-en. Het expliciete gezamenlijk doel van die organisaties is om de kansen van mensen met een beperking op duurzaam werk bij de deelnemende bedrijven te vergroten. Verondersteld wordt dat dit doel gerealiseerd kan worden door beter aan te sluiten bij de behoeften en kennis bij bedrijven. (Bron: website locus).

Dit beknopte overzicht van initiatieven en werkmodellen om de inclusie in het gewone arbeidsproces van mensen met een arbeidsbeperking te vergroten is niet volledig. Waar het om gaat is dat in toenemende mate zowel de overheid, als de werkvoorzieningen ervan overtuigd zijn dat werkgevers zelf een cruciale rol (dienen te) vervullen. Als hun inzet en perspectief ontbreken, is re-integratie weinig effectief. Wat de werkelijke meerwaarde van de hier beschreven ontwikkelingen is, moet echter nog blijken.





## 4. Stand van zaken en plannen

Het Lectoraat Duurzaam werken; *Supporting employability* is in eerste instantie ingesteld voor een periode van vier jaar: van 1-4-2011 tot 1-4-2015. Het wordt voor vier jaar gesubsidieerd door SBCM en is verbonden aan de Fontys instituten HRM en Psychologie (directe werkgever), Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg, Sociale studies en Fontys Actief (tot 01-01-12).

Op dit moment bestaat de kenniskring van het lectoraat uit vier leden. *Associate* lector W. Reynaert (Fontys HRM en Psychologie) focust op het thema Duurzaam werken. Voor 'werken en ontwikkelen' is *associate* lector R. Haccou de onderzoeker (Fontys OSO = Opleiding Speciaal Onderwijszorg). Voor 'nieuwe stromen' is een vacature. J. Vanschoren (*associate lector* Sociale Studies / HRM en Psychologie) en R. Haccou (OSO) bieden ondersteuning en advies op managementniveau. Vijf studenten, twee van HRM en Psychologie; drie van Sociale Studies, zijn nu actief betrokken bij het uitvoeren van onderzoek, in het kader van hun afstudeerstage. Een klankbordgroep is door SBCM ingesteld waarin stafmedewerkers van sociale werkvoorzieningen participeren. Met deze groep is o.a. het onderzoeksprogramma besproken. Hun reflecties en kanttekeningen op de sector in het algemeen en het onderzoek in het bijzonder zijn ook verwerkt in deze rede.

In de eerste fase, van november 2011 tot augustus 2012 is het onderzoek voornamelijk oriënterend en kritisch beschrijvend. In het eerste jaar van het lectoraat wordt beschreven op welke wijzen in Nederland sociale werkvoorzieningen duurzaam werken voor hun klantgroepen trachten te realiseren, met name in de externe arbeidssituaties (zie schema 1, detachering en begeleid werken).

### 4.1 Enkele uitgangspunten ten aanzien van de onderzoeksvormen

Goed onderzoek begint met goede vragen stellen, met de wil om de vertrouwde denkmodellen en eigen beelden ter discussie te stellen en open te staan voor nieuwe. Goed onderzoek bouwt ook voort op bestaande kennis, al is het maar door na te gaan of voor een bepaalde vraag misschien al een deel van het antwoord te vinden is in bestaande bronnen. In dat licht is het belangrijk om complementair aan lopende andere onderzoekslijnen te werken en bestaande kennis te benutten.

Uitgangspunt is dat het onderzoek geëntameerd vanuit het lectoraat een toegepast karakter heeft, dat wil zeggen dat de onderzoekers nauwe aansluiting met de praktijk zoeken in opzet, uitvoering, interpretatie en verspreiding van de bevindingen.

Gezien de hoofdvraag van het lectoraat ligt het voor de hand dat praktijkgericht onderzoek (Schuman 2010) verricht wordt en kwalitatieve onderzoeksmethoden en –technieken worden toegepast (Boeije 2008). Arbeidsondersteuning is in de kern immers een interactief proces, en goed inzicht hierin krijgen vergt meer dan alleen kwantitatief onderzoek. In eerste instantie zijn voor de hand liggende vormen van onderzoek: *Participatory action research* en *Case studies*. Bij de eerste onderzoeksvorm evalueert de onderzoeker de praktijk maar bespreekt ook actief met de praktijk welke veranderingen wenselijk lijken (Danley 1999). Bij de tweede onderzoeksvorm bekijkt de onderzoeker een 'case', bijvoorbeeld een pilot of methodiek, vanuit verschillende perspectieven en onderzoeksmethodieken om tot kritische evaluatie te komen (Yin 1994).

Hoe dan ook, het onderzoek dient dicht bij de praktijk te blijven. Echter ook in kwalitatief onderzoek kunnen 'getallen', zoals concrete informatie over het al dan niet behouden van een baan en de duur ervan, een goed raamwerk bieden. In principe geldt geen taboe op onderzoeksmethoden en –technieken. De kunst is om de juiste opzet bij de juiste vraag (en concrete mogelijkheden) te kiezen. Mocht het passend en wenselijk zijn om een gecontroleerd vergelijkend onderzoek te doen waarbij twee of drie modellen op degelijke wijze op effectiviteit onderzocht worden, dan wordt serieus nagegaan welke mogelijkheden er zijn. Ander uitgangspunt is dat complementair gewerkt wordt aan lopend onderzoek in dit veld en gerelateerde domeinen (zie ook 4.4).

## 4.2 Lopend onderzoek kenniskring

Op dit moment werken de onderzoekers van de kenniskring aan een beschrijving van bestaande aanpakken in de sector en de overeenkomsten en verschillen tussen de benaderingen. Gunstige en minder gunstige ervaringen in de ondersteuning van de SW richting duurzame plaatsingen worden daarbij in kaart gebracht. Methoden zijn o.a. literatuuronderzoek en bestudering andere schriftelijke bronnen, interviews met sleutelpersonen en een focusgroep.

### **Case studies**

De onderzoekers voeren samen met studenten van de betrokken Fontys instituten de komende maanden korte *case studies* uit bij werkvoorzieningen. Hoofdvraag is: Wat zijn de werkzame bestanddelen van effectieve ondersteuning van klantgroepen van de sociale werkvoorziening met het oog op behoud van regulier werk? Bij vier SW-en verkennen zij de werkwijze om tot duurzaam werken te komen.

Zij passen de volgende methoden toe:

- interviews met stafmedewerkers en ander personeel;
- observaties tijdens enkele werkbezoeken (afwisselend observeren en aantekeningen maken);
- interviews met selectie van werknemers;
- focusgroep met professionals, met een mix van professionals uit werkvoorziening en professionals uit bedrijfsleven.

Op grond van de interviews, werkbezoek en schriftelijk materiaal (folders, interne documenten, eventuele externe publicaties) wordt een kritische beschrijving opgesteld. De bevindingen worden ter plekke teruggekoppeld. De case studies worden afgerond met een rapportage.

De case studies worden zo opgezet dat de betrokken studenten ieder een deel van het onderzoek zelfstandig kunnen uitvoeren en gebruiken om af te studeren. Overigens wordt met een van hen, in samenspraak met klankbordgroepleden, de mogelijkheden nagegaan van een vragenlijstonderzoek rond de thema's eigen kracht en behoefte aan arbeidsondersteuning.

## 4.3 Vervolg

In september / oktober 2012 start een tweede fase met bij voorkeur een longitudinale studie, bestaande uit een mix van kwalitatieve en kwantitatieve methoden. Bij ieder hoofdthema worden op één specifieke onderzoeksvraag, bijvoorbeeld factoren die de duurzaamheid van detacheringen beïnvloeden, individuele werknemers gevolgd. Op grond van een kwalitatieve selectie worden werknemers geïnterviewd die concrete transities hebben doorgemaakt. Transities zijn bijvoorbeeld: onlangs aan een detacheringsbaan begonnen, of onlangs gestopt met een baan, of een overgang gemaakt van een groepsdetachering naar een baan met een meer regulier karakter. In september 2013 start mogelijk een in kwantitatieve zin meer gedegen effectonderzoek, zoals een vergelijkend onderzoek, waarbij twee aanpakken of modellen met elkaar vergeleken worden. De eerste twee fasen worden zo ingericht dat de haalbaarheid van dergelijk onderzoek verkend wordt.

De periode oktober 2014 – maart 2015 wordt gebruikt om te consolideren. Lopend onderzoek wordt afgerond. Een borgingsplan wordt gemaakt.

Wat betreft de omvang van het voorgestane onderzoek: er zal in eerste instantie kleinschalig onderzoek plaatsvinden, dat haalbaar is voor studenten en de onderzoekers. De ambitie is om grootschaliger onderzoek te doen, in samenwerking met externe partners. Het genoemde longitudinale onderzoek zou bijvoorbeeld

groot genoeg moeten zijn om wetenschappelijk verantwoorde uitspraken te doen over het gewicht van werkzame dan wel belemmerende elementen. En het zou lang genoeg moeten duren om inzicht in de loopbanen van betrokken werknemers te kunnen krijgen.

Ter verspreiding van de kennis wordt ernaar gestreefd gevarieerde, goed toegankelijke, openbare producten te maken. De kenniskring oriënteert zich de komende maanden op de wijze waarop dit waargemaakt kan worden, in samenspraak met SBCM en de betrokken gremia uit de sector, zoals de klankbordgroep.

## 4.4 Relatie met ander onderzoek

Om te beginnen wordt waar mogelijk gebruik gemaakt van de inzichten die in de sector, met name via en door SBCM, zijn opgebouwd. Het ligt zeer voor de hand aan te sluiten bij de kennis die ontwikkeld wordt in een serie experimenten, “pilots werken naar vermogen” genaamd. Deze pilots zijn gestart in 2009, en worden in de loop van dit jaar naar verwachting afgerond (zie o.a. Ernst & Young 2011). Er zijn vier groepen pilots, die alle vier relevant zijn voor het lectoraat. Voor de pilots ‘werkgevers’ wordt o.a. gewerkt aan de oprichting van een goed bereikbaar aanspreekpunt en wordt nagegaan hoe re-integratiedienstverleners en werkgevers in een vroegtijdig stadium kunnen samenwerken. Voor de pilot ‘SW-bedrijven’ zijn 33 sociale werkvoorzieningen gaan experimenteren om de omslag te maken naar een bedrijf waarin arbeidsontwikkeling voorop staat. Ook hier blijkt al in tussentijdse rapportages hoe belangrijk het is om mensen goed te begeleiden na plaatsing om te voorkomen dat werknemer en werkgever weer vroegtijdig afscheid nemen van elkaar (brief staatssecretaris De Krom 2012).

Verder is afstemming nodig en gewenst met het genoemde onderzoek naar inclusieve arbeidsorganisaties zoals geleid door Nijhuis (leerstoel Atlant, Universiteit van Maastricht). Waar Nijhuis (2011) focust op de inrichting van de omgeving en het gehele arbeidsproces, is voor het lectoraat meer van belang hoe het primaire ondersteuningsproces in de arbeidsorganisatie verloopt. Een interessante, beide terreinen overlappende, vraag is in hoeverre ondersteuning anders, makkelijker, effectiever, etc. geregeld kan worden in een organisatie die inclusief is ingericht volgens de Nijhuis principes.

Ook is het belangrijk afstemming te zoeken met ‘Participatie & Gezondheid’ het lopende ZonMw onderzoeksprogramma – ZonMw financiert onder andere gezondheidsonderzoek. Eerder is al de in het kader van dat programma ontwikkelde werkdefinitie van duurzaam werken genoemd. Mogelijk kan onderzoek dat vanuit

het lectoraat wordt gestart hierbij aanhaken, bijvoorbeeld door met vergelijkbare instrumenten te werken.

Samen met kenniscentrum Phrenos heeft ondergetekende vanuit het Trimbos-instituut veel onderzoek gedaan naar IPS en Supported Employment. Het ligt voor de hand de samenwerking ook via dit lectoraat verder uit te breiden. Ook de aanknopingspunten met de leerstoel van Van Weeghel (Rehabilitatie en participatie van mensen met ernstige psychische aandoeningen; Universiteit van Tilburg), worden zeker verder verkend.

Het lectoraat zoekt ook afstemming en uitwisseling met het RAAK-PRO onderzoek, in het bijzonder het onderzoek waarin Fontys met een groot aantal partners samenwerkt en dat tot doel heeft: 'het versterken van de professionaliteit van klantmanagers en re-integratiecoaches in de re-integratiedienstverlening van mensen met een bijstandsuitkering door de introductie en toetsing van *evidence* en *practice based* manieren en middelen' (Van der Laan en Vanschoren, 2010). Twee kenniskringleden (Vanschoren, Reynaert) zijn bij dit project betrokken en kunnen voor snelle overdracht en afstemming zorgen.

Heel recentelijk zijn richtlijnen ontwikkeld voor de arbeidsondersteuning van mensen met psychische beperkingen. Vanuit het Trimbos-instituut is in samenwerking met kenniscentrum Phrenos, NVAB en diverse andere organisaties en beroepsgroepen een multidisciplinaire richtlijn voor arbeidsbegeleiding bij mensen met ernstige psychische aandoeningen ontwikkeld. Deze richtlijn is nu ter autorisatie aan de diverse beroepsverenigingen aangeboden (Van Erp e.a. in voorbereiding). SBCM heeft daarnaast een kenniskring psychische beperkingen opgericht die werkt aan een serie 'bouwstenen'. Ook die bouwstenen moeten handvatten bieden voor een goede ondersteuning vanuit de SW aan mensen met psychische beperkingen. In het lectoraatsonderzoek kan nagegaan worden wat de eerste ervaringen zijn met dergelijke richtlijnen.

Verder is er op diverse manieren contact met TNO Arbeid en TNO business consultants. Dit betreft o.a. het lopende project 'SW community'. Ook hier wordt gezocht naar afstemming en samenwerking.

Ten slotte ligt het voor de hand aan te sluiten bij de inzichten van de kenniskringleden en hun relaties in de eigen instituten: allen zijn betrokken geweest bij vele kennisprojecten rond HRM en arbeidsparticipatie van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Het lectoraat van Van Regenmortel (2010) bij Fontys Sociale Studies is al aangestipt, hier kan ook het lectoraat van Schuman bij Fontys OSO vermeld worden, dat ingaat op 'Interdisciplinair werken in de context van onderwijs en zorg', en onder andere de transitie van leerlingen met een lichamelijke, en soms meervoudige beperking, naar (...) maatschappelijke participatie (Schuman 2010).

## 4.5 Verbinding met het onderwijs

Lectoren en de leden van de kenniskring worden geacht op vier gebieden te opereren: onderzoek, onderwijs, professionalisering van docenten en kenniscirculatie (HBO-raad 2008). Onderzoek is het hart van dit lectoraat, waar een externe financier graag voor de sector die zij vertegenwoordigt kennis gecreëerd en gebundeld ziet. Onderzoek doen past als kern van de activiteiten ook in het beleid van Fontys, dat inzet op versteviging van onderzoeksvaardigheden bij docenten en studenten. Een lid van de kenniskring (WR) is daartoe betrokken bij de *research academy* die opgezet wordt bij Fontys HRM en Psychologie.

Een belangrijke manier om het onderzoek en onderwijs met elkaar te verbinden is ook door docenten te betrekken bij, en mee te laten werken in het onderzoek. Voor studenten geldt hetzelfde, bijvoorbeeld via afstudeeropdrachten. Op dit moment worden wat die twee zaken in dit lectoraat betreft al concrete stappen gezet, en het is de ambitie dergelijke betrokkenheid van docenten en studenten te continueren en waar mogelijk uit te breiden.

De kenniskring beoogt verder een bijdrage te leveren aan het meedenken over, en het invullen van relevante onderwijscurricula. Op dit moment wordt o.a. geadviseerd en meegewerkt aan de inhoud van een alternatief voor de minor 'Activeren en bemiddelen' die vanuit Fontys Actief gegeven werd en een plaats krijgt in het onderwijsaanbod van HRM en Psychologie.

Ondanks alle bezuinigingen en de gespannen situatie op de re-integratiemarkt wordt een substantiële groei van de vraag verwacht naar opleidingen op het gebied van job coaching en loopbaanbegeleiding voor mensen met beperkingen. Hogescholen zouden hier samen met publieke en private re-integratiedienstverleners actief op in moeten springen. Het valt verder vaak op (en Nederland is daar geen uitzondering in) dat in verschillende subdomeinen van zorg en welzijn een sterk naar binnen gerichte kennisontwikkeling en verspreiding plaats vindt. Kennis, bijvoorbeeld, in het domein van de re-integratie van mensen met een verstandelijke beperking dringt maar mondjesmaat door in het domein van mensen met andere aandoeningen. Kennis vanuit de psychiatrische rehabilitatie, zoals over de effectiviteit van het Individuele Plaatsing en Steun model, blijkt vaak weer volkomen onbekend bij de professionals werkzaam voor andere of bredere groepen.

Voor dit lectoraat is het een uitdaging om die schotten te doorbreken en in de bijdragen die geleverd worden in het onderwijs voor studenten niet te beperken tot één vertrouwd model of meest gangbare zienswijze. Er wordt naar gestreefd dat duurzaam werken voor mensen met een beperking en ondersteuning bij hun inzetbaarheid ('employability') bij studenten en docenten van de betrokken

instituten een begrip is. Een goed lopende minor gerelateerd aan dit onderwerp moet daarvan getuigen. Groter gedacht, is het tijd voor een opleiding of opleidingsspecialisatie *'employment support'*. Of die er komt, hangt van meer partijen af dan alleen dit lectoraat. Dit lectoraat beoogt concrete en gewaardeerde bouwstenen te leveren om genoemde opleiding mogelijk te maken. Uiteraard zijn kenniskringleden en lector bereid een actieve bijdrage te leveren aan de inhoud van het benodigde curriculum, het coachen van docenten en het invullen van de lessen.





## 5. Tot besluit

Het is prachtig te zien hoe mensen met een beperking kunnen groeien in de arbeidsrol als bij hen het besef gegroeid is dat zij meer zijn dan alleen hun aandoening. Ik heb de werking ervan gezien en voel als onderzoeker bescheidenheid over mijn rol in wat ik probeer te begrijpen en een plaats te geven.

Bescheidenheid is op zijn plaats, omdat de successen van arbeidsrehabilitatie zo moeilijk meetbaar zijn in wetenschappelijk onderzoek. Onderzoek kan daarnaast ook maar een kleine bijdrage leveren aan het persoonlijke gevecht dat iemand moet voeren om betaald werk te vinden en te behouden. Dit ondanks stigmatisering, tegenwerking door anderen, terugval in symptomen en zelfbeeld, continu veranderende regelgeving en noem maar op. Ik heb bewondering voor de mensen die in mijn onderzoeken 'object' van studie zijn en probeer hen als 'subject' te blijven zien. Dat geldt evenzeer voor de professional die een kleine, maar heel belangrijke bijdrage levert en de werkgever die een ander perspectief biedt.

Ik ben ook overtuigd van de kracht van onderzoek. Ik denk dat goed onderzoek de betrokkenen kan helpen beter te begrijpen hoe de werkelijkheid in elkaar steekt, wat werkt en wat minder goed werkt. Gedegen effectonderzoek kan inzicht geven in uitkomsten, kwalitatief onderzoek kan helpen de processen te begrijpen die naar die uitkomsten leiden. Terwijl wij als onderzoekers nog ijverig aan het analyseren zijn, kan voor de praktijk de winst allang behaald zijn. De betrokken partijen gaan op basis van de onderzoeksactiviteiten en -bevindingen reflecteren op hun eigen werk en worden zich bewust van hun werkwijze. Een betere onbedoelde bijwerking van onderzoek kan ik niet bedenken.

Op zoek naar nieuwe krachten.. dat gold ook voor mij, bijna een jaar geleden. Het lectoraat kwam min of meer toevallig op mijn pad. Ik werd gepolst door Johnny Vanschoren die dit lectoraat voorbereid heeft en herinner me nog goed zijn pogingen mij duidelijk te maken wat het in zou houden. Met soms een zucht, omdat ik het maar lastig vond een helder idee te krijgen. 'Wat doet zo'n lector nu', is ook de vraag die mij het meest gesteld is in verband met mijn functie, vaak gevolgd door: 'Lesgeven zeker'?!

Ik heb tot nu toe vanalles gedaan, en dat lesgeven, dat is ook begonnen. Nu gebeurt dat nog vooral in klein verband, als ik samen met de onderzoekers in de kenniskring en de bij het lectoraat betrokken studenten verdieping zoek over het onderzoeksvak en de onderzoeksvragen verken. Lesgeven in groter verband: dat moet nog een plek krijgen. Mijn idee is om in elk geval in ieder studiejaar mijn gezicht te laten zien,

bijvoorbeeld door gastcolleges te geven en te organiseren, al dan niet in combinatie met het geven van voorlichting over de onderzoeksmogelijkheden.

De functie van lector behelst in de kern onderzoek doen, kennis bundelen en verspreiden bij de hogeschool en daarbuiten. En aansluiting krijgen bij het onderwijs door kritisch met docenten naar het onderwijsaanbod te kijken. Het onderzoek moet ten dienste staan van onderwijs, dat is belangrijk. Hoe ik dat wil bereiken, heb ik omschreven in het voorgaande (4.5).

Fontys heeft als beleid dat onderzoek een belangrijke plaats krijgt in het denken en handelen van docenten en in de bagage van studenten. Ik zal graag een rol spelen in onderwijs als het gaat om reflectie op onderzoek en arbeidsparticipatie van mensen met beperkingen. Bovendien zou ik met docenten en studenten willen reflecteren op onderzoek. Alle facetten van onderzoek mogen wat mij betreft aan de orde komen. Van de geloofwaardigheid ervan, na bijvoorbeeld de affaire Stapel, tot het begrijpend lezen van onderzoekspublicaties; van soorten onderzoek en analyses tot het nut van onderzoek voor de praktijk, enzovoort. Als hiervoor ruimte gemaakt kan worden in de colleges, doe ik mee.

Wat voor type lector ben je, werd me ook op de man af gevraagd bij een van de kennismakingsgesprekken die ik had. Een eerlijk antwoord zal ik pas over een paar jaar kunnen geven. Ik weet wel steeds beter wat ik wil. Ik hoop dat de lezer van deze rede al een aardig beeld krijgt van het lectoraat zoals ik het graag invul en laat invullen. Ik weet ook wat ik niet wil: ergens driehoog achter een PC zonder enig contact met docenten en studenten, mijn eigen onderzoek doen. Dat is toevallig ook wat Fontys niet wil, dus ik zit goed.

Ik had overigens mijn ideeën heel graag volgens het oorspronkelijke plan samen met Fontys Actief gerealiseerd, maar helaas hield dat instituut op 1 januari 2012 op te bestaan. Hopelijk kan het bij Fontys Actief ontwikkelde gedachtegoed een stevige plaats in Fontys krijgen en blijft dat in het onderwijs zijn weg vinden. Inmiddels raak ik al steeds meer ingespeeld op mijn nieuwe directe werkgever, HRM en Psychologie. Ik voel meer en meer hernieuwde kracht om de komende tijd te ontdekken hoe ik het lectoraat in zal vullen, samen met mijn nieuwe collega's en de kenniskring.

# Dankwoord

Aan het slot gekomen, bedank ik graag iedereen die dit lectoraat mogelijk gemaakt heeft.

Dank, om te beginnen, aan de bestuurders van SBCM en Fontys en de directeuren van de betrokken Fontys instituten.

Veel waardering gaat ook uit naar de grondleggers van dit lectoraat, met name Josje Lesterhuis en Johnny Vanschoren. Jullie zijn een bron van inspiratie en zo nu en dan trouwe waakhonden, en dat waardeer ik zeer.

Johnny, Ronald, Tijs, en Wouter, dank ook vast voor jullie inzet tot nu toe als kenniskringleden. We hebben inspirerende overleggen met de betrokken studenten. Dennis, Janneke, Aukje, Maartje en Vincent: jullie belangstelling stel ik erg op prijs! Ik heb verder veel gehad aan de opmerkingen van Johnny, Josje, Ronald, Wouter bij eerdere versies van deze tekst. Barbara, ook de redactie was heel nuttig.

De medewerkers van Fontys Actief wens ik vooral een goede toekomst. Ik voelde me heel welkom bij jullie. Paul, ik denk nog steeds met plezier terug aan het werkbezoek bij Helmond Precisie.

Ik bedank ook al degenen in de SW-sector die mij wegwijs maakten, en in het bijzonder de stuurgroep- en klankbordgroepleden. Henk van Eijk, Hans Lamers, Birgitte Kochuijt, Gief van Schijndel, Joop Slegers, en directe collega's van respectievelijk WNK, Ergon, WSD, Diamant en Atlant: dankzij jullie kon ik rond kijken in de SW en kunnen we starten met praktijkgericht onderzoek.

Fontys HRM en Psychologie, en Nus Waleson in het bijzonder, ben ik erkentelijk voor het gestelde vertrouwen en de flexibiliteit om met dit lectoraat door te gaan. We hebben al geconstateerd dat Duurzaam werken voor mensen met een beperking een heel relevant thema is voor het instituut.

Jaap, Hans, jullie gaven me het goede zetje met een combinatie van enthousiasme en kritische kanttekeningen. En verschillende collega's hielden me uit de wind, waardoor ik tijd kreeg om deze tekst te schrijven (soms moet je even een flinke tijd achter de PC blijven zitten op 3 hoog achter, helemaal valt er niet aan te ontkomen...). Over uit de wind houden gesproken: beste vrienden en familie, wat fijn dat jullie deze stap zo waarderen. Lieve Toos, Miriam en Laura, bij jullie voel ik me thuis. Heel fijn dat jullie me hierin gesteund hebben. Gelukkig hebben we weer de nodige uitjes en vakantie geboekt!



# Referenties

- Atlantgroep (2011) *Congres Inclusieve Organisaties*. Helmond, december 2011.
- Alverson M, Becker DR & Drake RE (1995) An ethnographic study of coping strategies used by people with severe mental illness participating in supported employment. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 18, 115–128.
- Becker DR & Drake RE (1993) *A Working Life*; The Individual Placement And Support (IPS) Program. New Hampshire: Dartmouth Psychiatric Research Center (2e herz. druk 2003).
- Becker DR, Drake RE, Bond GR, et al (1998) Job terminations among persons with severe mental illness participating in supported employment. *Community Mental Health Journal* 34:71-82.
- Berg Hvd & Veer CG vd (1990) *Hoezo onbemiddelbaar?* Amsterdam: Vu uitgeverij.
- Berg Hvd, Denolf L, Veer Kvd & Vanschoren J. (1996) *Integrale trajectbemiddeling: een methodiekbeschrijving*. Amsterdam: Mets & Schilt (7e druk 2008).
- Berg Hvd, Denolf L & Veer Kvd (1997) *Het kleine verschil*; slaag- en faalfactoren bij trajectbemiddeling van allochtonen. Amsterdam: Stichting voor Culturele Studies.
- Blonk RWB (2006) *Het lukt niet zonder werk*; Over psychische klachten, arbeidsparticipatie en herstel. Utrecht: Universiteit van Utrecht, oratie.
- Boeije H (2005) *Analyseren in kwalitatief onderzoek*; Denken en doen. Boom onderwijs.
- Boevink W (2009) *Lijsbehold, levenskunst en lessen om van te leren*; HEE-gesch(r)ift. Utrecht: Trimbos-instituut.
- Bond GR, Drake RE, & Becker DR (2008). An update on randomized controlled trials of evidence-based supported employment. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 31, 280-290.
- Buckingham M & en O. Clifton D (2008). *Ontdek je sterke punten. Een revolutionair programma om unieke talenten te ontwikkelen*, Houten, Spectrum.
- Busschbach JTV, Michon H, Vugt Mv & Stant AD (2012) *Effectiviteit van Individuele Plaatsing en Steun in Nederland*; Eindverslag van een gerandomiseerde gecontroleerde effectstudie; Deel 2: Bevindingen na 30 maanden follow-up. Utrecht: Trimbos-instituut; Groningen: RGOc / UMCG.
- Boumans J (in druk). Tussen regie en repressie; Een verslag van een verkenning van het concept empowerment. *Tijdschrift voor Rehabilitatie*; geaccepteerd voor publicatie.
- CBS (2011) *Het Nederlandse ondernemingsklimaat in cijfers 2011*. Den Haag/Heerlen, Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Coenen-Hanegraaf MAHR (1998) *Begeleid werken: theorie en methodiek van een individuele, vraaggerichte benadering* Utrecht: Van Arkel.

- Commissie Toekomst en Transitie Sociale Werkvoorziening (CTTSW, 2011) *goed benut goed bestuurd*; advies in opdracht van Cedris en VNG.
- Danley K (1999) *A Handbook for participatory action researchers*. Boston: Center for Psychiatric Rehabilitation.
- Ernst & Young (2011) *Anders werken naar vermogen*; Tweede rapportage monitoring en evaluatie pilots Werken naar Vermogen, pilot 2 en 3. Den Haag: rapportage aan het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, oktober 2011.
- Erp Nv, Michon H, Duin Dv & Weeghel Jv, (manuscript in voorbereiding) Ontwikkeling van een multidisciplinaire richtlijn Werk en ernstige psychische aandoeningen.
- Groothoff JW, Brouwer S, Bakker RH, Overweg K, Schellekens JMH, Abma F, Nijhuis FJN & Pierik B (2008) *Bimra: Beoordelen van interventies en meetinstrumenten bij re-integratie naar arbeid*; Eindrapportage. Groningen: RUG.
- Haas Td (2011) *Focus2Move 2.0*; Een integrale aanpak voor de beweging van binnen naar buiten bij WNK Bedrijven Alkmaar. Alkmaar / Sint-Michielsgestel, Tom de Haas consultancy.
- Hamond Bv & Haccou R (red.) (2006) *Gaining and proving yourself in social competence*; The Atlas way. Antwerpen / Apeldoorn: Garant.
- HBO-raad (2008) *Kwaliteitszorgstelsel ten aanzien van het onderzoek aan hogescholen 2009-2015*; Basisdocument; Nadere uitwerking van het brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek.
- Hoogen Pvd, Cardol M, Spreeuwenberg P & Rijken M (2010). *Deelname aan de samenleving van mensen met een beperking in 2006 – 2008*; Participatiemonitor 2008. Utrecht: Nivel.
- Jehoel-Gijsbers G (red.) (2011) *Op weg naar een inclusieve arbeidsmarkt*; Bijdragen van de sprekers op het symposium 15 oktober 2010, Den Haag.
- Jehoel-Gijsbers G (red.) (2010) *Beperkt aan het werk*; Rapportage ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en arbeidsparticipatie. Den Haag: SCP / CBS / TNO Kwaliteit van leven.
- Josten E (2010) *Minder werk voor laagopgeleiden?*; Ontwikkelingen in baanbezit en baankwaliteit 1992-2008. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Kersten R, Gerwen Wv, Luijtelaar Mv & Giltay Veth D (2010) *Een afslag voor Hamed*; Intervisie-methodiek voor de brede professional in de bemiddeling van werklozen met meervoudige problematiek. Antwerpen-Apeldoorn: Garant.
- Ketelaars D & Weeghel Jv (1994). *Supported Employment : een nieuwe methode voor arbeidsrehabilitatie in Nederland*. Nederlands centrum Geestelijke volksgezondheid: Utrecht.
- Klink JLv, Burdorf A, Schaufeli WB, Wilt GJvd, Zijlstra FRH, Brouwer S & Bültmann U (2010) *Duurzaam inzetbaar: werk als waarde*; Rapport in opdracht van ZonMw ten behoeve van het programma Participatie en Gezondheid.

- KplusV organisatieadvies i.s.m. Cedris (2011) *Brancheinformatie 2010*; Branche-informatie sociale werkgelegenheid en arbeidsintegratie.
- KplusV organisatieadvies i.s.m. Cedris (2010) *Brancheinformatie 2009*; Branche-informatie sociale werkgelegenheid en arbeidsintegratie.
- Laan Gvd & Kersten R (2007) 'Omdat het werkt...'; Werkzame bestanddelen van een maatschappelijk re-integratieproject. Antwerpen/Apeldoorn: Fontys Actief en Garant uitgevers.
- Laan Gvd & Vanschoren J (2010) *Versterking van de professionaliteit in de re-integratiedienstverlening*. Eindhoven: Fontys hogescholen.
- Lierop Bv & Soest Kv (2008) Job carving: succesvolle methode om nieuwe banen te creëren. *Maandblad Reintegratie*, oktober, p 24-26.
- Mallee L, Timmerman JPHK & Wissink CE (2011) *Meer werkplekken bij werkgevers*; derde tussenrapportage in het kader van de evaluatie en monitoring van de pilots werken naar vermogen, pilot 1. Amsterdam: Regioplan.
- Michon H (2006) *Personal characteristics in vocational rehabilitation for people with severe mental illnesses* (Academisch proefschrift). Utrecht, Trimbos-instituut / Altrecht.
- Michon H, Busschbach JTv, Vugt Mv & Stant AD (2011) *Effectiviteit van Individuele Plaatsing en Steun in Nederland*; Verslag van een gerandomiseerde gecontroleerde effectstudie; Deelrapport 1: Bevindingen na 18 maanden follow-up. Utrecht: Trimbos-instituut; Groningen: RGOc / UMCG.
- Michon H, Erp Nv, Korevaar L & Weeghel Jv (2011). Arbeidsrehabilitatie en de Individuele Rehabilitatiebenadering. In: Korevaar L & Dröes J (red.) *Handboek Rehabilitatie voor zorg en welzijn*. (2e herz. druk) Hf 11, pg. 203-218. Bussum: uitgeverij Coutinho.
- Michon H, Weeghel Jv, Kroon H, & Schene AH (2011) Illness Self-management assessment in Psychiatric Vocational Rehabilitation. *Psychiatric Rehabilitation Journal* 35 (1), 21-27.
- Michon H & Weeghel Jv (2010) Rehabilitatieonderzoek in Nederland; overzicht van onderzoek en synthese van recente bevindingen. *Tijdschrift voor psychiatrie* 52, 10, 683-694.
- Ministerie van SZW (2012) *Memorie van Toelichting WWNV*. Den Haag: Ministerie van SZW.
- Newcom Research & consultancy (2011) *Cedris: werkgeversonderzoek*; Wensen en behoeften Wet Werken naar Vermogen. Amsterdam: Newcom Research & consultancy.
- Nijhuis (2011) *Werken naar vermogen, vermogen om te werken*. Maastricht: Faculty of Psychology and Neuroscience / Helmond: Atlantgroep, Oratie.
- Overweg en Michon (2011) Factsheet panel psychisch gezien. Utrecht: Trimbos-instituut.

- Pelzer A & Kiebert M (2010) *Bijzondere werknemers; Verhalen uit de sociale werkvoorziening*. Amsterdam: FNV.
- Raad voor Werk en Inkomen (2011) *e- Factsheet 2011-2012*. Den Haag: RWI.
- Regenmortel Tv (red.) (2010) *Empowerment en participatie van kwetsbare burgers; ervaringskennis als kracht*. Amsterdam: SWP.
- Samoocha D, Koning Jd, Zaeyen T, Vet Hd, Bruinvels DJ, Nijhuis F & Beek AJvd (2011) Empowerment of people with a long-term work disability: Development of the 'VrijBaan' questionnaire. *Disability and Rehabilitation*, 33(9), 734-742.
- Sannen L & Regenmortel Tv (2011) *Krachtgerichte, integrale trajectbegeleiding voor werkzoekenden in armoede; Uitdagingen en knelpunten van een nieuwe methodiek*. Leuven: Katholieke Universiteit Leuven.
- Santen Pv Oploo Mv & Engelen M (2011) *Wsw-statistiek 2010 Jaarrapport; Een onderzoek in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid*. Zoetermeer: Research voor Beleid.
- SBCM (2011) *Inzetten op 'eigen kracht'; Empowermentmethodieken binnen de SW*. Den Haag: SBCM.
- SBCM (2009) *Matchmaker; de andere manier van matchen* Den Haag: SBCM rapportage
- Schene AH, Koeter MW, Kikkert MJ, Swinkels JA & McCrone P (2007) Adjuvant occupational therapy for work-related major depression works: randomized trial including economic evaluation. *Psychological Medicine* 37(3) 351-62.
- Schuman H (2010) Being a professional today means becoming interprofessional. (Lectorale rede). Tilburg: Fontys OSO.
- Smit A (2009) *Sociaal en slim ondernemen*. Werken naar vermogen in reguliere bedrijven, TNO-rapport.
- Stichting Kennisontwikkeling HBO (2008). Lectoraten, kweekvijvers van innovatie. Rapport van de Evaluatiecommissie Lectoraten.
- Swildens W, Busschbach JTv, Michon H, Kroon H, Koeter M, Wiersma D & Os Jv (2011) Effectively Working on Rehabilitation Goals: 24-month outcome of a Randomized Controlled Trial of the Boston Psychiatric Rehabilitation approach. *Canadian Journal of Psychiatry* 56 (12) 751-60 .
- Ulrich D & Brockbank W (2005) *The HR Value Proposition*. Boston, Massachusetts: Harvard business school press.
- UN (zj) *Convention on the Rights of Persons with Disabilities*.
- Walburg JA (2008) *Mentaal vermogen; Investeren in geluk*. Nieuw Amsterdam Uitgevers.
- Weeghel Jv (2010) *Verlangen naar volwaardig burgerschap; maar wat doen we in de tussentijd?* Tilburg: Universiteit van Tilburg, Oratie.



- Weeghel Jv, Michon H & Kroon H. (2002) Arbeidsrehabilitatie vanuit een GGZ-team; De betekenis van het Individual Placement and Support model uit de Verenigde Staten. *Maandblad voor de Geestelijke volksgezondheid*, 10, 936-950.
- Wesdorp P, Hooft Ev, Duinkerken G & Geuns Rv (2010) *Het heft in eigen hand*; Sturen op zelfsturing; Handreiking voor re-integratieprofessionals. Den Haag: RWI.
- World Health Organization (2011) *International statistical classification of diseases and related health problems*. 10th revision, edition 2010 3v.
- Wilkens M & Donker van Heel P (2011) *De vraag van werkgevers naar re-integratiedienstverlening*. Den Haag: RWI.
- Wissink CE, Mallee L & Leer Mv (2009) *Ervaringen van werkgevers met Wajongers*; Onderzoek onder werkgevers naar de mogelijkheden voor verbetering van de arbeidsparticipatie van Wajongers. Den Haag: Raad voor Werk en Inkomen.
- Yin RK (1994) *Case study research; Design and methods*. Beverly Hills: Sage.

### Geraadpleegde websites

<http://www.cedris.nl>

<http://www.ikkan.nl/meebouwenpilots/>

<http://inclusieorganisaties.net/congres.html>

<http://www.locuswerkplaats.nl/over-locus/>

<http://mvoplatform.nl/>

<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/wet-werken-naar-vermogen-wwnv/>

<http://www.rwi.nl/>

<http://www.sbcm.nl/>

<http://www.un.org/disabilities/>

### Afkortingen

|       |                                                                |
|-------|----------------------------------------------------------------|
| CBS   | Centraal Bureau voor de Statistiek                             |
| HR(D) | Human Resource (Development; - Value)                          |
| IOP   | Individuele OntwikkelingsPlannen                               |
| IPS   | Individuele Plaatsing & Steun (Individual Placement & Support) |
| ITB   | Integrale Traject Bemiddeling                                  |
| MVT   | Memorie van Toelichting                                        |
| RWI   | Raad voor Werk en Inkomen                                      |
| SE    | <i>Supported Employment</i>                                    |
| SW    | Sociale Werkvoorzieningen                                      |
| SZW   | Sociale Zaken en Werkgelegenheid                               |
| UN    | United Nations                                                 |
| WWNV  | Wet Werken naar Vermogen                                       |



Harry Michon

Dr. Harry Michon (1960) is psycholoog. Sinds 1989 werkt hij bij het Trimbos-instituut, dat tot 1996 nog Nederlands centrum Geestelijke volksgezondheid heette. Hij werkt bij het programma Reïntegratie, sinds 2007 in de functie van senior wetenschappelijk medewerker. Hij leidde veel onderzoeksprojecten op het gebied van rehabilitatie en arbeidsparticipatie van mensen met ernstige psychische aandoeningen. In 2006 promoveerde hij op het onderwerp arbeidsrehabilitatie voor mensen uit de genoemde doelgroep. In de periode 2004 - 2008 combineerde hij dat werk met de functie van coördinator wetenschappelijk onderzoek bij GGZ-instelling Altrecht. Sinds 1 april 2011 werkt hij twee dagen per week als lector Duurzaam werken bij Fontys hogescholen.

