

"Met ons bedrijf willen we iets toevoegen aan de maatschappij",  
zegt Wim van Ginkel.

A photograph of Wim van Ginkel, a middle-aged man with light hair, wearing a dark pinstriped suit jacket over a white shirt. He is standing outdoors in front of a dark building. Behind him are several banners with the IW4 logo and the text 'HET WERKT NI'. A silver car is parked in the background to the right.

MVO - SOCIALE WERKBEDRIJVEN  
IW4  
**'SOCIAAL ONDERNEMEN  
STELT HET VOORBEELD'**



**Het bedrijfsleven ligt mooi op schema binnen het sociaal akkoord, met de afspraak om op termijn 125.000 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan een baan te helpen. Toch heerst bij ondernemers ook nog veel koudwatervrees en wantrouwen jegens de overheid, zo weet René van Holsteijn, directeur van sociaal werkbedrijf IW4. Hij legt graag een en ander uit, om daarmee drempels weg te nemen.**

TEKST: AART VAN DER HAAGEN

“De centrale vraag voor ons als sociaal werkbedrijf luidt: hoe kunnen we meer ondernemingen betrekken bij arbeidsparticipatie van mensen met een beperking of anderszins een afstand tot de arbeidsmarkt,” opent Van Holsteijn zijn verhaal. “Gelukkig zien wij steeds meer social firms ontstaan, sociale ondernemingen die het tot hun primaire doelstellingen rekenen om deze doelgroep een steuntje in de rug te geven, naast de focus op winst maken en goede producten of diensten leveren. Deze bedrijven scheppen gelegenheid om minstens dertig procent van hun personeelsbestand uit mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te laten bestaan, waarmee ze een voorbeeld stellen voor andere ondernemers om dat tenminste voor een bepaald percentage ook zo te doen, zelfs al zou dat maar voor vijf procent zijn. Kijk naar de Koninklijke Ginkel Groep, waar sociaal ondernemen echt in het bloed zit. Wij werken er nauw mee samen en zien hoe ze via aangepaste processen en arbeidsomstandigheden een optimale werkomgeving gecreëerd hebben.”

#### ECHT MEETELLEN

Dat laatste gaat volgens Van Holsteijn een stap verder dan ondernemen met oog voor mensen die niet makkelijk aan de bak komen, maar het inspireert wel. Hij schetst de consequenties van zo'n keuze. “Wanneer je dit onder je kerntaken schaaft en het dus geen bijzaak meer is, brengt het voor een grote groep mensen - je medewerkers - veranderingen met zich mee. Daarop moet je de arbeidsomstandigheden en je organisatie inrichten, wat ook specifieke eisen stelt aan de kwaliteit van je leiding. Laat je die trainingen volgen, om er op de juiste manier mee om te springen? Heeft de organisatie baat bij extra begeleiding? In reguliere bedrijven zou dit afleiden van de hoofddoelstellingen, hier keert het in alle geledingen terug en dat voelen de mensen om wie het gaat, degenen met een beperking of anderszins een afstand tot de arbeidsmarkt. Ze tellen écht mee. Er wordt niet op een geforceerde manier een plek voor ze gecreëerd, het verloopt op een natuurlijke wijze, volgens de eigen normen en waarden van de onderneming.”

#### VOORSPELBAAR

“Dingen blijken in de praktijk veelal niet totaal anders,” vervolgt de bevoegde directeur van IW4. “Laat ik het zo zeggen: jij en ik hebben ook onze gebruiksaanwijzing. In een collegiale sfeer moeten mensen altijd rekening met elkaars eigenschappen houden, alleen ligt het hier iets ingewikkelder. Kijk naar mensen met een psychische aandoening. Sommigen functioneren pas echt optimaal in een prikkelarme omgeving. Dat wil zeggen, zonder afleiding door collega's of dingen om de werkplek heen, zoals een radio. Er zit ook een verschil in de processen zelf. Mensen met autisme mag je best complexe werkzaamheden voorschotelen, maar wel met een repeterend karakter, dus voorspelbaar. Bij IW4 voeren wij in opdracht van AXA kwaliteitscontroles uit op de kernelementen van fietsslotsen. Dat betekent de hele dag dezelfde handeling verrichten, iets dat voor een buitenstaander misschien eentonig lijkt. Deze mensen voelen zich er juist prettig bij, ze zouden niet anders willen. Ze zijn in staat zich er enorm op te focussen en volledig foutloos

te werken, beter dan wie ook. Geloof me, niemand kan eraan tippen. Op die manier benut je rechtstreeks iemands kwaliteiten.”

#### AFSCHERMEN, NIET ISOLEREN

Van Holsteijn geeft nog een voorbeeld van denken in mogelijkheden: “Mensen met een verstandelijke beperking blijken vaak prima inzetbaar, mits je bepaalde processen vereenvoudigt. Wanneer je een fase in een montage-traject opsplijt in meerdere kleine stappen, maak je het voor hen behapbaar en stel je hen in staat uitstekend werk af te leveren. Om nog even terug te komen op een prikkelarme omgeving: vaak kun je een ruimte met vrij eenvoudige middelen zodanig afschermen, dat collega's elkaar niet teveel afleiden. Je moet ze natuurlijk ook weer niet isoleren. Het creëren van een rustige werkomgeving doe je bijvoorbeeld door ervoor te zorgen dat er niet de hele dag door mensen in- en uitlopen en er niet steeds interne transportstromen plaatsvinden. Sociale ondernemingen zullen een stap verder gaan om dergelijke maatregelen te trekken, maar ook voor andere ondernemers met een maatschappelijk bewustzijn - die hieraan een voorbeeld willen nemen

- liggen er genoeg mogelijkheden om via vrij simpele ingrepen een prettig arbeidsklimaat voor mensen met een beperking te scheppen.”

#### ARBEIDSPRODUCTIVITEIT

Uit ervaring weet Van Holsteijn dat ondernemers in de basis vaak best wel open staan voor het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar zich toch terughoudend opstellen. “Met name vanuit een stukje wantrouwen richting de overheid. Stel dat je iemand aan het werk zet die vanuit een beperking een arbeidsproductiviteit van zestig procent behaalt, waarbij de gemeente je voor de overige veertig procent compenseert. Hoeveel continuïteit zit er dan in die toezegging? Ondernemers vrezen dat deze slechts tijdelijk geldt en voorzien daarmee een probleem in de toekomst. Daar zit zeker wat in, maar in de praktijk bestaan er best mooie constructies om de risico's te beperken. Zo hebben wij met HetWerktNu zowel in 2016 als 2017 ongeveer honderd mensen met een bijstands- of een Wajong-uitkering succesvol bij bedrijven geplaatst met een betaald dienstverband, maar op

basis van payroll, waardoor situaties als onverwachte arbeidsongeschiktheid niet voor rekening van de ondernemer komen. Het payroll-bedrijf vangt die risico's af. In de praktijk zijn veel van deze mensen na een aantal maanden rechtstreeks in vaste dienst genomen, omdat ze zo goed bevallen.”

#### JOBCOACH

Een ander potentieel struikelblok vormt de collegialiteit. Van Holsteijn: “Werkgevers vragen zich af of er wel een goede klik zal ontstaan tussen de medewerker met een beperking en zijn collega's, maar ook wat ze moeten doen wanneer bijvoorbeeld iemand in een psychose raakt. Wij stimuleren hen om, bijvoorbeeld via ons, een jobcoach in te schakelen. Die vervult niet alleen een rol richting de nieuwe collega, maar ook richting de rest van het team en dat achten wij minstens zo belangrijk. Iedereen zal een ander zijn baan gunnen, maar wat valt nu van zo iemand te verwachten en hoe spring je daarmee om? De jobcoach praat met de mensen, geeft uitleg en probeert daarmee over en weer begrip te kweken. Richting degene met de beperking zal hij de wensen en de verwachtingen inventariseren





68

en helpen een 'veilig' arbeidsklimaat te scheppen, bijvoorbeeld door ervoor te zorgen dat iemand niet gelijk op zijn eerste dag een heleboel nieuwe dingen over zich uitgestort krijgt. Het mooie is trouwens, dat menig werkgever door die open en begripvolle sfeer een verrijking van de collegialiteit proeft in zijn bedrijf."

#### EENVOUDIGER TAKEN SAMENVOEGEN

Het team van IW4 realiseert zich dat niet alle ondernemingen zich even goed lenen voor het te werk stellen van mensen met een beperking. "Met name in geval van hoogwaardige werkzaamheden sluit het gemiddeld lagere opleidingsniveau van deze krachten daar minder goed op aan," aldus de directeur. "Aan de andere kant verrichten dure mensen vaak ook een aantal eenvoudiger taken, die anders blijven liggen. Die laten zich wellicht samenvoegen tot één arbeidsplaats. Jobcarving, heet dat. Bijkomend voordeel is dat de andere collega's zich meer kunnen bezighouden met datgene waarvoor ze écht gekozen hebben. Ik geef toe dat het zeker niet altijd

zal lukken en/of soms moeizaam verloopt, maar ik ken genoeg voorbeelden van situaties waarin het wél werkt. Kijk daarnaast eens vanuit maatschappelijk bewust ondernemerschap naar de sociale betrokkenheid van partijen waarvan je diensten afneemt, bijvoorbeeld een schoonmaakbedrijf. Steeds meer overheidsinstellingen laten dit actief meewegen bij aanbestedingen en dergelijke. In het bedrijfsleven zie ik het eveneens in toenemende mate terug. Laatst sprak ik een manager van Schiphol, die me vertelde alleen zaken te doen met opdrachtnemers die kunnen aantonen hoe ze volgens de participatiewet mensen met een beperking kansen geven."

#### WEGWIJS MAKEN

Aan bereidwilligheid van ondernemers ligt het in de optiek van Van Holsteijn zeker niet, alleen moet iemand ze wegwijs maken in het hoe en wat, om daarmee een aantal drempels weg te nemen. Die rol vervult IW4 met verve en met grote betrokkenheid. "We helpen werkgevers op de weg tot plaatsing van arbeidskrachten

met een beperking, bieden hen medewerkers aan en observeren of die daar passen, zetten jobcoaches in, wijzen de ondernemers op subsidies en fiscale mogelijkheden en staan hen bij in het aanpassen van de werkomgeving en -omstandigheden. Laat werkgevers met aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen - en dat zijn er echt heel veel - vooral eens vrijblijvend contact met ons opnemen om te bespreken welke opties er voor hen liggen. Als mensen doen we dit allemaal voor elkaar."

[www.iw4.nl](http://www.iw4.nl)