**Onderzoeksrapport**

Welke activiteiten kunnen het best ingezet worden bij het re-integratietraject ‘werkfit maken’, met als doel de belemmeringen van de persoon om werkfit te zijn te verminderen?

**KOM IN BEWEGING!**

Student: Kelly Bos

Datum: 03 april 2017

Versie: 2.0

**Afstudeeronderzoek**

Soort document: Afstudeeronderzoek

Versie: 2.0

Auteur: Kelly Bos

Studentnummer: S1076158

Opleidingsinstituut: Hogeschool Leiden

Opleiding: Human Resource Management

Module: HRHt14

Begeleiders: Tomer Kedar & Marleen de Sterke

Datum: 03 april 2017

Plaats: Hillegom

Op verzoek van de opdrachtgever is deze scriptie geanonimiseerd.

**Inhoud**

[Managementsamenvatting 6](#_Toc478975519)

[Voorwoord 7](#_Toc478975520)

[1. Inleiding 8](#_Toc478975521)

[1.1 Situatieschets 8](#_Toc478975522)

[1.1.1 Organisatiebeschrijving 9](#_Toc478975523)

[1.1.2 Het UWV 11](#_Toc478975524)

[1.1.3 Het belang van werk voor de maatschappij 11](#_Toc478975525)

[1.1.4 Het belang van re-integratie voor mensen 12](#_Toc478975526)

[1.1.5 Eigen bevindingen 12](#_Toc478975527)

[1.2 Korte samenvatting 13](#_Toc478975528)

[2. Probleemformulering 14](#_Toc478975529)

[2.1 Aanleiding 14](#_Toc478975530)

[2.2 Doelstelling 14](#_Toc478975531)

[2.3 Hoofdvraag 14](#_Toc478975532)

[2.4 Deelvragen 14](#_Toc478975533)

[2.5 Doelgroep 15](#_Toc478975534)

[2.6 Afbakening 15](#_Toc478975535)

[2.7. schematische weergave 15](#_Toc478975536)

[3. Theoretisch kader 16](#_Toc478975537)

[3.1 Wat is werkfit? 16](#_Toc478975538)

[3.2 Wat zijn volgens het UWV de kerncompetenties die het re-integratiebureau moet hebben om klanten te mogen begeleiden in het ‘werkfit maken’ traject? 16](#_Toc478975539)

[3.3 Welke belemmeringen tijdens de werkloosheid zorgen er voor dat een klant niet werkfit is? 17](#_Toc478975540)

[3.3.1 Zware persoonlijke belemmeringen 17](#_Toc478975541)

[3.3.2 Cijfers volgens het CBS 17](#_Toc478975542)

[3.3.3. Effecten van werkloosheid 19](#_Toc478975543)

[3.3.4 Financiële en sociale gevolgen 19](#_Toc478975544)

[3.3.5 Knelpunten om niet werkfit te zijn 19](#_Toc478975545)

[3.3.6 vijf fasen van rouw 20](#_Toc478975546)

[3.3.7 Geen motivatie als belemmering 21](#_Toc478975547)

[3.4 Welke activiteiten en mogelijkheden zijn er vanuit de theorie om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen? 21](#_Toc478975548)

[3.4.1 Elementen voor een werkzame methode. 21](#_Toc478975549)

[3.4.2 Empowerment 21](#_Toc478975550)

[3.4.3 Het Strengths Model 23](#_Toc478975551)

[3.4.4 Wellness Recovery Action Plan (WRAP) 23](#_Toc478975552)

[3.4.5 Motiveren 24](#_Toc478975553)

[3.4.6 Inzetten van professionals 24](#_Toc478975554)

[3.4.7 Rol re-integratie bij de aanpak van schulden 25](#_Toc478975555)

[3.4.8 Rol van re-integratie bij verslaving 25](#_Toc478975556)

[3.5 Welke activiteiten en mogelijkheden gebruikt re-integratiebureau X om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen? 25](#_Toc478975557)

[3.5.1 TMA 25](#_Toc478975558)

[3.5.2. NLP 26](#_Toc478975559)

[3.6 Wat is een best practices op het gebied van ‘werkfit maken’? 26](#_Toc478975560)

[3.7 Wat is een effectief re-integratiebeleid? 27](#_Toc478975561)

[3.8 Tussentijdse conclusie 28](#_Toc478975562)

[4. Methodologie 30](#_Toc478975563)

[4.1 Deskresearch 30](#_Toc478975564)

[4.2 Documentenstudie 30](#_Toc478975565)

[4.3 Fieldresearch 31](#_Toc478975566)

[4.4 Kwantitatief onderzoek 31](#_Toc478975567)

[4.5 Kwalitatief onderzoek 32](#_Toc478975568)

[4.6 Observaties 32](#_Toc478975569)

[5. Onderzoeksresultaten 33](#_Toc478975570)

[5.1 Welke belemmeringen tijdens de werkloosheid zorgen er voor dat een klant niet werkfit is? 33](#_Toc478975571)

[5.1.1 Uitleg bij de verschillende belemmeringen. 34](#_Toc478975572)

[5.2 Uitkomsten Interviews Respondenten 36](#_Toc478975573)

[5.3 Welke activiteiten en mogelijkheden gebruikt re-integratiebureau X om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen? 37](#_Toc478975574)

[5.3.1 activiteiten die ingezet worden op de belemmeringen 37](#_Toc478975575)

[5.3.2. Kerncompetenties 37](#_Toc478975576)

[5.4 Wat betekent het nieuwe inkoopkader voor re-integratiebureau X? 38](#_Toc478975577)

[5.4.1 Kosten en baten 38](#_Toc478975578)

[5.4 Tussenconclusie 39](#_Toc478975579)

[6. Conclusie en discussie 41](#_Toc478975580)

[6.1 Organisatie en Context 41](#_Toc478975581)

[6.2 De belemmeringen 41](#_Toc478975582)

[6.3 De activiteiten 43](#_Toc478975583)

[6.3 Discussie 44](#_Toc478975584)

[7. Aanbevelingen en Implementatie 46](#_Toc478975585)

[7.1 Aanbevelingen 46](#_Toc478975586)

[7.2 Implementatieplan 47](#_Toc478975587)

[8. Bibliografie 48](#_Toc478975588)

[Bijlagen 50](#_Toc478975589)

[Bijlage I - Persoonlijke communicatie eigenaresse re-integratiebedrijf 50](#_Toc478975590)

[Bijlage II - Interview Teammanager UWV 51](#_Toc478975591)

[Bijlage III – Grafieken analyse van de cliënten 53](#_Toc478975592)

[Bijlage IV – Analyseschema interview cliënten 58](#_Toc478975593)

[Bijlage V - Overzicht vragen: activiteiten en mogelijkheden re-integratiebureau X bij de genoemde belemmeringen? 62](#_Toc478975594)

[Bijlage VI - Voorbeeld van het Krachtenmodel (Strengths Model) 63](#_Toc478975595)

# Managementsamenvatting

Het UWV heeft sinds 1 april 2016 twee nieuwe gunningen. Het traject ‘werkfit maken’ en het traject ‘naar werk’. Het UWV is een grote klant van re-integratiebureau X. Re-integratiebureau wil graag weten welke belemmeringen er voor zorgen dat iemand niet werkfit is, zodat er meer gerichte activiteiten ingezet kunnen worden voor deze cliënten.

In dit rapport is onderzocht welke belemmeringen aanwezig zijn bij de cliënten om niet werkfit te zijn en welke activiteiten hierop gericht kunnen worden. Een mooie bijkomstigheid zal zijn als re-integratiebureau X door het inzetten van een afgestemd ‘werkfit maken’ traject ook nog meer aanmeldingen zou kunnen ontvangen van het UWV.

De hoofdvraag van dit onderzoek is:

*Welke activiteiten kunnen het best ingezet worden bij het re-integratietraject ‘werkfit maken’, met als doel de belemmeringen van de persoon om werkfit te zijn te verminderen?*

Het UWV (2016) heeft drie kerncompetenties beschreven waaraan het re-integratiebureau moet kunnen voldoen om ‘werkfit maken’ trajecten te mogen aanbieden aan de cliënt. Kerncompetentie 1: het versterken van de werknemersvaardigheden. Kerncompetentie 2: het verbeteren van de persoonlijke situatie van de cliënt en kerncompetentie 3: het in beeld brengen van de arbeidsmarktpositie.

De deelvragen zijn onderzocht door middel van desk- en fieldresearch. Daarnaast is er analyse gehouden onder de doelgroep bij re-integratiebureau X en zijn er interviews gehouden met cliënten waar belemmeringen naar voren zijn gekomen waardoor het komt dat personen (nog) niet werkfit zijn. De belemmeringen die het meest genoemd zijn uit de analyse zijn het niet hebben van structuur, verslaving, het ontbreken van empowerment, het missen van sociale contacten, problemen in de thuissituatie en financiële problemen. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de meeste cliënten belemmerd worden door mentale beperkingen om werkfit te zijn. De cliënten kampen vaak met fysieke beperkingen, maar de belemmering om werkfit te zijn, zijn meer van psychische aard.

De activiteiten die ingezet kunnen worden om de belemmeringen te verminderen of op te lossen tijdens het re-integratietraject ‘werkfit maken’ zijn als volgt: Het inzetten van professionals op een ander vakgebied, empowerment trainingen, NLP technieken, coachgesprekken en de TMA analyse.

Er is geconcludeerd dat de belemmeringen en activiteiten die naar voren zijn gekomen in de literatuurstudie, overeen komen met de belemmeringen en activiteiten die genoemd zijn tijdens fieldresearch. Hieruit is op te maken dat re-integratiebureau X in staat is om begeleiding te geven aan de cliënten voor het ‘werkfit maken’ traject.

Het advies aan re-integratiebureau X is om de focus te leggen om het aanbieden van activiteiten op het gebied van empowerment. De cliënten geven aan hier het meeste baat bij te hebben en dat het missen van empowerment een grote belemmering zorgt om werkfit te zijn. Een tweede advies is om samenwerkingen aan te gaan met professionals, om de cliënt steun te kunnen bieden op vlakken waar het re-integratiebureau minder expertise van heeft. De cliënt krijgt op deze manier wel het inzicht dat ook de andere ‘problemen’ opgelost kunnen worden. Het aanbieden van online opdrachten voor de cliënt zorgt er voor dat cliënten zelfstandig aan de slag kunnen, op deze manier kunnen zij op hun eigen tempo opdrachten maken en werken aan hun empowerment. In hoofdstuk 7 worden de aanbevelingen nader toegelicht.

# Voorwoord

Voor u ligt het onderzoeksrapport ‘werkfit maken’, dat ik ter afsluiting van mijn opleiding Human Resource Management aan de Hogeschool Leiden geschreven heb. Dit onderzoek is mijn afstudeerscriptie en heb ik mogen uitvoeren bij re-integratiebureau X, waar ik tevens ook 7 maanden stage heb gelopen om mij te kunnen verdiepen in de doelgroep.

Allereerst bedank ik re-integratiebureau X voor de kans die zij mij hebben gegeven. Zij gaven mij de mogelijkheid om binnen de organisatie ervaring op te kunnen doen als junior re-integratiecoach, dicht bij de doelgroep te kunnen zijn voor mijn afstudeeronderzoek en mijn afstudeerscriptie te kunnen schrijven. Ik bedank de eigenaar en mijn stagebegeleider in het bijzonder voor de begeleiding, ondersteuning en het begrip die zij mij hebben gegeven. Ik wil mijn begeleiders van school, Tomer Kedar en Marleen de Sterke bedanken voor hun tijd, hulp, feedback en kritische blik tijdens het schrijven van dit rapport.

Tot slot wil ik graag mijn vrienden en familie bedanken voor de steun tijdens het proces van het schrijven van de scriptie.

Ik wens u als lezer veel plezier met het lezen van mijn afstudeerrapport.

Kelly Bos

03 april 2017.

# Inleiding

In het kader van de opleiding Human Resource Management aan de Hogeschool Leiden is dit onderzoek geschreven. Het doel is om de re-integratiedienst ‘werkfit maken’ te verbeteren voor re-integratiebureau X. De naam van de organisatie wordt wegens privacy redenen niet kenbaar gemaakt. In dit rapport wordt de organisatie Re-integratiebureau X genoemd. Om de juiste activiteiten te bepalen voor het ‘werkfit maken’ traject, wordt er onderzocht welke elementen er voor zorgen dat iemand niet werkfit is. Ik heb stage gelopen bij re-integratiebureau X om kennis en vaardigheden op te doen op het gebied van coachen en om de doelgroep voor het onderzoek te kunnen spreken en te leren kennen. In de situatieschets ga ik hier verder op in.

De inleiding is het eerste hoofdstuk van dit rapport, waarin de situatie en de organisatie beschreven wordt. In het tweede hoofdstuk leest u de probleemformulering. In dit hoofdstuk wordt duidelijk wat de doelstelling is van dit rapport en worden de onderzoeksvragen, doelgroepen en afbakening weergegeven. Het theoretisch kader is het derde hoofdstuk. In het derde hoofdstuk worden relevante theorieën en onderzoeken beschreven die helpen bij het beantwoorden van de hoofdvraag. In het theoretisch kader worden enkele deelvragen al beantwoord. De methodologie wordt beschreven in het vierde hoofdstuk. Hoofdstuk vijf toont de resultaten van de analyse die gemaakt is van de doelgroep en de interviews die hierover zijn gehouden. In hoofdstuk zes worden er conclusies getrokken en op basis van deze conclusies wordt er in hoofdstuk zeven advies gegeven aan de organisatie met een bijbehorend implementatieplan. Tot slot volgen de bijlagen van het onderzoek.

## 1.1 Situatieschets

Nederland heeft nog steeds veel werklozen die een uitkering ontvangen van het UWV, ondanks dat de werkloosheidcijfers licht lijken te dalen. (CBS, 2016)

In dit rapport wordt er gekeken naar de uitkeringsgerechtigden in de Ziektewet of die een arbeidsongeschiktheidsuitkering krijgen. Deze mensen kunnen in aanmerking komen voor een re-integratietraject vanuit het UWV om de weg naar de arbeidsmarkt te verkleinen. De afgelopen jaren heeft het UWV verschillende trajecten aangeboden, maar vanaf 1 juli 2016 zijn dit nog maar twee trajecten die op maat gemaakt worden voor de cliënt. Het ‘werkfit maken’ traject en het ‘naar werk’ traject. Het ‘werkfit maken’ traject is een voorloper op het traject ‘naar werk’. Om te zorgen dat de cliënt überhaupt (weer) voor zich zelf kan gaan zorgen, positiever in het leven staat en na denkt over geschikt werk. Daarna kan het ‘naar werk’ traject gestart worden, waarin de cliënten begeleid worden in het vinden van werk en het solliciteren. Als deze mensen sneller beschikbaar komen op de arbeidsmarkt, zal de werkloosheid dalen en hierdoor ook de ziektekosten die Nederland betaalt. De re-integratietrajecten vanuit het UWV worden uitbesteed door middel van gunningen aan re-integratiebureaus.

Om voor re-integratiebureau X het traject ‘werkfit maken’ zo goed mogelijk in te richten om de cliënten het beste te kunnen helpen om weer werkfit te worden, is er in dit onderzoek gekeken naar de belemmeringen die er voor zorgen dat een persoon niet werkfit is. Vervolgens is er gekeken naar welke activiteiten het best ingezet kunnen worden om de belemmeringen te kunnen verminderen of op te lossen. Op deze manier kan het re-integratiebureau een gericht traject inzetten om cliënten in het ‘werkfit maken’ traject zo goed mogelijk van dienst te zijn.

Daarnaast is het voor re-integratiebureau X een goede bijkomstigheid om op deze manier meer cliënten te mogen ontvangen van het UWV. Dit zou kunnen komen omdat re-integratiebureau X zich goed kan profileren door het inzetten van juiste activiteiten voor het ‘werkfit maken’ traject. Door het inzetten van gerichte activiteiten zullen cliënten sneller werkfit zijn, waardoor het UWV kan bepalen om meer cliënten aan te melden bij re-integratiebureau X door de goede resultaten.

### 1.1.1 Organisatiebeschrijving

Re-integratiebureau X begeleidt mensen op weg (terug) naar de arbeidsmarkt. Een werkervaringsplek en/of een betaalde baan waarin zij al hun talenten kwijt kunnen. Een werkplek die plezier geeft. De eigenaar coacht deze mensen samen met één vaste medewerkster en een aantal ZZP’ers (zelfstandigen zonder personeel). Daarnaast werkt het bureau altijd met twee stagiaires. Re-integratiebureau X heeft cliënten in verschillende steden.

De meeste mensen die bij het re-integratiebureau verschijnen zijn het plezier in hun loopbaan kwijtgeraakt. Dit kan gebeurd zijn door bijvoorbeeld ziekte, ontslag of eenvoudigweg omdat ze de richting in hun carrière kwijt zijn geraakt. Door intensieve begeleiding op basis van vertrouwen en respect haalt het re-integratiebureau het beste in de mens naar boven. Dit doen zij ook met de kracht van vitamine A: Aandacht! De trajecten worden zo praktisch mogelijk aangepakt en met een duidelijk uitgangspunt wordt een helder doel geschreven. Nieuwe inzichten, vaardigheden en kennis helpen om de juiste keuzes te maken. Keuzes die zelfvertrouwen, waardering en energie geven aan de cliënten. (Re-integratiebureau X, 2016)

Re-integratiebureau X ontvangt cliënten via twee verschillende wegen:

1.Werkgevers kunnen contact opnemen, zodat er begeleiding en ondersteuning geboden kan worden aan de werkgever en de werknemer bij het maken van bewuste keuzes. Re-integratiebureau X adviseert de werkgever op het gebied van werkgeversvraagstukken. Bijvoorbeeld hoe je het beste om kunt gaan met de Wet Verbetering Poortwachter en hoe je het beste kunt communiceren met het UWV.

2.Re-integratiebureau X verzorgt ongeveer 100 trajecten per jaar in opdracht van het UWV. De doelgroepen zijn mensen die zitten in de Wajong (Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten), WIA (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen), ZW (Ziektewet) en WW (Werkloosheidswet). Het bureau is een vast contractpartner van het UWV in verschillende gunningen. (Re-integratiebureau X, 2016)

*Missie en visie*

Mensen het plezier dat zij kwijtgeraakt zijn in het leven en in het werk helpen terug te vinden, door middel van coachgesprekken en ondersteuning en begeleiding bij het vinden van passend en duurzaam werk. Het motto? Plezier in werk en leven! (Re-integratiebureau X, 2016)

*De Cultuur*

De eigenaar vindt het belangrijk dat de sfeer onderling informeel en laagdrempelig is.

Daarnaast dient er wel hard gewerkt te worden en is het motto: “niet lullen maar poetsen”. Uiteraard mag er wel gelachen worden, dat is zelfs heel belangrijk in dit vak. De coaches hebben te maken met zware dossiers van cliënten met verschillende problemen en dit moet je kunnen relativeren. Zodat je de problemen van je cliënten niet spreekwoordelijk mee naar huis neemt. Uit observaties blijkt dat de sfeer inderdaad informeel en laagdrempelig is. Eigenaar Re-integratiebureau X (Persoonlijke communicatie, 11 april 2016)

*Rol en werkwijze van de coaches*

Re-integratiebureau X beschrijft de rol van de coaches en de werkwijze als volgt:

Het bureau heeft ondernemende coaches in dienst die resultaat- en toekomstgericht werken en het coachingstraject aangaan met een duidelijk uitgangspunt. De coaches hebben oog voor zowel de resultaten van de opdrachtgever als die van de cliënt. Zij spannen zich in om de doelstellingen van de opdrachtgever en de cliënt aan elkaar te verbinden op een transparante manier. Daarnaast begeleiden de coaches op basis van vertrouwen en respect de cliënt bij het verwerven van zelfinzicht, vaardigheden en kennis. Zij zoeken met de cliënt naar diens intrinsieke motivatie, om met deze nieuwe inzichten doelgerichte keuzes te kunnen maken die bijdragen aan meer plezier in het werk en in het leven. (Re-integratiebureau X, 2016)

*Context en huidige situatie*

In de huidige situatie biedt re-integratiebureau X diensten aan voor de werkgevers en in opdracht van het UWV. Er zijn meerdere soorten trajecten waar het UWV cliënten voor kan aanmelden bij re-integratiebureau X. Een van de trajecten uit de oude gunning dat het meest op het nieuwe ‘werkfit maken’ traject lijkt van het UWV is het Sociale Activeringstraject. Het Sociale Activeringstraject is voor mensen die langzaam aan weer stappen maken richting de arbeidsmarkt, maar hier nog niet helemaal aan toe zijn aan een betaalde baan. Dit traject is de voorloper geweest voor andere re-integratietrajecten, net als het traject ‘werkfit maken’ de voorloper is van het traject ‘naar werk’.

Het UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen) is de grootste klant van re-integratiebureau X en heeft sinds 1 juli 2016 tot 2020 een nieuw inkoopkader. Dit betekent dat het UWV vanaf nu gaat werken met nog maar twee re-integratietrajecten, ‘werkfit maken’ en ‘naar werk’. Het re-integratietraject ‘werkfit maken’ is gericht op het individu en vergt maatwerk. Om te zorgen dat re-integratiebureau X meer aanmeldingen kan ontvangen voor het ‘werkfit maken’, wordt onderzocht waar de problematiek zit van de niet werkfitte personen. Vervolgens kunnen voor deze problemen gerichte activiteiten ingezet worden. Het inzetten van de juiste activiteiten zal ervoor zorgen dat de nog niet werkfitte persoon, leert omgaan met zijn of haar problematiek en hierdoor weer werkfit wordt.

*Waarom een nieuw inkoopkader?*

In het nieuwe inkoopkader wordt ingegaan op de re-integratiediensten die het UWV wenst in te kopen. Het gaat om re-integratiediensten ten behoeve van de klant met een Arbeidsongeschiktheidsuitkering of Ziektewetuitkering die naar werk worden begeleid. De raamovereenkomsten die in het verleden zijn gegund eindigen 1 juli 2016, de lopende opdrachten mogen nog afgerond worden. (UWV, 2016)

Vanaf 1 juli 2016 worden nieuwe opdrachten verstrekt. Iedere geïnteresseerde onderneming mag een aanvraag indienen om in aanmerking te komen voor een raamovereenkomst. Het inkoopkader houdt kort gezegd in dat een raamovereenkomst wordt gesloten met elke aanvrager die aan de eisen voldoet. Na een gunning van raamovereenkomsten is de aanbesteding voor een aantal jaren gesloten. Pas als de gegunde raamovereenkomsten hun einddatum naderen zal de markt weer open gaan voor nieuwe gegadigden die in aanmerking willen komen. (UWV, 2016)

Het oude inkoopkader van 2012 heeft teveel standaard trajecten en diensten. Het UWV wil graag met het nieuwe inkoopkader meer maatwerk voor de klant kunnen bieden. Het gevolg hiervan is dat het UWV niet langer standaardtrajecten zal afnemen, maar per klant zal onderzoeken wat de klant nodig heeft om de kans op werk te kunnen verhogen. Daarnaast wil het UWV meer maatwerk door ook de keuze voor een opdrachtnemer door de klant zelf (mee) te laten beslissen. (De werkmarkt, 2016)

Het nieuwe inkoopkader biedt perspectief voor nieuwe en kleine bedrijven die drie jaar geleden buiten de boot vielen voor het inkoopkader. ‘Werkfit maken’ en ‘Naar werk’ vervangen de huidige contracten voor de re-integratie. De uurprijs is voor iedere aanbieder gelijk, waardoor er geen concurrerende offerte nodig is. (De werkmarkt, 2016)

### 1.1.2 Het UWV

Het UWV staat voor Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen. Het UWV zorgt voor een deskundig uitvoering van de werknemersverzekeringen, zoals de WW, WIA, WAO, WAZ, Wazo en Ziektewet. Daarnaast biedt het UWV arbeidsmarkt- en gegevensdiensten. Het UWV voert deze diensten uit als zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (UWV, z.d.)

*Visie en missie UWV*

De visie van het UWV is dat mensen op hun best zijn als zij kunnen werken en hierdoor kunnen deelnemen aan de maatschappij. Als zoveel mogelijk mensen aan het werk deelnemen, functioneert de maatschappij het beste. Het verschil maken voor mensen door het werk te bevorderen, samen met de partners van het UWV is dan ook hun missie. Mocht het werken voor iemand onmogelijk blijken, dan zorgt het UWV voor het inkomen van de cliënt. (UWV, 2016)

*Kerncompetenties Werkfit*

In dit onderzoek wordt uitsluitend ingegaan op het ‘werkfit maken’ traject. Hierdoor worden alleen de kerncompetenties beschreven die dienen als voorwaarden waar het re-integratiebureau aan moet kunnen voldoen om het ‘werkfit maken’ traject aan te mogen bieden aan de cliënt. Het UWV heeft drie kerncompetenties vastgesteld om de minimale technische en beroepsbekwaamheid te toetsen voor het re-integratietraject ‘werkfit maken’. Kerncompetentie één is het versterken van de werknemersvaardigheden. Hierbij is het belangrijk dat de aanvrager ervaring heeft om cliënten die al een geruime tijd uit het arbeidsproces zijn weer arbeidsritme op te laten bouwen. De cliënt leert tijdens dit traject om onder leiding en toezicht te werken en leert taken en opdrachten zelfstandig uit te voeren. De tweede kerncompetentie is het verbeteren van de persoonlijke situatie. Hierbij is het van belang dat de aanvrager aantoonbare ervaring heeft met het zodanig activeren van cliënten, dat hun fysieke en psychische weerbaarheid wordt verhoogd en daardoor wordt verbeterd. De cliënt leert omgaan met zijn of haar belemmeringen en legt de focus op het weer aan het werk gaan. De belemmeringen hoeven hierbij niet opgelost te worden. De aanvrager hoeft geen ervaring te hebben met de activiteiten die behoren tot de taak van een gemeente of tot de medische zorg, denk hierbij aan schuldhulpverlening of verslavingszorg. De derde kerncompetentie van de aanvrager is het in beeld brengen van de arbeidsmarktpositie. Hierbij dient de aanvrager de cliënt te ondersteunen bij het krijgen van een realistische kijk op zijn capaciteiten en vaardigheden in relatie tot de eisen van de arbeidsmarkt. Daarnaast dient de aanvrager de cliënt te kunnen ondersteunen bij een zoekrichting die past bij zijn opleiding, interesses, affiniteit en werkervaring. Tot slot krijgt de klant inzicht in kennis van de arbeidsmarkt en het zoeken van vacatures. Het UWV kijkt naar referentieprojecten, om te bepalen of de organisatie in aanmerking komt om de re-integratiedienst ‘Werkfit maken’ te verlenen. (UWV, 2016)

### 1.1.3 Het belang van werk voor de maatschappij

In dit onderzoek is gekeken naar mensen die in de Ziektewet zitten of arbeidsongeschikt zijn, omdat het traject ‘werkfit maken’ aangeboden wordt door het UWV voor cliënten met een Arbeidsongeschiktheidsuitkering of Ziektewetuitkering die naar werk worden begeleid. De ziektekosten in Nederland zijn hoog. Als werklozen door het traject ‘werkfit maken’ weer werkfit zijn, zijn deze mensen sneller klaar voor de arbeidsmarkt. Op deze manier gaat het verloop van ziek naar werk sneller en zal de werkloosheid dalen en hierdoor ook de ziektekosten.

Voor zieke medewerker is de werkgever verplicht gedurende de eerste twee jaar van ziekte loon door te betalen. Er zijn gemiddeld 87.000 uitkeringen in 2016 uitgegeven voor mensen die vallen onder de Ziektewet. (UWV. 2016)

Volgens het jaarverslag van het SZW (2015) heeft het UWV in 2015 in totaal €182 miljoen uitgegeven aan re-integratie. De uitgaven aan re-integratie bestaan uit verschillende budgetten. In dit budget zijn middelen ten behoeve van de huidige populatie in de sociale werkvoorziening en middelen waarmee gemeenten hun klantpopulatie kunnen re-integreren naar en ondersteunen tijdens werk, samengevoegd. In totaal is hiervoor €2.9 miljard beschikbaar gesteld. De gemeenten bepalen zelf hoe zij deze middelen verdelen. Aan de andere kant is er een budget beschikbaar gesteld bij het UWV voor re-integratietrajecten met als doel om personen met een arbeidsongeschiktheidsuitkering te begeleiden naar werk. Met het budget worden ook de middelen jobcoaching en werkplekaanpassingen gefinancierd om deze personen aan het werk te houden. Gemiddeld zitten de mensen ongeveer 4.9 maanden, oftewel 21 weken in de ziektewet. (Rijksoverheid, 2016)

Het aantal voor de arbeidsmarkt beschikbare mensen daalt en zorgt voor een steeds groter aantal niet-werkenden. Het verschil tussen het aantal werkende en niet-werkenden wordt steeds groter. Iedereen die niet kan participeren in arbeid heeft een afstand tot de arbeidsmarkt. Hierbij kan er gedacht worden aan fysieke of psychische problemen, maar ook sociale of maatschappelijke problemen of omstandigheden zoals onvoldoende opleiding, leerachterstand, verslaving of langdurig werkloosheid. (Miedema en Engels, 2015)

### 1.1.4 Het belang van re-integratie voor mensen

Volgens Miedema en Engels (2015) is het vanuit gezondheids- en welzijnsoptiek belangrijk dat mensen kunnen werken. Dit beschrijven zij in het boek Zorg Basics Werkhervatting en re-integratie. Uit onderzoek is gebleken dat mensen die werken over het algemeen gelukkiger en gezonder zijn dan niet-werkenden. De gemiddelde levensverwachting van langdurige werklozen is aan het verminderen. De redenen dat mensen werken is omdat zij er gelukkiger van worden, uitdagingen aangaan, het zorgt voor een financiële onafhankelijkheid en het geeft een gevoel van zelfstandigheid, eigenwaarde en emancipatie. Hierdoor is het belangrijk dat mensen die niet werkfit zijn, weer werkfit worden. Om dan ook de waarde van het leven weer terug te vinden, gelukkiger te worden en weer eigenwaarde te krijgen. (Miedema en Engels, 2015)

In het theoretisch kader worden de belemmeringen in kaart gebracht, die er voor kunnen zorgen dat iemand nog niet werkfit is en gekeken naar welke activiteiten hierop ingericht kunnen worden om de belemmeringen te verminderen.

### 1.1.5 Eigen bevindingen

Ik heb stage gelopen als junior re-integratiecoach bij re-integratiebureau X. Op deze manier heb ik een kijkje in de ‘keuken’ van een re-integratiebureau kunnen nemen en zelf enkele coachgesprekken gevoerd. Wat mij opviel bij de doelgroep is dat zij het over het algemeen lastig vinden om over hun problemen te praten en zich zelf schamen voor wat er is gebeurd of voor de situatie waar zij in zitten. Daarnaast heb ik gemerkt dat naar mate zij zich meer op hun gemak voelen bij de coach, meer vertellen en daardoor meer gemotiveerd raken om weer aan het werk te gaan. Door de cliënten de vraag te stellen over wat zij nou leuk vinden om te doen, zie je een glimlach op het gezicht te voorschijn komen. Hierop vragen wij verder, zonder direct het woordje ‘werk’ in de mond te nemen. Soms is ‘werk’ nog een stap te ver, en dan kan het zijn dat de cliënt weer meer terughoudend wordt. Wat mij erg is op gevallen is dat de cliënten vaak niet een heel sociaal leven hebben. Op het moment dat zij op een coachgesprek komen, vinden zij het fijn om eens gehoord te worden. Dit doet voor de mens veel goed, vandaar dat ik er erg van overtuigd ben dat het hebben van sociale contacten een belangrijk punt is om het plezier in het leven weer terug te vinden.

Voor aanvang van het onderzoek heeft er een kleine steekproef plaatsgevonden waarin enkele zaken naar voren zijn gekomen waar mensen die werkloos zijn mee zitten.

Dit vooronderzoek is gedaan door te enkele rapporten te lezen van cliënten die bij re-integratiebureau X in traject zijn geweest. Hierbij is gekeken naar de belemmeringen die gezorgd hebben dat deze cliënten (nog) niet toe waren aan werk. Dit vooronderzoek ondersteunt de noodzaak van het traject werkfit maken en deze scriptie, zodat mensen weer het nut van het leven en van werk gaan inzien.

Uit de steekproef is naar voren gekomen de mensen door het werkloos zijn niet veel sociale contacten meer hebben. Het zonder werk zitten zorgt voor veel mensen dat zij vaak alleen thuis zitten en geen aanspreekpunt hebben. Dit wordt gezien als belemmering om weer aan het werk te komen, omdat deze mensen in ‘de put’ komen te zitten. Een activiteit die hierop gericht kan worden is het verkrijgen van vrijwilligerswerk, waardoor iemand naast het hebben van weer sociale contacten, ook arbeidsritme op kan doen. Dit zorgt er voor dat de cliënt structuur in het leven krijgt. Dit is belangrijk om weer werkfit te worden. Als mensen geen structuur in het leven hebben, worden zij alleen nog maar meer geïsoleerd in hun dan toch wel al kleine wereld. Uit de steekproef is ook naar voren gekomen dat de werklozen het moeilijker vinden om zich zelf te accepteren. Zij hebben tijdens het werkloos zijn bijna tot geen zelfvertrouwen door de situatie waar zij in zitten. Zij voelen zich niet begrepen door anderen en schamen zich. Het gevolg van het missen van zelfacceptatie kan zijn dat deze mensen in een depressie terecht komen. Het traject ‘werkfit maken’ zal gericht zijn op het verbeteren van het leven van de cliënt die werkloos is geworden, zodat zij op een later tijdstip toe zijn om het traject ‘naar werk’ te volgen.

## 1.2 Korte samenvatting

Het UWV is de grootste klant van re-integratiebureau X. Vanaf 1 juli 2016 heeft het UWV een nieuw inkoopkader met nog maar twee soorten re-integratietrajecten. Het ‘werkfit maken’ traject en het ‘naar werk’ traject. In deze scriptie wordt aandacht besteed aan het ‘werkfit maken’ traject. Om de dienstverlening van re-integratiebureau X zo goed mogelijk aan te kunnen sluiten op het ‘werkfit maken’ traject, is er onderzocht welke belemmeringen er zijn voor cliënten om niet werkfit te zijn en op welke manier het re-integratiebureau haar dienstverlening hierop kan afstemmen. Een mooie bijkomstigheid zou zijn als een gespecialiseerd traject voor meer aanmeldingen zou kunnen zorgen vanuit het UWV.

Het is van maatschappelijk belangrijk dat mensen weer aan het werk kunnen gaan. De ziektekosten in Nederland zijn erg hoog, en kunnen naar beneden gebracht worden als deze mensen werkfit gemaakt worden om weer te kunnen deelnemen aan de arbeidsmarkt. Daarnaast is er het belang voor de mens zelf om weer te kunnen werken. Uit onderzoek is gebleken dat de mensen die werken meer gelukkig zijn en ook gezonder leven. Het hebben van werk zorgt voor financiële onafhankelijkheid, zelfstandigheid, eigenwaarde en emancipatie.

Uit vooronderzoek blijkt dat er verschillende belemmeringen zijn waardoor iemand die niet werkzaam is, lastiger werkfit wordt. Een veel genoemde belemmering om niet werkfit te zijn van iemand die langdurig uit het werkproces is, is het niet hebben van sociale contacten. Het missen van sociale contacten kan leiden tot een geïsoleerd leven. Ook het niet hebben van een gestructureerd leven of het missen van zelfacceptatie zijn veel voorkomende belemmeringen om weer werkfit te zijn. In het onderzoek wordt verder onderzocht welke belemmeringen er nog meer spelen bij personen die uit het arbeidsproces zijn, en hierdoor niet werkfit.

# 2. Probleemformulering

## 2.1 Aanleiding

Het UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen) is de grootste klant van re-integratiebureau X. Vanaf 1 juli 2016 is het UWV gaan werken met een nieuw inkoopkader, waarin twee re-integratietrajecten vallen. Het traject ‘werkfit maken’ en het traject ‘naar werk’. In dit onderzoek wordt onderzocht welke belemmeringen er voor zorgen dat iemand niet werkfit is, om vervolgens te kunnen onderzoeken en te bepalen welke activiteiten ingezet kunnen worden bij het ‘werkfit maken’ traject om de belemmeringen van de cliënt te verminderen of op te lossen.

## 2.2 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om te onderzoeken welke activiteiten re-integratiebureau X het best kan inzetten bij het ‘werkfit maken’ traject om de belemmeringen van de cliënt te verminderen of op te lossen.

## 2.3 Hoofdvraag

Welke activiteiten kunnen het best ingezet worden bij het re-integratietraject ‘werkfit maken’, met als doel de belemmeringen van de persoon om werkfit te zijn te verminderen?

## 2.4 Deelvragen

De deelvragen in dit onderzoek worden onderzocht door middel van deskresearch en fieldresearch. In onderstaand tabel wordt per deelvraag weergegeven welke methode gebruikt wordt om antwoord te krijgen op de vraag.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Deelvragen | Theoretisch onderzoek | Documenten onderzoek | Analyse | Interview |
| 1 | Wat is werkfit?  | **x** |  |  |  |
| 2 | Wat zijn volgens het UWV de kerncompetenties die het re-integratiebureau moet hebben om klanten te mogen begeleiden in het ‘werkfit maken’ traject? | **x** | **x** |  |  |
| 3 | Welke belemmeringen tijdens de werkloosheid zorgen er voor dat een klant niet werkfit is?  | **x** |  | **x** | **x** |
| 4 | Welke activiteiten en mogelijkheden zijn er volgens de theorie om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen? | **x** |  |  |  |
| 5 | Welke activiteiten en mogelijkheden gebruikt Wille al om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen?  |  | **x** | **x** | **x** |
| 6 | Wat is een Best Practices op het gebied van ‘werkfit maken’?  | **x** |  |  |  |
| 7 | Wat is een effectief re-integratiebeleid? | **x** |  |  |  |
| 8 | Wat betekent het nieuwe inkoopkader voor re-integratiebureau X?  | **x** | **x** |  | **x** |

## 2.5 Doelgroep

De doelgroep om dit onderzoek te houden is gericht op de klanten van het UWV die baat hebben bij het volgen van een werkfit re-integratietraject, alvorens zij toe zijn aan het traject ‘naar werk’. De cliënten die doorgestuurd worden vanuit het UWV naar re-integratietrajecten zijn mensen die recht hebben op een arbeidsongeschiktheidsuitkering en een ziektewetuitkering.

## 2.6 Afbakening

Het onderzoek is gericht op mensen die uit het werkproces zijn en die vanuit de Ziektewet of Arbeidsongeschiktheidswet door het UWV aangemeld worden voor een re-integratietraject. Hiervoor is gekozen om het ‘werkfit maken’ traject specifiek voor deze doelgroep is gemaakt.

In dit onderzoek wordt niet gekeken naar hoe mensen in de werkloosheid zijn geraakt, of naar wanneer iemand klaar is voor het vervolg traject ‘naar werk’ . Er wordt specifiek gekeken naar hoe cliënten weer werkfit kunnen worden. Ook wordt er niet specifiek gericht op de vraag wanneer iemand werkfit is, dit kan verschillen per persoon. De nadruk ligt in dit onderzoek op de belemmeringen en de daarbij horende activiteiten en mogelijkheden.

Doordat deze cliënten bij re-integratiebureau X worden aangemeld, worden ook deze mensen benaderd voor de interviews. Dit omdat dan de juiste doelgroep geïnterviewd kan worden. Om via een andere weg de juiste doelgroep te vinden is haast niet mogelijk, dit komt omdat het UWV geen privacygegevens doorgeeft van cliënten aan derden. Hierdoor kom ik alleen in aanmerking met de juiste doelgroep bij het re-integratiebureau X. Er is niet gekozen om bij een ander re-integratiebureau de juiste doelgroep te bereiken. Deze doelgroep is kwetsbaar en er is eerdere observaties gebleken dat cliënten niet gemakkelijk hun verhaal aan meerdere personen en/of instellingen willen vertellen. Zij hebben het liefst één vertrouwenspersoon en re-integratiebureau.

## 2.7. schematische weergave

Onderstaand tabel geeft weer wat het focus gebied zal zijn voor dit onderzoek. Het gaat hier om het lichtgrijze gebied. Het betreft hier het gebied vanaf ‘uit het werkproces’ en de belemmeringen die hierbij kunnen ontstaan, naar het re-integratietraject met de activiteiten en mogelijkheden die vanuit de theorie beschreven worden en die re-integratiebureau X al gebruikt voor de genoemde belemmeringen.

Figuur 1. 

Figuur 1. *Schematische weergave van het focusgebied voor deze scriptie.*

# 3. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt relevante wetenschappelijke literatuur beschreven om de deelvragen te kunnen beantwoorden. De informatie draagt uiteindelijk bij om de hoofdvraag van dit onderzoek te kunnen beantwoorden. Het theoretisch kader begint met de uitleg over (de definitie van) werkfit. In paragraaf 3.2 worden de kerncompetenties beschreven die een re-integratiebureau moet hebben volgens het UWV om klanten te mogen begeleiden in het ‘werkfit maken’ traject. In paragraaf 3.3 worden de belemmeringen beschreven die er tijdens werkloosheid voor kunnen zorgen dat een klant niet werkfit is. In paragraaf 3.4 wordt antwoord gegeven op de vraag welke activiteiten en mogelijkheden er vanuit de theorie zijn om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen. Enkele re-integratiemodellen worden hier uitgelicht. In paragraaf 3.5 wordt een methode beschreven die het re-integratiebureau al als activiteit inzet tijdens het ‘werkfit maken’ traject. Een best practices op het gebied van ‘werkfit maken’ wordt beschreven in paragraaf 3.6. Deze best practices is gekozen omdat zij de kerncompetenties van het bureau onderverdeeld hebben in activiteiten die ingezet kunnen worden voor de klant. De randvoorwaarden voor een effectief re-integratiebeleid worden beschreven in paragraaf 3.7 en tot slot volgt er een tussenconclusie van het theoretisch kader.

## 3.1 Wat is werkfit?

Volgens het UWV staat ‘werkfit maken’ voor de activiteiten die gericht zijn om de cliënt te versterken zodat hij terug kan keren op de arbeidsmarkt. De cliënt dient een realistisch beeld te krijgen van de mogelijkheden voor werk en zijn aandacht en inzet zullen gericht zijn op het terugkeren in het arbeidsproces. De hoofdactiviteiten in het ‘werkfit maken’ traject zijn het versterken van de werknemersvaardigheden, verbeteren van de persoonlijke effectiviteit en het bij de klant in beeld brengen van zijn arbeidsmarkt positie. (UWV, 2016)

## 3.2 Wat zijn volgens het UWV de kerncompetenties die het re-integratiebureau moet hebben om klanten te mogen begeleiden in het ‘werkfit maken’ traject?

De kerncompetenties die het re-integratiebureau moeten hebben om een klant te mogen begeleiden zijn als volgt:

Kerncompetentie 1: het versterken van de werknemersvaardigheden

Kerncompetentie 2: het verbeteren van der persoonlijke situatie

Kerncompetentie 3: het in beeld brengen van de arbeidsmarkt positie.

Onder deze kerncompetenties kunnen verschillende activiteiten vallen die belangrijk zijn om een klant werkfit te krijgen. Vandaar dat deze meegenomen worden in dit onderzoek. Bij elke kerncompetentie kunnen er gerichte activiteiten ingezet worden om de cliënt zo goed mogelijk te kunnen begeleiden in het traject.

Bij de eerste kerncompetentie is het belangrijk dat de cliënt leert om onder leiding en zelfstandig te kunnen werken. Bij de tweede kerncompetentie, het verbeteren van de persoonlijke situatie, is het van belang dat bij de cliënt de fysieke en psychische weerbaarheid wordt verhoogd en daardoor wordt verbeterd. De cliënt moet leren omgaan met de belemmeringen die zijn ontstaan tijdens de werkloosheid en zich kunnen focussen om weer werkfit te worden, om uiteindelijk weer aan het werk te gaan. De belemmeringen zelf hoeven niet opgelost te worden door de re-integratiebegeleider. Bij de laatste kerncompetentie gaat het om in kaart brengen van de plaats van de cliënt op de arbeidsmarkt. Hierbij krijgt de cliënt inzicht en ondersteuning bij het krijgen van een realistische kijk op zijn capaciteiten en vaardigheden in relatie tot de eisen die gesteld worden op de arbeidsmarkt. Daarnaast wordt er ondersteuning geboden bij een zoekrichting die past bij de opleiding, interesses, affiniteit en werkervaring. (UWV, 2016)

## 3.3 Welke belemmeringen tijdens de werkloosheid zorgen er voor dat een klant niet werkfit is?

### 3.3.1 Zware persoonlijke belemmeringen

Binnen de wereld van diagnostiek en re-integratie houdt men het over het algemeen de volgende belemmeringen aan die vallen onder zware persoonlijke belemmeringen die het verrichten van arbeid of het volgen van een re-integratietraject in de weg kunnen staan.

Presentatie. Non-verbale gedrag, uiterlijk en het voorkomen van de cliënt wordt gezien als ‘afwijkend’.

Schulden. Men maakt een inventarisatie of er schulden zijn en zo ja, hoe hoog deze zijn. Het hebben van schulden is alleen een belemmering als de (gevolgen) van schulden het oriënteren op het verkrijgen van werk in de weg staan

Verslaving. Men onderzoekt onder verslaving het gebruik van drugs, alcohol of gokken. De (gevolgen van de ) verslaving kunnen zodanig ernstig zijn dat dit een probleem vormt bij het verkrijgen van werk

Lichamelijke, psychische en sociale problemen. Het kan zijn dat de cliënt functionele problemen heeft en/of belemmeringen heeft in de sociale omgang. Dit kan het verkrijgen van werk blokkeren.

Zorgtaak. Afstemmingsproblemen met kinderoppas, buitenschoolse opvang en schooltijden kunnen ook een belemmering vormen voor het verkrijgen van werk. Het is de combinatie van (huiselijke) zorgtaken en betaald werk die voor problemen kan zorgen. Dit is bijvoorbeeld aan de orde bij de zorg voor een ernstig ziek kind of familielid.

Woonsituatie. Bij een cliënt kunnen er extreme situaties voordoen in de woonsituatie. Het kan zijn dat er een vast woon- of verblijfplaats ontbreekt. Dit kan verstorend werken op de gemoedstoestand dat het krijgen van werk niet mogelijk lijkt.

Combinatie van factoren. Het is ook mogelijk dat een combinatie van bovengenoemde factoren zodanig ernstig is, dat dit blokkerend werkt op het verkrijgen van werk of deel te nemen aan een re-integratietraject. De opsomming van al deze factoren kan leiden tot zware persoonlijke belemmeringen. (Tijken, 2012)

### 3.3.2 Cijfers volgens het CBS

Volgens het CBS (2016) is er een groep die niet wil of kan werken, zie figuur 1. Deze groep bestaat uit personen van 15 tot 75 jaar. Zij zijn niet direct beschikbaar voor werk, hebben geen werk, hebben niet recent gezocht en kunnen en/of willen niet werken. In totaal zijn dit ruim 3.1 miljoen personen. Opvallend is dat er aanzienlijk meer vrouwen dan mannen zijn die niet willen of kunnen werken. In figuur 2 is te zien dat meer vrouwen niet kunnen werken wegens ziekte en arbeidsongeschiktheid dan de man. Daarnaast is te zien dat vrouwen vaker de zorg van de kinderen en het huishouden als reden geven om niet te werken. (CBS, 2016., par 1-4)

Figuur 2.



Figuur 2. *Hierin wordt weergegeven waarom personen (15 tot 75 jaar) niet willen of kunnen werken, naar geslacht en reden.* Overgenomen van CBS, 2016

Volgens Souren (2016) geeft 41% van de niet-beroepsbevolking van 15 tot 75 jaar aan dat een reden om niet deel te nemen aan de arbeidsmarkt. 22% geeft als reden aan ziekte of arbeidsongeschiktheid. Vergeleken met de jongeren en ouderen is het beeld bij de 25- tot 45-jaringen en 45- tot 65-jarigen meer divers. In deze leeftijdsgroepen komt ziekte en arbeidsongeschiktheid het meeste voor als reden om niet deel te nemen aan de arbeidsmarkt, namelijk met 36% en 46%. De zorg voor kinderen of voor andere familieleden is ook een vaak genoemde reden in deze leeftijdscategorieën. Deze reden komt bijna niet voor bij de jongeren of de ouderen. Een interessant gegeven is dat mensen van 25 tot 65 jaar vaak aangeven niet actief te zijn op de arbeidsmarkt vanwege het hebben van vrijwilligerswerk of omdat zij weinig resultaat verwachten wanneer zij weer op zoek zouden gaan naar werk. Bij deze groep kan er gesproken worden over ontmoedigden.

De niet bevolkingsgroep telt naar verhouding veel ouderen. 29% hiervan zit in de leeftijdscategorie 45 tot 65 jaar. Dit is ook de grootste groep die niet werkt wegens ziekte of arbeidsongeschiktheid. Daarna komt de leeftijdsgroep 25 tot 45 jaar die ziekte aangeven als reden om niet te kunnen werken. 59% van de niet-beroepsbevolking is vrouw, zie figuur 3 voor een compleet overzicht. (Souren, 2016)



Figuur 3.

Figuur 3. *Niet-beroepsbevolking naar leeftijd en reden om niet deel te nemen op de arbeidsmarkt 2015*. Overgenomen van Souren, CBS, 2016

90% van de personen met een hogere leeftijd of ziekte hebben niet gezocht naar werk en is hier ook niet beschikbaar voor. Dit geldt voor 87% van de personen met zorg voor kinderen of andere familieleden, zie figuur 4. Voor de eerder genoemde ‘ontmoedigden’ geven ruim zeven op de tien aan wel beschikbaar te zijn voor werk. (Souren, 2016)



Figuur 4.

Figuur 4.

*Binding met de arbeidsmarkt naar reden om niet deel te nemen 2015.* Overgenomen van Souren, CBS, 2016

### 3.3.3. Effecten van werkloosheid

Volgens het Sociaal en Cultureel Planbureau (2009) wordt ervan uitgegaan dat werkloosheid nadelige gevolgen heeft voor het welbevinden van mensen. Diverse studies in de jaren dertig toonden aan dat werkloosheid kan leiden tot lusteloosheid, terugtrekking uit de maatschappij, verbittering en somberheid. Ook recente onderzoeken laten zien dat werklozen een geringer welbevinden hebben dan mensen met een baan. (Sociaal en Cultureel Planbureau, 2009)

### 3.3.4 Financiële en sociale gevolgen

Echtelt (2010) stelt dat niet-werkenden minder tevreden zijn met het leven dan werkenden. De matige tevredenheid van de werklozen komt naast een slechte gezondheid ook door hun beperkte financiële middelen. Werklozen hebben vaak te maken met betalingsachterstanden, hebben geen geld voor nieuwe kleren of kunnen niet een weekje op vakantie. De financiële gevolgen van werklozen zijn afhankelijk van de persoonlijke omstandigheden zoals huishoudensamenstelling, arbeidsverleden, laatstverdiende loon en de duur van de uitkering. (Echtelt, 2010)

Mensen die geen betaald werk hebben, hebben in principe meer tijd over om mee te doen aan sociale activiteiten en maatschappelijke participatie. Echter blijkt dat het wegvallen van tijd, structuur en een zinvolle tijdsbesteding leidt tot moedeloosheid. De vrije tijd die werklozen over hebben zorgt er voor dat zij alles langzamer gaan doen en uiteindelijk nergens aan toe komen. Door beperkte financiële middelen kunnen zij ook niet van alles ondernemen. Daarnaast blijkt dat mensen die werkloos zijn geworden de neiging hebben om zich terug te trekken uit de sociale relaties. De werklozen krijgen negatieve gedachten en hebben het gevoel dat zij gefaald hebben. Zij hebben het gevoel zich te moeten verantwoorden voor de situatie waar zij in zitten. Werkloosheid kan leiden tot het minderen van sociale contacten. Daarnaast voelen werklozen zich minder veilig in hun buurt en hebben zij minder goed contact met dienstverlenende instanties. (Echtelt, 2010)

### 3.3.5 Knelpunten om niet werkfit te zijn

Volgens ‘Re-integratie op eigen kracht’ (z.d.) zijn er verschillende belemmeringen waar mensen mee kampen voordat zij werkfit zijn. De knelpunten kunnen zijn: ziektegeschiedenis, psychische (en lichamelijke) klachten en beperkingen, huisvesting, financiën, thuis-, gezinssituatie. (Re-integratie op eigen kracht, z.d.)

Uit het Duitse onderzoek Personality Change Following Unemployment is gebleken dat werkloosheid niet alleen een negatieve invloed heeft op het welzijn van de persoon, maar ook op de persoonlijkheid. Mensen die langer werkloos blijven worden minder ordelijk, onvriendelijker en staan minder open voor dingen, dan toen zij nog wel werkten. Het Duits onderzoek liet 6769 mensen (3036 vrouwen en 3733 mannen) een persoonlijkheidstest doen op twee verschillende momenten, 4 jaar na elkaar. Bij de eerste test had iedereen een baan. Tijdens de tweede meting was een deel werkloos geworden of zijn tussentijds werkloos geweest. Vergeleken met diegenen die nog in dienst waren en de mensen die werkloos zijn geworden zaten significante verschillen van veranderingen in hun gemiddelde niveau van vriendelijkheid, zorgvuldigheid en openheid. De resultaten uit het onderzoek gaven aan dat zijn van werkloos bredere psychologische gevolgen heeft dan gedacht. (On your mind, 2015)

On Your Mind (2015) heeft het Duitse onderzoek beschreven en verteld dat de onderzoekers gekeken hebben naar de “Big Five” van de persoonlijkheidsdimensies. Dit zijn ordelijkheid, openheid, vriendelijkheid, extaversie en neuroticisme. In vriendelijkheid, ordelijkheid en openheid werden verschillen gevonden tussen de werkende en de mensen die ondertussen werkloos zijn geworden. Mannen werden in de eerste 2 jaar van werkloosheid vriendelijker dan de mensen die nog werkten. Na 2 jaar werden zij onvriendelijker dan de mensen die nog werkten. Vrouwen werden elk jaar beetje bij beetje onvriendelijker. Als verklaring wordt gegeven dat mensen die net werkloos zijn nog hoop hebben om snel een nieuwe baan te vinden, en zich hierdoor nog kwetsbaar op te stellen. Werkloze mannen werden minder ordelijk, vrouwen die hun baan verloren werden in het begin van hun werkloosheid juist iets ordelijker. Volgens de onderzoekers komt dit doordat vrouwen niet-werk gerelateerde activiteiten op konden pakken, zoals de zorg van de kinderen. Het derde verschil zit hem in de openheid. Mannen werden steeds minder open naarmate zij langer werkloos waren. Bij vrouwen is dit andersom, zij werden meer open naarmate zij werkloos bleven. Omdat de persoonlijkheid van iemand (onbewust) verandert, wordt het steeds moeilijker om een geschikte baan te vinden. De resultaten van het onderzoek waren niet verrassend, het is langer bekend dat langdurige werkloosheid kan leiden tot psychische problemen, zoals depressie of een laag zelfbeeld. Tijdens de werkloosheid is het belangrijk dat men actief blijft, bijvoorbeeld door het doen van vrijwilligerswerk. (On your mind, 2015)

### 3.3.6 vijf fasen van rouw

Van Vliet (2014) beschrijft de vijf fasen van rouw van Elisabeth Kübler–Ross. Elisabeth Kübler-Ross heeft het model van vijf fasen van rouw bedacht. Het vijf fasen model laat zien hoe mensen ingrijpende veranderingen en ervaringen in het leven verwerken. Zowel is het privé als in het werkleven. Elisabeth Kübler-Ross heeft ontdenkt dat ongeneeslijke zieke mensen steeds fasen doorlopen gedurende het proces. Omdat een zo een proces ook rouwverwerking wordt genoemd, is een andere benaming voor het model de rouwcurve. (Van vliet, 2014)

Ondanks dat iedereen op zijn eigen manier aan rouwverwerking doet is er wel een patroon te zien. Hierdoor is deze theorie van toepassing op traumatische ervaringen zoals het verlies, tegenslagen, teleurstellingen en het verlies van een baan. Bij het horen van het nieuws komt de persoon eerst in een schok terecht. Na de schok komt de eerste fase. De eerste fase is de ontkenning. Dit geeft de persoon de kans om tot zichzelf te komen en te herstellen van de schok. Daarna treed de persoon in fase 2, de woede. Als de feiten eenmaal niet meer te ontkennen zijn, ontstaan er gevoelens als woede, ergernis en wrok. Dit wordt geprojecteerd om te omgeving en geven andere de schuld van wat er is gebeurt. Daarna volgt fase 3, het onderhandelen. In deze fase probeert de persoon op alle manieren uit de werkelijkheid te komen. Het slechte nieuws wordt verzacht door zichzelf doelen te stellen. In een werkomgeving kan dit zorgen voor een moeizame onderhandeling met betrekking tot afspraken en beloftes. De depressie is fase 4. In deze fase dringt de waarheid door tot de persoon en hij voelt zich onbegrepen en machteloos. De persoon trekt zich terug uit de maatschappij en sluit zich af voor sociale contacten. In deze fase is er kans dat de persoon vlucht in het gebruik van alcohol of drugs. In fase 5 is de aanvaarding. De persoon wordt in deze fase bewust van het slechte nieuws en kan het aanvaarden. In deze fase komt de persoon bij van de vorige fasen en accepteert het verdriet. Na verloop van tijd heeft de persoon weer zin om het leven op te pakken en plannen te maken. (Van vliet, 2014)

Het einddoel is altijd de aanvaarding. Daarbij zijn de belangrijkste voorwaarden dat er empathie naar de persoon is, onvoorwaardelijke acceptatie en echtheid. De persoon heeft een luisterend oor nodig. Elk persoon die door deze fasen loopt, doet dit op zijn eigen tempo. Het is mogelijk om in meerdere fasen tegelijk te zitten of een ander volgorde te doorlopen. Het overslaan van een fase is ook een mogelijkheid. (Van vliet, 2014)

Eisenberg en Lazarsfeld (1938) hebben uit hun onderzoek fases geconcludeerd in het proces van werkloosheid. Als eerst is er sprake van een schoktoestand, gevolgd door het actief zoeken naar een baan. Bij het zoeken naar een baan zijn de werklozen in het begin erg optimistisch. Na een aantal mislukte pogingen worden de werklozen minder optimistisch. Zij verkeren dan in nood. Tot slot kunnen zij zich (deels) aanpassen aan de situatie**.** Bij uitkeringsgerechtigden die op den duur aan hun situatie gewend raken, verbeterde de psychische gesteldheid. Dit kan leiden tot een nieuwe fase, de berusting. (Eisenberg en Lazarsfeld, 1938)

### 3.3.7 Geen motivatie als belemmering

Het is belangrijk om te achterhalen wat een persoon motiveert, om na te gaan wat iemand beweegt om niet te willen werken of waarom wel te willen werken. Miedema en Engels (2015) stellen dat motivatie te maken heeft met oorzaken van het gedrag. Bijvoorbeeld waarom we op een bepaalde manier handelen. Een deel van de handelingen heeft te maken met de fundamentele basisbehoefte zoals eten en slapen, andere soorten handelingen roepen juist alleen maar meer vragen op. Er zijn verschillende soort motivaties; de motivatie om er bij te horen, de motivatie om een positief zelfbeeld te krijgen of de motivatie om zich te ontplooien. Diverse schrijvers zijn er over eens dat motivatie afhangt van verschillende factoren, intern en extern, die ook weer afhankelijk zijn van persoonlijkheid, behoeften en waarden. Soms voelt de cliënt ook de ‘beloning’ van het niet werken. Zij kunnen zich onttrekken aan de maatschappelijke verplichtingen en op een geaccepteerde manier niet te hoeven werken leveren voor sommige cliënten een soort ziektewinst op. Door de verschillen in persoonlijkheden bestaat er geen standaard methode die voor iedereen de motivatie verhoogt. Wat voor de een motiverend werkt, kan voor de ander juist demotiverend werken. (Miedema en Engels, 2015)

## 3.4 Welke activiteiten en mogelijkheden zijn er vanuit de theorie om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen?

### 3.4.1 Elementen voor een werkzame methode.

Volgens de methodebeschrijving ‘begeleid werken’ van Movisie (2012) zijn er verschillende elementen die zorgen een dat een methode werkzaam is. De methode ‘begeleid werken’ richt zich op cliënten met structurele beperkingen die zowel lichamelijk, verstandelijk als van psychische aard zijn. Het doel van de methode is om deze mensen te kunnen begeleiden naar passend betaald werk. De methode ‘begeleid werken’ gaat uit van de vraag en mogelijkheden van de cliënt. De begeleiding dient aan te sluiten bij de cliënt, gelet op de wensen, motieven, intenties, zelfopvattingen, leerstijlen, achtergrond, vaardigheden en kennis. Belangrijk is dat de focus gelegd wordt op wat de cliënt nog kan en niet op de problemen en beperkingen. Dit betekent maatwerk, die aansluit bij de cliënt. (Movisie, 2012., par 1-9)

### 3.4.2 Empowerment

Empowerment is tegenwoordig een populaire term en biedt een kader om moderne zorg en ondersteuning handen en voeten te geven (Driessens & Regenmortel, 2006). Het begrip treedt vooral op binnen de (geestelijke) gezondheidszorg, de maatschappelijke opvang en dienstverlening en wordt gekoppeld aan chronisch zieken, mensen met psychische problemen, dak- en thuislozen, risicojongeren, zorgbehoevende ouderen en mensen in die leven in armoede. (Boumans, 2015)

Boevink (2009) definieert empowerment als een veranderingsproces van een cliënt waarbij die zijn eigen kracht (her)ontdekt, ontwikkelt, uitbouwt en effectief leert toepassen. Door iets te doen, wordt hij in staat gesteld om zelf te kunnen handelen en beslissingen te nemen. Hierbij gaat empowerment over hoe individuen meer hun eigen kracht kunnen gaan benutten en zich niet laten leiden door beperkingen.

Zelfredzaamheid en onafhankelijkheid zijn belangrijke termen binnen empowerment.

In het boek ‘Naar het hart van empowerment’ (2015) worden 6 principes van ondersteuning van empowerment beschreven. Één: Empowermentondersteuning is ten eerste nooit doel- of methodegericht, maar altijd procesgericht. Twee: Empowermentondersteuning is communicatief en niet strategisch van aard. Dit betekent dat het gericht is op het vergroten van de leefwereld van de betrokkenen en nooit in eerste instantie op het verminderen van de zorgafhankelijkheid. Drie: Reflectie en actie worden mogelijk gemaakt. Samenwerking, ontplooiing en participatie worden aangemoedigd. Vier: Empowerment is waardegedreven. Waarden zoals emancipatie, rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid, kwaliteit van het leven zijn richtinggevend. Vijf: De mens en zijn levensgebieden staan centraal. Ook de maatschappelijke context wordt bezien, zonder daarbij het persoonlijke verhaal en de persoonlijke verantwoordelijkheden uit het oog te verliezen. Zes: Kennis van professionals is wenselijk. De voorkeur is om kennis uit verschillende hoeken te integreren, bijvoorbeeld sociaalagogische als medisch-psychologische deskundigheid.

Uit een selectie van de onderzoeksartikelen over empowerment door Boumans (2015) is naar voren gekomen dat er vier categorieën zijn die elk een belangrijk aspect van empowerment presenteren.

1. Persoonlijke strategieën en betekenisgeving
2. Co-learning
3. Professionele ondersteuning
4. Maatschappelijke facilitering

In deze vier categorieën staan steeds anders vragen centraal:

1. Wat kunnen de mensen zelf doen?
2. Wat kunnen de mensen samen doen
3. Wat kunnen professionals doen?
4. Wat kan de samenleving doen?

Persoonlijke strategieën en betekenisgeving

In deze categorie is het belangrijk dat de mens leert omgaan met de invloed van de beperkingen en tegenslagen. Denk hierbij aan onderwerpen als veerkracht, herstel, omgaan met tegenslag en het ontwikkelen van de eigen identiteit.

Co-learning

Hierbij gaan de mensen in groepen met elkaar samenwerken om handelingsmogelijkheden uit te breiden. Er wordt gekeken naar het effect en de waarde van het lotgenoten, herstelgemeenschappen en collectieve politieke acties.

Professionele ondersteuning

De rol van de professioneel staat hier centraal bij het ondersteunen van de empowermentprocessen. Opvallende onderwerpen binnen deze categorie zijn de samenwerkingsrelatie tussen de professionals en de cliënten en de ervaringsdeskundigheid.

Maatschappelijke facilitering

Centraal staan de manieren waarop de samenleving structureel faciliterend kan zijn voor mensen met fysieke, psychische en/of sociale gezondheidsproblemen.

Volgens Boumans (2015) sluiten professionals aan bij de leefwereld van de cliënten en hebben drie punten waar de zorg op gericht is.

1. De eigen strategieën en mogelijkheden van de cliënt: Een goede methode hiervoor is de Strengths benadering. Kenmerkend van de aanpak is dat het aansluit bij de doelen van de cliënt en het versterkt het dagelijks functioneren.

Belangrijk is om de cliënt als persoon te benaderen, present te zijn, en het professionele referentiekader op terughoudende wijze gebruiken en ruimte maken voor ervaringskennis van de cliënt.

1. Subjectieve ervaringen en betekenisgeving: Cliënten worden gezien als dragers van tradities, ervaringen en wereldbeelden. Dit is bepalend voor de manier hoe de mensen betekenis geven aan beperkingen, tegenslag en mogelijkheden. Cliënten hebben aangegeven dat zorg waarbij ervaringen en zingeving werden meegenomen, empowerment werkt. Dit vergroot ook de motivatie voor de cliënt om een actieve rol te spelen in het proces.

De maatschappelijke context waarin de cliënt en de professional zich bevinden: er is oog voor externe bronnen die de empowerment in de weg zitten. De professional kijkt verder dan de cliënt. (Boumans, 2015)

Onderzoek wijst uit dat het resultaat meer afhangt van de kwaliteit van de samenwerkingsrelatie en communicatie dan van anders zaken. Een positieve relatie zorgt voor een goede basis om tot mogelijkheden te komen. Een goede samenwerking ondersteunt het herstel, terwijl een slechte samenwerkingsrelatie het herstel in gevaar kan brengen. Voor de professional is het van belang om aandacht en empathie te tonen. Oprechte belangstelling, zorgzaamheid en vertrouwen zijn elementen van een goede relatie die cliënten belangrijk vinden. De inzet van ervaringsdeskundige medewerkers binnen een professionele instelling is een steeds meer onderzochte manier om de empowerment te vergroten. Cliënten krijgen meer eigenwaarde, ervaren meer sociale steun en functioneren hierdoor beter.

Dieperliggende empowerment aanpakken zijn volgens Boumans (2015) altijd procesgericht, communicatief, dialogisch, waardegedreven, integraal en deskundig. (Boumans, 2015)

Boumans (2015) stelt dat het krijgen van empowerment niet altijd lukt, zelfs niet als de motivatie en de faciliteiten er zijn. Soms lukt het de mens niet om zich zelf te ontwikkelen en zin te geven aan de problemen. Daarnaast zijn de genoemde benodigdheden ook niet altijd aanwezig.

### 3.4.3 Het Strengths Model

Het Strengths Model is een benadering die de mogelijkheden van cliënten als uitgangspunt kiest, samen met hulpbronnen die de omgeving biedt om de mensen in de samenleving te laten participeren. Het stimuleert de veerkracht van cliënten. De taak van de hulpverlener is om de kracht en de omgeving van de cliënt op te sporen en te mobiliseren. Het Strengths Model kent vijf onderdelen:

1. Contact maken en ontwikkelen van een samenwerkingsrelatie
2. Het maken van een krachteninventarisatie. De domeinen van wonen, werken, opleiding, vrije tijd, financiën, gezondheid en de sociale contacten worden hierbij onderzocht.
3. Formuleren van doelstelling en planning. Hierbij wordt een zo uitgebreid mogelijke lijst gemaakt van mogelijkheden die haalbaar zijn om het uiteindelijke doel te realiseren.
4. Het werven van hulpbronnen uit de omgeving.
5. Voortdurende samenwerking en geleidelijke loslating. Het proces staat niet vast en is afhankelijk van de betrokken personen. Het doel is dat de cliënt uiteindelijk steeds meer op zijn of haar eigen creatieve wijze de talenten in de samenleving gaat gebruiken.

Uit onderzoek blijkt dat cliënten deze methode over het algemeen positief hebben ervaren. Echter bestaat er een risico dat niet alles volgens het plan loopt. Vooral het tempo volgen van de cliënt en het achterhalen van kwaliteiten en talenten komen niet altijd goed uit de verf. (Rapp en Goscha, 2011)

### 3.4.4 Wellness Recovery Action Plan (WRAP)

Wrap is een herstelmethode bij psychische problematiek. Deze aanpak richt zich op het (her)vinden van het individu. De WRAP methode wordt vooral gebruikt binnen de GGZ. (Boertien, Bakel & Weeghel, 2012).

De WRAP-cursussen worden aangeboden in wekelijkse sessies, ongeveer 8 tot 10 keer, waarin deelnemers leren hoe zij een persoonlijk plan ontwikkelen om het herstel te kunnen bereiken en te houden. De deskundigen die de cursussen leiden dienen ook als voorbeeld om concepten van zelfmanagement en herstel uit te leggen. Een WRAP bestaan uit zeven onderdelen, afgestemd op het hoofdthema: Wat heb ik nodig in welke situatie en hoe kan ik mijn welbevinden vergroten? De zeven onderdelen zijn: gereedschap voor een goed gevoel, een plan voor dagelijks onderhoud, triggers en actieplan, signalen van ontsporing en een actieplan, crisisplan en plan voor na de crisis. (Boertien, Bakel & Weeghel, 2012).

Uit het onderzoek van Boumans (2015) blijkt dat de WRAP methode positieve effecten laat zien. De WRAP draagt significant bij aan een positieve verandering in zelfmanagementvaardigheden, hoop voor eigen herstel en het gebruik van tools in de dagelijkse routine. Er is gebleken dat de cliënt zes maanden na de interventie al minder last heeft van symptomen van depressie en angst, meer hoop, zelfvertrouwen en een hogere kwaliteit van het leven hebben.

### 3.4.5 Motiveren

Om mensen te kunnen motiveren hebben Miedema en Engels (2015) verschillende benaderingen waaruit het begrip motivatie in het kader van re-integratie en werkhervatting is onderzocht. De institutionele benadering, de medische benadering, de economische benadering en de sociaal psychologische benadering. (Miedema en Engels, 2015)

Bij een institutionele benadering gaat men er vanuit dat het sociale systeem van sociale zekerheid mensen kan demotiveren om te gaan werken. Bijvoorbeeld als het inkomen daalt. Ergernis over de uitvoering van sociale zekerheid kan ook demotiverend werken. (Miedema en Engels, 2015)

Bij de medische benadering gaat met er vanuit dat iemand niet werkfit is door gezondheidsproblemen. Vooral fysieke en mentale gevolgen vanuit het werk kunnen nadeel opleveren. In deze benadering speelt motivatie een rol bij het werkfit willen worden. (Miedema en Engels, 2015)

In het geval van een economische benadering wordt er vanuit gegaan dat een persoon gemotiveerd raakt om te werken als dit positieve gevolgen heeft voor de financiën. (Miedema en Engels, 2015)

De laatste benadering in de sociaalpsychologische benadering. Hierin is de behoeftepiramide van Maslow (1943) een belangrijk uitgangspunt. Deze piramide gaat er vanuit dat de mens altijd beter wil. Indien er sprake is van een tekort aan iets, wordt er gesproken over deprivatie. Deprivatie wordt omgezet in activatie. Bij activatie komt de persoon in beweging om te proberen om het probleem op te lossen. Voor de werklozen geldt hierbij het verbeteren van zijn of haar leven voor de toekomst. (Miedema en Engels, 2015)

Het hebben van werk heeft plaats op alle treden van de behoeftepiramide, behalve op de eerste trede, lichamelijke behoeften. Vanuit het model gezien zijn er veel redenen waarom iemand gemotiveerd zou kunnen raken om weer aan het werkfit te worden. Pas als je de eerste trede ‘onder controle hebt’ kan er een stap gemaakt worden naar de volgende trede. Eerder is niet mogelijk, een terugval wel. Om boven aan te komen dienen alle voorgaande trede behaald te zijn. (Miedema en Engels, 2015)

### 3.4.6 Inzetten van professionals

Tijdens re-integratie kunnen verschillende professionals ingezet worden om het re-integratietraject te bevorderen. Enkele professionals die aan bod kunnen komen bij het begeleiden bij terugkeer naar werk zijn:

De arbeidsdeskundige, arboverpleegkundige, bedrijfsarts, casemanager, ergonoom, fysiotherapeut, HR medewerker, jobcoach, logopedist, psycholoog, re-integratiebegeleider, verzekeringsarts en zorgprofessionals. Daarnaast kunnen verschillende instanties invloed hebben op het re-integratietraject. Enkele voorbeelden hiervan zijn: Arbeidspoliklinieken, arbodiensten, gemeenten, inkomensverzekeraar, re-integratiebedrijven, sociale werkvoorziening, Werkbedrijf en zorgverzekeraar.

(Miedema en Engels, 2015)

### 3.4.7 Rol re-integratie bij de aanpak van schulden

Uit onderzoek van het UWV blijkt dat de prikkel om werk te zoeken met financiële problemen vaak beperkt is. Dit komt omdat extra inkomsten vaan direct naar de schuldeisers toegaan, terwijl weer gaan werken vaak ook kosten met zich meebrengt (reiskosten, kleding etc.). Schuldeisers weten dat mensen met een uitkering nauwelijks een prikkel hebben om aan het werk te gaan. Er zijn schuldeisers die om die reden terughoudend zijn in hun medewerking aan een schuldregeling met kwijtschelding. Zij zijn best bereid om een deel van de schuld kwijt te schelden, maar zij willen in ruil daarvoor wel de garantie dat de schuldenaar zijn best doet om meer inkomen te genereren. Uit Nederlands onderzoek is naar voren gekomen dat bijstandsgerechtigden gebruik maken van een schuldregeling met kwijtschelding aangeven dat zij meer rust kregen en minder last hadden van psychische en lichamelijke klachten. De verandering door een schuldregeling indiceert dat het regelen van schulden bij uitkeringsgerechtigden met financiële problemen een belangrijke voorwaarden kan zijn om weer werkfit te kunnen zijn. (Jungmann en Van Beek, z.d.)

Onderzoek toont aan dat de rust die een schuldregeling brengt ook doorwerkt in de klachtbeleving van schuldenaren. Na de start van de regeling blijkt dat de cliënt meer rust in het hoofd heeft, minder last van fysieke en psychische klachten zoals stress, slaapproblemen, spierpijn en depressieve gedachten). Dit is interessant, want het voortbestaan van dergelijke klachten vormt een belemmering voor het werkfit zijn. Door rust te creëren ten aanzien van schulden, ontstaat er bij de uitkeringsgerechtigden dus ook fysiek en psychisch weer ruimte om werkfit te zijn. (Jungmann en Van Beek, z.d.)

### 3.4.8 Rol van re-integratie bij verslaving

Cliënten met een verslaving worden vooral behandeld bij bijvoorbeeld een GGZ instelling, om van de verslaving af te kunnen komen. Bij re-integratie van een (ex) verslaafde kan een goed en concreet uit te voeren plan van aanpak gemaakt worden en ondersteunend zijn. Verslaafden zijn zichzelf tijdens hun middelengebruik vaak helemaal kwijtgeraakt, en hier kan een re-integratiebureau bij helpen. Een noodzakelijke stap om verder te komen is om te gaan ontdekken wie je bent. Een belangrijk onderdeel van ieder plan is dus om nieuwe inzichten te verkrijgen. Zo een proces neemt een lange tijd in beslag, maar tijdens een re-integratietraject kan een aanzet gegeven worden. Tijdens de re-integratie is het belangrijk om een analyse te maken van de talenten, competenties en ook de valkuilen van de verslaafde. Aan de hand van gesprekken zal de bewustwording op gang geholpen worden. Er dient een profiel opgesteld te worden wat in de toekomst weer richting en houvast geeft. Gesprekken over drijfveren kunnen gaan over ambitie, (zelf)vertrouwen, status, erkenning en passie. Als iemand aan de slag gaat met een kwaliteit of passie, ontwikkelt hij of zij zich een weg en nieuwe mogelijkheden. Geen daadwerkelijke acties ondernemen, zal meestal niet leiden tot een gewenst resultaat. (Ruisschcoachng, z.d.)

Volgens Ruischcoaching ( z.d.) zijn er verschillende technieken die gebruikt kunnen worden zoals oplossingsgericht coachen, NLP, TA, systematisch werken, motiverende technieken en verschillende gesprekstechnieken.

## 3.5 Welke activiteiten en mogelijkheden gebruikt re-integratiebureau X om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen?

### 3.5.1 TMA

De Talenten Motivatie Analyse (TMA) talentenanalyse wordt toegepast bij selectie-, ontwikkeling-, mobiliteit-, beroepskeuze- en re-integratietrajecten. Met de TMA talentenanalyse worden 22 drijfveren en 44 talenten in kaart gebracht. Daarnaast krijgt de cliënt ook inzicht in de ontwikkelbaarheid van 47 TMA competenties. De TMA talentenanalyse maakt het mogelijk om een objectieve, opbouwende en diepgaande analyse van drijfveren, talenten en ontwikkelmogelijkheden te maken. (TMA method, z.d., par 1-3)

De talentenanalyse neemt ongeveer een uur in beslag, het betreft een test op de computer. De vragenlijst bestaat uit verschillende stellingen, gedragsitems waaruit de kandidaat steeds dient te kiezen welke het beste bij hem past. De uitkomsten worden systematisch met elkaar in verbinding gebracht. De cliënt ontvangt een rapportage waarin de uitslag bekend wordt gemaakt. Niets is goed of fout, het geeft enkel inzicht in de talenten en ontwikkelpunten van de cliënt. De coach ontvangt een matchingsrapportage om een gesprek te kunnen voeren over de aanwezige drijfveren en talenten. De rapportages geven inzicht in de kwaliteiten en valkuilen en geven uitgebreide interviewvragen, ontwikkelactiviteiten en coachingsadviezen aan, afgestemd op de kandidaat. De manier waarop de TMA talentenanalyse wordt weergegeven is zowel grafisch als tekstueel. Enkele gebieden waarop de TMA analyse rapporteert:

Emotionele balans: dit gebied geeft inzicht in de persoonlijkheidstrekken zoals eigenwaarde, ontzag, steunbehoefte en zelfvertoon. Het geeft inzicht van de manier waarop een kandidaat omgaat met stressvolle situaties.

Motieven:bij motieven worden de persoonlijkheidstrekken aangegeven waardoor personen gemotiveerd worden zoals erkenning, ambitie en afwisseling.

Sociale talenten: op dit gebied wordt er ingegaan op het inlevingsvermogen van de kandidaat, de mate van hulpvaardigheid en sociabiliteit.

Beïnvloedende talenten: op dit gebied geeft de test aan in welke mate de kandidaat beschikt over energie om zaken voor elkaar te kunnen krijgen, dominant optreedt en volhardend is. (TMA z.d., 2016., par 2-11)

De TMA talentenanalyse beschikt ook over twee verschillende beroepssectoren tests. De Middelbare Beroepssectoren Interesse Analyse is voor mensen vanaf 12 jaar met een niveau vanaf basisonderwijs tot en met Middelbaar Beroepsonderwijs (MBO). De test geeft aan in welke sectoren iemand is geïnteresseerd. In de rapportage worden enkele voorbeelden van beroepen gegeven en bijbehorende opleidingen. De voorbeelden en suggesties zijn bedoelt om de kandidaat op een spoor te zetten, zodat zij zelf meer informatie kunnen gaan opzoeken over de functies en opleidingen. De Beroepssectoren en Activiteiten Interesse Analyse is voor mensen vanaf 14 jaar met een HAVO tot en met universitair niveau en geeft inzicht op het gebied van beroepssectoren en werkgerelateerde activiteiten. (TMA Method, z.d., par 1-2)

### 3.5.2. NLP

NLP staat voor Neuro Linquistisch Programmeren. Met NLP leer je hoe je door middel van taal en communiceren invloed krijgt op onbewuste breinprocessen. Zo kan NLP ingezet worden om je beter te voelen, betere te communiceren of betere plannen te maken voor het geen wat je uit wil voeren. NLP coaching wordt ingezet om de cliënten inzicht te geven in de manier waarop het brein al het informatie verwerkt. Tijdens NLP coaching komt de cliënt erachter wat voor hem de ideale manier is om dingen te veranderen. De cliënt leert de basis van NLP technieken die nodig zijn om te leren grip te krijgen op emoties. Met deze technieken wordt de cliënt zelf in staat gebracht om het leven allerlei zaken op een andere manier te beleven. Het belangrijkste is dat je leert om op een andere manier naar je emoties te kijken en deze anders te leren voelen. Vervolgens wordt er aandacht besteed aan het uitbouwen van het zelfvertrouwen, om weer vol zelfvertrouwen in het leven te staan. (Robin Stevens, z.d., par 1-7)

## 3.6 Wat is een best practices op het gebied van ‘werkfit maken’?

Trajectconsult (z.d.) heeft enkele activiteiten benoemd die kunnen vallen onder de verschillende kerncompetenties van het traject ‘werkfit maken’. In figuur 5 is te zien dat Trajectconsult de kerncompetenites die het bureau moet hebben van het UWV om het werkfit maken traject te mogen geven, verdeeld heeft in drie doelen en per competentie verschillende activiteiten benoemd die aansluiten op het werkfit maken van de cliënt. Bij het verbeteren van de persoonlijke situatie passen de volgende activiteiten: empowerment, versterken van fysieke, fitheid, assertiviteit, versterken van de mentale kracht en het omgaan en accepteren van de beperkingen. Bij het versterken van de werknemersvaardigheden kan er gedacht worden aan begeleiding bij het verkrijgen van scholing, het opdoen van arbeidsritme en het krijgen van structuur in het leven. de activiteiten die inzicht kunnen geven bij het in kaart brengen van de plaats op de arbeidsmarkt kunnen zijn: loopbaancoaching, interesse en drijfveren, beroepskeuzeadvies en beroepenoriëntatie. (Trajectconsult, z.d.)

Figuur 5.

Figuur 5. *De drie kenmerken van het traject werkfit maken met daarbij passende activiteiten.* Overgenomen van Trajectconsult, 2016

Trajectconsult geeft workshops om mensen te ondersteunen naar nieuwe mogelijkheden op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld omgaan met veranderingen en zien waar je eigen kracht ligt op de arbeidsmarkt. Mensen die werkloos worden vallen vaak in een gat en weten niet meer wat zij met hun leven aan moeten. De workshops van Trajectconsult sluiten aan op de wensen en behoefte van de werklozen. Indien een cliënt meer behoefte heeft aan een volgende stap in de workshop, dan kan de cliënt daar verder gaan. Deelnemers kunnen inloggen op een digitaal platform om nog eens alles online terug te lezen wat er in de workshop is besproken. Online kunnen er opdrachten gemaakt worden die aansluiten bij de behoefte van de cliënt. In de workshops wordt algemene informatie met de groep gedeeld, maar tijdens de individuele momenten is er persoonlijk contact om meer informatie te krijgen. Tijdens de individuele gesprekken is er de mogelijkheid om meer in een onderwerp te verdiepen en heeft te cliënt ook meer ruimte om emoties te tonen. (trajectconsult, z.d.)

## 3.7 Wat is een effectief re-integratiebeleid?

In Nederland zijn er enkele belangrijke werkzame bestanddelen, die grotendeels ondersteund worden door effectiviteitonderzoek. Op basis hiervan kunnen er centrale principes geformuleerd worden die belangrijk zijn om mensen zo effectief mogelijk te kunnen laten re-integreren.

A. De kern is matching. Zorgen voor een helder intakegesprek, direct gekoppeld aan het vaststellen van de problematiek, arbeidsmogelijkheden in werksituaties.

B. Re-integratie is ‘aan het werk’. Zorgen voor een gevarieerd aanbod aan werk waarin de klant in een kort termijn geplaatst kan worden. De arbeidsbeperkingen

van de cliënt zijn doorgaans permanent, en deze worden tijdens een re-integratietraject toch niet verholpen of behandeld, maar de cliënt moet leren hier mee om te gaan.

C. Integratie van zorg en re-integratie. Re-integratie is doel en onderdeel van de behandeling en de behandeling is geïntegreerd in het re-integratieproces.

D. Doorlopende begeleiding. Ondersteuning door een begeleider gedurende het hele traject is van groot deel van belang. Dit komt omdat de vertrouwensband tussen de klant en de professional in stand gehouden moet worden om voortgang in het traject te kunnen boeken.

E. Intrinsieke motivatie als uitgangspunt. De voorkeuren van de klant zijn bepalend, het pushen van de cliënt om tot een goede match te komen werkt niet. (Groenewoud, 2015)

## 3.8 Tussentijdse conclusie

Het traject ‘werkfit maken’ staat voor de activiteiten die gericht zijn om de klant zodanig te versterken dat hij het werk kan hervatten. Hierbij krijgt hij een realistisch beeld van zijn mogelijkheden op de arbeidsmarkt en zijn aandacht zal gericht worden op het terugkeren in het arbeidsproces. Voor het traject zijn drie kerncompetenties vastgesteld die het re-integratiebureau moet hebben om een klant te mogen begeleiden. De kerncompetenties zijn het versterken van de werknemersvaardigheden, verbeteren van de persoonlijke effectiviteit en het in kaart brengen van de arbeidsmarktpositie. (UWV, 2016)

Er zijn verschillende belemmeringen waardoor een cliënt niet werkfit is en aangemeld wordt voor het werkfit maken traject. Naast de huidige belemmeringen fysieke- en mentale problematiek, komen er tijden van werkloosheid andere belemmeringen bij. De belemmeringen volgens Tijken (2012) zijn het hebben van een verslaving, financiële problemen, persoonlijke presentatie, het missen van sociale contacten, het ontbreken van empowerment, problemen in de woonsituatie. Tijdens langdurige werkloosheid kan ook de persoonlijkheid van een persoon erg veranderen, zijn de werklozen minder zelfverzekerd en hebben depressieve gedachten, hierdoor heeft het werkloos zijn bredere psychologische gevolgen dan men dacht. (On your Mind, 2015)

Van Vliet (2014) stelt dat mensen die werkloos raken in de rouw terecht kunnen komen. Een model dat hiervoor gebruikt wordt is het vijf fasen model van Elisabeth Kübler-Ross. Dit model is een theorie die van toepassing kan zijn op iedereen die na een tegenslag of teleurstelling in een schok terecht komt. De eerste fase is de ontkenning. De tweede fase is woede. De derde fase is het onderhandelen en de vierde fase is de depressie. Tot slot volgt de vijfde fasen, de aanvaarding, waarin de persoon bewust wordt van het slechte nieuws. Mensen die niet werkfit zijn, zitten volgens dit model is de eerste en tweede fase, waar zij nog in shock toestand en boos zijn. Hierdoor zijn zij nog niet in staat werkfit te zijn.

Het ontbreken van motivatie is een belemmering voor uitkeringsgerechtigden om werkfit te zijn. Miedema en Engels (2015) hebben aantal manieren beschreven om iemand te kunnen motiveren en gebruiken hier vier benaderingen voor. Daarnaast is het ontbreken van empowerment een belemmering om werkfit te zijn. Het hebben van empowerment is een voorwaarden om werkfit te worden. Boevink (2009) definieert empowerment as een veranderingsproces van een cliënt waarbij die zijn eigen kracht (her)ontdekt, ontwikkelt, uitbouwt en effectief leert toepassen.

Enkele activiteiten die volgens de theorie ingezet kunnen worden om iemand werkfit te maken is de Begeleid Werken methode van Movisie (2012), het bieden van Empowermentondersteuning door bijvoorbeeld het gebruik van de WRAP methode of de Krachtenmethode. Volgens Miedema en Engels (2015) kunnen er tijdens het re-integratietraject ook verschillende professionals ingezet worden om het traject te bevorderen, bijvoorbeeld door het inzetten van een psychiater of psycholoog.

Een activiteit die het re-integratiebureau X inzet bij het traject werkfit maken is de Talenten Motivatie Analyse (TMA) methode. Bij de TMA worden er drijfveren en talenten in kaart gebracht van de klant. Deze methode geeft een duidelijk beeld van de klant om de klant te kunnen motiveren en inspireren. De rapportage geeft ook inzicht in de persoonlijkheidstrekken zoals eigenwaarde, ontzag en steunbehoefte. (TMA Method, z.d.)

Trajectconsult (2016) geven workshops en ondersteuning naar het vinden van nieuwe mogelijkheden op de arbeidsmarkt. Deelnemers kunnen naast de individuele- en groepsgesprekken online inloggen op een digitaal platform om alles nog eens terug te kunnen lezen en online opdrachten te maken die aansluiten bij de behoefte van de klant. Trajectconsult is gekozen als best practices, omdat zij de activiteiten hebben benoemd die ingezet worden voor de kerncompetenties van het ‘werkfit maken’ traject. Het UWV heeft opgemerkt dat Trajectconsult per kerncompetenties gerichte activiteiten heeft opgesteld en deze activiteiten sluiten aan bij de wensen van het UWV om iemand werkfit te krijgen. Daarnaast komen deze activiteiten overeen met de activiteiten en mogelijkheden die uit de theorie naar boven zijn gekomen. De betrouwbaarheid van Trajectconsult staat ter discussie, aangezien de informatie vanuit een promotiefilmpje komt. Dit neemt niet weg dat hun ideeën en uitwerkingen op hun website een best practices kan zijn voor het ‘werkfit maken’ traject en voor re-integratiebureau X.

Om een re-integratietraject effectief te laten verlopen zijn er zes basis principes geformuleerd. Door het volgen van deze principes is het mogelijk om het traject zo effectief te laten verlopen om de klant te laten re-integreren. Zo geeft één van deze principes aan dat ondersteuning van de begeleider belangrijk is door de vertrouwensband die gecreëerd wordt. De voorkeur is dan ook om tijdens het traject maar één begeleider toe te wijzen. (Groenewoud, 2015)

In onderstaand tabel zijn de belemmeringen die kunnen ontstaan tijdens de werkloosheid vanuit de theorie weergegeven. Vervolgens is te lezen welke activiteiten en mogelijkheden uit de theorie naar voren zijn gekomen om in te zetten tijdens het re-integratietraject ‘werkfit maken’. De belemmeringen zijn in dit tabel gekoppeld aan gerichte activiteiten en mogelijkheden en geeft in één oog opslag inzicht. De genoemde TMA analyse is een activiteit die al gebruikt wordt bij re-integratiebureau X en zal daardoor in een volgend model aanbod komen.

Figuur 6.

Figuur 6. Schematische weergave van de belemmeringen die er voor zorgen dat iemand niet werkfit is en activiteiten vanuit de theorie die ingezet kunnen worden tijdens het re-integratietraject ‘werkfit maken’.

# 4. Methodologie

Om dit onderzoek uit te kunnen voeren worden er verschillende methoden gebruikt. Deelvragen 1, 2, 3, 4, 6, 7 en 8 zijn beantwoord door middel van deskresearch en documentenstudie in het Theoretisch Kader.

Deelvraag 5 zal beantwoord worden door documentenstudie en een interview met de eigenaar van re-integratiebureau X om te achterhalen welke activiteiten en mogelijkheden zij op het moment al inzetten tijdens het ‘werkfit maken’ traject. Naast dat de deelvragen 3, 5, en 8 al beantwoordt zijn door deskresearch of documentenonderzoek zullen deze vragen ook beantwoord worden door een analyse en een interview binnen re-integratiebureau X en met cliënten van de juiste doelgroep. In onderstaand schema is af te lezen welke deelvragen worden beantwoord aan de hand van welke methode.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Deelvragen | Theoretisch onderzoek | Documenten onderzoek | Analyse | Interview |
| 1 | Wat is werkfit?  | **x** |  |  |  |
| 2 | Wat zijn volgens het UWV de kerncompetenties die het re-integratiebureau moet hebben om klanten te mogen begeleiden in het ‘werkfit maken’ traject? | **x** | **x** |  |  |
| 3 | Welke belemmeringen tijdens de werkloosheid zorgen er voor dat een klant niet werkfit is?  | **x** |  | **x** | **x** |
| 4 | Welke activiteiten en mogelijkheden zijn er volgens de theorie om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen? | **x** |  |  |  |
| 5 | Welke activiteiten en mogelijkheden gebruikt re-integratiebureau X al om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen?  |  | **x** | **x** | **x** |
| 6 | Wat is een Best Practices op het gebied van ‘werkfit maken’?  | **x** |  |  |  |
| 7 | Wat is een effectief re-integratiebeleid? | **x** |  |  |  |
| 8 | Wat betekent het nieuwe inkoopkader voor re-integratiebureau X?  | **x** | **x** |  | **x** |

## 4.1 Deskresearch

In dit onderzoek is gebruikt gemaakt van deskresearch om inzicht te krijgen in de theorieën van werkfit. Belangrijk om te weten is hoe het UWV de dienst werkfit beschrijft en welke belemmeringen ervoor zorgen dat een klant niet werkfit is. Deze informatie is door middel van wetenschappelijke artikelen onderzocht. Vervolgens is er gekeken hoe deze belemmeringen verbeterd kunnen worden door te onderzoeken welke geschikte activiteiten en mogelijkheden er zijn om de klant werkfit te maken. De activiteiten, mogelijkheden en methoden zijn beschreven in het theoretisch kader.

## 4.2 Documentenstudie

Voor dit onderzoek is weinig gebruik gemaakt van documentenstudie. Dit is deskresearch naar documenten binnen de organisatie. Re-integratiebureau X is een kleine organisatie en zij hebben weinig stukken waar dit onderzoek baat bij heeft. Wel heeft het bureau een aantal informatiebrieven en brochures, via deze informatiebronnen is er inzicht gegeven in wat re-integratiebureau X voor bedrijf is en waar zij voor staan. Tevens geven deze documenten informatie over de trajecten die het bureau aanbiedt op de markt en inzetten voor het traject ‘werkfit maken’. De trajecten die het bureau aanbied zijn gekoppeld aan de belemmeringen van iemand die niet werkfit is. De activiteiten en mogelijkheden die re-integratiebureau X al kan bieden aan cliënten voor het ‘werkfit maken’ traject zijn beschreven in hoofdstuk 5.3.

## 4.3 Fieldresearch

Om inzicht te krijgen in de problematiek van de cliënten van het UWV, is er een analyse gemaakt van cliënten die ooit aangemeld zijn bij re-integratiebureau X vanuit de Ziektewet. Deze analyse (steekproef) is gehouden onder 50 cliënten. Door het houden van de analyse is er gekeken naar de meest voorkomende belemmeringen waardoor een cliënt nog niet toe is aan betaald werk en werkloos blijft. Dit zorgt er voor dat niet alleen de informatie gevonden kan worden door documentenstudie, maar ook daadwerkelijk uit de praktijk. Wegens privacy redenen is het niet mogelijk om aan gegevens te komen van andere werklozen buiten re-integratiebureau X om. Het UWV geeft geen gegevens van uitkeringsgerechtigden aan derden en hierdoor is het lastig om de juiste doelgroep te benaderen.

## 4.4 Kwantitatief onderzoek

Zoals in paragraaf 4.3 genoemd is er een analyse gemaakt van de problematiek van de cliënten die bij re-integratiebureau X zijn aangemeld vanuit de ziektewet voor een re-integratietraject. Er zijn 50 cliënten geanalyseerd. Omdat de doelgroep gevoelig is, en omdat de gegevens van deze mensen wegens privacy redenen niet gegeven mogen worden is het niet mogelijk om een uitgebreide enquête uit te zetten onder deze doelgroep. Gekozen is om de analyse te maken vanuit de gespreksnotities en rapportages van de cliënten. Op deze manier zijn de gegevens wel juist, maar zijn de cliënten niet nog eens benaderd voor dit onderzoek, waarin eigenlijk diezelfde vragen beantwoord dienen te worden. De analyse is steekproef matig gedaan. In de rapportages is gekeken naar de belemmeringen die de cliënten hebben benoemd om niet werkfit te zijn. De belemmeringen waar op gelet wordt, zijn de belemmeringen die in het theoretisch kader het meest naar voren zijn gekomen. De verschillende belemmeringen worden bij gehouden in een Excel sheet, om ten einde een overzichtelijk beeld te kunnen krijgen van de belemmeringen. De antwoorden zijn terug te vinden in hoofdstuk 5.1, waar deelvraag 3 aan de hand van kwantitatief onderzoek ook beantwoord zal worden.

Discussie punt is of de medewerker zich zelf goed genoeg kennen en eerlijk antwoord geven. Echter is deze steekproef gehouden door de gespreksnotities te analyseren, hierbij zijn ook de notities van de re-integratiecoach in meegenomen die met een deskundig oog/oordeel de belemmeringen heeft weten te achterhalen tijdens de gesprekken met de cliënt.

Met uiteindelijk zeven cliënten is er een telefonisch interview gehouden om enkele vragen te door te nemen die betrekking hebben tot het traject ‘werkfit maken’. Deze zeven cliënten zijn aangemeld door het UWV voor een ‘werkfit maken’ traject. Het is lastig om deze doelgroep te benaderen, omdat zij zich vaak schamen voor hun situatie. Hierdoor zijn er in totaal zeven respondenten bereid gevonden om toch een interview af te willen geven voor dit onderzoek. De reden dat er een telefonisch interview is gehouden, is omdat het voor de cliënt (extra) vermoeiend is om voor het interview naar het re-integratiebureau te komen.

Gevraagd is waarom zij aangemeld zijn voor het traject, waarom zij deelnemen aan het traject en wat de belemmeringen bij deze cliënten zijn om nog niet deel te kunnen deelnemen op de arbeidsmarkt. Deze resultaten zijn verwerkt en geven cijfermatig inzicht in de redenen van niet werkfit zijn. Het analyseschema van de gehouden interviews is te lezen in bijlage IV. Het risico dat niet iemand niet alles verteld is hierbij aanwezig, echter zijn deze mensen aangemeld door het UWV voor het re-integratietraject en hebben zij al enkele gesprekken gehad met een arbeidsdeskundige en met de re-integratiecoach. Hierdoor hebben de cliënten wel al inzicht gekregen in de belemmeringen, en weten de cliënten waar zij aan moeten werken. Het is mogelijk dat er tijdens het traject nog meer belemmeringen naar voren komen, deze zijn op het moment van schrijven niet meegenomen.

## 4.5 Kwalitatief onderzoek

Om er achter te komen wat de eigenaar van re-integratiebureau X voor ogen heeft is er een interview met haar gehouden. Wat zou zij willen met dit onderzoek? Wat betekent het nieuwe inkoopkader voor re-integratiebureau X? Waar staat re-integratiebureau X voor? Het interview is te lezen in bijlage I. Vervolgens is er een diepte-interview gehouden met een teammanager van het UWV, omdat het UWV het inkoopkader heeft veranderd. Werkfit maken draagt bij aan de duurzaam inzetbaarheid van de cliënt voor een langere periode. Er is ingegaan op de vraag hoe het UWV te werk gaat bij het verdelen van de cliënten naar een geschikt re-integratiebureau. Door hier antwoord op te krijgen, is er voor re-integratiebureau X wellicht meer duidelijk hoe zij zich kunnen profileren bij het UWV om meer cliënten te kunnen ontvangen. Waar let het UWV op? Het interview met de teammanager van het UWV is te vinden in bijlage II. De vragen zijn tot stand gekomen door gebruik te maken van een topiclist. Deze verdeling is ook te zien in bijlage II.

Om antwoord te kunnen geven op de vraag welke activiteiten en mogelijkheden het re-integratiebureau kan bieden om de cliënt werkfit te maken is er naast documentenstudie ook gebruik gemaakt van informele gesprekken met de eigenaar van re-integratiebureau X. Hierin is gevraagd welke activiteiten er ingezet worden op de meest genoemde belemmeringen in het theoretisch kader en fieldresearch.

## 4.6 Observaties

Door te observeren tijdens de coachgesprekken met de cliënten van het re-integratiebureau, kom ik er achter wat de belemmeringen zijn voor de klanten om direct weer aan het werk te gaan, en dus baat hebben bij het volgen van een werkfit traject. Hierbij is gelet op de belemmeringen die de cliënten zelf naar voren brengen tijdens de coachgesprekken en de belemmeringen die het UWV bij de aanmelding kenbaar heeft gemaakt. De observaties zijn persoonlijk en kunnen door een ander, indien diegene dezelfde observaties gedaan heeft, anders geïnterpreteerd worden. De coachgesprekken zijn gehouden op het kantoor van re-integratiebureau X in Amsterdam en in Haarlem. Hierbij is gelet op de belemmeringen die de cliënten aankaarten, en gekeken of deze belemmeringen overeenkomen met de belemmeringen die gesteld worden in het theoretisch kader.

De deelvragen zijn deels beantwoord in het theoretisch kader en komen ook aan bod in het hoofdstuk resultaten. De hoofdvraag is beantwoord in de conclusie, hoofdstuk 6.

# 5. Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksresultaten beschreven. De resultaten zijn verkregen door fieldresearch. Deelvragen 1, 2, 4, 6 en 7 zijn beantwoord in het theoretisch kader. Deelvraag 3, 5 en 8 zijn deels beantwoord in het theoretisch kader, maar in dit hoofdstuk wordt de vraag verder beantwoord, omdat de informatie voor deze vragen niet alleen uit het theoretisch kader komen.

In paragraaf 5.1 en 5.2 wordt de vraag beantwoord welke belemmeringen er tijdens de werkloosheid voor zorgen dat een klant niet werkfit is. In paragraaf 5.3 zijn de activiteiten en mogelijkheden te lezen die re-integratiebureau X gebruikt om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen. In paragraaf 5.4 is beschreven wat het nieuwe inkoopkader voor re-integratiebureau X betekent. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een tussenconclusie.

## 5.1 Welke belemmeringen tijdens de werkloosheid zorgen er voor dat een klant niet werkfit is?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is er een analyse gemaakt door middel van een steekproef vanuit het cliënten bestand van re-integratiebureau X. Hierbij is gebruik gemaakt van gespreksnotities en rapportages. 50 gespreksverslagen van cliënten zijn geanalyseerd om op deze manier inzicht te kunnen krijgen in waarmee de cliënten belemmerd werden in het proces om werkfit te zijn. Welke belemmeringen zorgen ervoor dat de cliënten (nog) niet toe waren aan werk? Belangrijk om te weten is dat het om een steekproef gaat, hierdoor is de uitslag niet representatief voor alle werklozen, maar het geeft vooral een inzicht in de meest voorkomende belemmeringen.

Van de 50 cliënten die geanalyseerd zijn voor de steekproef zijn er 21 cliënten man en 29 cliënten vrouw. Uit de analyse blijkt dat 58% van de cliënten van het bureau vrouw is. De cliënten zijn gegroepeerd in leeftijdscategorieën van 15-25, 26-35, 36-45, 46-55 en 56-65. Bij de vrouwen zitten de meeste cliënten in de leeftijdscategorie 36-45, dit zijn 11 vrouwen, daarna volgt de leeftijdscategorie 46-55 met 9 vrouwen. Deze 2 leeftijdscategorieën zijn samen goed voor 69% van de totale vrouwen. Bij de mannen liggen de verhoudingen iets anders. De 2 categorieën waar de meeste mannen in zitten zijn 26-35 en leeftijdscategorie 46-55, beide categorieën hebben 8 mannen. Dit is per categorie al 38% van de totale mannelijke cliënten.

Alle geanalyseerde cliënten hebben een fysieke en/of een psychische/mentale beperking. Dit betekent niet dat zij ook allemaal uitgevallen zijn door beide beperkingen. In sommige gevallen is het een het gevolg van het ander. De redenen dat iemand (nog) niet werkfit is lopen erg uiteen. De meest voorkomende belemmeringen die uit de analyse komen leest u in onderstaand schema. Per cliënt kunnen er meerdere belemmeringen zijn.

|  |  |
| --- | --- |
| Aantal van Ritme/structuur dag en nacht ritme | 16 |
| Aantal van Verslaving | 2 |
| Aantal van Bang veroordeeld te worden | 2 |
| Aantal van Depressief | 11 |
| Aantal van burn-out | 3 |
| Aantal van Sociale contacten | 10 |
| Aantal van Privéproblemen | 19 |
| Aantal van Empowerment | 18 |
| Aantal van HSP | 3 |

### 5.1.1 Uitleg bij de verschillende belemmeringen.

Deze belemmeringen zijn voortgekomen uit de cliënten die de belemmering ook daadwerkelijk hebben benoemd. Echter kan het altijd zo zijn dat andere cliënten ook met dezelfde belemmeringen lopen, maar dat deze tijdens het maken van de analyse van de rapportages en de gespreknotities minder tot niet zijn benoemd.

Ritme en structuur: Deze cliënten hebben aangegeven geen dag en nacht ritme te hebben. Daarnaast kunnen deze cliënten structuur in het leven gebruiken.

Verslaving: Hierbij gaat het om het hebben van een verslaving, zodanig dat het invloed heeft om het werkfit maken van de cliënt.

Depressief: Deze cliënten zijn depressief of hebben depressieve gedachten. Dit kan gebeurd zijn voor het werkloos raken, maar deze depressieve klachten kunnen ook ontstaan zijn tijdens het zijn van werkloos.

Burn-out: Deze cliënten kampen met een burn-out

Sociale contacten: Deze mensen hebben naar aanleiding van het werkloos zijn minder tot geen sociale contacten meer. Dit zorgt er voor dat deze mensen in een sociaal isolement komen en minder snel hier uit kunnen komen en op zoek gaan naar werk.

Privéproblemen: Privéproblemen spelen bij veel werklozen een belemmering om weer aan de slag te gaan. Dit kan gaan om problemen in de relationele sfeer of bijvoorbeeld het hebben van financiële problemen. Ook de zorg voor de kinderen of voor andere geeft een belemmering voor de cliënt om weer aan het werk te gaan.

Empowerment: Onder Empowerment vallen belemmeringen zoals het niet hebben van zelfvertrouwen, het niet durven om grenzen aan te geven en het missen van assertiviteit.

HSP: Hoogsensitief. Dit kan een belemmering zijn voor de cliënt om weer aan het werk te gaan. De cliënt is snel afgeleid door verschillende prikkels. Het kan zijn dat deze cliënten deze diagnose al eens hebben gehad, of dat dit een vermoeden is dat nader onderzocht zou kunnen worden.

De meeste belemmeringen komen overeen met de belemmeringen die in het theoretisch kader naar voren zijn gekomen. Alleen de term Burn-out, Ritme en Structuur en Hoogsensitief zijn in dit onderzoek nieuw naar voren gekomen.

In onderstaand schema (figuur 7) komen de belemmeringen nog eens aan bod, met daarin het verschil tussen de man en vrouw.

Figuur 7



Figuur 7. Uitkomsten analyse onderzoek. Het verschil in belemmeringen tussen de man en vrouw.

Opvallend is dat veel mensen meer structuur in het leven zouden kunnen gebruiken. 25% van de mannen geven aan meer ritme en structuur te willen krijgen, tegenover 75% van de vrouwen die dit aangeven.

Uit de analyse blijkt dat de meeste belemmeringen zitten in het hebben van privéproblemen en in het missen van empowerment. Maar liefst 37% geven aan meer empowerment te willen verkrijgen, 67% hiervan is vrouw**.**

Daarnaast geven 5 cliënten aan huisvesting problemen te hebben, deze cliënten hebben dit zelf benoemd. 17 cliënten geven aan echt financiële problemen te hebben en hierdoor door het bomen de bos niet meer zien. Dit zorgt voor veel zorgen bij 34% van de cliënten.

In de twee onderstaande tabellen ( figuur 8.1 en 8.2) is af te lezen hoeveel van de ondervraagde cliënten fysieke en of mentale beperkingen hebben. Het verschil is ook gemaakt tussen de man en vrouw.

Figuur 8



Figuur 8.1 *Uitslag aantal fysieke beperkingen* Figuur 8.2 *Uitslag aantal mentale beperkingen*

17 vrouwen tegenover 13 mannen kampen met fysieke beperkingen. 62% van de mannen hebben dus een fysieke beperking tegenover 81% van de vrouwen.

In de tabel is te zien dat de vrouwen meer kampen met de mentale beperkingen. In totaal kampen 24 vrouwen met een mentale beperking, dit is 83%. 15 mannen hebben een mentale beperking, dit komt neer op 71% van de mannelijke cliënten. Hieruit kan er geconcludeerd worden dat de cliënten meer belemmerd worden door mentale beperkingen dan door fysieke beperkingen, vaak wel in combinatie met nog een fysieke beperking. In totaal hebben 19 cliënten zowel een fysieke als mentale beperking, dit is 38% van de totaal geanalyseerd cliënten. 12 cliënten hiervan is vrouw, dit is 63%.

## 5.2 Uitkomsten Interviews Respondenten

Om inzicht te krijgen in de problematiek van de cliënten in de doelgroep zijn er 7 cliënten geïnterviewd. 5 van deze respondenten zijn aangemeld voor het werkfit maken traject (1 daarvan is aangemeld voor het traject sociale activering, dit zoals eerder genoemd in het rapport de voorganger van het werkfit maken traject). De overige 2 respondenten zijn aangemeld voor een coachtraject gericht op de vraag van de cliënt. In bijlage IV is het analyseschema te lezen van de interviews.

De respondenten zijn allen aangemeld door het UWV omdat zij in de Ziektewet of Arbeidsongeschiktheidswet zitten. Opvallend is dat zij allemaal aangeven erg blij te zijn dat zij aangemeld zijn voor een re-integratietraject. Door het gebrek aan zelfvertrouwen weten de respondenten niet wat zij willen in het leven. ‘soms wil ik niets en soms wil ik alles’ geeft een respondent aan.

Tijdens het interview is gevraagd naar wat de cliënt van het traject verwacht.

De genoemde elementen waar de respondenten hulp willen hebben:

4x welke functies geschikt zijn en bij de cliënt passen

2x het leren van grenzen aangeven

1x het leren samenwerken

3x het krijgen van zelfvertrouwen

1x assertiviteit

2x het vinden van een passende werkervaringsplek of vrijwilligerswerk

3x hulp bij sollicitatievaardigheden

2x omgaan met eigen gedrag/prikkels

1x sociale vaardigheden leren

De redenen die de respondenten zelf geven waarom zij nog niet ‘werkfit’ zijn:

2x onzeker

3x problemen persoonlijke situatie

1x communicatieve vaardigheden

3x weet niet welke functies past/waar te beginnen

1x geen geschikte opleiding

1x acceptatie van belemmering is moeilijk

1x kan niet omgaan met prikkels (waarschijnlijk hoogsensitief)

De redenen die de respondenten aangeven waarom zij graag weer aan het werk zouden gaan.

2x de draad weer oppakken, aan de slag en nuttig voelen

1x werken aan mijzelf

1x zorgt voor afleiding, in staat om beter met de thuissituatie om te gaan

1x voorbeeld zijn voor het gezin

1x laten zien aan mensen dat ik het wel kan

3x weer bezig zijn met sociale contacten/meedoen aan de maatschappij

1x financiële redenen

Uit de analyse van de gespreksnotities en de gehouden interviews met de cliënten zijn ook de volgende activiteiten naar voren gekomen waar cliënten baat bij kunnen hebben. De eerste is het verkrijgen van sollicitatietraining. 17% van de cliënten heeft aangegeven hier hulp bij nodig te hebben. 27% van de geanalyseerde cliënten hebben baat bij het krijgen van vrijwilligerswerk of een werkervaringsplek, om op deze manier weer onder de mensen te kunnen komen en arbeidsritme op te kunnen doen In enkele gevallen deden de cliënten al vrijwilligerswerk alvorens zij gestart waren met het re-integratietraject. Uit de theorie van On your mind (2015) is gebleken dat naar mate de persoon langer werkloos is, de persoonlijkheid kan veranderen. Daarom is het belangrijk dat cliënten actief blijven. Tot slot is bij 19% van de cliënten conflicthantering een aandachtpunt.

## 5.3 Welke activiteiten en mogelijkheden gebruikt re-integratiebureau X om uitkeringsgerechtigden werkfit te krijgen?

De meest genoemde belemmeringen die er voor zorgen dat iemand nog niet werkfit is uit het theoretisch kader en uit de interviews met de respondenten zijn voorgelegd aan het re-integratiebureau, met de vraag welke activiteiten zij op dit moment al inzetten om de belemmering bij de cliënt weg te nemen of te verminderen.

### 5.3.1 activiteiten die ingezet worden op de belemmeringen

Fysieke beperkingen. Hier is geen begeleiding voor bij het re-integratiebureau

Psychische en mentale beperkingen. In principe is het re-integratiebureau ervoor om mensen met inachtneming van hun beperkingen verder te helpen. Er kan sprake zijn van psychische of mentale beperkingen. Bij mentale beperkingen mag de aandoening van de cliënt niet te ernstig zijn om deel te nemen aan het ‘werkfit maken’ traject. Mensen met een lichte verstandelijke beperking begeleidt het bureau wel, maar als er sprake is van een zeer beperkte loonwaarde door de beperking is iemand beter op zijn plek bij bijvoorbeeld een sociale werkvoorziening. Ook daar kan men werken aan zijn of haar ontwikkeling, maar is er geen of nauwelijks sprake van loonwaarde.

Psychische beperkingen zijn eigenlijk te groot om te benoemen, omdat er zoveel verschillende psychische beperkingen zijn. Mensen komen bij het re-integratiebureau als zij hun psychische beperkingen al grotendeels achter zich hebben kunnen laten om weer een stap voorwaarts te kunnen maken.

Schulden en financiële problemen. Het re-integratiebureau stuurt deze cliënten door naar de Schuldhulpverlening.

Verslaving. Het re-integratiebureau geeft geen begeleiding om de verslaving aan te pakken.

Sociale Isolement en sociale problemen. Het re-integratiebureau stimuleert mensen om deel te nemen aan de maatschappij. Dit kan door middel van vrijwilligerswerk of bijvoorbeeld door het aanstellen van een maatje via het Maatjesproject.

Geen ritme en structuur. Door middel van 1 op 1 coaching. De cliënten krijgen coaching en zullen gemiddeld eens per twee weken op gesprek komen.

Depressie. Mensen met een (ernstige) depressie worden doorgestuurd naar een psycholoog of psychiater. Soms wordt er door de opdrachtgever gevraagd om door het re-integratiebureau de coaching te doen. Dit wordt wel gedaan door het re-integratiebureau, maar op zeer beperkt niveau.

Problemen woonsituatie. Hiervoor schakelt het re-integratiebureau een maatschappelijk werker is of een woningbouwvereniging die de cliënt hierbij kan helpen.

Hoogsensitiviteit. Middels 1 op 1 coaching.

Het ontbreken van Empowerment. Er wordt gewerkt aan de empowerment van een cliënt met name middels NLP methodieken.

### 5.3.2. Kerncompetenties

Het re-integratiebureau moet kunnen voldoen aan de drie kerncompetenties die gesteld zijn door het UWV. De activiteiten en mogelijkheden die het re-integratiebureau bezit om aan deze kerncompetenties te voldoen zijn:

Kerncompetentie 1: het versterken van de werknemersvaardigheden

Zelfstandigheid, assertiviteit en zelfacceptatie wordt aangepakt middels 1 op 1 coaching, mits het niet een te zware problematiek is. In het geval van zwaardere problematiek is iemand beter op zijn plaats bij psycholoog.

Sociale vaardigheden worden aangeleerd middels het inzetten van vrijwilligerswerk, en dat is met name gericht op de werknemersvaardigheden.

Kerncompetentie 2: het verbeteren van der persoonlijke situatie

Omgaan met de belemmeringen door middel van 1 op 1 coaching.

Kerncompetentie 3: het in beeld brengen van de arbeidsmarkt positie

Inzicht positie op de arbeidsmarkt worden verkregen middels verschillende loopbaantesten, zoals het inzetten van de TMA analyse/Enneagram en middels opdrachten en oefeningen.

## 5.4 Wat betekent het nieuwe inkoopkader voor re-integratiebureau X?

Deze vraag is beantwoord door het houden van een diepte-interview met een teammanager vanuit het UWV. Het werkfit traject lijkt erg op het sociaal activeringstraject van het UWV vanuit de vorige gunning. Hier wordt verder niet op ingegaan, maar re-integratiebureau X voerde dit traject al uit voor het UWV. Dit betekent dat de expertise binnen het bureau aanwezig is en dat het UWV cliënten naar het bureau heeft doorverwezen op dit gebied.

Uit het interview met een teamleider vanuit het UWV (2016) blijkt dat de selectie van de cliënten nu als volgt gaat: ‘stel iemand heeft meer zelfvertrouwen nodig, dan wordt er gekeken welk bureau het best deze cliënt kan helpen op dit gebied.’ Aldus de teamleider. Er wordt hierbij gekeken naar succesvol afgeronde trajecten in het verleden waar bij het krijgen van meer zelfvertrouwen een coachvraag was. Belangrijk is wel dat de cliënt gemotiveerd moet zijn, zij krijgen niet zomaar een re-integratietraject. Voor het nieuwe traject werkfit maken zal dit het zelfde zijn. Stel je krijgt een cliënt die meer moet sporten en gezonder moet eten. Als het re-integratiebureau aan kan tonen dat zij de expertise in huis hebben, dan kan de cliënt aan dat bureau toegewezen worden.

Mocht het re-integratiebureau haar expertise willen verleggen, bijvoorbeeld op het gebeid van sport als dit nog nooit naar voren is gekomen, dan geeft de teamleider van het UWV een goede tip. ‘Bied je dienstverlening gratis aan, waar je nog geen goede voorbeelden van hebt van succesvol afgeronde trajecten. Je kunt het beste een pilot draaien met de cliënten die je dan gratis begeleiding geeft en maak je dienst waar. Op deze manier kom je meer in aanmerking.’ Naar voren is gekomen tijdens het interview is dat leefstijlbureaus en sportscholen al veel samen werken op dit gebied en dat er dus best al veel opties op dit gebied zijn. De specialisatie moet duidelijk worden. Vervolgens moet het bureau richting het UWV kunnen motiveren waarom je de nieuwe dienst wil aanbieden. Pas daarna kan het UWV bekijken of ze andere ‘soort’ cliënten doorsturen of als optie meegeven voor de cliënt. De cliënten mogen dan ‘shoppen’ en zelf een re-integratiebureau kiezen voor hun traject. (Bijlage II)

### 5.4.1 Kosten en baten

In het nieuwe inkoopkader is het bedrag wat het bureau krijgt van het traject steeds maatwerk. Vooraf wordt er, in overleg met het UWV/Arbeidsdeskundige en het re-integratiebureau, bepaald hoeveel uur er nodig is voor de cliënt. Dit kan dan nog één maal aangepast worden. Omdat het minder zeker is voor het re-integratiebureau hoeveel een ‘werkfit maken’ traject opbrengt, is het lastig in te schatten wat het uiteindelijke bedrag per traject zal zijn, dit verschilt namelijk enorm. Daarnaast is het zo dat er voor het andere traject ‘naar werk’ hetzelfde tarief per uur is vastgesteld, (het uurtarief wordt wegens privacy redenen niet genoemd), echter wordt er bij aanvang van het traject 70% betaald en pas bij een succesvol afgerond traject de overige 30%. Dit maakt het kostenplaatje onzeker. Dit blijkt uit eigen observatie binnen het bureau. Omdat het uurtarief vanuit het UWV hetzelfde blijft, is het voor re-integratiebureau X niet mogelijk om een concurrerende prijs neer te zetten.

## 5.4 Tussenconclusie

Uit de geanalyseerde cliënten in de steekproef blijkt dat zij allen een fysieke en/of psychische beperking hebben. In de meeste gevallen is het een, het gevolg van het ander. De redenen dat iemand niet werkfit is lopen uiteen. De meest voorkomende belemmeringen zijn het ontbreken van empowerment, problemen in de thuissituatie, het niet hebben van structuur en depressieve gedachten. 37% van alle cliënten hebben baat bij empowerment, 67% hiervan is vrouw. Uit de resultaten kan er geconcludeerd worden dat de cliënten meer belemmerd worden door mentale beperkingen, dan door fysieke beperkingen.

Uit de interviews kan geconcludeerd worden dat de mensen die aangemeld zijn voor een ‘werkfit maken’ traject dit fijn vinden. De reden dat zij niet werkfit zijn heeft vooral te maken met het missen van empowerment. Daarnaast is een veel genoemde reden dat zij hulp willen bij sollicitatievaardigheden, echter is dit niet iets wat al hoeft in het ‘werkfit’ maken traject. Het weer willen terug keren in de maatschappij en het bezig zijn met sociale contacten is een belangrijke reden voor deze cliënten om uiteindelijk weer aan het werk te gaan. De belemmeringen die genoemd zijn komen overeen met de belemmeringen die in het theoretisch kader naar boven zijn gekomen. De genoemde belemmeringen zijn: het missen van ritme en structuur, het hebben van een verslaving, depressieve gedachten, het missen van sociale contacten, problemen in de woon- thuissituatie en het missen van empowerment. Een extra belemmering wat naar voren is gekomen tijdens de analyse is hoogsensitiviteit. Drie mensen hebben aangegeven hier last van te hebben.

Re-integratiebureau zet verschillende activiteiten en mogelijkheden in om cliënten die niet werkfit zijn te helpen. De activiteiten zijn onder andere het houden van individuele coachgesprekken, 1 op 1 coaching, NLP gesprekstechnieken, de TMA analyse, vrijwilligerswerk en het inzetten van professionals.

In onderstaand schema is af te lezen welke activiteiten en mogelijkheden ingezet kunnen worden bij de betreffende belemmering om werkfit te kunnen worden. Onderscheidt is gemaakt in de activiteiten vanuit de theorie en de activiteiten en mogelijkheden die het re-integratiebureau al inzet.

Figuur 9.



Figuur 9. Schematische weergave van de belemmeringen die er voor zorgen dat iemand niet werkfit is en activiteiten vanuit de theorie en fieldresearch die ingezet kunnen worden tijdens het re-integratietraject ‘werkfit maken’.

Door het nieuwe inkoopkader worden de cliënten toegewezen aan het bureau die hen het beste kan gaan helpen. Cliënten krijgen ook de optie om zelf te kiezen bij welk re-integratiebureau zij het traject in willen. Als het re-integratiebureau kan aantonen dat zij de expertise in huis hebben om de betreffende cliënt te kunnen helpen, dan worden de cliënten sneller toegewezen. Stel de expertise is nog niet zo in huis, maar het re-integratiebureau wil wel graag de dienstverlening aanbieden, dan is het een optie om een (gratis) een pilot te draaien voor cliënten van het UWV om je diensten waar te maken.

Er kan geconcludeerd worden dat de expertise om cliënten te mogen begeleiden voor het ‘werkfit maken’ traject in huis is bij re-integratiebureau X gezien de activiteiten die er aangeboden worden.

Omdat het voor het re-integratiebureau minder zeker is hoeveel een ‘werkfit maken’ traject opbrengt, is het lastig in te schatten wat de opbrengsten van een traject is. Bij het traject kunnen verschillende activiteiten ingezet worden. Het voor re-integratiebureau X belangrijk om de continuïteit te blijven houden in het aanbod van de cliënten, om zo te kunnen blijven groeien of zelfs te kunnen blijven bestaan.

# 6. Conclusie en discussie

In dit hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de centrale vraag:

*Welke activiteiten kunnen het best ingezet worden bij het re-integratietraject ‘werkfit maken’, met als doel de belemmeringen van de persoon om werkfit te zijn te verminderen?*

De vraag wordt beantwoord met behulp van de resultaten uit de desk- en fieldresearch. In paragraaf 6.4 volgt een discussie over de bevindingen. De belemmeringen en de activiteiten en mogelijkheden die hierop ingezet kunnen worden, worden in verschillende paragrafen beschreven.

## 6.1 Organisatie en Context

Re-integratiebureau X begeleidt mensen op weg (terug) naar de arbeidsmarkt, een werkervaringsplaats of een betaalde baan waar zij al hun talenten kwijt kunnen. De meeste mensen die bij het re-integratiebureau aangemeld worden zijn het plezier in hun loopbaan kwijtgeraakt. Door intensieve begeleiding op basis van vertrouwen en respect haalt het re-integratiebureau het beste in de mens naar boven. De missie van re-integratiebureau X is het plezier dat de cliënt is kwijtgeraakt in het leven en in het werk weer terug te vinden, door middel van coachgesprekken en ondersteuning en begeleiding. Het bureau ontvangt cliënten onder andere via het UWV. In dit onderzoek is de focus gelegd op de doelgroep die uit het arbeidsproces is geweest door de Ziektewet of Arbeidsongeschiktheidswet.

Sinds 1 juli 2016 heeft het UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen) twee nieuwe gunningen. Het traject ‘werkfit maken’ en het traject ‘naar werk’. De visie van het UWV is dat mensen op hun best zijn als zij kunnen werken en hierdoor kunnen deelnemen aan de maatschappij. Het re-integratiebureau zou graag willen weten welke activiteiten het best ingezet kunnen worden bij het ‘werkfit maken’ traject, met als doel de belemmeringen van de persoon om werkfit te zijn te verminderen of op te lossen.

Er kan geconcludeerd worden dat het van maatschappelijk belang is dat mensen weer aan het werk kunnen gaan. De ziektekosten in Nederland zijn erg hoog, en kunnen naar beneden gebracht worden als meer mensen weer aan het werk kunnen. Deze mensen dienen eerst werkfit gemaakt te worden, om vervolgens de stap te kunnen maken naar de arbeidsmarkt. Uit onderzoek is gebleken dat mensen die werken meer gelukkig zijn, zelfstandiger zijn en meer eigenwaarde hebben. (Miedema en Engels, 2015)

Volgens het UWV (2016) staat ‘werkfit’ maken voor de activiteiten die gericht zijn om de cliënt te versterken, zodat hij terug kan keren op de arbeidsmarkt. De hoofdactiviteiten die het re-integratiebureau moet hebben om cliënten te mogen begeleiden in dit traject zijn het verstreken van de werknemersvaardigheden, verbeteren van de persoonlijke effectiviteit en het in beeld brengen van de arbeidsmarktpositie.

## 6.2 De belemmeringen

Er kan geconcludeerd worden dat er verschillende redenen zijn waardoor mensen niet werkfit zijn. Deze belemmeringen zijn ontstaan tijdens de werkloosheid, en belemmeren het proces van de cliënt om terug te kunnen en willen keren op de arbeidsmarkt. Als deze belemmeringen verholpen zijn, of als de mens met de belemmeringen leert omgaan, is hij of zij weer (meer) werkfit.

Uit de literatuurstudie is naar voren gekomen dat er verschillende knelpunten zijn waar mensen mee zitten. Denk hierbij aan ziektegeschiedenis, psychische en lichamelijke klachten op beperkingen, huisvesting, financiën en thuis- en gezinssituatie. [(Re-integratie](http://www.reintegratieopeigenkracht.nl/sociale-activering/) op eigen kracht, z.d.)

Er kan geconcludeerd worden dat binnen re-integratie de volgende belemmeringen zijn die het verrichten van arbeid of het volgen van een re-integratietraject kunnen verhinderen; persoonlijke presentatie, schulden, verslaving, lichamelijke-, psychische- en sociale problemen en problemen in de woonsituatie. Een combinatie van factoren komt ook voor. (Tijken, 2012)

Het CBS (2016) geeft tevens aan dat ook het niet hebben van de juiste opleiding, het toegenomen onderwijsniveau van de Nederlandse bevolking en pensionering een reden is voor de vooral oudere personen om niet meer werkfit te zijn. Opvallend is dat de vrouwen in de meerderheid zijn bij het niet willen werken. De reden hiervoor kan in verband gebracht worden met de zorg voor het huishouden of het gezin.

Er kan geconcludeerd worden dat werkloosheid nadelige gevolgen heeft voor de mens. Werkloosheid kan leiden tot lusteloosheid, terugtrekking uit de maatschappij, verbittering en somberheid. (Sociaal en Cultureel Planbureau, 2009)

De conclusie is dat niet iedereen het zelfde omgaat met het verlies van een baan, teleurstellingen of tegenslagen. Om grip te krijgen op wat een persoon beweegt kan er geconcludeerd worden dat de vijf fasen van het rouw model van Elisabeth Kübler-Ross een model is die ingezet kan worden. Mensen die niet werkfit zijn, zitten volgens het model van Kübler-Ross in fase één of twee. De eerste fase is de ontkenning/shock toestand en de tweede fase is boosheid en woede.

Daarnaast is het ontbreken van motivatie een belemmering voor uitkeringsgerechtigden om werkfit te kunnen zijn. Daarnaast is het ontbreken van empowerment een grote belemmering. Empowerment is een voorwaarde om werkfit te zijn. Er kan geconcludeerd worden dat de cliënt eerst empowerment moet hebben om werkfit te kunnen worden.

Uit onderzoeksresultaten van de steekproef is gebleken dat er verschillende belemmeringen zijn bij een cliënt om werkfit te kunnen zijn. De genoemde belemmeringen die de cliënten van re-integratiebureau X zijn: het niet hebben van structuur, verslaving, bang om veroordeeld te worden, depressiviteit, burn-out, het niet hebben van sociale contacten, privéproblemen, hoogsensitiviteit en het missen van empowerment. Maar liefst 37% van deze cliënten zullen gebaat zijn bij een traject wat zich richt op het verkrijgen van empowerment. 67% hiervan is vrouw. Uit de resultaten kan ook geconcludeerd worden dat de cliënten meer belemmerd worden door de mentale beperkingen om werkfit te zijn, dan door fysieke klachten. Bij 38% van de geanalyseerde cliënten ging dit wel gepaard met fysieke klachten.

Uit de interviews zijn de volgende belemmeringen om nog niet toe te zijn aan werk naar voren gekomen: onzeker, problemen in de thuissituatie, communicatieve vaardigheden, het niet weten welke functie nog bij je past, acceptatie van de belemmering is moeilijk, het niet kunnen omgaan met prikkels en het niet hebben van een geschikte opleiding. Uit de interviews met de respondenten kan geconcludeerd worden dat de mensen die bij re-integratiebureau X in traject zitten redelijk dezelfde soort belemmeringen hebben. Vooral het niet hebben van empowerment, problemen in de thuissituatie, het niet hebben van ritme en structuur en geen sociale contacten spelen een grote rol bij het niet werkfit zijn. Als aan deze belemmeringen gewerkt wordt, zorgt dit ervoor dat een cliënt weer meer werkfit wordt.

De belemmeringen die uit de steekproef en uit de interviews naar voren zijn gekomen, komen overeen met de belemmeringen die genoemd zijn in de literatuurstudie. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de meest voorkomende belemmeringen genoemd zijn en dat hierop de gerichte activiteiten ingezet dienen te worden om een persoon weer werkfit te kunnen maken.

## 6.3 De activiteiten

Het UWV geeft aan dat er voor het traject werkfit maken drie kerncompetenties vastgesteld zijn. Deze kerncompetenties zijn het versterken van de werknemersvaardigheden, het verbeteren van de persoonlijke situatie, en het in kaart brengen van de positie op de arbeidsmarkt. Er kan geconcludeerd worden dat deze kerncompetenties passen bij de belemmeringen die de cliënten hebben genoemd om niet werkfit te zijn.

Geconcludeerd kan worden dat het ontbreken van empowerment een belangrijke rol speelt in het niet zijn van werkfit. Daarom is het belangrijk dat empowerment activiteiten worden ingezet tijdens het werkfit maken traject. Empowerment gaat over hoe individuen meer hun eigen kracht kunnen gaan benutten. Het inzetten van activiteiten op empowerment kan er ook voor zorgen dat de cliënten leren omgaan met het stigma, meningen en vooroordelen die er zijn over mensen die te kampen hebben gehad met psychische problemen. Het zorgt er voor dat de cliënten sterker in hun schoenen komen te staan. Voor de empowerment trainingen kunnen er twee methoden ingezet worden, het Strengths Model en het Wellness Recovery Action Plan. Een voorbeeld van het krachtenmodel (Strengths Model) is te vinden in bijlage V. (Boumans, 2015)

Om de persoonlijke situatie van een persoon te kunnen verbeteren is het belangrijk om de persoon ook hier toe te kunnen zetten. Het is nodig om mensen te motiveren om weer aan het werk te gaan. Miedema en Engels (2015) hebben verschillende benaderingen beschreven waaruit het begrip motivatie in het kader van re-integratie kan worden onderzocht. De benaderingen kunnen ingezet worden, afhankelijk van de belemmeringen van de persoon. Voorbeelden van de benaderingen zijn de institutionele benadering, de medische benadering, de economische benadering, en de sociaal psychologische benadering.

Omdat de cliënten kunnen kampen met verschillende belemmeringen die niet altijd door alleen de re-integratiecoach verholpen kan worden is er de mogelijkheid om professionals van een ander vakgebied in te zetten om de cliënt te begeleiden. Dit hoeft niet altijd te zijn bij professionele grote instellingen, samenwerkingen kunnen ook plaats vinden tussen professionals en een re-integratiebureau. Enkele voorbeelden hiervan zijn: fysiotherapeut, psycholoog, ergonoom, arboverpleegkundige, HR medewerker en zorgprofessionals. Ook kan er beroep gedaan worden op verschillende instantie die invloed kunnen uitoefenen op het traject. Enkele voorbeelden hier van zijn: gemeenten, inkomensverzekeraar, sociale werkvoorzieningen en de zorgverzekeraar.

Hieruit kan worden geconcludeerd dat een goede samenwerking tussen meerdere professionals de cliënt beter zouden kunnen begeleiden. (Miedema en Engels, 2015)

Vanuit de best practices is een gerichte activiteit die ingezet kan worden bij re-integratie het aanbieden van online opdrachten. Op deze manier kan de cliënt via een digitaal platform alle informatie terug lezen en nog eens (extra) opdrachten doen die aansluiten op de behoefte van de cliënt.

Veel genoemde activiteiten die genoemd zijn vanuit de literatuurstudie wordt door re-integratiebureau X al gebruikt. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het re-integratiebureau capabel is om de cliënten te mogen begeleiden voor het ‘werkfit maken’ traject, gezien de kerncompetenties die het UWV gesteld heeft.

Om inzicht te krijgen in de drijfveren en talenten kan de keuze gemaakt worden om de Talenten Motivatie Analyse (TMA) in te zetten. De analyse betreft een online test met vragen die de cliënt zelfstandig online moet invullen. Aan het eind van de test wordt de rapportage verstuurd naar de begeleider. De TMA talentenanalyse toont inzicht in de kwaliteiten en valkuilen van een individu. In de uitgebreide rapportage worden ontwikkelactiviteiten en coachingsadviezen beschreven afgestemd op de kandidaat. De TMA analyse wordt al gebruikt bij re-integratiebureau X, maar het advies is om ook deze analyse te implementeren bij het ‘werkfit maken’ traject.

Uit onderzoeksresultaten zijn ook de volgende activiteiten naar voren gekomen waar cliënten baat bij kunnen hebben. De eerste is het verkrijgen van sollicitatietraining en het verkrijgen van vrijwilligerswerk of een werkervaringsplek om ritme op te kunnen doen en om actief te blijven. Tot slot is conflicthantering punt waar aandacht aan besteed kan worden tijdens een traject. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het inzetten van empowermenttrainingen van belang kan zijn om iemand weer werkfit te krijgen. Re-integratiebureau gebruikt voor het ontbreken van empowerment NLP technieken.

In onderstaand schema wordt nog eens weergegeven welke activiteiten gericht worden op de betreffende belemmeringen. Hierin is ook direct te zien welke activiteiten uit de literatuurstudie komen en welke activiteiten re-integratiebureau X al inzet. Er kan geconcludeerd worden dat re-integratiebureau X al gerichte activiteiten inzet voor de belemmeringen van cliënten binnen het ‘werkfit maken’ traject.

Figuur 10.



Figuur 10. Schematische weergave van de belemmeringen die er voor zorgen dat iemand niet werkfit is en activiteiten vanuit de theorie die ingezet kunnen worden tijdens het re-integratietraject ‘werkfit maken’.

## 6.3 Discussie

Hoewel de uitkomsten misschien niet baanbrekend zijn, zegt het wel iets over de cliënten die aangemeld worden voor het re-integratietraject ‘werkfit maken’. Deze mensen hebben baat bij hulp en vooral bij het re-integratietraject moet er gericht worden op wat de cliënt nog wel kan en wil. De hulp die geboden kan worden bij een re-integratietraject is vooral op mentaal gebied en de steun en begeleiding. De fysieke klachten kunnen niet verholpen worden bij een re-integratietraject. Echter kan er wel in samenwerking met of in combinatie met een andere professional deze doelstelling gehaald worden. In dit rapport wordt vooral ingegaan om de mentale beperkingen van de klant, omdat deze antwoorden meer naar voren zijn gekomen. Belangrijk discussie punt is, of dit wel representatief is voor alle cliënten die aangemeld worden voor een ‘werkfit traject’. Omdat de cliënten die werkloos zijn niet gemakkelijk te benaderen zijn en omdat wegens privacy redenen deze namen ook (uiteraard) niet bekend zijn of worden gemaakt is alleen de doelgroep die bij re-integratiebureau X gebruikt om dit onderzoek te houden.

Bij elke cliënt is het maatwerk, dus ook bij de activiteiten die ingezet kunnen worden om de belemmeringen proberen weg te halen bij de cliënt is er geen eenduidige methode. Wat voor de een werkt, werkt voor de ander niet.

Er zijn veel activiteiten die ingezet kunnen worden bij het ‘werkfit maken’ traject, maar gefocust is op de antwoorden die al eerder naar voren zijn gekomen tijdens een steekproef en waar re-integratiebureau X baat bij zou hebben.

Als sterk punt kan genoemd worden dat de resultaten van de steekproef en de interviews met de doelgroep overeenkomen met de genoemde belemmeringen in de theorie. Dit geeft weer dat de juiste cliënten worden aangemeld voor soort gelijke trajecten.

In een vervolg onderzoek om beter resultaten te kunnen verkrijgen zou er meer op empowerment/NLP in kunnen gaan. Het onderzoek gericht op empowerment zal inzicht moeten geven in welke onderwerpen allemaal precies onder empowerment vallen en welke activiteiten het best tijdens het ‘werkfit maken’ traject ingezet kunnen worden om de empowerment van cliënten te vergroten.

# 7. Aanbevelingen en Implementatie

In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen aan de organisatie gepresenteerd. In paragraaf 7.2 volgt het plan voor de implementatie van de aanbevelingen.

## 7.1 Aanbevelingen

Het eerste advies aan re-integratiebureau X is om meer de focus te leggen op één belemmering. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de belemmeringen om werkfit te zijn, vooral de mentale belemmeringen zijn. Fysieke beperkingen spelen zeker een rol in het niet werkfit zijn, maar hiervoor lopen de cliënten vaak al bij een fysiotherapeut of arts. Gezien de uitslagen uit dit onderzoek is er een grotere markt voor het oplossen van mentale belemmeringen voor het re-integratiebureau. Het advies is om het werkfit traject meer te specialiseren op het gebied van empowerment. Het ontbreken van empowerment is een vaak genoemd probleem in de literatuur en door de cliënten. Door hier meer de focus op te leggen, is de kans groter om de cliënten beter van dienst te kunnen zijn en de cliënten weer werkfit te krijgen. In deze aanbeveling wordt het advies vanuit het interview met een teamleider van het UWV meegenomen; een pilot houden met drie cliënten door de nieuwe expertise in te zetten. Na afloop van de trajecten wordt er door het UWV beoordeeld of re-integratiebureau X meer aanmeldingen kan krijgen van cliënten die kampen met problemen op het gebied van empowerment. Deze belemmeringen op het gebied van empowerment worden nu ook al aangepakt in de trajecten door NLP technieken, maar niet zo duidelijk onder de noemer empowerment. Hierbij kan het Strengths model van Boumans (2015) ingezet worden.

Omdat cliënten vaak meerdere belemmeringen hebben om niet werkfit te zijn, is het tweede advies om samen te werken met andere professionals. Deze professionals kunnen ingezet worden als ZZP’er bij re-integratiebureau X. Hoewel de voorkeur voor een effectief re-integratietraject gaat naar begeleiding van één persoon, geeft het samenwerken met derden perspectieven.

Voorbeeld: Op het moment dat een cliënt niet werkfit is, en graag geholpen wil worden met meer zelfvertrouwen kan het werkfit maken traject hierop ingericht worden. Maar hieruit blijkt dat de cliënt ook financiële problemen heeft of een verslaving. Door het inzetten van een andere professional tijdens het werkfit maken traject, kan de cliënt bewust worden van het feit dat ook dit probleem opgelost kan worden of dat er in ieder geval mogelijkheden/hulpmiddelen zijn. De cliënt krijgt op deze manier wellicht de rust die hij of zij nodig heeft om zich te kunnen focussen op het werkfit maken traject, en door te kijken wat hij of zij nog wel kan en wil. Belangrijk is dat het ‘uitstapje’ naar een andere professional niet zal leiden tot het oplossen van het probleem. Het inzetten van de professional kan er wel voor zorgen dat de cliënt weet dat er ook voor andere belemmeringen mogelijkheden zijn, waarvoor in het traject werkfit maken, niet altijd genoeg tijd of expertise voor is. Re-integratiebureau X maakt al gebruik van het inzetten van professionals, echter hadden zij nog geen begeleiding voor mensen met een verslaving. Het zou goed zijn om een samenwerkingsverband aan te gaan met andere professionals, zodat ook de connectie tussen de professionals en het re-integratiebureau vergroot wordt. Hierdoor kan het inzetten van een professional snel geregeld worden.

Hoewel re-integratiebureau X al gebruikt maakt van de TMA analyse, is het advies om deze ook echt te implementeren in het ‘werkfit maken’ traject. Het rapport wat uit de TMA komt, geeft inzicht in de kwaliteiten van de cliënt. De kwaliteiten en drijfveren en motivaties zullen naar boven komen en dit zorgt voor een bijdrage voor het versterken van de mentale kracht van de cliënt.

Tot slot is het advies om op de website van re-integratiebureau X te zetten dat zij het ‘werkfit maken’ traject aanbieden met de daarbij behorende informatie van wat de cliënt kan verwachten tijdens het traject. Dit omdat de cliënten vanuit het UWV soms zelf mogen ‘shoppen’ bij verschillende re-integratiebureaus om er één uit te zoeken. Op het moment dat de website van de organisatie niet aangeeft het ‘werkfit maken’ traject aan te bieden, zullen de cliënten minder snel voor re-integratiebureau X kiezen. Op deze pagina kunnen ook online opdrachten gepubliceerd worden, zoals Trajectconsult doet. Hierdoor kunnen cliënten online opdrachten maken naar eigen behoefte. Het advies is om voor de opdrachten een wachtwoord te genereren, zodat niet iedereen zomaar de opdrachten kan maken, maar alleen de cliënten die in ‘werkfit maken’ traject zitten bij re-integratiebureau X.

## 7.2 Implementatieplan

De adviezen die gegeven zijn in dit onderzoek kunnen naar eigen inzicht ingevuld worden bij re-integratietraject X. De adviezen kunnen het re-integratiebureau helpen bij de ontwikkeling van een sterk ‘werkfit maken’ traject.

Als eerst is het belangrijk dat de website van re-integratiebureau X aangeeft dat zij het traject ‘werkfit maken’ aanbieden om aan de eventueel nieuwe cliënten te laten zien welke activiteiten zij inzetten en hoe de begeleiding bij een dergelijk traject loopt.

Hierbij kan vrij eenvoudig een extra pagina toegevoegd worden aan de website met informatie over het ‘werkfit maken’ traject. De eigenaar van re-integratiebureau X is verantwoordelijk voor het schrijven en aanleveren van de juiste tekst aan de website beheerder over het feit dat zij het ‘werkfit maken’ traject als dienst aanbieden.

Daarna kan de focus gelegd worden op het uitbreiden van de expertise op het gebied van empowerment. Door hier informatie over in te winnen en dit in te zetten tijdens de trajecten kunnen er succesvolle resultaten behaald worden. Daarna kan het UWV ingeschakeld worden om te laten zien dat de extra expertise een goede stap is. Wellicht is een gratis pilot niet nodig. Indien er op het moment cliënten aangemeld zijn bij re-integratiebureau X met een coachvraag gericht op empowerment. Echter een succesvolle afloop van het traject, of het UWV laten weten dat re-integratiebureau hier de expertise voor in huis heeft gehaald zou kunnen leiden tot meer aanmeldingen vanuit het UWV.

Vervolgens kan er gezocht worden naar ZZP’ers/professionals die (in overleg) ingezet kunnen worden in een traject voor cliënten die behoefte hebben aan extra informatie over een probleem waar het re-integratiebureau minder expertise van in huis heeft. Het vinden van een geschikte professional op het gebied van verslaving, financiën en woonsituatie is prioriteit, omdat gebleken is dat dit een belemmering is om werkfit te zijn.

De opdrachten die re-integratiebureau X nu al uitgeeft aan de cliënten kunnen online gezet worden. Dit kan in loop van tijd aangevuld worden met opdrachten die specifiek gericht zijn op bijvoorbeeld empowerment op het moment dat de expertise en informatie in huis is. Als er contact gelegd is met een professional op het gebied van financiën, kunnen ook opdrachten met betrekking tot bijvoorbeeld budgetbeheer hier aan toegevoegd worden.

*Ik wens re-integratiebureau X een succesvolle en duurzame toekomst toe.*

 *Kom in beweging!*

# 8. Bibliografie

Tijken. H. (2012). *Aan het werk.* Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers

Boertien, D., Bakel, M. van & Weeghel. J. van (2012). *Wellness Recovery Action Plan*

*Nederland. Een herstelmethode bij psychische ontwrichting*. Maandblad Geestelijke Gezondheidszorg

Boevink, W. (2009). *Lijfsbehoud, levenskunst en lessen om van te leren.*

*HEE-gesch(r) ift.* Utrecht, Trimbosinstituut.

Boumans, J. (2015). *Naar het hart van empowerment Deel 2.* Utrecht: Movisie

Brouwers, E. (2016). *Stigma op psychische problemen is een barrière voor*

 *arbeidsparticipatie.* TBV

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *Werkloosheid daalt naar 550 duizend.*  Geraadpleegd op 9 augustus 2016, van

<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/29/werkloosheid-daalt-naar-550-duizend>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *Wil of kan niet werken*. Geraadpleegd op 15

 augustus 2016, van

<https://www.cbs.nl/nl-nl/arbeid-en-inkomen/arbeid-en-sociale-zekerheid/~/link.aspx?_id=2707D3AAA956439587D2910D460784A5&_z=z>

De Werkmarkt. (2016). *UWV Inkoopkader 2016 definitief: Nieuwe ronde, nieuwe kansen.*

Geraadpleegd op 17 maart 2017, van

<http://www.dewerkmarkt.nl/uwv-inkoopkader-2016-definitief-nieuwe-ronde->nieuwe-kansen/

Echtelt. (2010). *Een baanloos bestaan*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau

Eigenaar Re-integratiebureau X. (Persoonlijke communicatie, 11 april 2016)

Eisenberg, P., & P.F. Lazarsfeld. (1938). *The psychological effects of unemployment*. In: Psychological Bulletin

Groenewoud, M. (2015). *Effectieve re-integratie van arbeidsbeperkten*.

Amsterdam: Regioplan

Miedema, H. & Engels. J. (2015). *ZorgBasics Werkhervatting en re-integratie*.

 Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers

Movisie. (2012). *Begeleid werken individuele vraaggerichte benadering*. Geraadpleegd op

 5 oktober 2016, van

<https://www.movisie.nl/esi/begeleid-werken-individuele-vraaggerichte-benadering>

On your mind. (2015). *Werkloosheid heeft grote gevolgen voor persoonlijkheid*.

Geraadpleegd op 4 augustus 2016, van

<http://www.onyourmind.nl/werkloosheid-heeft-grote-gevolgen-voor-persoonlijkheid/>

Souren, M. (2016). *Redenen om niet actief te zijn op de arbeidsmarkt*. Geraadpleegd om

15 augustus 2016, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:stuyPvY6yKsJ:https://www.cbs.nl/-/media/_pdf/2016/29/arbeidsparticipatie-redenen-om-niet-actief-te-zijn.pdf+&cd=1&hl=nl&ct=clnk&gl=nl>

Rapp. A., & Goscha, R.J. (2011). *The strengths model. A recovery-oriented approach to*

 *mental health services* (3e druk). Oxford/New York: Oxford University Press

Re-integratiebureau X. (2016). *Informatiebrief*. Haarlem: Re-integratiebureau X

Re-integratie op eigen kracht. (z.d.). *Sociale activering*. Geraadpleegd op 12 september

2016, van

<http://www.reintegratieopeigenkracht.nl/sociale-activering/>

Researchgate. (2012). Het krachtenmodel van Rapp en Goscha. Geraadpleegd op 24

maart 2017, van

<https://www.researchgate.net/figure/281556124_fig1_Figuur-1-Het-> krachtenmodel-van-Rapp-en-Goscha

Retrofit. (z.d.). *Werk FIT*. Geraadpleegd op 4 augustus 2016, van

<http://www.retro-fit.nl/rf_producten_werkfit.php>

Rijksoverheid. (2016). *Lijst van vragen en antwoorden*. Geraadpleegd om 9 augustus

2016, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2016/06/07/bijlag1-vragen-en-antwoorden-jaarverslag-2015-szw>

Robin Stevens. (z.d.). *Wat is NLP?.* Geraadpleegd op 24 maart 2017, van

 <http://www.robin-stevens.nl/nlp/wat-is-nlp/>

Ruischcoaching. (z.d.). Verslaving: ziekte, behandeling, nazorg en re-integratie.

Geraadpleegd op 17 maart 2017, van http://zoekmachine.npdi.nl/files/4114/4240/8602/Ruischcoaching-notitie.pdf

Sociaal en Cultureel Planbureau. (2009). *Werkloosheid in Crisistijd*. Den Haag: SCP

TMA Method. (z.d.) [*BAIA*](http://www.tmamethod.com/NL/services/beroepskeuze/beroepskeuze-hbo-wo-niveau.html). Geraadpleegd op 5 oktober 2016, van

<http://www.tmamethod.com/NL/sliders/beroepskeuze/beroepskeuze-tot-hbp-wo-niveau.html>

TMA Method. (z.d.). *MBIA*. Geraadpleegd op 5 oktober 2016 van,

<http://www.tmamethod.com/NL/sliders/beroepskeuze/beroepskeuze-tot-mbo-> niveau.html

TMA Method. (z.d.). *TMA Talentenanalyse*. Geraadpleegd op 5 oktober 2016, van

 <http://www.tmamethod.com/NL/sliders/tma-talenten-analyse.html>

Trajectconsult. (z.d.). *Werkfit maken*. Geraadpleegd op 21 oktober 2016, van

<https://trajectconsult.nl/dienstverlening/uwv/werkfit-maken/>

UWV. (2016). *Cijfers en trends UWV*. Geraadpleegd op 9 augustus 2016, van

 <http://www.uwv.nl/overuwv/Images/CenT2016-06.pdf>

UWV. (2016). *Inkoopkader 2016-2020 re-integratiediensten voor klanten met een*

*AG- of ZW uitkering*. Geraadpleegd op 4 augustus 2016, van <http://www.uwv.nl/zakelijk/Images/inkoopkader-2016-2020-re-integratiediensten.pdf>

UWV. (z.d.). *Wat is het UWV?* Geraadpleegd op 4 augustus 2016, van

<http://www.uwv.nl/overuwv/wat-is-uwv/>

Van Vliet, V. (2014). Vijf fasen van rouw (Kübler-Ross). Geraadpleegd op 2 december

2016, van <http://www.toolshero.nl/verandermanagement/vijf-fasen-van-rouw-> kubler-ross/

# Bijlagen

## Bijlage I - Persoonlijke communicatie eigenaresse re-integratiebedrijf

**Wat is het doel voor het opzetten van een nieuw traject op het gebied van Duurzaam Inzetbaarheid? Wat wil de organisatie precies bereiken?**

Wij doen trajecten voor verschillende gemeentes, organisaties en vooral het UWV. Het opzetten van een nieuw traject zou eventueel kunnen zorgen voor meer cliënten. Voor de 12SA trajecten (Sociale activeringstrajecten) krijgen wij al aanmeldingen van het UWV. Maar wat ik niet weet, is of wij misschien iets laten liggen, en of er een reden is dat wij bepaalde cliënten niet krijgen. Wellicht kan een nieuw traject op het gebied van duurzaam inzetbaarheid zorgen voor meer aanmeldingen,

**Wat zou je verder willen weten voor dat je gaat beginnen met het opzetten van een nieuw traject?**

Ja, of wij dus iets laten liggen waar ik geen weet van heb? Of het UWV al aanbieders heeft op dit gebied en of zij daar ook gebruik van maken en zou het UWV dit interessant vinden?

**Zal dit traject dan ook nog gelden voor bedrijven die het re-integratiebureau inzetten voor coaching?**

Ja, het zou fijn zijn als wij ook nog andere bedrijven kunnen benaderen en daar cliënten van te kunnen begeleiden op het gebied van duurzaam inzetbaarheid. Wellicht in samenwerking met sportscholen en leefstijl coachen.

**Zou je nieuwe mensen aan nemen om een nieuw traject op te starten?**

Wij zouden eerst moeten kijken wat wij zelf kunnen om meer aanmeldingen te kunnen verkrijgen van het UWV. Wellicht kunnen wij samenwerken met gespecialiseerde vakmensen, dit doen wij nu ook eigenlijk al, met ZZP’ers.

**Dit zou betekenen om bijvoorbeeld samen te kunnen werken met mensen van een ander vakgebied?**

Ja, bijvoorbeeld fysiotherapeuten, logopedisten en sportscholen? Ik ben wel benieuwd wat ‘concurrenten’ doen op dit gebied. Als wij meer voedingsadviezen zouden moeten geven aan cliënten, kunnen wij hier iemand voor inhuren of zelf meer kennis vergaren zodat wij toch de aanmeldingen binnen kunnen slepen.

**Hoe ging dat de vorige keer bij het opzetten van nieuwe trajecten, bijvoorbeeld van het UWV?**

Het begon allemaal met de Sociale Activeringstrajecten van het UWV, daarna kwamen ook steeds meer sollicitatietrainingen bij. Dit liep redelijk in elkaar over. De 13HA (naar werk) trajecten kwamen pas later. Toen werden de trajecten eigenlijk langzaam opgesplitst, omdat anders mensen gelijk aan de bak moesten waar zij nog niet aan toe waren.

**Wat is de missie, visie en strategie van re-integratiebureau X?**

Mensen het plezier dat zij kwijtgeraakt zijn in het leven en in het werk helpen terug te vinden, door middel van coachgesprekken en ondersteuning en begeleiding bij het vinden van passend en duurzaam werk. Het motto? Plezier in werk en leven!

**De cultuur**

Ik vind het belangrijk dat de sfeer onderling informeel en laagdrempelig is. Maar er moet wel hard gewerkt worden. ‘Niet lullen maar poetsen”. Uiteraard mag er wel gelachen worden, dat is zelfs heel belangrijk in dit vak. Je hebt vaak te maken met zware dossiers van cliënten met verschillende problemen en dit moet je kunnen relativeren. Zodat je de problemen van je cliënten niet spreekwoordelijk mee naar huis neemt.

## Bijlage II - Interview Teammanager UWV

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Topic (list)** | **Vraag** | **Antwoord** |
| UWV – Duurzaam Inzetbaarheid | Wat doet het UWV aan duurzaam inzetbaarheid van haar eigen (vaste) personeel? | Voor de klanten doen wij heel veel. Wij zetten trajecten in, denken mee met de klant en verwijzen ze door naar het re-integratiebureau of een medisch specialist.Voor de vaste medewerkers hebben wij een vitaliteitprogramma. Wij hebben cursussen Yoga, bieden fysiotherapie, beschikken over een maatschappelijk werker als een medewerker deze nodig heeft, geven voedingsadvies, omgaan met stress workshops. De werknemers kunnen zich online aanmelden via het intranet. Wij hebben hier de zorgplicht voor elkaar. Dat is echt een voorwaarde, een veilig team. Ik steek zelf erg veel tijd hierin en om vertrouwen te scheppen bij de collega’s. Dit vind ik erg belangrijk.  |
|  | Wat is uw eigen visie op duurzaam inzetbaarheid? | Ik volg de richtlijnen van het UWV, maar wanneer ik een ander idee heb geef ik dit door. Mensen staan hier open voor eigen ideeën.  |
|  | Welke aspecten van duurzaam inzetbaarheid vindt u belangrijk voor uw eigen medewerkers? |  |
|  | Mogen werknemers bijvoorbeeld hun eigen werktijden bepalen? | Ja, dit mag naar eigen inzicht. Je kunt zelf bepalen hoe laat je ongeveer begint met werken. Bijvoorbeeld rekeninghoudend met het verkeer, zodat je niet in de file komt te staan. Je mag hier werken tot 19:00, daarna gaat het gebouw dicht. |
|  | Welke aspecten van duurzaam inzetbaarheid vindt u belangrijk voor de cliënten? | de vitaliteitprogramma’s wat het UWV biedt voor de werknemers kunnen ook ingezet worden voor de cliënten.  |
|  |  |  |
| Interesse in leefstijltrajecten? | Zijn er aanbieders op het gebied van duurzaam inzetbaarheid/leefstijl waar gebruik van gemaakt wordt vanuit het UWV? | Wij hebben wel interesse, maar wij regelen dit allemaal al zelf. Wat interessant is voor jullie is dat het UWV natuurlijk gaat werken met nog maar twee trajecten, werkfit maken en naar werk. |
|  |  |  |
| Selectie bij huidige trajecten/bureaus | Hoe gaat nu de selectie van de cliënten om te bepalen welk traject zij moeten volgen? | De selectie gaat als volgt. Stel iemand heeft meer zelfvertrouwen nodig, dan wordt er gekeken naar welk bureau het best deze cliënt kan helpen op dit gebied. Welk bureau heeft de juiste kennis. De klant moet wel gemotiveerd zijn, anders sturen wij de klanten niet zomaar door. Voor het nieuwe werkfit maken traject kan je in aanmerking komen voor bijvoorbeeld sport, als jij bijvoorbeeld kan aantonen dat je hier goed in bent. Dit moet wel gaan via het inkoopkader. |
|  | Hoe kan het bureau meer in aanmerking komen voor Werkfit trajecten? | Bied je dienstverlening gratis aan, waar je nog geen goede voorbeelden van hebt van succesvol afgeronde trajecten. Je kunt het best een pilot draaien met de cliënten die je dan gratis begeleidt en maak je dienst waar. Op deze manier kom je meer in aanmerking. Leefstijlbureaus en sportbureaus werken al veel samen en zijn er dus wel al. Je specialisatie moet duidelijk worden.Als re-integratiebureau moet je richting het UWV motiveren waarom je de nieuwe dienst of diensten aanbied. Pas daarna kan het UWV bekijken of ze andere ‘soort’ cliënten door sturen.  |

## Bijlage III – Grafieken analyse van de cliënten

De onderstaande grafieken zijn gebaseerd op de analyse die gemaakt is bij de 50 cliënten waarbij de steekproef is gedaan. De volledige resultaten zijn te lezen in hoofdstuk 5.

**1.Leeftijdscategorieën man/vrouw**

**2.Soort Belemmeringen om werkfit te zijn**

**3.Belemmeringen, verschil man en vrouw.**



**.Cliënten kunnen baat hebben bij punten in onderstaand grafiek.**

1. **Cliënten hebben baat bij het verkrijgen van ritme en structuur**
2. **Cliënten die baat hebben bij Empowerment**
3. **Het gemis van sociale contacten in procenten tijdens het werkloos zijn.**
4. **Weten de cliënten welke functies geschikt zijn?**
5. **Het beschikken over geschikte opleidingen en werkervaring?**

## Bijlage IV – Analyseschema interview cliënten

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Respondent 1** | **Respondent 2** | **Respondent 3** | **Respondent 4** | **Respondent 5** | **Respondent 6** | **Respondent 7** |
| **Wat is uw geslacht?** | Vrouw | Vrouw | Man | Man | Vrouw | Vrouw | Vrouw |
| **Wat is uw leeftijd?****(Leeftijdscategorie)** | 46 jaar(46-55) | 36 jaar(36-45) | 60 jaar(56-65) | 29 jaar(26-35) | 28 jaar(26-35) | 48 jaar(46-55) | 31 jaar(26-36) |
| **Voor welk re-integratietraject bent u aangemeld?** | Werkfit maken | Werkfit maken | Coachingstraject | Werkfit maken | Werkfit maken | Sociale Activering | Traject gericht op het vinden van passend werk. |
| **Wat verwacht u van het traject?** | Ik verwacht begeleiding bij het vinden van een passende vrijwilligersbaan of werkervaringsplekIk wil graag werken aan mijzelf. | Ik zou graag willen weten welke beroepen bij mij passen en wat ik nog zou kunnen doen**.**  | Ik wil ondersteuning bij het solliciteren. | Onderzoeken wat ik nog kan voor functies en wat bij mij past. | Dat zij mij gaan helpen met het vinden van een passende baan. | Dat ik weer terug kan komen op de arbeidsmarkt door goede begeleiding. Na een periode van ziekte weet ik niet meer welke richting ik op wil en kan.  | Dat ik kom te weten welke beroepen goed bij mij passen en dat ik uiteindelijk weer aan het werk kan. |
| **Staat u open voor het volgen van een re-integratietraject?** | Ja, ik wil wel weer graag werken. Ik ben blij dat ik dit traject mag volgen. | Ja, ik vind het thuiszitten maar niks.  | Ja, ik ben blij met het aanbod van het UWV om dit traject te mogen volgen. | Ja, ik wil graag weer aan het werk. | Ja, ik wil werken.  | Ja, ik heb weer zin om te werken. Ik ben er een tijd uitgeweest wegens ziekte en nu gaat alles weer de goede kant op. Maar ik vind het ook wel spannend. | Ja, ik ben gemotiveerd om te werken, maar ik wil wel iets vinden wat echt bij mij past en waar ik het dan vol kan houden om te blijven werken.  |
| **Kunt u vertellen waarom u bent aangemeld voor het traject?** | Ik ben uitgevallen met psychische klachten enik moet meer werken aan mijn zelfvertrouwen en aan vaardigheden om een goede werknemer te kunnen zijn. | Ik wil weer aan het werk en zou daar hulp bij kunnen gebruiken. Ik weet niet hoe ik het aan moet pakken. | Hulp bij het solliciteren. Hoe ik dat het beste kan aanpakken.Ik heb heel veel gesolliciteerd maar en komst steeds niet uit.  | Ik heb hulp nodig om er voor te zorgen dat ik ergens aan het werk blijf. Ik zie snel een negatieve kant van het werk en wil erachter komen waarom ik stop met de baan dan. Ik wil aan de slag. Maar ben nog onzeker. | Ik zou hulp willen hebben bij het solliciteren, en hoe ik het beste zelfstandig kan gaan functioneren. Volgens het UWV moet ik ook werken aan mijn persoonlijke effectiviteit.  | Ik heb niet zo veel zelfvertrouwen en hierdoor weet ik niet zo goed wat ik moet doen. Soms wil ik niets en soms wil ik alles. Ik heb hier begeleiding in nodig. | Ik weet niet goed wat de mogelijkheden voor mij zijn op de arbeidsmarkt. Dit wil ik graag onderzoeken.  |
| **Wat hield u ‘tegen’ om nog niet aan het werk te gaan/nog niet werkfit te zijn?** | Ik voel mij heel onzeker en ik heb problemen in mijn persoonlijke situatie. | Ik zou moeten werken aan de communicatie. Ik vind het ook eng om te spreken in groepen. Ik weet ook niet welke functies bij mij passen.  | Op het moment zijn er wat problemen in de thuissituatie, alles bij elkaar heeft er voor gezorgd dat ik mij ziek moest melden.  | Ik vind het lastig om een passende functie te vinden. Ik heb geen geschikte opleidingenDoor wat privéproblemen. | Ik weet niet waar ik moet beginnen met het solliciteren.  | Ik vind het lastig dat ik niet meer zo veel kan als voorheen, ik moet dit leren accepteren.Ik ben onzeker en bang dat ik dan kennis te kort kom voor bepaalde functies. | Ik kan niet goed tegen prikkels in mijn omgeving. Ik ben niet zo goed in samenwerken. Ik werk graag alleen. Tijdens de gesprekken met de coach is naar voren gekomen dat ik misschien hoogsensitief ben.  |
| **Waar zou u graag hulp bij willen tijdens het traject?** | Ik zou graag willen weten welke functies bij mij passen en wat voor werkomgeving het beste bij mij past. Ik moet ook leren grenzen aan te geven en leren samenwerken. Ik zou graag begeleiding willen bij het zoeken naar een werkervaringsplek. Het liefst in de kinderopvang. En ik zou meer zelfvertrouwen willen hebben.  | Ik zou graag begeleiding willen bij het leren aangeven van mijn grenzen. Ik zou graag meer zelfvertrouwen willen, assertiviteit en begeleiding in het zoeken naar een geschikte functie.  | Bij het solliciteren.  | Ik heb wat gedragsproblemen en weet niet zo goed hoe ik me moet gedragen. Soms gaat het wel beter. Ik ben onzeker. Ik meet mij met andere collega’s en aan de omgeving en ik ben erg gevoelig voor de meningen van anderen.  | Ik wil hulp bij het solliciteren en hulp bij sociale vaardigheden. Ik heb niet zo veel sociale contacten. | Ik wilde graag eerst hulp bij het vinden van bijvoorbeeld een vrijwilligersbaan, zodat ik niet direct opzoek moest naar een betaalde baan. En ik wil onderzoeken wat de mogelijkheden hiervoor zijn en welke richting ik allemaal op kan. Begeleiding in het hele proces geeft me structuur | Ondersteuning bij het vinden van een passende functie. En daarna ook ondersteuning in het maken van een sollicitatiebriefen een goed CV. Ik zou graag ook handvaten willen krijgen hoe ik het beste met hoogsensitiviteit om kan gaan.  |
| **Waarom weer aan het werk?** | Ik zou graag weer aan de slag willen in mijn oude vakgebeid. Ik pak de draad weer op.  | Eerst werken aan mijzelf, en ik hoop daarna goede keuzes te kunnen maken en een geschikte baan te kunnen vinden. | Dit zorgt denk voor goede afleiding. Hierdoor ben ik beter in staat om met mijn thuissituatie te leren om gaan. Ik word soms wel moederloos van het altijd maar vrij zijn. Ik heb geen idee meer van weekend. Ik kan ook wel wat extra inkomsten gebruiken en ik wil mij weer nuttig voelen. | Ik wil een voorbeeld zijn voor mijn gezin en kinderen. Ik wil ook laten zien aan mensen dat ik het wel kan. En dan zit ik ook weer beter in mijn vel.  | Het bezig zijn, meer sociale contacten.  | Ik vind het leuk om weer tussen de mensen te komen. Ik heb vrijwilligerswerk al gedaan, en ik geniet ervan om onder de mensen te komen. Ik draag weer bij aan de maatschappij.  | Ik vermaak mij prima door de dagen heen, maar ik wil graag iets voor mij zelf doen.  |

## Bijlage V - Overzicht vragen: activiteiten en mogelijkheden re-integratiebureau X bij de genoemde belemmeringen?

|  |  |
| --- | --- |
| **Belemmering** | **Activiteit/mogelijkheden** |
| Fysieke beperkingen | geen begeleiding vanuit ons bureau |
| Psychische/mentale beperkingen: | In principe zijn wij ervoor om mensen met inachtneming van hun beperking verder te helpen. Er kan sprake zijn van psychische of mentale beperkingen. Bij mentale beperkingen mag de aandoening niet te ernstig zijn. Mensen met een lichte verstandelijke beperking begeleiden wij wel maar als er sprake is van een zeer beperkte loonwaarde door de beperking is iemand beter op zijn plek bij bijvoorbeeld een sociale werkvoorziening. Ook daar kan men werken aan zijn of haar ontwikkeling maar is er geen of nauwelijks sprake van loonwaarde. Psychische beperkingen: Dit onderwerp is eigenlijk te groot om hier te benoemen, omdat er zoveel verschillende soorten psychische beperkingen zijn. Mensen komen bij ons als ze hun psychische beperking al grotendeels achter zich hebben gelaten en weer een stap voorwaarts kunnen maken.  |
| Schulden/financiële problemen | Wij sturen deze cliënten door naar de Schuldhulpverlening  |
| Verslaving | geen begeleiding vanuit ons bureau |
| Sociale Isolement/sociale problemen | Re-integratiebureau X stimuleert mensen om deel te nemen aan de maatschappij. Dit kan door middel van vrijwilligerswerk of bijvoorbeeld door het aanstellen van een maatje via het Maatjesproject.  |
| Geen ritme en structuur | Door middel van 1 op 1 coaching |
| Depressie | Mensen met een (ernstige) depressie sturen wij door naar psycholoog/psychiater. Soms vraagt de opdrachtgever aan ons om coaching te doen. Dit doen wij wel maar op een zeer beperkt niveau.  |
| Problemen woonsituatie | Wij schakelen hiervoor maatschappelijk werk of woningbouwvereniging in.  |
| Hoogsensitief | Middels 1 op 1 coaching |
| Ontbreken van empowerment | Empowerment vergroten middels NLP methodieken. |
| Competentie aanleren | Activiteiten/mogelijkheden |
| Zelfstandigheid/assertiviteit/zelfacceptatie | Middels 1 op 1 coaching mits niet te zware problematiek. In het geval van zwaardere problematiek is iemand beter op zijn plaats bij psycholoog.  |
| Sociale vaardigheden leren | middels de inzet van vrijwilligerswerk maar dat is met name gericht op werknemersvaardigheden |
| Omgaan met de belemmering | 1 op 1 coaching |
| Inzicht positie op de arbeidsmarkt | middels verschillende loopbaantesten zoals TMA/enneagram en middels opdrachten en oefeningen |

## Bijlage VI - Voorbeeld van het Krachtenmodel (Strengths Model)

Figuur 11.



Figuur 11. Het krachtenmodel van Rapp en Goscha, overgenomen uit Research Gate, 2012