



BOUWEN MET EEN BEPERKING

Een onderzoek naar de factoren die de
gedragsintentie positief beïnvloeden om samen te
werken met de Participatiewet doelgroep

Opdrachtgever:	Bouwmensen Apeldoorn Sleutelbloemstraat 69B 7322 AJ Apeldoorn
Student:	Sonny IJben s.ijben@hotmail.com Westkreek 30 7325 NC Apeldoorn
1 ^e begeleider:	I. Goedegebure I.goedegebure@saxion.nl
2 ^e begeleider:	A. van der Stadt A.vanderstadt@saxion.nl
Contactpersoon organisatie:	M. van Reen MvanReen@bouwmensen-apeldoorn.nl
Versie:	1 ^e
Datum:	4 januari
Auteur:	Sonny IJben
Studentennummer:	312968
Opleiding:	Human Resource Management: Human Talent Development – Saxion Hogeschool Deventer

Voorwoord

Deze scriptie is geschreven als afsluiting van mijn studie Human Resource Management: Human Talent Development aan Saxion Hogeschool te Deventer. Ik heb mij voor deze scriptie verdiept in de bouwwereld en in de doelgroep van de Participatiewet, waarbij ik heb onderzocht welke factoren de gedragsintentie van werkgevers positief beïnvloeden om de doelgroep van de Participatiewet een werkervaringsplaats aan te bieden.

Na een lastige startperiode en een vervelend ongeluk dat halverwege de scriptie gebeurde kan ik eindelijk zeggen dat de scriptie af is. Dit was uiteraard niet gelukt zonder de ondersteuning en vooral het begrip en geduld van een aantal mensen. Ik wil deze mensen dan ook graag bedanken. Ten eerste wil ik Bouwmensen Apeldoorn bedanken voor de mogelijkheid om dit onderzoek uit te voeren. Ik wil Martien van Reen en Berry Schut bedanken voor hun ondersteuning en geduld tijdens het onderzoek. Daarnaast wil ik alle geïnterviewde deelnemers bedanken voor het meewerken aan het onderzoek. Mijn begeleider Ivy Goedegebure wil ik bedanken voor haar begeleiding, ondersteuning en voor het geven van een duw in de juiste richting wanneer dit nodig was. Dankzij haar heb ik dit onderzoek afgerond en kan ik trots zijn op wat ik heb bereikt. Haar positieve instelling en snelle feedback hebben mij vaak geholpen. Tot slot wil ik mijn tweede begeleider Ad van der Stadt bedanken voor de feedback en bereidheid om mij te ondersteunen.

Veel leesplezier,

Sonny IJben

Managementsamenvatting

In dit onderzoek wordt antwoord gegeven op de vraag: 'Hoe is de gedragsintentie bij werkgevers in de bouw voor het aannemen van mensen uit de Participatiewet op de arbeidsmarkt, ten aanzien van een werkervaringsplaats?'. Bouwmensen Apeldoorn heeft in het verleden in samenwerking met de gemeente Apeldoorn een opleiding verzorgd voor arbeidsgehandicapte medewerkers. Toen is duidelijk geworden dat niet alle deelnemers van de opleiding een werkervaringsplaats kunnen krijgen. Een werkervaringsplaats is een onbetaalde werkplek om ervaring op te doen. Bouwmensen Apeldoorn wil weten waar dit aan ligt en hoe ze dit kunnen verbeteren, om het verwachte tekort aan bouwpersoneel op de arbeidsmarkt op te vangen en werkgevers de mogelijkheid te geven om aan de verplichtingen van de Participatiewet te voldoen. Met een werkervaringsplaats kunnen de mogelijkheden voor de doelgroep in de bouw bekeken worden.

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van interviews. Voorafgaand aan de interviews zijn de gespreksonderwerpen bepaald door middel van een theoretisch kader. In dit theoretisch kader zijn onderwerpen geanalyseerd die invloed hebben op de gedragsintentie. Uit de analyse blijkt dat de gedragsintentie te beïnvloeden is door drie hoofdkenmerken, namelijk: Willen, Kunnen en Moeten van Metselaar en Cozijnsen (2011). Deze hoofdkenmerken zijn leidend in het onderzoek. Voor het onderzoek zijn tien bedrijven geïnterviewd die gebruikmaken van de leerlingen van Bouwmensen Apeldoorn. De interviews zijn letterlijk uitgetypt, om ze vervolgens te analyseren. De analyse bestaat uit verschillende coderingsrondes, om te kunnen bepalen welke onderwerpen voor de werkgevers van Bouwmensen Apeldoorn van invloed zijn op de gedragsintentie.

Uit het onderzoek is duidelijk geworden dat de gedragsintentie van werkgevers om mensen uit de Participatiewet een werkervaringsplaats aan te bieden positief is. Een grote kanttekening is dat er een kans bestaat dat dit een sociaal wenselijk antwoord is. Om bij de kenmerken van Metselaar en Cozijnsen (2011) te blijven is te zeggen dat de werkgevers graag hun steentje willen bijdragen aan de samenleving. Ze zien dat ze door de Participatiewet ook moeten, de verplichting is duidelijk en de gevolgen ook. Werkgevers ervaren echter een drempel bij het kunnen. De mogelijkheid bestaat dat werkgevers sociaal wenselijk antwoorden, maar zich verschuilen achter het kunnen. Hierbij valt te denken aan financiële zaken, de begeleidingsmogelijkheden en de mogelijkheden om de gewenste ondersteuning te geven.

Verder laten de werkgevers weten dat ze behoefte hebben aan transparantie. Werkgevers vragen om helderheid, duidelijkheid en inzicht. Uit de interviews is duidelijk geworden dat er transparantie moet zijn over drie onderwerpen, namelijk: transparantie over de kosten, over de verantwoordelijkheden en over de werknemer. Door in deze vraag naar transparantie te voorzien kan Bouwmensen Apeldoorn de drempel die werkgevers ervaren bij het kunnen verlagen. Om deze reden zijn de volgende aanbevelingen gegeven.

TopTenPlays is een tienactiepuntenplan om werkgevers ervan te overtuigen om de doelgroep van de Participatiewet een werkervaringsplaats te geven en waarin de gewenste transparantie terugkomt. De volgende tien punten komen er in voor:

1. Samenwerking;
2. Proefplaatsing;
3. Loonkostensubsidie;

4. Vergoeding voor aanpassing van de werkplek;
5. Mobiliteitsbonus;
6. Beeld werknemer en het bedrijfsprofiel;
7. Duidelijkheid over verantwoordelijkheden;
8. Begeleidingskaarten;
9. Training van leermeesters;
10. Jobcoaching

INHOUDSOPGAVE

Inleiding.....	1
Organisatie Bouwmensen Apeldoorn	1
Aanleiding van het onderzoek	1
Inhoud samenwerking	1
Resultaten samenwerking.....	2
Aanleiding onderzoek	4
Doelstelling en hoofdvraag onderzoek	4
Theorie	4
Model van Ajzen en Treshold-model	5
Willen	7
Relatie met het onderzoek.....	9
Kunnen	10
Relatie met het onderzoek.....	15
Moeten.....	17
Relatie met het onderzoek.....	19
Conceptueel model	19
Methoden van onderzoek.....	21
Onderzoekspopulatie	22
Onderzoeksprocedure	22
Meetinstrument.....	23
Methode van analyse.....	24
Kwaliteit van onderzoeksopzet	25
Open, axiaal en selectief coderen.....	26
Resultaten	26
Verloop interviews	26
Empirisch model	27
Invloed ervaringen	30
Belemmeringen.....	32
Begeleiding.....	33
Praktische ondersteuning	35
Voorwaarden werkgevers.....	36

Conclusie	38
Discussie.....	42
Aanbevelingen	43
Literatuurlijst.....	50
Bijlage.....	53
Bijlage 1: Stellingen	53
Bijlage 2: Template	54
Bijlage 3: Stageperiode	56
Bijlage 4: Interviews	57
Bijlage 5: Codeerschema.....	70
Bijlage 6: Topiclijst	72
Bijlage 7: Eigenwerkverklaring	76
Bijlage 8: Folder.....	77
Bijlage 9: Begeleidingskaarten	82

INLEIDING

Het eerste hoofdstuk van dit verslag staat in het teken van de probleemanalyse. Er wordt in dit hoofdstuk beschreven wat er in en om de organisatie speelt in relatie tot het onderwerp van het onderzoek. De opdrachtgever Bouwmensen Apeldoorn wil weten hoe hij werkgevers ervan kan overtuigen om mensen uit de Participatiewet een werkervaringsplaats aan te bieden.

ORGANISATIE BOUWMENSEN APELDOORN

Nederland telt 56 opleidingsbedrijven die gerelateerd zijn aan de bouwbranche. Bouwmensen Apeldoorn (BA) is er hier een van. Elk opleidingsbedrijf dekt een bepaalde regio. Zo dekt BA de gemeentes Apeldoorn, Epe, Voorst en Brummen. Op de locatie Apeldoorn werken zes vaste medewerkers.

BA werkt samen met Aventus (ROC) en Fundeon (het kenniscentrum voor bouw en infrastructuur) aan bouwgerelateerde opleidingen. Deze opleidingen worden aangeboden op mbo-niveau voor niveaus één tot en met vier. Al deze opleidingen zijn in beroepsbegeleidende-leerwegvorm (BBL) met verschillende richtingen zoals timmeren en metselen (Gemeente Apeldoorn, 2013).

AANLEIDING VAN HET ONDERZOEK

De verwachting van de gemeente Apeldoorn is dat er een tekort aan bouwpersoneel zal ontstaan, mede doordat in de komende vijf jaar een groot deel van de huidige werknemers met pensioen zal gaan (Gemeente Apeldoorn, 2013). Daarnaast zou volgens het Economisch Instituut voor de Bouw (2014) de bouwsector gaan aantrekken. De woningbouwproductie zou volgens verwachting in 2015 met 17 procent groeien. In de periode daarna, van 2016 tot en met 2019, zal de bouwsector met een gemiddelde van 10,5 procent per jaar groeien (Economisch Instituut Bouw, 2014). Dit betekent voor BA dat er in de nabije toekomst meer vraag zal komen naar leermeesters, leerlingen, vaste werknemers en toekomstige vakmensen in de bouw.

In 2015 is de Participatiewet (PPW) in werking gegaan. Deze wet verplicht werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. Vanwege de verwachte economische groei en het verwachte tekort aan bouwpersoneel is Bouwmensen Apeldoorn in 2013 een samenwerking met de gemeente Apeldoorn aangegaan. Het doel van deze samenwerking is de afstand tot de arbeidsmarkt voor mensen die nu onder de Participatiewet vallen (verder te noemen als PPW'ers) te verkleinen middels opleiding en het laten opdoen van werkervaring in de bouw. Toentertijd was de Participatiewet nog niet in werking.

Zowel de gemeente Apeldoorn als BA zien deze samenwerking als een mogelijkheid om te bepalen of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt geschikt zijn voor het werk in de bouw.

Inhoud samenwerking

Per augustus 2013 zijn 15 deelnemers gestart in een pilot bij Bouwmensen Apeldoorn. De pilot bestaat uit een opleiding van zes maanden waarvan drie maanden bedoeld zijn voor theorie en drie maanden voor praktijk. Het theoriedeel bestaat uit de volgende onderdelen (Gemeente Apeldoorn, 2013): Theoriemodules, Veiligheidskunde, Toolbox-instructiefilms, VCA, eventueel met examen (VCA is het kunnen aantonen van veilig werken, milieubewust werken en het niet in gevaar brengen van de gezondheid en die van anderen) Nanobegeleiding, Weerbaarheidstraining, optionele

Huiswerkbegeleiding.

Het praktijkgedeelte omvat de volgende onderdelen: stage bij een bouwbedrijf, begeleiding door een jobcoach, elke maand een evaluatiegesprek, voortgangsbewaking en verslaglegging naar de gemeente. Aan het einde van de opleiding ontvangen de deelnemers officiële certificaten voor Veiligheidschecklist Aannemers (VCA) en Veiligheidskunde.

Het doel van deze pilot was om de deelnemers te helpen om na het afronden van de opleiding werkervaringsplaats te vinden. Er zijn geen resultaatafspraken gemaakt door BA en de gemeente Apeldoorn. Ook zijn er door BA vooraf geen geschiktheidseisen aan de deelnemers van de pilot gesteld. De reden hiervoor is onbekend.

Resultaten samenwerking

Succespercentage van 20%

Na afronding van de pilot zijn er van de 15 deelnemers 3 aangenomen op een werkervaringsplaats. Van de overige 12 waren er 4 door persoonlijke en externe omstandigheden niet in staat om de opleiding af te ronden. De overige 8 deelnemers die de pilot hadden afgerond konden geen werkervaringsplaats bemachtigen. Zij hebben wel de pilot succesvol kunnen afronden en hadden dus ook een stageplek. Als het slagingspercentage aangeeft welk percentage van de deelnemers de opleiding met succes hebben afgerond en het succespercentage aangeeft welk percentage na de pilot een werkervaringsplaats hebben gevonden is er een slagingspercentage van 73% ($11/15 \times 100\%$) en een succespercentage van 20% ($3/15 \times 100\%$).

Brede doelgroep Participatiewet

De gehele populatie van de PPW bestaat uit mensen met verschillende achtergronden die een arbeidsbeperking hebben. Niet iedereen uit de doelgroep zal geschikt zijn voor het werken in de bouw. Er zijn verschillende aandoeningen waardoor iemand een arbeidsbeperking kan hebben. Voorbeelden zijn autisme, doofheid, blindheid, lichamelijke beperkingen, psychische beperkingen, hersenletsel, verstandelijke beperkingen en chronische ziekten (Panteia, 2004).

Uit de gesprekken met BA is gebleken dat er onder de deelnemers aan de pilot-opleiding deelnemers waren met een verstandelijke beperking, een fysieke beperking, een psychische beperking en autisme. Veel van deze mensen hebben beperkingen die het hen onmogelijk maken om succesvol te werken op de bouw. Toch zijn deze mensen begonnen aan de opleiding. Voor dit onderzoek is het van belang om te bepalen welke mensen onder de Participatiewet vallen en wat precies de doelgroep is.

De volgende mensen vallen onder de Participatiewet en worden in het verslag PPW'er genoemd. Dit is dan ook de doelgroep waarover gesproken wordt in dit verslag. Het gaat om bijstandsgerechtigden die niet het wettelijk minimumloon kunnen verdienen. Naast bijstandsgerechtigden vallen ook Wajongers met arbeidsvermogen onder de Participatiewet. Daarbij komen de mensen die sinds 1 januari 2015 niet meer kunnen instromen in de Wet sociale werkvoorziening (Wsw). Het gaat om mensen die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen. Dit zijn vaak mensen met een arbeidsbeperking.

Weerstand werkgevers

Naast de beperkingen van de deelnemers is het mogelijk dat er vanaf de werkgeverskant factoren meespelen waardoor succesvolle plaatsingen na de pilot niet altijd lukken. Veel werkgevers hebben

namelijk het idee dat het aannemen van mensen met een arbeidsbeperking vooral veel moeite kost en weinig oplevert (Panteia, 2004). De volgende factoren geven aan dat er verschillende aspecten van belang zijn voordat het bedrijfsleven mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt wil plaatsen. Deze redenen zijn alle geciteerd in de eindrapportage van het AIM-RAAK project (2015).

- 1) Volgens onderzoek stellen werkgevers hoge eisen aan opleiding, vakkennis, werkervaring (de 'harde eisen'), communicatieve vaardigheden, motivatie en klantgerichtheid (de 'zachte eisen') van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (Plakman, 2008; Van der Geest & Heuts, 2007; Siegert, Cuelenaere & Wilkens 2009);
- 2) Motivatie en representatief voorkomen (zachte kenmerken) zijn sollicitatiekenmerken die vooral in de subjectieve beleving van de werkgevers een rol spelen (De Graaf-Zijl, Berkhout, Hop & de Graaf, 2006);
- 3) Beeldvorming van werkgevers ten opzichte van jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt ('negatief over wat ze kunnen') vormt in de praktijk een drempel (Bosch, Overmars-Marx, Ooms & Zwinkels, 2009);
- 4) Goede ervaringen hebben en/of bekend zijn met de doelgroep (mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt) verlaagt de drempel (Siegert et al., 2009; van Horssen, Mallee, Timmerman & Wissink, 2012);
- 5) Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) en organisatiecultuur blijken invloedfactoren op de keuze van werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen (Buitinga & van Prooijen, 2011; Van Lierop, 2008; van Horssen, Blommesteijn & Rosing, 2011);
- 6) Uit onderzoek van Buitinga & van Prooijen (2011) blijkt dat het merendeel van de werkgevers in elk geval de komende vijf jaar waarschijnlijk niemand met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst nemen.

In bovenstaande opsomming is te zien dat er factoren zijn die invloed kunnen hebben gehad op de resultaten van de pilot. Dit onderzoek zal gericht zijn op de weerstand van werkgevers om iemand met een arbeidsbeperking aan te nemen en hoe deze weerstand te beïnvloeden is. Ondanks het feit dat de pilotdoelgroep een vooropleiding heeft gedaan bestaat er vaak een drempel bij werkgevers die ervoor zorgt dat de deelnemers na de opleiding geen WEP kunnen bemachtigen. Het is daarom van belang om erachter te komen wat de beeldvorming, de ervaring en de bereidheid om een PPW'er een WEP aan te bieden van werkgevers is.

Met de verschillende invalshoeken uit het AIM-RAAK-project (2015) kan een voorselectie van de te onderzoeken thema's voor het theoretisch kader worden gemaakt. De eerste twee punten van het project laten het belang zien van de harde en zachte kenmerken van de werknemer. Dit onderzoek richt zich op de weerstand van werkgevers en niet zozeer op de kenmerken van de werknemer. Het is een aandachtspunt om te bepalen of de kenmerken invloed hebben op de weerstand. De derde invalshoek laat zien dat het theoretisch kader antwoord moet geven op de invloed die de beeldvorming heeft op de weerstand van werkgevers. Uit het onderzoek moet duidelijk worden hoe deze beeldvorming kan worden gevormd en of dit te veranderen is. De vierde invalshoek geeft aan dat eerdere ervaringen invloed hebben op de weerstand van werkgevers. Het theoretisch kader moet achterhalen wat voor effect eerdere ervaring met de doelgroep kan hebben op de weerstand van werkgevers. Daarnaast laat de vijfde invalshoek het belang van MVO en organisatiecultuur zien. Het theoretisch kader moet duidelijkheid geven over of het keurmerk MVO invloed heeft op de weerstand van werkgevers. Met de

zesde invalshoek kan een relatie gezien worden met de Participatiewet. In het theoretisch kader moet duidelijk worden welke verplichtingen de Participatiewet heeft en of dit dan ook de stelling van de zesde invalshoek tegenwerkt. Deze analyse sluit aan bij de vragen die door de opdrachtgever zijn gesteld. BA wil de samenwerking met de gemeente voortzetten, maar wil er meer rendement uit halen. De organisatie wil daarom antwoord op de volgende vragen:

- Wat zijn de meningen en ideeën van werkgevers ten opzichte van de doelgroep; is er draagvlak aanwezig?
- Welke eisen kunnen werkgevers stellen aan een samenwerking met Bouwmensen Apeldoorn om deelnemers een werkervaringsplaats aan te bieden?

Aanleiding onderzoek

Uit de analyse is duidelijk geworden dat er verschillende factoren invloed hebben op de bereidheid en weerstand van werkgevers om PPW'ers een WEP aan te bieden. Om antwoord te kunnen geven op de vragen van BA zal dit onderzoek gericht zijn op de factoren die invloed hebben op de bereidheid van werkgevers om mensen met een arbeidsbeperking een WEP aan te bieden. Voor het onderzoek is het van belang om te achterhalen welke factoren de bereidheid positief beïnvloeden, zodat BA handvaten heeft om werkgevers in de nabije toekomst positief te kunnen beïnvloeden. De bereidheid om PPW'ers in dienst te nemen kan worden omschreven als een positieve gedragsintentie. Een positieve gedragsintentie wordt gedefinieerd als een bereidheid of voornemen om bepaald gedrag te vertonen (NVO2, 2013).

DOELSTELLING EN HOOFDVRAAG ONDERZOEK

Het doel van dit onderzoek is om aan BA aanbevelingen te doen over de manier waarop de gedragsintentie van werkgevers in de bouw in de regio Apeldoorn om wel of niet een werkervaringsplaats beschikbaar te stellen aan PPW'ers positief te beïnvloeden is. Om deze doelstelling te realiseren is het nodig een transparant beeld van de huidige situatie te creëren om te kunnen achterhalen hoe het momenteel gesteld is met deze bereidheid. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt daarom:

“Hoe is de gedragsintentie bij werkgevers in de bouw voor het aannemen van mensen uit de Participatiewet op de arbeidsmarkt, ten aanzien van een werkervaringsplaats?”

Om erachter te komen welke empirische deelvragen gesteld moeten worden zal nu een theoretisch hoofdstuk volgen. In dit hoofdstuk is gezocht naar de factoren die invloed hebben op de gedragsintentie van werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. Daarnaast is uitgezocht welke randvoorwaarden werkgevers kunnen stellen om te bepalen of ze wel of niet met een PPW'er willen werken.

THEORIE

Uit verschillende studies zijn factoren naar voren gekomen die de gedragsintentie van werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen positief kunnen beïnvloeden. Deze factoren zijn van belang om nader te analyseren zodat de kansen op een werkervaringsplaats voor de doelgroep

kunnen worden vergroot. Op deze manier weet BA op welke factoren ze wellicht invloed kunnen uitoefenen.

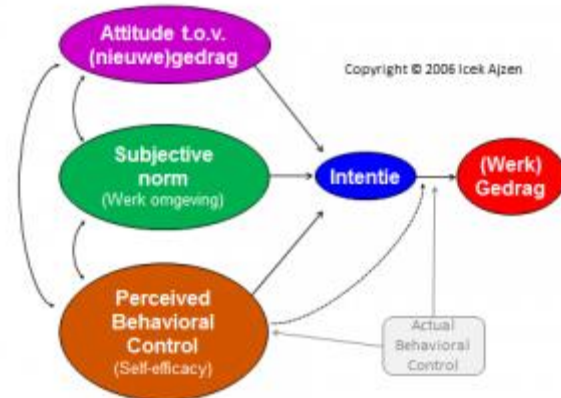
MODEL VAN AJZEN EN TRESHOLD-MODEL

Het model van Ajzen geeft inzicht in de aspecten die een rol spelen bij de gedragsintentie van een persoon (NVO2, 2013).

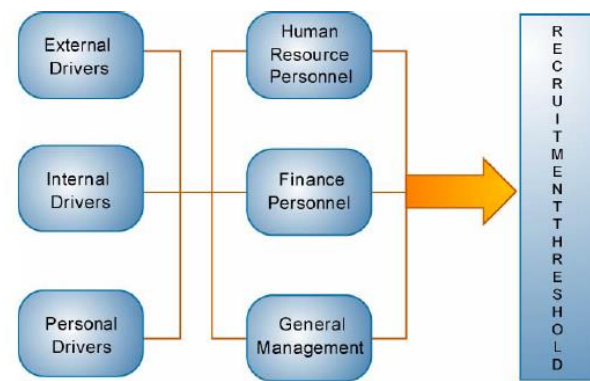
In het model van Ajzen (zie figuur 1) staan drie aspecten centraal: de attitude ten opzichte van het gewenste gedrag (in dit geval het aannemen van mensen uit de doelgroep voor een werkervaringsplaats), de subjectieve norm die men ervaart ten aanzien van het gewenste gedrag en tot slot de mate waarin men controle ervaart over dat gewenste gedrag, oftewel de waargenomen gedragscontrole, of *perceived behavioral control* (Ajzen, 1991).

Deze factoren zijn terug te vinden in het onderzoek van Optiwork, waarin het model dat ontwikkeld is door Optiwork, genaamd het 'Threshold-model' (figuur 2), is getoetst in de praktijk. Dit model is ontwikkeld om te achterhalen welke drijfveren werkgevers hebben om iemand met een arbeidsbeperking wel of niet aan te nemen. Het Threshold-model gaat uit van drie basisbeginselen, net zoals het model van Ajzen (1991), namelijk externe drijfveren, interne drijfveren en persoonlijke drijfveren. De interne drijfveren sluiten aan bij de waargenomen gedragscontrole uit het model van Ajzen; hierin wordt duidelijk welke drijfveren intern in de organisatie aanwezig zijn om de PPW'er aan te nemen en of dit überhaupt binnen de organisatie mogelijk is. De externe drijfveren passen bij de subjectieve norm; hierbij wordt duidelijk wat er wordt verwacht van de organisatie, bijvoorbeeld maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De persoonlijke drijfveren van de beslisser passen bij de attitude in het model van Ajzen; bij deze factor staat centraal wat voor de werkgever van belang is bij het aannemen van de PPW'er. Overigens gaat het Threshold-model ervan uit dat een dergelijke beslissing niet door één persoon wordt gemaakt en onder invloed staat van drie verschillende partijen, namelijk het algemeen management, het financieel management en het humanresourcesmanagement (Optiwork, 2005).

In navolging van Ajzen (1991) hebben Metselaar en Cozijnsen (2011) ook een instrument ontwikkeld. Zij hebben de drie verschillende aspecten van Ajzen (1991) door middel van onderzoek uitgewerkt om de veranderbereidheid van individuen, in het geval van dit onderzoek de werkgevers, te meten. Veranderbereidheid komt volgens Metselaar en Cozijnsen (2011) tot stand onder invloed van een aantal cognitieve en emotionele aspecten die samen het gedrag van het individu bepalen. Metselaar en Cozijnsen hebben de factoren die de veranderbereidheid beïnvloeden ondergebracht onder de



Figuur 1, model van Ajzen (NVO2, 2013)



Figuur 2, Threshold-model (Optiwork, 2005)

begrippen Willen, Moeten en Kunnen. Omdat het onderzoek van Metselaar en Cozijnsen (2011) een navolging is op Ajzen zal het in combinatie met het model van Ajzen (1991) gebruikt worden als rode draad voor dit onderzoek.

Attitude ten opzichte van gewenst gedrag: Willen

De factor Willen is de houding ten opzichte van een organisatieverandering. Deze houding wordt beïnvloed door de mogelijke positieve en negatieve uitkomsten van de verandering. Daarnaast staat Willen onder invloed van de emoties die betrokken zijn bij de verwachte uitkomsten van de verandering (Metselaar, Cozijnsen, & Delft, 2011). De factor Willen kan gezien worden als attitude. Willen gaat immers om de houding of mening ten opzichte van een bepaald onderwerp. Een Attitude wordt bepaald door positieve en negatieve punten tegen elkaar af te wegen (Ajzen, 1991). In dit onderzoek zal het begrip 'attitude' worden beschreven als Willen. In dit onderzoek zal duidelijk worden welke factoren de persoonlijke drijfveren positief beïnvloeden. Deze factoren vergroten de kans dat de werkgever een WEP zou willen geven aan een PPW'er.

Waargenomen gedragscontrole: Kunnen

De waargenomen gedragscontrole (Perceived Behavioral Control) is de mate waarin iemand controle ervaart om daadwerkelijk gedrag te kunnen vertonen. Het gaat om de perceptie, oftewel het denken iets te kunnen. Het individu of de organisatie moet zich hierbij afvragen of hij of zij wel over de benodigde kennis en middelen beschikt (Metselaar, Cozijnsen, & Delft, 2011). Eerdere ervaringen, zowel positieve als negatieve, spelen daarbij een grote rol (NVO2, 2013). Daarnaast is het van belang dat het individu of de organisatie het gevoel heeft voldoende toegerust te zijn. In het onderzoek zal het begrip 'waargenomen gedragscontrole' worden omschreven als Kunnen van Metselaar en Cozijnsen (2011). In het onderzoek zal duidelijk worden op welk punt werkgevers denken een WEP aan te kunnen bieden aan een PPW'er.

Subjectieve norm: Moeten

De subjectieve norm heeft betrekking op het 'normale' gedrag. Mensen willen er graag bij horen. Daarom zijn gedragingen en meningen van andere mensen van belang, in het geval van dit onderzoek zijn dit werkgevers. Wanneer ervaren wordt dat een organisatie of individu zich moet aanpassen legt dit een druk op het individu (Metselaar, Cozijnsen, & Delft, 2011). Er wordt vooral gekeken naar wat anderen doen, zij bepalen de sociale norm. De mate waarin iemand zich wil aanpassen aan de anderen speelt daarbij een grote rol (Ajzen, 1991). In dit onderzoek wordt het begrip 'subjectieve norm' beschreven als Moeten. Het wordt duidelijk welke externe of sociale druk de werkgever ervaart om een WEP aan een PPW'er te geven.

Deze drie aspecten hebben invloed op elkaar en leiden uiteindelijk naar de gedragsintentie. Het werkelijke gedrag vertonen is afhankelijk van de echte mogelijkheden. Zoals aangegeven zullen de termen Willen, Moeten en Kunnen gebruikt worden als rode draad in het verslag. In verdere theorie zal gezocht worden naar factoren die onder Willen, Moeten of Kunnen vallen en uiteindelijk de gedragsintentie zouden beïnvloeden.

WILLEN

Affiniteit

Een onderzoek van Horssen (2010) geeft inzicht in de factoren die werkgevers kunnen overtuigen bij het aannemen van arbeidsgehandicapten. Horssen laat zien dat er veel verschillende factoren zijn die beïnvloedbaar zijn door organisaties. Zo is de houding van werkgevers een van de meest beïnvloedbare factoren. Werkgevers die openstaan voor werknemers met een beperking hebben affiniteit met het werken en aannemen van PPW'ers (Horssen, 2010). Ze voelen zich verantwoordelijk om de doelgroep met een zwakkere positie op de arbeidsmarkt een kans te geven. Wanneer een bedrijf een beleid heeft dat gericht is op maatschappelijk ondernemen beïnvloedt dit de beslissingen die genomen worden wat betreft het aannemen van mensen met een arbeidsbeperking op een positieve manier (Nijhuis & Mallee, 2010).

Het gaat hier om de persoonlijke drijfveren van de werkgever: het onverplichte verantwoordelijkheidsgevoel toont aan dat dit uit de werkgever zelf komt. De werkgevers zijn niet verplicht om affiniteit of een open houding te hebben. Zoals bij de omschrijving van Willen aangegeven is, gaat het om de houding van de werkgever. Het gaat om de attitude en houding ten opzichte van het aanbieden van een WEP aan een PPW'er. Metselaar en Cozijnsen (2011) geven aan dat de betrokkenheid van de individu, in dit geval de affiniteit van de werkgever, vallen onder Willen.

Vooroordelen

Het idee van en de beeldvorming over de doelgroep door werkgevers is niet altijd positief. Zo hebben Bricout en Bentley (2000) in een experiment uitgevoerd waarbij werkgevers een aantal fictieve kandidaten moesten beoordelen. Hieruit kwam naar voren dat de werkgevers de werknemers met een beperking lager inschatten van belang om hierbij te melden dat werkgevers de werknemers met een lichamelijke beperking hoger inschatten dan werknemers met een psychische beperking (Borghouts, Van der, & Pennings, 2008).

Deze negatieve beeldvorming wordt bevestigd in het onderzoek van Petersen, Vonk en Bouwmeester (2004). De in dit onderzoek ondervraagde leidinggevenden zijn van mening dat mensen met psychische klachten eerder redenen vinden om te verzuimen. Daarnaast zijn ze volgens de ondervraagde leidinggevenden minder productief (Petersen e.a., 2004). Een positieve houding van de werknemer wordt gezien als een voorwaarde voor aanname, maar blijkt toch niet voldoende om een werkgever te overtuigen iemand met een arbeidsachterstand aan te nemen. Het aspect Willen is onder invloed van terechte dan wel onterechte vooroordelen. De negatieve beeldvorming van werkgevers kan ervoor zorgen dat zij terughoudender zijn bij het wel of niet aannemen van een PPW'er. De werkgever maakt hier zelf vooroordelen over de PPW'er, op basis van de eigen ervaringen. Metselaar en Cozijnsen (2011) geven aan dat de verwachte gevolgen van een individu behoren tot Willen. In dit geval verwacht de werkgever een bepaalde gevolg door zijn eigen vooroordelen. Dit beïnvloedt zijn persoonlijke drijfveren en valt om deze redenen onder Willen.

Ervaring met de doelgroep en concrete werkervaring

Aansluitend bij de theorie van Parker (2003), waaruit blijkt dat de ervaringen met de doelgroep de bedrijfscultuur bepalen, heeft Horssen (2010) op basis van onderzoek vastgesteld dat een goede ervaring van werkgevers met een werknemer uit de doelgroep kan leiden tot een toename van de

aannamebereidheid. Uit onderzoek naar het aannamebeleid van werkgevers is gebleken dat een algemene intentie om werknemers aan te nemen in combinatie met een goede ervaring met een werknemer uit de PPW-doelgroep een positief effect heeft op de kansen van de doelgroep om aangenomen te worden. Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat er een aantal factoren of situaties bepalend zijn voor de vraag of een werkgever wel of niet een PPW'er zou aannemen. De Vos, Akkerboom, Besseling, Andriessen, Van der Zwaan en Michel (2010) hebben op basis van hun onderzoek geconcludeerd dat veel werkgevers de arbeidsgehandicapten die ze aannemen reeds kenden vanuit een voorafgaande stage. Hierdoor hadden de werkgevers genoeg vertrouwen in de werknemer om deze persoon een dienstverband aan te bieden. De Vos e.a. (2010) hebben op basis van interviews het belang van een stage duidelijk kunnen maken. Door een stage kan een bedrijf zonder veel risico's te lopen nagaan of de arbeidsgehandicapte de capaciteiten bezit om te leren, met kritiek kan omgaan, het werk aankan en of het klikt met de collega's. Los van de werkervaring is het van belang om tijdens een stage na te gaan of de werkgever en de werknemer aan elkaar kunnen wennen. Begeleiding voor beide partijen is in deze fase cruciaal.

De eerdere ervaringen met de doelgroep zorgen ervoor dat de werkgever positief of negatief kan staan tegenover een nieuwe samenwerking met een PPW'er. Van belang hierbij is dat het gaat om de eigen ervaringen van de werkgever waaruit de intrinsieke motivatie komt om in de toekomst wel of niet met een PPW'er te werken. Metselaar en Cozijnsen (2011) geven aan dat de verwachte meerwaarde van een veranderingsproces valt onder Willen. In dit geval wordt de verwachte meerwaarde gevormd door de eerdere ervaringen van werkgevers met de doelgroep. Zowel positief als negatieve ervaringen beïnvloeden de verwachtingen. Om deze redenen valt deze factor onder Willen.

Sociale omgeving

De theorie over dit onderwerp gaat er van uit dat het handelen van een individu of groep een persoonlijke afweging is van kosten en baten. De afweging van een individu of groep zal altijd onder invloed staan van de culturele omgeving en de sociale structuur waarin een individu zich bevindt (Plakman, 2008). Parker (2003) geeft aan dat cultuur gezien kan worden als een optelsom van ervaringen uit het verleden die kunnen resulteren in gewoonten en gedragingen. Van belang hierbij is dat het niet vanzelfsprekend is dat het individu of de groep in de toekomst dezelfde handelingen zal verrichten. Het individu of de groep zal bij elke beslissing weer een afweging maken. De cultuur kan bijdragen aan een positieve of negatieve uitkomst.

Door de afweging te verklaren met doelen en motieven van een individu is het handelen niet concreet genoeg te verklaren. De doelen van een individu met daarbij de motieven worden niet vanzelfsprekend omgezet in concreet gedrag, maar de attitude van een werkgever kan door meerdere aspecten worden bepaald (Plakman, 2008). De positie van een individu, in het geval van dit onderzoek de werkgever, in zijn sociale omgeving en structuur maakt het mogelijk dat er een bepaald gevoel van macht en extra bronnen van macht beschikbaar zijn. Ook dit is van invloed op de keuzes en het gedrag van een individu. Zo kan nieuw gedrag onderdeel van een cultuur worden en invloed hebben op meerdere onderdelen. De genoemde factoren en verschillende onderdelen daarin blijven verbonden. Onderling hebben ze invloed op elkaar met tussenkomst van de ander. Als dit wordt toegepast op de werkgever is het volgens Parker (2003) van belang om te achterhalen welke positie een werkgever in de sociale structuur en omgeving met andere werkgevers heeft, om zo mogelijk invloed op de rest van het interne en externe netwerk uit te oefenen.

De hierboven besproken theorie over de sociale omgeving sluit aan op de aspecten Moeten en Willen.

Aan de ene kant is het van belang hoe een werkgever naar zichzelf kijkt en of hij het gevoel heeft dat hij invloed op anderen kan uitoefenen. Dit is de intrinsieke motivatie. Aan de andere kant is het van belang om te onderzoeken of werkgever het gevoel van druk en invloed van andere werkgevers ook ervaart. Dit is externe sociale druk. Dit heeft geen verplicht karakter en het gaat om de persoonlijke drijfveren, dus valt dit aspect voor dit onderzoek onder Willen. Het verplichte karakter wordt verder in het hoofdstuk Moeten besproken. Metselaar en Cozijnsen (2011) geven aan dat emotie en gevoelens die ontstaan door een veranderingsproces onder Willen vallen. Het gevoel van druk dat een werkgever ervaart door andere werkgevers, sociale druk, kan om deze redenen onder Willen vallen.

Relatie met het onderzoek

Uit de bestudeerde theorie zijn verschillende factoren naar voren gekomen die invloed kunnen hebben op de gedragsintentie van een werkgever. Hieruit blijkt dat de factoren affiniteit, vooroordelen, verantwoordelijkheidsgevoel en ervaring met de doelgroep van belang zijn. Deze factoren zijn onder te brengen onder de hoofdthema Willen.

Willen

In de volgende paragrafen worden de verschillende factoren kort aangehaald, om aan te geven waar het onderzoek zich op richt met betrekking tot de verschillende factoren.

- Affiniteit

Voor het onderzoek is het van belang om erachter te komen of werkgevers affiniteit hebben met de doelgroep. Door middel van het onderzoek moet duidelijk worden of ze überhaupt willen samenwerken met doelgroep, of ze er de noodzaak van inzien en of er draagvlak aanwezig is.

- Vooroordelen

Om een goed beeld te krijgen van de houding van de werkgevers moet gekeken worden naar vooroordelen, ideeën en opvattingen van werkgevers over de doelgroep. Het is van belang om te analyseren of ze elke werknemer een individuele kans geven of dat er sprake is van een generaliserende houding ten opzichte van de doelgroep.

- Ervaring met de doelgroep

Een van de meest sterke factoren die invloed heeft op de open houding van werkgevers ten opzichte van de doelgroep is de ervaring die werkgevers reeds hebben met de doelgroep. Door middel van het onderzoek moet duidelijk worden wat voor effect de eerdere ervaringen hebben op de kansen van de doelgroep.

- Sociale omgeving

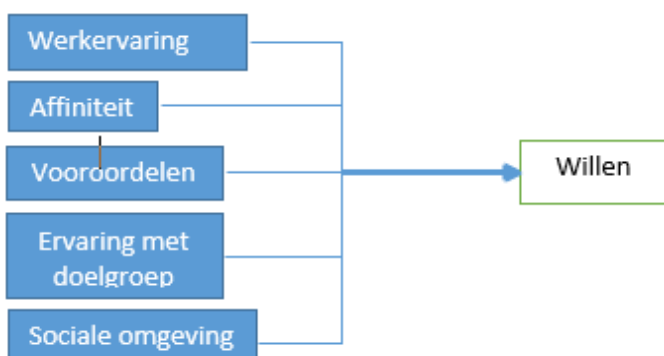
De sociale omgeving waarin werkgevers zich bevinden heeft invloed op de werkgever met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hierbij komt bijvoorbeeld de vraag aan de orde of succesverhalen bij andere werkgevers ervoor zorgen dat werkgevers kritisch naar zichzelf gaan kijken met betrekking tot dit onderwerp. Ook rijst de vraag of er een drang is tot het voorop willen lopen en niet voor andere werkgevers willen onderdoen.

- Eerdere werkervaring

Het vertrouwen van een werkgever in een PPW'er zal groter zijn als de werkgever eerdere positieve ervaringen heeft met het werken met een PPW'er. Door positieve eerdere ervaringen zal ook de aannamebereidheid van de werkgever toenemen. Uit dit onderzoek moet blijken hoe de eerdere ervaring van werkgevers met een PPW'er tot stand is gekomen en wat voor invloed dit heeft op de werkgevers.

Conceptueel model: Willen

In het model is te lezen dat de factoren werkervaring, affiniteit, vooroordelen, ervaring met doelgroep en sociale omgeving samen invloed hebben op het aspect Willen van Metselaar en Cozijnsen (2011). De factoren staan niet direct in relatie met elkaar, maar hebben allemaal een aandeel in het aspect Willen. In dit onderzoek wordt duidelijk welk van deze genoemde factoren echt invloed hebben op Willen en waar dit dan door wordt gevormd.



Figuur 3.1 Conceptueel model, Willen

KUNNEN

Kosten, baten en risico's

Kosten, baten en risico's zijn binnen verschillende onderzoeken de meest voorkomende motieven van werkgevers om PPW'ers wel of niet een WEP aan te bieden. Zakelijke motieven spelen vaak een rol of werkgevers werknemers met een beperking een kans kunnen geven (Horssen, 2010). Het blijkt dat werkgevers Wajongers vaak als goedkope arbeidskrachten zien. Kostenoverwegingen zijn van belang voor werkgevers als ze ervoor moeten kiezen om werknemers uit de doelgroep wel of geen baan te geven. Ondanks dat werkgevers mensen met beperking als goedkope arbeidskrachten zien, zijn ze er niet van overtuigd dat ze productief genoeg zijn. Dit komt doordat er volgens werkgevers meer kosten zijn dan alleen loon (Horssen, 2010). Er blijkt bij werkgevers een angst te bestaan voor hoge kosten waardoor ze terughoudend zijn bij het aannemen van werknemers met een beperking. Zelfs bedrijven die uit ervaring weten dat de kosten die gepaard gaan met het werken met werknemers uit de doelgroep te overzien zijn blijven angstig voor onverwachte hoge kosten. Werkgevers lijken het idee te hebben dat mensen met een beperking veel verzuimen en veel begeleiding nodig hebben (Hernandez, Keys, & Balcazar, 2000). De Commissie Werken Perspectief heeft een onderzoek laten uitvoeren naar de voornaamste redenen om sollicitanten met een arbeidshandicap af te wijzen. Uit dit onderzoek is gebleken dat werkgevers als redenen voor het niet aannemen van mensen uit de doelgroep voornamelijk een hoger ziekteverzuim, een lagere productiviteit en financiële risico's noemen (Petersen,

Vonk, & Bouwmeester, 2004). Dit geldt ook voor het aannemen van mensen die in de wet sociale werkvoorziening zitten (verder genoemd als Wsw'ers) (Horssen, 2010).

Siebert (2009) geeft aan dat werkgevers positiever zullen staan ten opzichte van het aannemen van arbeidsgehandicapten wanneer zij daarvoor financiële compensatie krijgen in de vorm van loondispensatie. Ook zullen werkgevers positiever zijn wanneer de risico's, zoals ziekteverzuim en achterstallig werk, door verminderde productiviteit worden verminderd, door onder andere proefplaatsingen.

Voor dit onderzoek is het van belang om te achterhalen wanneer een werkgever zichzelf financieel of anderszins in staat acht om een PPW'er aan te nemen. De net besproken theorie geeft aan dat werkgevers die loonsubsidie krijgen minder terughoudend zullen zijn om een PPW'er een baan te geven. Ze zijn dan financieel in staat om een bijdrage te leveren aan een WEP voor een PPW'er. Volgens Metselaar en Cozijnsen (2011) past de beheersbaarheid van het veranderproces onder Kunnen. In dit geval wordt de beheersbaarheid van het veranderproces, het aanbieden van een WEP aan een PPW'er, beïnvloed door de financiële compensatie. Ze zijn dan eerder geneigd om de stap te zetten, omdat ze financieel ondersteund worden. Het beheren van de loonkosten van de PPW'er en in de begroting van de werkgever wordt gemakkelijker. Om die redenen past dit aspect bij Kunnen.

Interne begeleiding of externe begeleiding

Uit onderzoek blijkt dat voor werkgevers financiële compensatie niet voldoende is om de drempel voor het aannemen van arbeidsgehandicapten volledig weg te nemen. Werkgevers moeten bij het aannemen van arbeidsgehandicapten ook praktische ondersteuning en begeleiding krijgen (Borghouts e.a., 2008). Onderzoek laat zien dat de manier waarop werkgevers ondersteuning ontvangen verbeterd kan worden (Horssen, 2010).

Uit het onderzoek van De Vos & Andriessen (2010) is gebleken dat ook het merendeel van arbeidsgehandicapten bij aanvang van een nieuwe baan extra begeleiding nodig heeft. Deze extra begeleiding kan geboden worden vanuit de werkgever of door een externe begeleider. In het laatste geval gaat het vaak om begeleiding die wordt gefinancierd vanuit de jobcoachregeling. Een arbeidsgehandicapte die een jobcoachvoorziening aanvraagt krijgt aanvankelijk voor ongeveer vijftien procent van de werktijd ondersteuning. Het functioneren van een werknemer met een beperking hangt voor een deel af van de kwaliteit van de geboden begeleiding (Horssen, 2010). De juiste begeleiding is daarom een relevante factor voor een duurzame arbeidsrelatie. Werkgevers hebben hiervoor vaak een vorm van interne begeleiding georganiseerd. In veel gevallen neemt de direct leidinggevende de taak op zich om de arbeidsgehandicapten te begeleiden op de werkvloer. Ook kan een naaste collega van de werknemer hem ondersteunen en begeleiden bij zijn werkzaamheden (Wissink, Mallee, & Leer, 2009). Wissink e.a. (2009) beschrijven dat deze begeleiding door collega's de integratie op de werkvloer kan bevorderen. Uit verschillende studies blijkt dat werknemers hun collega's alleen goed kunnen ondersteunen wanneer ze hier training en scholing voor hebben gehad.

Horssen (2010) geeft aan dat externe begeleiding vaak beter is dan interne begeleiding en dat de externe begeleiding door werkgevers als behulpzaam wordt ervaren. Een kanttekening is dat de kwaliteit van de begeleiding goed moet zijn (Horssen, 2010). Het blijkt dat jobcoaches in veel gevallen onvoldoende kennis hebben over het primair proces van het bedrijf om de juiste begeleiding te bieden. Ook zijn niet alle werkgevers blij met een jobcoach; hun aanwezigheid wordt als storend ervaren en bovendien geeft het de werknemer die ze begeleiden nog duidelijker de label 'speciale behandelingen',

wat de integratie niet bevordert. Vaak kiezen werkgevers er voor om de begeleiding zelf in handen te nemen (Wissink e.a., 2009).

Het is echter onduidelijk welke begeleiding, interne of externe, het best werkt. Volgens Wissink e.a. (2009) zijn er niet genoeg onderzoeken die hier antwoord op kunnen geven. Uit de theorie blijkt dat werkgevers ondersteuning nodig hebben op het vlak van begeleiding van werknemers met een beperking. Metselaar en Cozijnsen (2011) geven aan dat het aspect Kunnen onder invloed is van de kennis en ervaring van de betrokkenen en de kwaliteit van de aansturing. De vraag van werkgevers naar ondersteuning en begeleiding past bij het Kunnen. In het geval van dit onderzoek gaat het om de bestaande kennis en ervaring omtrent het werken met een PPW'er en de aansturing van BA omtrent de kennis en ervaring. Door de ondersteuning achten ze zichzelf in staat om de werknemer te begeleiden op de werkvloer. Uit het onderzoek moet blijken of de werkgevers de voorkeur geven aan interne of externe begeleiding en wat dit voor invloed heeft op de gedragsintentie.

Begeleiding buiten het domein werk

Horsen (2010) geeft aan dat de begeleiding zich niet moet beperken tot het domein werk. Dit betekent alleen begeleiden als het te maken heeft met de functie en het werk dat de werknemer doet. Tussen de externe begeleiders, bijvoorbeeld de thuisbegeleiders, jobcoaches en familieleden rond de arbeidsgehandicapte, moet een juiste afstemming plaatsvinden. Uit onderzoek blijkt namelijk dat de netwerken tussen het werk en de externe begeleiders rondom een arbeidsgehandicapte sterk versnipperd zijn en geen afstemming hebben met elkaar (Paul, 2008). Voor een succesvolle arbeidsrelatie zal er sprake moeten zijn van een duidelijke afstemming tussen het werk en het externe netwerk van de arbeidsgehandicapte werknemer. Onder dit externe netwerk vallen de zorgverleners waar de werknemer mee te maken heeft. Voor een arbeidsgehandicapte is van belang om een goede, op samenwerking gebaseerde relatie tussen de werkgever of leidinggevende en het persoonlijk netwerk te creëren. Dit ondersteunt de werknemer in zijn ontwikkeling als werknemer. Een goed netwerk moet bijvoorbeeld de verwachtingen van de werknemer omhoog of omlaag kunnen brengen om zo teleurstelling te voorkomen en verwachtingen bij te stellen. Een goed netwerk is op de hoogte van relevante aspecten omtrent de werknemer. Als de werknemer en verschillende partijen een ander antwoord geeft op de vraag hoe het gaat op het werk, dan kan dit door het netwerk opgepikt worden en indien nodig bijgestuurd worden (Paul, 2008).

Younes (2001) beschrijft dat wanneer bedrijven arbeidsgehandicapten in dienst willen nemen, er meer nodig zal zijn dan enkel succesverhalen omtrent de ervaringen van werkgevers met een arbeidsgehandicapte medewerker. Een scholings- en communicatieprogramma voor zowel managers als collega's is een voorwaarde voor het succesvol werven en in dienst houden van arbeidsgehandicapten. Het is van belang dat managers en collega's zich bewust zijn van eventuele vooroordelen jegens arbeidsgehandicapten en zichzelf hierin verbeteren. Dit draagt bij aan het creëren van een draagvlak binnen het bedrijf; iedereen zal deel uitmaken van het gehele proces omtrent het in dienst hebben van mensen uit de doelgroep.

De theorie geeft aan dat de begeleiding van werkgevers naar de PPW'er verder moet gaan dan werk alleen. De mate van betrokkenheid van de werkgever moet duidelijk worden. Uit dit onderzoek moet blijken tot hoe ver werkgevers kunnen gaan op het gebied van een goede afstemming tussen het externe netwerk van de arbeidsgehandicapte werknemer en het bedrijf. Om de PPW'er te kunnen begeleiden moet duidelijk worden welke ondersteuning het bedrijf intern nodig heeft. Net zoals de interne of externe begeleiding sluit het aan bij het aspect Kunnen. Dit heeft dezelfde reden als in de

vorige paragraaf, waarin duidelijk werd dat het Kunnen onder invloed staat van de kwaliteit van de aansturing en begeleiding (Metselaar, Cozijnsen, & Delft, 2011).

Positieve en reële ondersteuning

Volgens de geïnterviewde jobcoaches uit het onderzoek van De Vos & Andriessen (2010) is een van de meest relevante voorwaarden voor succes dat de werkgever een reële en positieve benadering heeft en eerlijk is tegen de arbeidsgehandicapte werknemer en zijn omgeving. De werkgever dient ervoor te zorgen dat collega-werknemers zich bewust zijn van het ontwikkelingsproces en de situatie van de arbeidsgehandicapte werknemer. Horssen (2010) komt tot de conclusie dat werknemers met arbeidsbeperkingen de ondersteuning van anderen nodig hebben. Dit beperkt zich niet alleen tot de mogelijkheden van de arbeidsgehandicapten zelf, maar betreft ook de bereidheid wat betreft de tegemoetkoming van de werkgever aan de beperkingen van de werknemer. Om uitval te voorkomen moeten werkgevers volgens Wissink e.a. (2009) er alert op zijn dat er na verloop van tijd aanpassingen in de functie of plaats van de arbeidsgehandicapte werknemer nodig zijn. De onderzoekers geven aan dat uitval geregeld wordt veroorzaakt door de terughoudendheid van werkgevers om een arbeidsgehandicapten in vaste dienst te nemen. Wanneer er een detachering plaatsvindt vanuit de sociale werkvoorziening wordt er vaker een contract voor onbepaalde tijd afgesloten. Deze constructie biedt werkgevers het voordeel dat ze een werknemer tijdelijk kunnen terugsturen en het contract op een eenvoudige wijze kunnen opzeggen (Horssen, 2010).

Uit de theorie van Metselaar en Cozijnsen (2011) is duidelijk te zien dat de veranderbaarheid van de organisatie hoort bij het Kunnen. De hierboven besproken theorie geeft aan dat een organisatie moet kunnen inspelen op de beperkingen van een PPW'er en de gehele organisatie zich bewust moet zijn van het ontwikkelingsproces van de PPW'er. De organisatie, zeker als deze nog niet eerder gewerkt heeft met een PPW'er, ondergaat een gedeeltelijke verandering. Om deze reden valt positieve en reële ondersteuning onder Kunnen.

Ervaring sociale wetgeving en kennis SW-regelingen

Uit een onderzoek van Ecorys, Siegert, Cuelenaere en Wilkens (2009) blijkt dat naast de positieve en negatieve ervaringen van werkgevers met arbeidsgehandicapten (Horssen, 2010) ervaringen met de sociale wetgeving bijdragen aan de kansen van de doelgroep. Het ontvangen van subsidies en ervaringen met het UWV beïnvloeden de kansen van de arbeidsgehandicapten omdat werkgevers er milder door gestemd worden. Andersom betekent dit dat een werkgever die geen ervaring heeft met de doelgroep en de regelingen een negatief beeld van arbeidsgehandicapten kan hebben, wat op zijn beurt een negatief effect op het aannamebeleid heeft (Horssen, 2010). Metselaar en Cozijnsen (2011) geven aan dat de kennis en ervaringen van betrokkenen horen bij het Kunnen. In dit geval gaat het om de kennis en ervaringen van werkgevers met het UWV en de sociale wetgeving. Uit dit onderzoek moet duidelijk worden of werkgevers vertrouwd zijn met sociale wetgeving en niet zich overspoeld voelen door het idee om met meerdere partijen te werken, zoals het UWV, en eventuele regelingen te moeten uitpluizen.

Voorziene consequenties en handelingsopties

Aansluitend op Parker (2003) benadrukken Knegt, Besseling, Hoffius, Veerman en Ybema (2004) dat werkgevers een keuze maken op basis van waardering van de voorziene consequenties en handelingsopties. Knegt e.a. (2004) geven aan dat de institutionele setting in grote mate de positie van

een werkgever bepaalt. Hiermee wordt het juridische en organisatorisch kader bedoeld. Verder zijn er volgens deze onderzoekers nog drie andere aspecten van belang waarvan de consequenties en handelingsopties duidelijk moeten zijn namelijk: sociaal vermogen, perceptie en preferenties. Het sociaal vermogen betreft de hulpbronnen waaruit een persoon kan putten. Hieronder kunnen toegekende bevoegdheden, professionele bekwaamheden, sociale netwerken en andere bronnen vallen. De perceptie is de relevante werkelijkheid inclusief verwachtingen ten aanzien van andere personen. De preferenties zijn aangeduid in termen van subjectief bepaalde belangen en normatieve opvattingen over wenselijk gedrag (Knegt, Besseling, Hoffius, Veerman, & Ybema, 2004). Door vooraf te weten welke opties en consequenties de werkgever heeft op basis van een keuze met betrekking tot de doelgroep kunnen ze bepalen of ze in staat zijn om een bepaalde keuze te maken. Metselaar en Cozijnsen (2011) laten zien dat de beheersbaarheid van een veranderproces valt onder het Kunnen. Bij de kosten en baten ging het aspect beheersbaarheid van een veranderproces om het financiële aspect. Hier gaat het om de gevolgen en handelingsopties bij het geven van een WEP aan een PPW'er. Uit het onderzoek moet duidelijk worden waar werkgevers duidelijkheid over willen hebben, zodat ze de consequenties en handelingsopties kunnen bepalen.

Label speciale behandeling

Werknemers met een arbeidshandicap krijgen vaak het label 'bijzondere positie, speciale behandeling'. Dit bevordert de integratie op de werkvloer niet. Deze werknemers werken vaak in deeltijd en zijn niet altijd aanwezig. Daarnaast nemen ze vaak niet deel aan vergaderingen, omdat dit door de werkgevers als zinloos wordt ervaren (Horssen, 2010). Hierdoor zijn werkgevers die bewust werken met afzonderlijke teams van werknemers met een arbeidshandicap. Zij pleiten ervoor om de begeleiding op deze manier aan te pakken omdat het dan de productiviteit van de andere werknemers minder beïnvloedt. Andere werkgevers menen dat integratie op de werkvloer het werkklimaat juist ten goede komt (Smit, 2009). Om de integratie te bevorderen werken sommige werkgevers met vaste tandems van één werknemer met en één zonder beperking. De werknemer zonder beperkingen heeft daarbij een rol in de begeleiding en aansturing van de werknemer met een beperking (Wissink, Mallee, & Leer, 2009). Integratie kan ook worden belemmerd door de zogenaamde 'norm om aardig te zijn'. Horssen (2010) benoemt dat collega's en leidinggevendenden minder of geen feedback durven te geven, vanuit het idee dat ze aardig moeten zijn tegenover de werknemer met een beperking. Ze vermijden oogcontact en geven geen tips of aanpassingen aan deze medewerker. Hierdoor kan hij zichzelf niet verbeteren en zorgen dat hij in het bedrijf past.

Dit sluit aan bij het Kunnen: de werkgever moet overtuigd zijn van zichzelf en het bedrijf om de integratie van de werknemer te kunnen bevorderen zodat de werknemer en diens collega's niet het gevoel krijgen dat de werknemer een 'speciale behandeling' krijgt. Ook moet duidelijk moet worden welke obstakels een werkgever hierin ervaart. Dit sluit aan bij het verandervermogen van de organisatie uit de theorie van Metselaar en Cozijnsen (2011). Volgens die theorie valt het verandervermogen onder Kunnen. In dit geval gaat het verandervermogen om de vraag of de organisatie zodanig kan veranderen dat het label 'speciale behandeling' verdwijnt.

Persoonlijke match

Een andere voorwaarde voor het aannemen van een werknemer met een beperking is de mogelijkheid van passende functies. Niet alle bedrijven hebben namelijk passende functies of werkplekken voor werknemers met een beperking beschikbaar. Door geschikte functies te hebben voor

arbeidsgehandicapten of de mogelijkheden hiervan te bespreken is het voor werkgevers eerder haalbaar om een arbeidsgehandicapte werknemer aan te nemen (Horssen, 2010). Een werknemer met een arbeidsbeperking kan niet alle taken van een reguliere werknemer aan. Om die reden moeten taken afgesplitst worden. Om taken te kunnen afsplitsen en werkgevers te kunnen adviseren is het noodzakelijk om het primaire proces van het bedrijf te kennen. Zo kan men erachter komen welke taken gesplitst kunnen worden. Bovendien moet de vraag van de werkgever duidelijk zijn. Met de vraag wordt bedoeld wat de werkgever vraagt van een arbeidsgehandicapte medewerker om in de functie te passen. Door de vraag centraal te stellen kan men het aanbod hier zo goed mogelijk op aanpassen. Het aanbod is dan de werknemer met de gevraagde kwaliteiten.

Werkgevers zijn bij de werving van personeel in eerste instantie op zoek naar werknemers die geschikt zijn. Geschikt zijn betekent voor werkgevers dat de werknemer voldoet aan de functie-eisen (Besseling e.a., 2009). Graffam e.a. (2002) benadrukken dat geschiktheid en individuele prestaties voorop staan bij aannemen van arbeidsgehandicapten. Hieruit blijkt dat arbeidsgehandicapten een goede voorbereiding en opleiding nodig hebben die passen bij de functie-eisen of aangepaste functie-eisen. Werkgevers geven in het onderzoek aan dat de scholen van de arbeidsgehandicapten hen alleen voorbereiden op de uit te voeren taken, maar niet op werknemersvaardigheden. Het ontbreken van werknemersvaardigheden blijkt een van de voornaamste oorzaken te zijn van een onsuccesvolle arbeidsrelatie met een arbeidsgehandicapte werknemer (Vink, Schilt-Mol, & van Sontag, 2008). Door een zo goed mogelijke match tussen de werknemer en de vraag van de werkgever te realiseren is de werkgever in staat om een passende functie te creëren. Dit sluit aan bij het aspect Kunnen: de werkgever moet bepalen of hij een dergelijke functie kan creëren op basis van het aanbod. Uit het onderzoek moet duidelijk worden waarop die passende match gebaseerd is. Net zoals bij de reële en positieve ondersteuning valt dit ook onder de veranderbaarheid van de organisatie. Op kleiner niveau moet de organisatie veranderingen ondergaan om de functie passend te maken.

Relatie met het onderzoek

Uit de geanalyseerde theorie zijn verschillende factoren naar voren gekomen die invloed zouden hebben op de gedragsintentie van werkgevers. Uit de theorie zijn de volgende factoren bepaald, namelijk kosten baten en risico's, label speciale behandeling, voorziene consequenties en handelingsopties, kennis van SW-regelingen, persoonlijke match, interne of externe begeleiding, kwaliteit begeleiding, begeleiding buiten het domein werk, reële en positieve benadering.

Kunnen

- Kosten, baten en risico's

Voor dit onderzoek is het belangrijk om te achterhalen hoe werkgevers denken ten opzichte van de kosten, baten en risico's die gerelateerd zijn aan het aannemen van een werknemer met een arbeidsbeperking. Het moet duidelijk worden welke eisen de werkgevers hieraan stellen, hoe ze tegen de functie aankijken en welke rol de doelgroep daarin speelt. Hierbij moet de vraag gesteld worden of de werkgever iemand uit de doelgroep beschouwt als een goedkope arbeidskracht of hij het aannemen van iemand uit de doelgroep ziet als geldverlies.

- Label speciale behandeling

Het onderzoek moet duidelijk maken hoe de werknemer op de werkvloer binnenkomt. De vraag wat werkgevers voor belemmeringen verwachten omtrent het label, het integreren van de werknemer en

het creëren van draagvlak. Een relevante factor is of werkgevers een cultuurverschil zien en of dit kan botsen met de werknemers.

- Voorziene consequenties en handelingsopties

Uit de theorie blijkt dat werkgevers voorafgaand aan een handeling de consequenties en handelingsopties willen kennen. Uit het onderzoek moet duidelijk worden tot hoe ver deze voorziene consequenties en handelingsopties moeten gaan.

- Kennis van SW-regelingen

Door positieve ervaringen, in combinatie met kennis van SW-regelingen, zijn werkgevers eerder bereid om een nieuwe samenwerking te beginnen met de doelgroep. Het is van belang om te achterhalen hoe vertrouwd werkgevers zijn met de relevante regelingen en wat voor ondersteuning ze zouden willen krijgen.

- Persoonlijke match

Voor een succesvolle arbeidsrelatie is een persoonlijke match tussen werkgever en werknemer van groot belang; de laatste moet passen in de cultuur en andersom moet de werknemer het bedrijf bij hem vinden passen. Er moet de vraag gesteld worden hoe werkgevers hiertegenover staan en op welke manier een persoonlijke match te realiseren is.

- Interne of externe begeleiding

Uit de theorie is gebleken dat er verschillende vormen van begeleiding voor een werkgever en werknemer. De veelheid aan soorten begeleiding, die intern of extern kan zijn, veroorzaakt verwarring en vaak is onduidelijk welke vorm het beste werkt. De begeleiding heeft echter wel degelijk invloed op de aannamebereidheid van de werkgever en op de relatie tussen werkgever en werknemer.

- Kwaliteit begeleiding

De kwaliteit van de begeleiding kan op verschillende momenten doorslaggevend zijn voor een succesvolle samenwerking. Hierbij moet de vraag gesteld worden welke ondersteuning werkgevers voor zichzelf zouden willen. Dit kan verschillen van een training tot begeleiding op de werkvloer. Uit dit onderzoek moet duidelijk worden in welke mate deze kwaliteit bepalend is voor een samenwerking.

- Begeleiding buiten het domein werk

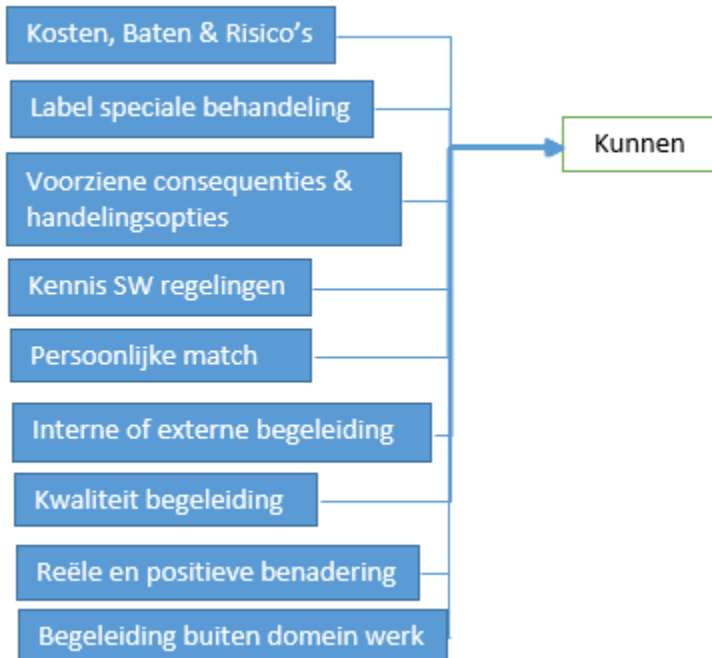
Uit de theorie blijkt dat de omgeving (begeleider, ouders of partner, enzovoorts) betrokken moet worden in de ontwikkelingen. De werknemer moet van meerdere kanten beïnvloed worden. De vraag voor het onderzoek is of de werkgever het hiermee eens is en of hij betrokken wil zijn bij deze ontwikkelingen.

- Reële en positieve benadering

De theorie geeft aan dat de werkgever een open en vooral eerlijke benadering moet hebben naar alle werknemers in het bedrijf. Men moet zich bewust zijn van de situatie en van het ontwikkelingsproces van de werknemer uit de doelgroep. De werknemer zal ondersteuning van meerdere kanten nodig hebben.

Conceptueel model: Kunnen

In het model is te lezen dat de factoren kosten, baten en risico's, label speciale behandeling, voorziene consequenties en handelingsopties, kennis SW-regelingen, persoonlijke match, interne of externe begeleiding, kwaliteit begeleiding, reële en positieve benadering en begeleiding buiten het domein werk samen invloed hebben op het aspect Kunnen van Metselaar en Cozijnsen (2011). De factoren staan niet direct in relatie met elkaar, maar hebben allemaal een aandeel in het aspect willen.



Figuur 3.2 Conceptueel model, Kunnen

MOETEN

Verantwoordelijkheidsgevoel/MVO

Volgens Horssen hebben bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen of een diversiteitsbeleid hebben een open houding hebben met betrekking tot het aannemen van iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt (Horssen, 2010). In Groot-Brittannië bestaat een systeem voor werkgevers waarbij ze door middel van een symbool aan de buitenwereld laten zien dat ze samenwerken en affiniteit hebben met arbeidsgehandicapten. Middels dat symbool spreken werkgevers de intentie uit dat ze willen werken met gekwalificeerd personeel met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het symbool toont aan dat het bedrijf affiniteit heeft met de doelgroep. Dit sluit ook aan bij de theorie van Parker (2003), waarin hij duidelijk maakt dat het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ook een politieke en culturele beslissing is. Door aan de buitenwereld te tonen dat het samenwerkt met de doelgroep laat een bedrijf zien dat ze het idee van het samenwerken met doelgroep wil dragen. Er is dan draagvlak binnen het bedrijf aanwezig met een bijbehorend beleid. Het aspect MVO geeft verplichtingen en het verantwoordelijkheidsgevoel van werkgevers dat hieruit voortkomt is plichtmatig. Om als bedrijf erkend te worden met een MVO-keurmerk moet het voldoen aan bepaalde eisen. Dit wijst erop dat het werken met PPW'ers niet alleen uitgaat van de intrinsieke

motivatie. Dit sluit deels aan bij het aspect Willen maar past door het plichtmatige karakter meer bij het aspect Moeten.

Invloed wetgeving

Sinds 1 januari 2015 vallen de mensen die werken met ondersteuning onder de Participatiewet. Deze wet is er om zoveel mogelijk mensen aan het werk te krijgen en zo toekomstige tekorten op de arbeidsmarkt op te vangen. De Participatiewet vervangt onder andere de Wet werk en bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (WSW) en een groot deel van de Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening (Bouwennederland, 2014). Voor bedrijven van verschillende sectoren zijn er de volgende verplichtingen:

- Het creëren van 100.000 extra banen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt;
- Deze banen zijn bedoeld voor mensen die niet het minimumloon kunnen verdienen;
- Mogelijke quotumwet: elk bedrijf met meer dan 25 werknemers is verplicht om iemand uit de Participatiewet aan te nemen die niet het minimumloon kan verdienen.

In het sociaal akkoord van 2013 hebben werkgevers en het kabinet afgesproken dat er tot 2026 100.000 extra banen vrijkomen voor mensen met een ziekte of een handicap. De overheid zorgt zelf voor 25.000 banen. In 2016 gaat het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid kijken of de afgesproken aantallen voor 2015 zijn gehaald. Mochten werkgevers niet voldoen aan de quotumwet, dan zal er vanaf 2018 een quotumheffing van 5000 euro per niet ingevulde arbeidsplaats per jaar moeten worden betaald (UWV, sd).

Voor dit onderzoek is het van belang om te achterhalen welke reacties, ideeën en meningen er door de verplichtingen van de Participatiewet ontstaan bij werkgevers. Door de Participatiewet ervaren werkgevers externe of sociale druk omdat zij verplichtingen krijgen opgelegd; dit sluit aan bij het aspect Moeten.

Relatie met het onderzoek

Uit de theorie zijn verschillende factoren naar voren gekomen die invloed zouden hebben op de gedragsintentie van werkgevers namelijk, verantwoordelijkheidsgevoel en invloed op de wetgeving.

Moeten

- Verantwoordelijkheidsgevoel

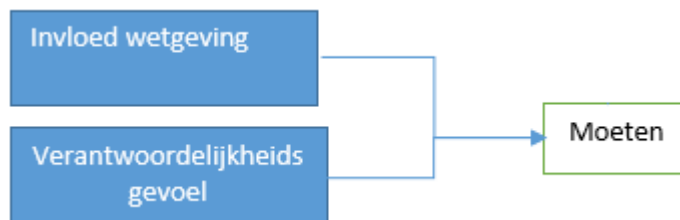
Naast de factor affiniteit is het van belang om te achterhalen of er een verantwoordelijkheidsgevoel bestaat bij werkgevers en hoe dit beïnvloed kan worden. De theorie over het uitdragen van maatschappelijk verantwoord ondernemen moet getoetst worden en gekeken hoe het verantwoordelijkheidsgevoel van werkgevers extern beïnvloed kan worden.

- Invloed wetgeving

Met de factor invloed wetgeving zal duidelijk worden hoe de Participatiewet invloed heeft op de werkgever; de kijk van de werkgever op aspecten als verdringing moet duidelijk worden. Onder verdringing wordt de situatie verstaan dat er ruimte gecreëerd moet worden voor de doelgroep door een andere werknemer te ontslaan. Daarnaast wordt onderzocht of er sprake is van onder andere aanbestedingen en hoe de werkgever daarmee omgaat.

Conceptueel model: Moeten

In het model is te lezen dat de factoren invloed op de wetgeving en verantwoordelijkheidsgevoel samen invloed hebben op het aspect Moeten van Metselaar en Cozijnsen (2011). De factoren staan niet direct in relatie met elkaar, maar hebben beide een aandeel in het aspect Moeten.

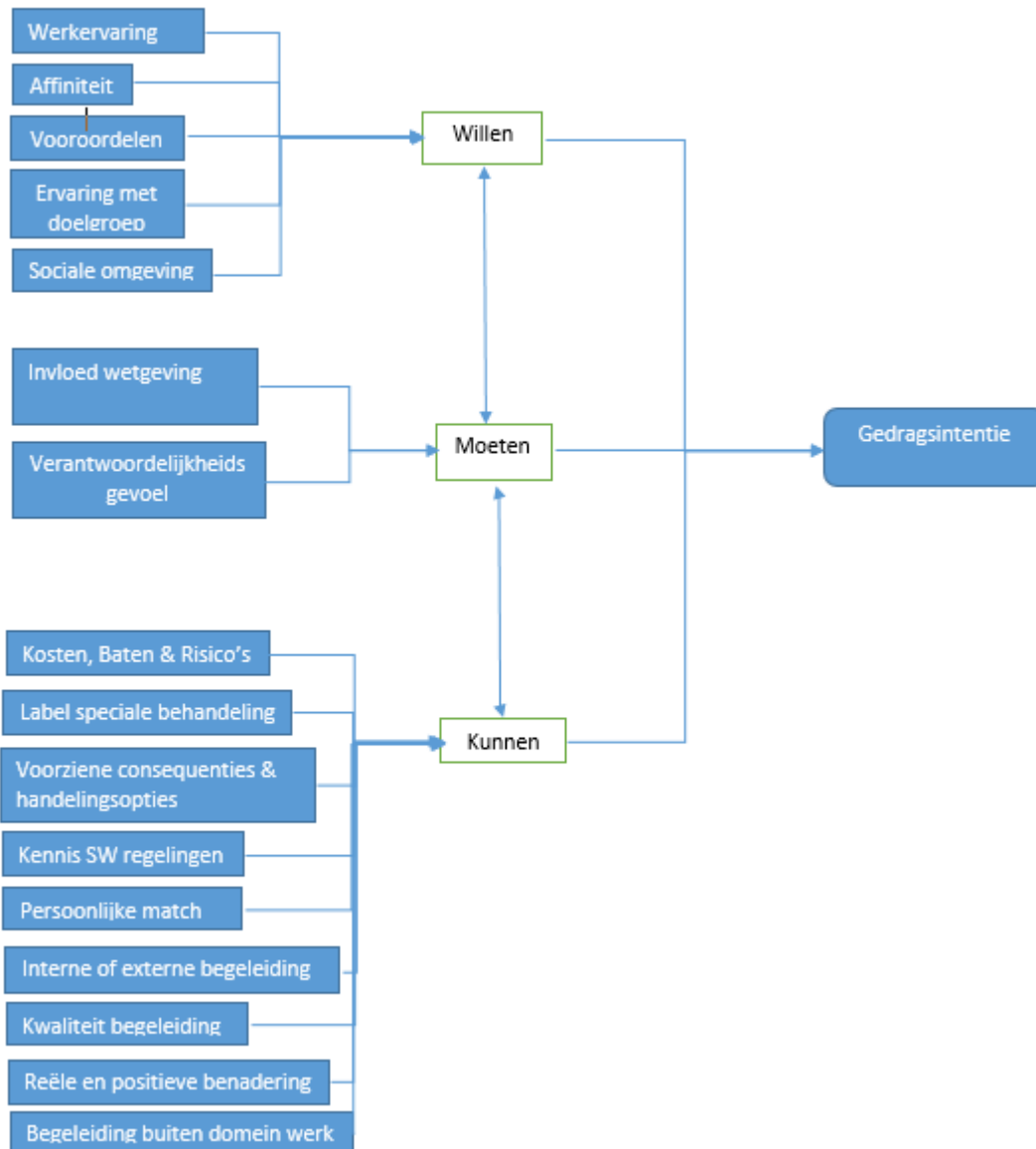


Figuur 3.3 Conceptueel model, Moeten

CONCEPTUEEL MODEL

In het conceptueel model is te zien dat verschillende factoren invloed hebben op Willen, Moeten en Kunnen. In het theoretisch kader is bepaald welke factoren dat kunnen zijn. Willen, Moeten en Kunnen hebben invloed op elkaar. De werking van het model is als volgt, in dit geval is de Participatiewet van groot belang bij het Moeten. De Participatiewet geeft bepaalde verplichtingen aan de werkgever. Vervolgens moet er gekeken worden naar het Willen en Kunnen. Het is de vraag of de werkgever wel met de PPW-doelgroep wil samenwerken en wat dan het Willen beïnvloedt. Daarnaast wordt er gekeken of het bijvoorbeeld financieel gezien mogelijk is om de PPW-doelgroep aan te nemen of, in het

geval van dit onderzoek, een WEP aan te bieden. Samen vormen ze de gedragsintentie: het aanbieden van een WEP aan een PPW'er. Dit is een voorbeeld, de theorie van Metselaar en Cozijnsen (2011) heeft geen standaard vertrek punt. Het model kan ook gelezen worden vanuit Willen, vervolgens pas naar Moeten en Kunnen. Het gaat erom dat de drie verschillende factoren samen de gedragsintentie bepalen.



Figuur 3.4, Conceptueel model

Voor dit onderzoek wordt met behulp van de aspecten Willen, Kunnen en Moeten onderzocht welke factoren invloed hebben op de werkgevers waar BA mee samenwerkt. Hiervoor zijn de volgende empirische deelvragen opgesteld:

1. Welke aspecten van Kunnen spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?
2. Welke aspecten van Moeten spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?
3. Welke aspecten van Willen spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?

METHODEN VAN ONDERZOEK

In dit hoofdstuk wordt de methode van het onderzoek beschreven. In dit hoofdstuk komt de verantwoording van methode van onderzoek aan bod en wordt de gekozen methodiek uiteengezet. Ook wordt de keuze voor kwalitatief onderzoek toegelicht en wordt er een beschrijving van de populatie gegeven. Het meetinstrument wordt verantwoord met behulp van het conceptueel model. Tot slot wordt de wijze van het analyseren van de resultaten en de kwaliteit van de onderzoeksopzet beschreven.

In het vorige hoofdstuk zijn de empirische deelvragen opgesteld. In onderstaand overzicht (tabel 1) zijn deze deelvragen opnieuw opgenomen en wordt de koppeling gemaakt met de methoden van onderzoek en de theoretische kernbegrippen vanuit het conceptueel model.

Tabel 1: overzicht van deelvragen, ingezette methoden van onderzoek en gerelateerde kernbegrippen uit het conceptueel model

Hoofdvraag	Methode	Kernbegrippen
<i>Hoe is de gedragsintentie bij werkgevers in de bouw voor het aannemen van mensen uit de Participatiewet op de arbeidsmarkt, ten aanzien van een werkervaringsplaats?</i>	Half-gestructureerde interviews	
Empirische deelvragen		
<i>Welke aspecten van het Kunnen spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?</i>		(1) Kennis SW-regelingen (2) Kosten, baten en risico's (3) Voorziene consequenties en handelingsopties (4) Persoonlijke match (5) Interne of externe begeleiding (6) Kwaliteit begeleiding (7) Reële en positieve benadering (8) Begeleiding buiten het domein werk
<i>Welke aspecten van Moeten spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het</i>		(1) Verantwoordelijkheidsgevoel (2) Invloed wetgeving

aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?

Welke aspecten van Willen spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?

- (1) Vooroordelen
- (2) Ervaringen met doelgroep
- (3) Affiniteit
- (4) Sociale omgeving
- (5) Werkervaring met doelgroep

Om erachter te komen op welke manier de intentie van een werkgever om met doelgroep samen te werken positief te beïnvloeden is, is er gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksmethode, namelijk half-gestructureerde interviews. Hiervoor is gekozen omdat bij kwalitatieve dataverzamelmethode, zoals observatie en open interviews, de beleving door de onderzochte persoon centraal staat (Verhoeven, 2011). In tegenstelling tot een kwantitatieve onderzoeksmethode is een kwalitatieve onderzoeksmethode niet gebonden aan het verzamelen van cijfermatige gegevens. De benadering is open en flexibel en er wordt ingegaan op de achtergronden en de persoonlijke beleving van het onderwerp door de geïnterviewde personen.

Er is gekozen voor deze onderzoeksvorm omdat de opdracht vanuit de organisatie vraagt om de persoonlijke ervaringen van de respondenten. In een gesprek kan goed worden doorgevraagd op het thema, zodat het mogelijk is om impliciete veronderstellingen van de respondenten explicieter te maken (Boeijs, 2008).

ONDERZOEKSPOPULATIE

De onderzoekspopulatie voor dit onderzoek bestaat uit de bouwbedrijven waarmee Bouwmensen Apeldoorn een samenwerking heeft voor het praktijkonderdeel van de reguliere opleiding. Uit deze populatie zijn bedrijven geselecteerd die meer dan twintig vaste medewerkers in dienst hebben. De reden hiervoor is dat bedrijven met meer dan twintig vaste medewerkers een grotere kans hebben om te maken te krijgen met de Participatiewet. Er zijn achttien bedrijven telefonisch benaderd; vanuit de respons zijn tien bedrijven naar voren gekomen die wilden meewerken aan een interview. Met de gegevens van de respondenten zal zorgvuldig en nauwkeurig worden omgegaan: de gegevens zijn alleen ter beschikking gesteld aan de onderzoeker en diens begeleiders vanuit Saxion.

ONDERZOEKSPROCEDURE

Voorafgaand aan de interviews zijn de begrippen afgebakend en is er een lijst met onderwerpen vastgesteld (zie hiervoor de paragraaf Meetinstrument). Omdat er bij een kwalitatief onderzoek gericht wordt op de ervaringen van de respondenten is het van belang om open vragen te stellen en ruimte te laten voor de eigen beleving van de respondent bij het betreffende onderwerp. Voorafgaand aan de interviews is er een proefinterview gehouden met de manager van Bouwmensen Apeldoorn om ervoor te zorgen dat de vragen in de juiste volgorde stonden. Zo konden hiaten worden opgevuld en

overbodige zaken worden geschrapt. De respondenten zijn, zoals eerder toegelicht, verworven door ze telefonisch te benaderen. Dit gebeurde met een open benadering waarin duidelijk werd gemaakt om welk onderwerp het ging, wat het onderzoek inhield, wat de doelstelling was en wie de onderzoeker zelf was. Wanneer de respondent instemde met het onderzoek werd er op locatie bij de respondenten een interview afgenomen. Hierbij werd gebruik gemaakt van opnameapparatuur en werden er aantekeningen gemaakt. Gemiddeld duurden de interviews 50 minuten.

MEETINSTRUMENT

In dit onderzoek is gebruikgemaakt van zogenaamde half-gestructureerde interviews. Bij dit type interview wordt een vragenlijst of een lijst met onderwerpen gebruikt. Tijdens de interviews was er genoeg ruimte voor inbreng en aanpassingen door de respondenten. De interviewer stelde zich flexibel op en speelde in op de situatie. Het interview bestond uit open vragen, waarbij de volgorde en formulering van tevoren waren vastgesteld (Verhoeven, 2011).

Per deelvraag is er een half-gestructureerd interview gebruikt met de topics die staan weergegeven in het conceptueel model. De vragen per topic waren gebaseerd op de gevonden theorie en er werd gevraagd naar de beleving, wensen en eigen ideeën van de respondenten. De vragen zijn op een open manier geformuleerd en de interviewer heeft doorgevraagd op de relevante onderwerpen die vanuit de theorie meerwaarde bleken te hebben. Het was van belang dat de interviewer vooraf bepaalde wat er onder de topic werd verstaan, welke definitie er werd gebruikt en welke deelaspecten er waren. Het is van belang om onderscheid te maken tussen zaken die wel en niet bij de topic hoorden (Verhoeven, 2011). Hierna deed de onderzoeker suggesties om meer specifieke informatie uit te vragen.

Tabel 2, Vragen

Thema	Dimensie	Vraag	Bron
Kunnen	Praktische ondersteuning	Zou u als werkgever behoefte hebben aan ondersteuning bij het aannemen van de doelgroep? Hoe zou de ondersteuning eruit moeten zien?	(Horssen, 2010)
Kunnen	Kosten, baten en risico's	Hoe kijkt u als werkgever tegen de doelgroep als het aankomt op loonkosten? Wegen de goedkopere loonkosten op tegen de verminderde productiviteit/vooroordelen?	(Nijhuis & Mallee, 2010)
Kunnen	Persoonlijke Match	Welke mogelijkheden ziet u voor het creëren van een passende functie? Wanneer beschouwt u iemand als geschikt?	(Siegert, Cuelenare, Wilkens, & Ecorys, 2009)
Kunnen	Reële en positieve benadering	De theorie schrijft voor dat er een afstemming moet zijn tussen werkgever en de doelgroep. Openheid en eerlijkheid over o.a. het functioneren. Geldt dat ook voor de doelgroep? Kan dit ook?	(De Vos, et al., 2010)
Kunnen	Begeleiding buiten het domein werk	Tot hoe ver wilt u betrokken zijn m.b.t. de begeleiding buiten het werk?	(Wissink, Mallee, & Leer, 2009)

Kunnen	Interne of externe begeleiding	Stel, u neemt iemand vanuit de doelgroep in dienst of stage etc. hoe zou volgens u de begeleiding eruit moeten zien. Zou dit beter zijn intern of extern (Jobcoaches van bijvoorbeeld de gemeente)?	(Wissink, Mallee, & Leer, 2009)
Kunnen	Kwaliteit begeleiding	Zijn er eerdere ervaringen met externe begeleiding? Hoe beviel dit? Wanneer zou u als werkgever tevreden zijn?	(Horssen, 2010)
Kunnen	Voorziene consequenties en handelingsopties	Voorafgaand aan bijvoorbeeld een sollicitatie, wat voor informatie wilt u vooraf weten?	(Knegt, Besseling, Hoffius, Veerman, & Ybema, 2004)
Kunnen	Kennis SW	Zijn er ervaringen met o.a. subsidies en sociale wetgeving?	(Hernandez, Keys, & Balcazar, 2000)
Kunnen	Draagvlak	Is er binnen de organisatie sprake van een draagvlak? Op welke manier is dit te creëren?	(Hernandez, Keys, & Balcazar, 2000)
Willen	Ervaringen	Onderzoek toont aan dat eerdere ervaringen bijdragen aan de kansen van de doelgroep. Hoe ervaart u dit zelf? Hoe zijn de vorige ervaringen?	(Plakman M. , 2008) (Horssen, 2010)
Willen	Openhouding	Hoe staat het bedrijf tegenover de doelgroep? Is er sprake van een open houding? Wat is de beeldvorming? Is er voor elke nieuwe sollicitant een individuele kans?	(Paul, 2008)
Willen	Negatieve ervaringen	Hebben de negatieve ervaringen een invloed op de kansen van de doelgroep?	(Petersen, Vonk, & Bouwmeester, 2004)
Willen	Invloed wetgeving	Hoe ervaart u de druk van o.a. de PPW? Past iemand uit de doelgroep wel in de bouwcultuur?	(Parker, 2003)
Willen	Sociale omgeving	Wat voor effect heeft het op u als werkgever wanneer andere werkgevers in dezelfde branche succesvol zijn met de doelgroep?	(Parker, 2003)
Willen	Betrokkenheid/affiniteit	Hoe betrokken wilt u zijn bij de ontwikkeling en belevingswereld van de werknemer?	(Hernandez, Keys, & Balcazar, 2000)
Moeten	Verantwoordelijkheid	Op welke manier voelt u zich verantwoordelijk voor het slagen van de doelgroep in de branche?	(Wissink, Mallee, & Leer, 2009)

METHODE VAN ANALYSE

Alle interviews zijn letterlijk uitgetypt. Deze uitwerkingen zijn vervolgens gecodeerd door middel van open coderen, axiaal coderen en selectief coderen. De coderingsrondes met de daarbij horende stappen en methodes zijn bijgehouden in een logboek, dat te vinden is in bijlage 5. De originele en de bewerkte teksten zijn apart weergegeven vanwege de mogelijkheid voor een her-analyse. Vervolgens zijn de data systematisch vastgelegd in een Excel-bestand en is er uiteindelijk een conclusie getrokken op basis van de gegevens die hebben geleid tot een empirisch model dat te vinden is op pagina 32.

KWALITEIT VAN ONDERZOEKSOPZET

In het algemeen is een risico bij kwalitatief onderzoek dat de resultaten niet statistisch zijn. Het onderzoek geeft daarentegen wel degelijk inzicht in de ideeën, beleving en achterliggende gedachten van de respondenten. Dataverzamelmethode waarbij de onderzoeker flexibel kan zijn hebben als voordeel dat de onderzoeker kan waarnemen wat op dat moment relevant is. Dat draagt bij aan de validiteit van de verzamelde gegevens (Boeije, 2008). De validiteit van het onderzoek kan echter beïnvloed worden door de respondenten, want de resultaten zijn afhankelijk van de eerlijkheid van de respondenten. Bij het aansnijden van gevoelige onderwerpen is het mogelijk dat respondenten sociaal wenselijke antwoorden geven. Dit zorgt voor een systematische vertekening van het onderzoek, maar is moeilijk tot niet te voorkomen.

De interne validiteit is van belang om de juiste conclusies te kunnen trekken (Verhoeven, 2011). Dit kan beïnvloed worden door verschillende aspecten. Ten eerste is de selectie van de respondenten van belang. Voor het onderzoek is de validiteit afhankelijk van het aantal respondenten. Bij dit onderzoek is de reikwijdte groot genoeg om een juiste conclusie te kunnen maken voor BA. Mits alle respondenten meewerken. Een tweede aspect is de duur van een onderzoek. Als een onderzoek lang duurt kan een verandering of het aspect wat wordt onderzocht automatisch plaatsvinden. Verwacht wordt dat er gedurende dit onderzoek geen veranderingen plaats zullen vinden omtrent het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de bouw. Een derde factor is instrumentatie. Het tussentijds bijstellen van de vragenlijst kan een vertekend beeld geven van de resultaten. Door een positieve begripsvaliditeit te hebben kan de derde factor worden beïnvloed: een begrip moet zo min mogelijk subjectief zijn voor de respondenten. Dit is te doen door begrippen te ontleden en aspecten die een begrip beïnvloeden duidelijk te maken. Een voorbeeld is het begrip begeleiding buiten het domein werk. Dit kan voor iedereen een andere betekenis hebben. Door uit te leggen waar het begrip in dit onderzoek voor staat kunnen er geen fouten gemaakt worden omtrent de interpretatie van het begrip. Door een proefinterview te houden kan er gekeken worden of de begrippen door middel van een juiste vraagstelling duidelijk zijn en of ze geen ruimte laten voor subjectiviteit.

Een voorwaarde voor de kwaliteit van het onderzoek is de generaliseerbaarheid. Echter, bij een kwalitatief onderzoek worden intensieve methoden van dataverzameling gebruikt. Dit betekent dat generaliseerbaarheid geen doel is. De respons voor dit onderzoek zijn tien werkgevers. Deze tien MKB-bedrijven zijn de werkgevers met wie Bouwmensen Apeldoorn het meeste samenwerkt. Zij zijn ook de meest toonaangevende bedrijven in hun netwerk. Het doel van dit onderzoek is om erachter te komen op welke manier de intentie van werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen positief te beïnvloeden is. Kwantificeerbaarheid is niet het doel, maar voor het onderzoek is het van belang om de meningen en ideeën van de respondenten in kaart te brengen.

Afhankelijk van het aantal respondenten is de betrouwbaarheid van het onderzoek te bepalen. Voor het doel van het onderzoek is deze betrouwbaarheid positief. De reikwijdte van het onderzoek beperkte zich tot de werkgevers met wie Bouwmensen Apeldoorn samenwerkt. Bovendien kan door de status van de bedrijven een generaliserende conclusie worden getrokken voor het netwerk van Bouwmensen Apeldoorn. Voor andere leer-bouw-bedrijven, kan deze conclusie niet worden getrokken.

OPEN, AXIAAL EN SELECTIEF CODEREN

Het open coderen is gedaan aan de hand van de uitgewerkte tekst, door elke zinvolle en betekenisvolle uitspraak een code te geven. Dit alles is verwerkt in een Excel-bestand, waarin alle codes met citaat, frequentie en respondenten staan weergegeven. Vervolgens is nagegaan of alle kernbegrippen uit het conceptueel model waren terug te zien. Vervolgens zijn dubbele codes en codes die op elkaar leken samengevoegd. Het resultaat is te vinden in bijlage 5. Er zijn uiteindelijk 64 codes vastgesteld.

Bij het selectief coderen is er strikt gekeken naar wat gebruikt zou kunnen worden voor het onderzoek en wat dit betekende voor het onderzoek. Veel codes hebben een andere omschrijving, maar wel dezelfde betekenis. Dit betekent dat codes over bijvoorbeeld praktische ondersteuning zijn samengevoegd tot één code. Uiteindelijk is na het analyseren duidelijk geworden welke factoren invloed hebben op de gedragsintentie en welke verbanden er gelegd kunnen worden met Willen, Kunnen en Moeten. Zo zijn er dus ook codes weggefallen die geen invloed hebben op de gedragsintentie en niet verder onder te verdelen zijn.

Als resultaat van het selectief coderen is er een empirisch model opgesteld. Zo is uiteindelijk bepaald welke factoren de gedragsintentie van werkgevers beïnvloeden. In het empirisch model zijn vijf kernbegrippen bepaald: belemmeringen, invloed van ervaringen, praktische ondersteuning, begeleiding en voorwaarden werkgevers (zie figuur 3.0, empirisch model op pagina 34). In het volgende hoofdstuk worden de verschillende kernbegrippen beschreven en de hoofdlijnen besproken.

RESULTATEN

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de geanalyseerde interviews systematisch weergegeven, door middel van frequentietabellen, citaten en interpretaties.

VERLOOP INTERVIEWS

De interviews begonnen met een voorstelronde en een acclimatiserend gesprek voor een ontspannen sfeer. Opvallend was dat een paar werkgevers duidelijk vroegen: *“Je gaat toch niet iemand aanbieden hè? Daar is dit gesprek toch niet voor?”*. Die opmerking gaf mij het idee dat ze daar inderdaad nog niet klaar voor waren. Aan het begin van het interview vroeg ik vaak waarom ze niet zo’n gesprek zouden willen hebben. De werkgevers gaven dan aan dat ze daar niet op voorbereid waren en dat ze het niet besproken hadden met of voorgelegd aan de rest van het management.

Tijdens de interviews kwam ik erachter dat veel bedrijven wel ervaring hebben met de doelgroep: ze hebben met de doelgroep gewerkt op basis van aanbestedingen en sommigen hebben deze mensen een werkplek aangeboden. Toch leken er veel onduidelijkheden te bestaan over de werknemer zelf. De onduidelijkheden gingen over de functie, beperkingen en regelingen omtrent de sociale wetgeving. Om die reden kreeg ik in het begin vaak sociaal wenselijk antwoorden als ik vroeg naar de eerdere samenwerkingen van de werkgever met de doelgroep en de rest van mijn thema’s. Door verder te vragen en dieper in te gaan op de samenwerkingen kwam ik er uiteindelijk achter waarom iets wel of niet werkte. De complimenten die de respondenten zichzelf gaven bleken vaak niet terecht en de samenwerking met een arbeidsgehandicapte werknemer bleek meer dan eens niet succesvol geweest te zijn. Uiteindelijk lieten de werkgevers meer los en spraken ze ook hun ongenoegen uit ten aanzien van de Participatiewet en de regelingen. De interviews zijn over het algemeen goed verlopen, maar het bleek onmogelijk om sociaal wenselijke antwoorden volledig te voorkomen.

EMPIRISCH MODEL

Het empirisch model op pagina 33 ziet er als volgt uit. Uit de interviews is duidelijk geworden welke factoren voor werkgevers met wie BA samenwerkt bepalend zijn voor het aanbieden van een WEP aan PPW'ers. Deze factoren zijn gebaseerd op de aspecten Willen, Moeten en Kunnen van het model van Metselaar en Cozijnsen (2011). Het aspect Willen wordt beïnvloed door de factoren belemmeringen en ervaringen, terwijl Moeten wordt beïnvloed door de factor begeleiding. Het aspect Kunnen wordt beïnvloed door de factoren praktische ondersteuning en voorwaarden van werkgever. Deze factoren beïnvloeden de gedragsintentie.

Uit de interviews is duidelijk geworden dat de werkgevers meer duidelijkheid en transparantie willen wat betreft de verschillende factoren van Willen, Moeten en Kunnen. De factoren en deelfactoren zijn onderverdeeld in transparantie over kosten, transparantie over verantwoordelijkheden en transparantie over de werknemer zoals te zien is in het empirisch model op pagina 33. Deze transparantie zou volgens de werkgevers helpen om de gedragsintentie positief te beïnvloeden.

Uit de interviews is duidelijk geworden welke kosten volgens werkgevers transparant moeten zijn. De transparante kosten zorgt ervoor dat werkgevers weten of het aanbieden van een WEP aan een PPW'er financieel haalbaar is en of ze denken te kunnen samenwerken met de doelgroep.

Werkgevers willen duidelijkheid over de eigen verantwoordelijkheden en over wie nu precies welke taken heeft. Ze willen weten wat ze moeten doen voor de arbeidsgehandicapte werknemer. Als BA deze duidelijkheid kan verschaffen hebben werkgevers het idee dat de samenwerking tussen verschillende partijen soepeler zal verlopen.

Werkgevers geven aan dat wanneer de informatie over de werknemer transparant is ze beter kunnen beoordelen of de werknemer past binnen het bedrijf en of ze tijd en moeite in een samenwerking willen steken. Hieronder volgt een korte beschrijving van de factoren belemmeringen, ervaringen, begeleiding, praktische ondersteuning en voorwaarden van werkgevers. Deze beschrijving zal antwoord geven op de verschillende deelvragen.

Deelvraag 1 was:

“Welke aspecten van Willen spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandpositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?”

Zoals eerder aangegeven zijn er met betrekking tot het aspect Willen twee factoren naar voren gekomen als factoren met de meeste invloed op het aspect Willen. Dit zijn belemmeringen en ervaringen. De uitleg van de factoren geeft antwoord op de deelvraag.

Belemmeringen

Uit de gesprekken bleek dat werkgevers belemmeringen ervaren om te werken met mensen uit de doelgroep van de Participatiewet. Zo is duidelijk geworden dat onverwachte kosten, verdringing van andere werknemers en bedrijfscultuur de voornaamste factoren zijn die zorgen voor belemmeringen en een terughoudende houding bij werkgevers. Bij het onderwerp onverwachte kosten gaven de werkgevers aan dat ze bang zijn om veel begeleidingsuren aan de werknemer te moeten spenderen en dat de werknemer vaak zal verzuimen. Ze geven hierbij wel aan dat ze zich realiseren dat er meer kosten kunnen ontstaan. Een harde eis is dat er geen verdringing moet ontstaan als ze willen samenwerken met de doelgroep. Er is een mogelijkheid dat er tussen de werknemers en de doelgroep frictie kan ontstaan, door onder andere verdringing. Dit komt de integratie van de werknemer niet ten goede. Sommige

werkgevers geven dan ook aan dat de ‘harde’ bouwwereld misschien niet geschikt is voor mensen die volgens de werkgever met een zachtere hand behandeld moeten worden. Daarnaast zouden de kosten vooraf duidelijk moeten worden gemaakt.

Invloed ervaringen

Uit de ervaring is duidelijk geworden of werkgevers verantwoordelijkheidsgevoel en affiniteit hebben met de doelgroep. Ook is de bereidheid om überhaupt samen te werken met de doelgroep duidelijk geworden.

Het blijkt dat de ondervraagde werkgevers ondanks eventuele negatieve ervaringen elke werknemer uit de doelgroep een individuele kans willen geven. Uit de interviews is duidelijk geworden dat werkgevers behoefte hebben aan ondersteuning op het gebied van de wetten en regels uit de sociale wetvoorzieningen. Hier hebben werkgevers beperkte kennis over maar ze zijn er niet helemaal mee onbekend.

Deelvraag 2 was:

“Welke aspecten van Moeten spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?”

Uit de interviews is naar voren gekomen dat de voornaamste factor bij het aspect Moeten de factor begeleiding is. De uitleg geeft antwoord op de deelvraag.

Begeleiding

Uit de interviews is duidelijk geworden dat werkgevers begeleiding zouden willen voor zowel henzelf als voor de werknemer. De meningen over de betrokkenheid van de werkgevers zijn echter verdeeld. Sommige werkgevers geven aan niet of nauwelijks betrokken te willen zijn bij de ontwikkeling van en de begeleiding voor de werknemer en geven dit liever uit handen. Andere werkgevers willen juist wel betrokken zijn. Alle werkgevers geven echter wel aan geen sociale werkplaats te willen worden. Er moet namelijk winst gemaakt worden, zo stelt men. De werkgevers geven aan dat er functioneringsgesprekken gehouden moeten worden met de doelgroep en de betrokken partijen. De vorm hiervan is nog onduidelijk, maar de ontwikkelingen en verwachtingen moeten duidelijk in kaart worden gebracht als men gaat werken met mensen uit de doelgroep. Elke werkgever geeft aan dat er een zekere mate van interne begeleiding aanwezig moet zijn. Onder de interne begeleiding wordt het begeleiden op de werkvloer verstaan. Het doel hiervan is om werkgerelateerde begeleiding te bieden, maar ook om de werknemer helpen te integreren in het bedrijf. Met externe begeleiding wordt de omgevingswereld van de doelgroep bedoeld. Hierbij kan gedacht worden aan thuisbegeleiders of de ouders van de werknemer. Als de medewerkers via het UWV/Felua het bedrijf binnen komen moeten ook deze partijen betrokken zijn. Deze begeleiding ‘naar de buitenwereld’ ervaren de werkgevers als veel werk, wat ze liever uit handen geven.

Deelvraag 3 was:

“Welke aspecten van het Kunnen spelen een rol bij gedragsintentie van de potentiële werkgever in de bouw voor het aannemen van iemand met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt op een werkervaringsplaats?”

Uit de interviews is naar voren gekomen dat de factoren van praktische ondersteuning en voorwaarden

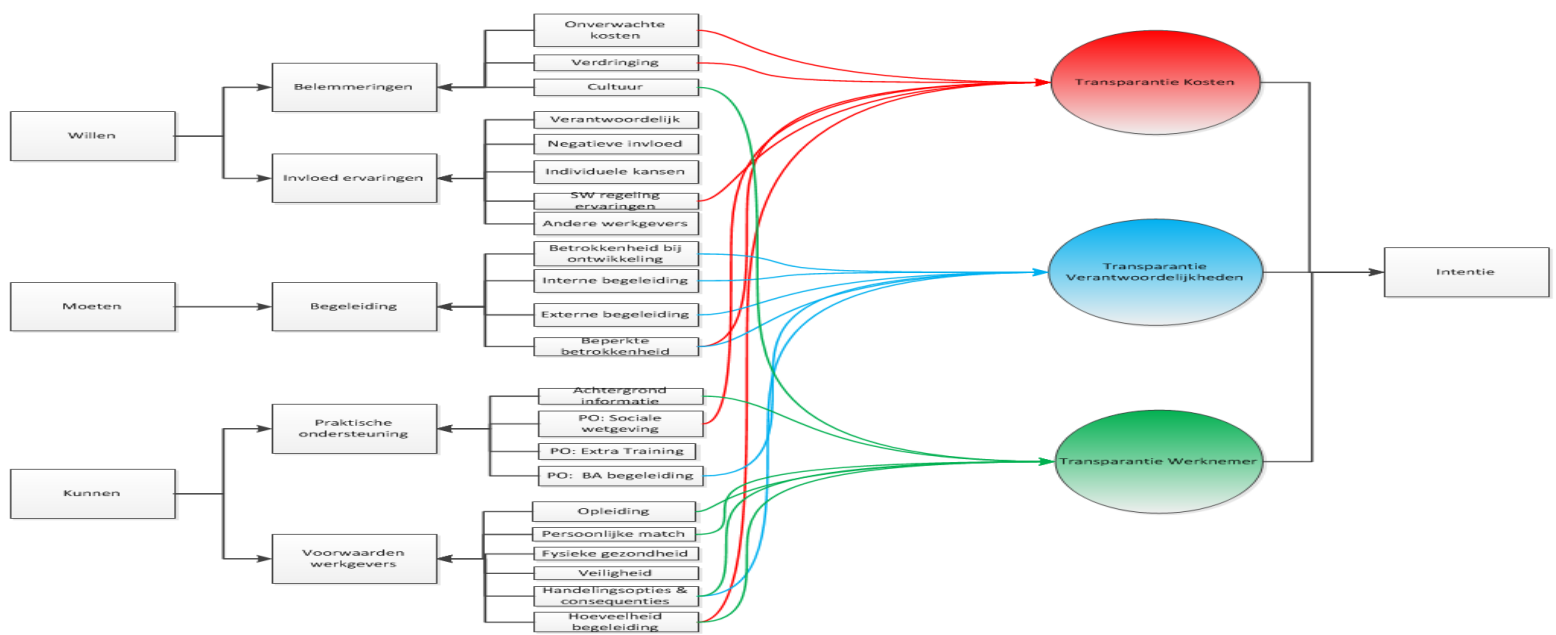
werkgevers invloed hebben op het aspect Kunnen. De uitleg geeft antwoord op de deelvraag.

Praktische ondersteuning

Uit de interviews is duidelijk geworden dat werkgevers vragen om ondersteuning en hulp bij het aannemen van en werken met mensen uit de doelgroep. Er was er een duidelijke vraag om achtergrondinformatie over het type werknemer uit de doelgroep. Hiermee wordt specifiek de beperkingen en de eisen die aan de begeleiding worden gesteld bedoeld. Daarnaast willen werkgevers alle verantwoordelijkheden over de regels en wetten van de sociale wetvoorziening liever uit handen geven. Uit de interviews is ook naar voren gekomen dat werkgevers extra training voor de gehele werkvloer willen hebben.

Voorwaarden werkgevers

De voornaamste voorwaarden om te werken met de doelgroep is dat werkgevers graag zien dat de doelgroep enige kennis van en affiniteit met de bouw heeft. De veiligheid moet gewaarborgd worden, dus om die reden willen werkgevers dat de werknemer slaagt voor de VCA-test en een basisopleiding volgt. Werkgevers willen weten wat de handelingsopties en consequenties zijn als het bedrijf besluit mee te werken. Er moet vooraf duidelijk zijn welke verantwoordelijkheden de werknemers uit de doelgroep krijgen en hoe ver de begeleiding van de werknemer door de werkgever moet gaan. In de interviews is de vraag naar transparantie en helderheid duidelijk geworden. Werkgevers willen niet voor verrassingen komen te staan. Uit de interviews is duidelijk geworden dat werkgevers meer duidelijkheid en transparantie willen wat betreft de verschillende factoren van Willen, Moeten en Kunnen. Hiermee is bepaald dat de genoemde factoren zijn in te delen in transparantie over kosten, transparantie over verantwoordelijkheden en transparantie over de werknemer. In het empirisch model is duidelijk te zien welke factoren bij welke soort transparantie horen.



Figuur 4.0, Empirisch model

In de volgende paragrafen wordt er dieper ingegaan op de deelfactoren en de resultaten. In de paragrafen zal duidelijk worden hoeveel respondenten een bepaalde factor hebben genoemd en hoe vaak (de frequentie) de respondenten de factor hebben genoemd.

INVLOED ERVARINGEN

Tijdens de interviews is gevraagd naar het aspect 'ervaringen met de doelgroep' en wat voor invloed dat heeft voor eventuele toekomstige kansen van de doelgroep. De vragen gingen over verantwoordelijkheidsgevoel en negatieve ervaringen. Tevens werd er besproken hoe werkgevers naar elkaar kijken als het gaat om Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Tijdens de interviews zijn hierover onder andere de volgende vragen gesteld:

“Heeft u zelf weleens negatieve ervaringen gehad met de doelgroep hier in het bedrijf?”

“Hebben de negatieve ervaringen een invloed op de kansen van de doelgroep?”

Uit eindelijk zijn er vijf aspecten naar voren gekomen die van invloed zijn op de kansen van de doelgroep, namelijk: negatieve invloed, ervaringen met SW-regelingen, andere werkgevers, verantwoordelijkheid en individueel kansen geven. Deze aspecten worden hieronder toegelicht. Deze aspecten zijn samengevoegd in grafiek 5.1. Daar is te zien hoeveel respondenten een bepaald aspect hebben genoemd. De frequentie staat voor het aantal keren dat de respondenten het aspect hebben benoemd.

Negatieve invloed

Negen respondenten gaven aan met een frequentie van elf voorbeelden of antwoorden dat ze negatieve ervaringen hebben gehad met de doelgroep. Deze ervaringen hebben een negatieve invloed op de kansen van de doelgroep omdat de werkgever er een negatieve houding jegens de doelgroep door heeft ontwikkeld. De respondenten gaven aan dat de negatieve ervaringen vaak waren ontstaan door een slechte voorselectie en dat ze daarom in de toekomst strenger zullen selecteren.

“Dan denk ik wel dat iedere werkgever zich wel drie keer achter de oren krabt, van ‘moeten we dit wel doen of niet’.”

“We denken dat deze persoon daar wel geschikt voor zou zijn en dan nog blijkt in zeker de helft van het aantal gevallen na verloop van tijd dat dat niet zo is.”

Ervaringen met SW-regelingen

Vijf respondenten gaven met een frequentie van zeven voorbeelden of antwoorden bekend te zijn en ook vertrouwd te zijn met SW-regelingen. Dit geeft de respondenten vertrouwen en heeft geen grote invloed op de houding ten opzichte van de doelgroep. Ook gaven ze aan dat ze, juist door het inlenen via een bureau de zaken uit handen kunnen geven en dit geen negatieve invloed heeft. De overige respondenten waren niet bekend met de regelingen en gaven aan dat het idee van regels, wetten en formulieren die ze zouden moeten invullen ze afschrikt om de doelgroep aan te nemen.

“Voor een deel omdat als je het via een bureau doet, dan krijgt het bureau een groot deel van de subsidies dan heb je er zelf minder mee te maken.”

Andere werkgevers

Zes respondenten gaven met een frequentie van negen voorbeelden of antwoorden aan een voorbeeld te nemen aan andere werkgevers. Als ze te weten zijn gekomen hoe een andere werkgever werkt met de doelgroep en dit succesvol is, dan nemen ze dit idee over of bedenken ze een eigen variant. Ze hechten daarbij waarde aan hun sociale positie. Andere respondenten gaven aan geen waarde te hechten aan de manier waarop andere werkgevers te werk gaan. Eigenbelang en een samenwerking tussen werkgevers en PPW'ers die voor henzelf goed werkt staat bij deze respondenten voorop. Het willen uitdragen van maatschappelijk verantwoord ondernemen en niet gelijkwaardig zijn aan andere werkgevers is voor hen niet aan de orde.

Verantwoordelijkheid

Acht respondenten gaven met een frequentie van achttien voorbeelden of antwoorden aan zich op een of andere manier verantwoordelijk te voelen ten opzichte van de doelgroep. Duidelijk is dat ze zich op een of andere manier willen inzetten voor de doelgroep, zolang dit maar binnen de kaders en marges mogelijk is.

“Ik wil ook echt wel buiten het lijntje gaan, maar het moet niet zo zijn dat ik ergens bij de overkant uitkom.”

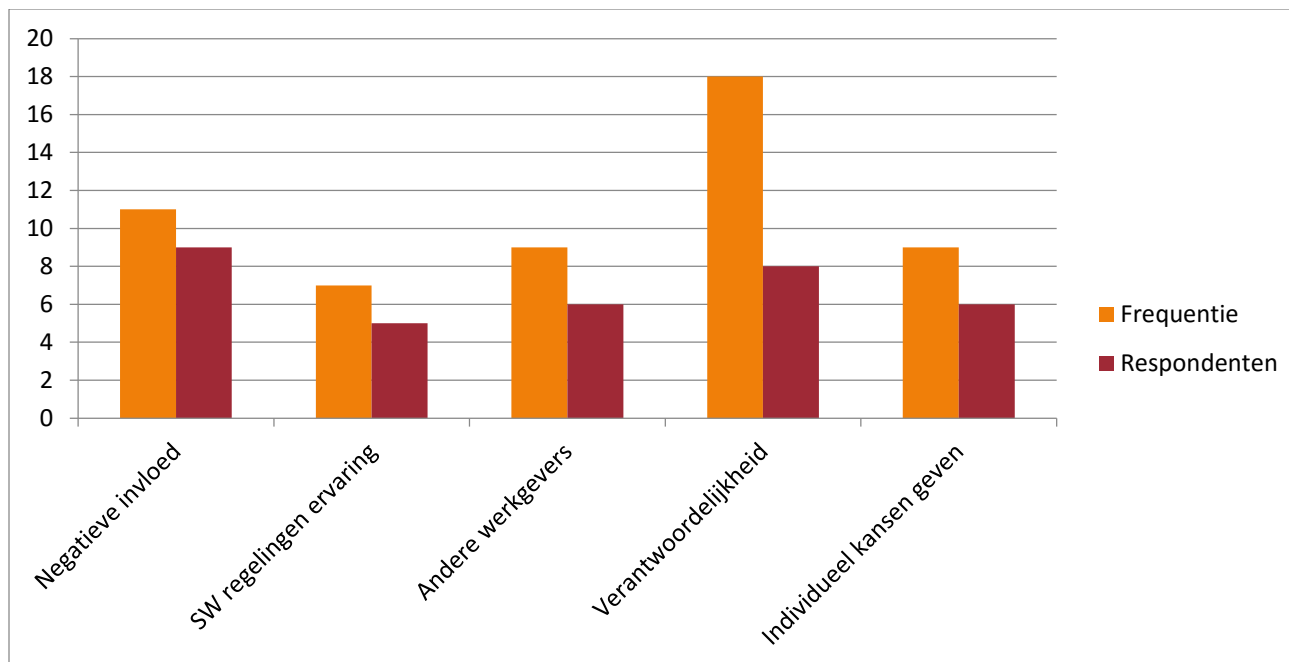
“Ja, het is heel erg persoonsgebonden, maar we staan er heel positief tegenover. Het is niet zo dat ik denk van ‘iemand met een beperking kan niets’.”

Individueel kansen geven

Ondanks negatieve ervaringen gaven zes respondenten met een frequentie van negen antwoorden en voorbeelden expliciet aan werknemers uit de doelgroep een individuele kans te willen geven. Andere werkgevers lieten daarentegen veel generaliserende en veroordelende opmerkingen horen over de doelgroep en zagen hun negatieve ervaringen uit het verleden als een soort zekerheid voor de toekomst.

“Nee, nee. Weet je, mensen zijn verschillend en wij kunnen ons vergissen met een gesprek”

“Daar heb je ook altijd verschillende categorieën in mensen. Je hebt goeie en slechte.”



Grafiek 5.1, Invloed ervaringen

BELEMMERINGEN

In de interviews is gevraagd naar de belemmeringen die voor de werkgevers bepalend zijn voor het wel of niet aannemen van een werknemer uit de doelgroep. Tijdens de interviews werden open vragen gesteld en werden op verzoek van de respondenten voorbeelden gebruikt ter ondersteuning. De onderstaande citaten zijn van de interviewer over het onderwerp belemmeringen:

“Naast loon zijn er kosten die je niet kan overzien dus eigenlijk die je niet op papier kunt zetten bijvoorbeeld de uren die een leermeester kwijt is aan de extra begeleiding van zo’n jongen, is daarover nagedacht? Wat voor effect heeft dit op de kansen van de doelgroep?”

“Wat weerhoudt u ervan om met de doelgroep samen te werken?”

Uit de interviews zijn drie aspecten naar voren gekomen die als meest belemmerend ervaren worden door de respondenten. Dit zijn: onverwachte kosten, cultuur en verdringing. In grafiek 5.2 zijn deze aspecten samengevoegd. Daar is te zien hoeveel respondenten een bepaald aspect hebben genoemd. De frequentie staat voor het aantal keren dat de respondenten het aspect hebben benoemd.

Onverwachte kosten

Acht respondenten gaven aan dat onverwachte kosten als belemmerend worden ervaren. Deze kosten kunnen werkgevers afschrikken, wat kan resulteren in een terughoudende houding ten opzichte van de doelgroep. Hierop aansluitend gaven vijf respondenten aan dat zij onverwachte kosten als belemmerend ervaren, maar dat je dit van tevoren kunt weten. De kosten voor begeleidingsuren en de verzuim kosten zijn voor de doelgroep hoger, maar de respondenten gaven aan dat ze zich ervan bewust zijn dat zulke ‘onverwachte’ kosten kunnen voorkomen.

“Ja, ik denk dat als je alles zwart-wit gaat registreren en je gaat het doen vanuit een financieel oogpunt, dan heb je geen toegevoegde waarde.”

“En zeker in de bouw niet: de marges staan al zoveel jaren zo hard onder druk dat je daar eigenlijk voorzichtig mee om moet gaan.”

Cultuur

Zes respondenten gaven aan dat het aspect cultuur als belemmerend kan worden ervaren. In de interviews werd veelal verwezen naar de bouwcultuur, die van buitenaf als een ‘harde’ cultuur wordt ervaren. Volgens de respondenten verschilt de ‘harde’ cultuur per bedrijf. Zes personen gaven aan dat cultuur niet belemmerend hoeft te zijn. Ze zien dit wel gebeuren, maar voorzien bij een juiste uitleg en toenadering richting de werknemers geen problemen.

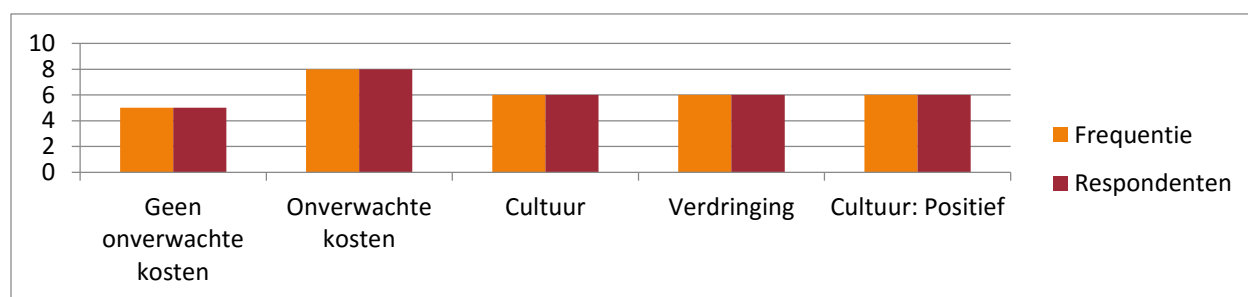
“De vraag is of zo’n persoon binnen de cultuur past. Ik vind iedereen gelijk maar er zijn genoeg mensen die pestgedrag vertonen. Maar in onze organisatie zie ik het niet voorkomen, maar het kan zo zijn dat hij gepest wordt.”

“Ja, maar dat vind ik ook per bedrijf, denk ik, ook wel weer verschillend.”

Verdringing

Zes respondenten gaven aan dat het aspect verdringing als een belemmering ervaren wordt. Onder verdringing wordt de situatie verstaan dat er ruimte gecreëerd moet worden voor de doelgroep door een andere werknemer te ontslaan.

“Je moet geen banen gaan creëren voor zulke werknemers. Terwijl dat soms best wel eens verwacht wordt.”



Grafiek 5.2, Belemmeringen

BEGELEIDING

In de interviews is gevraagd naar het aspect begeleiding. De vragen betroffen de mate waarin de respondenten betrokken wilden zijn. Zo is er gevraagd of de werkgevers intern bij de begeleiding betrokken willen zijn en tot hoe ver deze begeleiding dan zou moeten reiken. Bij externe begeleiding werd veel gevraagd naar ervaringen met andere samenwerkingen en naar de positieve en negatieve punten hiervan. De volgende citaten zijn vragen van de interviewer aan de respondent:

“Tot hoever moet de begeleiding reiken? Moet het op de persoon zelf zijn of moet ook de thuisbegeleider, als ze die hebben, erbij betrokken worden?”

“Denk je dat de begeleiding voor de doelgroep, bijvoorbeeld bij een werkgever, dan intern geregeld moet worden of moet Bouwmensen als externe begeleider veel meer aanwezig zijn?”

Uit de interviews zijn vier aspecten naar voren gekomen die van invloed zijn op de werkgevers, namelijk: betrokkenheid bij ontwikkeling, tekort aan externe begeleiding, interne begeleiding, beperkte betrokkenheid. In grafiek 5.3 zijn deze aspecten samengevoegd. Daar is te zien hoeveel respondenten een bepaald aspect hebben genoemd. De frequentie staat voor het aantal keren dat de respondenten het aspect hebben benoemd.

Betrokkenheid bij ontwikkeling

Vijf respondenten met een frequentie van 5 gaven aan dat ze wel betrokken zouden willen zijn bij de ontwikkeling van de werknemer. Deze betrokkenheid is voornamelijk gericht op de schoolse vakken en vaardigheden waarin de werknemer zich zal ontwikkelen. Overige respondenten gaven aan alleen werkgerelateerd betrokken te willen zijn.

“Ja, wij noemen dat dan een POP, een persoonlijk ontwikkelingsplan. Daar zou ik zeker een startdocument van willen hebben.”

Tekort aan externe begeleiding

Vijf respondenten met een frequentie van 5 gaven aan dat de externe begeleiding niet goed genoeg was. De belevingswereld (thuisbegeleider, ouders, werkgever) van de werknemers werd niet begeleid of betrokken, waardoor er geen communicatie tussen het bedrijf en het externe netwerk van de werknemer was en de samenwerking stukliep. Persoonlijke problemen kwamen te laat aan het licht en men kon niet tijdig ingrijpen. Dit wil niet zeggen dat de werkgevers niet verantwoordelijk of niet betrokken willen zijn bij de externe begeleiding. Uiteraard zijn ze medeverantwoordelijk, maar het in kaart brengen en houden van ontwikkelingen en de persoonlijke omgeving van de werknemer moet ergens anders liggen.

“Iemand van Bouwmensen kent wel de persoon, maar weet niet hoe de omgeving is.”

Interne begeleiding

Zes respondenten gaven met een frequentie van acht voorbeelden of antwoorden aan dat ze persoonlijk de begeleiding intern zouden willen regelen, door middel van een een-op-een-begeleiding vanuit een leermeester. Ze geven de voorkeur aan een eigen werknemer, die de werknemer begeleidt op de werkvloer, in plaats van een leermeester van Bouwmensen Apeldoorn.

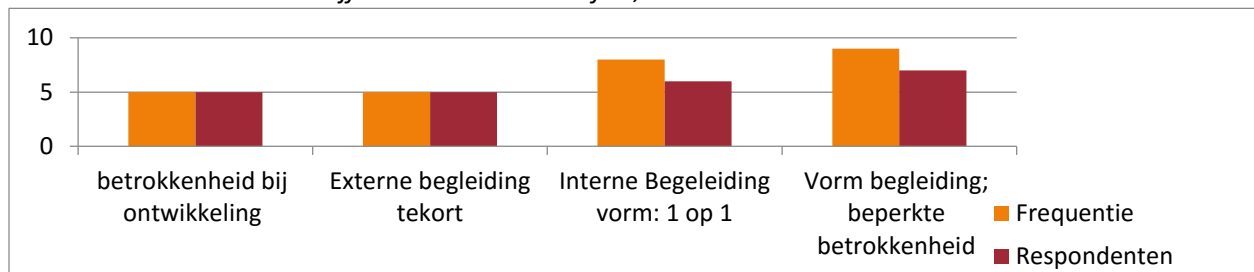
“Als je weet wat er aan de hand is, dan kun je voor zo’n leerling de juiste leermeester erbij zoeken en dan kan de leermeester aangeven wat de verwachtingen zijn.”

Beperkte betrokkenheid

Zeven respondenten gaven met een frequentie van negen aan beperkt betrokken te willen zijn bij de begeleiding van de werknemer. Ze willen de begeleiding met betrekking tot ontwikkelingen bij de uiteindelijke verantwoordelijke partij laten liggen. Daarbij is een harde eis dat er korte lijnen zijn en

wordt verwacht dat de uitlener adequaat en snel kan handelen als reactie op de ontwikkelingen die worden doorgegeven.

“Ja, dat werkt wel makkelijk. Gewoon alle lasten weg en ik hoef niet alles te weten. De persoon moet het bedrijf kennen vanuit BA of zo, dat communiceert het beste.”



Grafiek 5.3, Begeleiding

PRAKTISCHE ONDERSTEUNING

In de interviews is gevraagd naar praktische ondersteuning, waaronder werd verstaan; enige hulp, ondersteuning of begeleiding vanuit Bouwmensen Apeldoorn bij het werken met de doelgroep.

“Zou Bouwmensen een korte training of cursus moeten aanbieden voor leermeesters?”

“Zeker als je iemand met een beperking aanneemt, zou je daar ondersteuning bij willen hebben, bijvoorbeeld een jobcoach vanuit Bouwmensen Apeldoorn?”

Er zijn vijf begrippen gekoppeld aan het kernbegrip ‘praktische ondersteuning’ (PO): praktische ondersteuning, sociale wetgeving, BA begeleiden en extra training. In grafiek 5.4 zijn deze aspecten samengevoegd in een grafiek. Daar is te zien hoeveel respondenten een bepaald aspect hebben genoemd. De frequentie staat voor het aantal keren dat de respondenten het aspect hebben benoemd.

Achtergrondinformatie

Vier van de tien respondenten gaven aan met een frequentie van zes antwoorden dat ze het prettig vinden om voorafgaand aan de samenwerking en gedurende de samenwerking met de doelgroep op uitgebreide achtergrondinformatie terug te kunnen vallen. Dit is nodig om de consequenties en handelingsopties te kunnen overzien, wat leidt tot een groot deel van de gewenste transparantie zoals te zien is in het empirisch model op pagina 32.

“En het is wel fijn, als er iemand geplaatst wordt, dat je de achtergrond weet zonder een inbreuk te maken op de privacy, maar als je het hoe en waarom weet ik denk dat dat belangrijker is.”

Sociale wetgeving

Acht respondenten gaven aan alle werkzaamheden omtrent SW- wetten en regels uit handen te willen geven. De overige twee geïnterviewde willen wel betrokken worden bij de regels en wetten, voornamelijk over de verwerking van subsidies in het uurtarief voor de doelgroep.

“Dus dan zou ik het waarderen dat vakmasters alle regels et cetera op zich nemen. Daar mogen ze best iets voor verdienen, vind ik.”

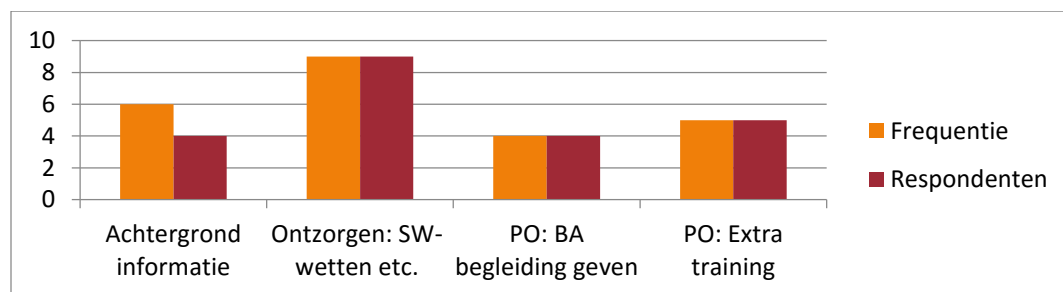
Extra training

Vijf respondenten gaven aan een extra training voor de betrokken partijen te willen. Leermeesters en wellicht een paar leidinggevende timmerlieden zouden baat hebben bij een extra training om goed met de doelgroep samen te kunnen werken. Items als ‘hoe moet ik leidinggeven’ en ‘hoe vang ik signalen tijdig op’ zouden volgens deze vijf werkgevers van grote waarde kunnen zijn. De overige respondenten vinden dat ze dit zelf kunnen verzorgen of vinden dat leermeesters ondersteuning te willen krijgen.

“Dus zo iemand denk ik dat die zo’n cursus niet nodig zou hebben, maar ik denk, puur voor de kennis, dat het misschien wel goed zou zijn om tegen iemand te zeggen, ‘we gaan dit traject in en als dat een gevolg gaat krijgen, dat het wel goed zou zijn dat je daar de ondergrond voor hebt’.”

Begeleiding BA

Tot slot gaven vier respondenten aan dat BA de begeleiding op de werkvloer geheel op zich zou moeten nemen. De overige respondenten zien dit niet zitten en willen een balans vinden tussen de eigen begeleiders en die van BA.



Grafiek 5.4, Praktische ondersteuning

VOORWAARDEN WERKGEVERS

Tijdens de interviews werd duidelijk welke voorwaarden werkgevers stellen aan werknemers en aan de samenwerking met de doelgroep. De vragen gingen over wat zij belangrijk vinden en wat voor hen de kantelpunten zijn om wel of niet met de doelgroep samen te willen werken.

Uit de interviews zijn zes voorwaarden naar voren gekomen die het vaakst zijn genoemd en die van grootte invloed zijn volgens de geïnterviewde werkgevers: persoonlijke match, fysieke gezondheid, veiligheid, hoeveelheid begeleiding, opleiding, achtergrondinformatie en handelingsopties. Deze aspecten zijn samengevoegd in grafiek 5.5. Daar is te zien hoeveel respondenten een bepaald aspect hebben genoemd. De frequentie staat voor het aantal keren dat de respondenten het aspect hebben benoemd.

Persoonlijke match

Zes respondenten met een frequentie van acht geven aan dat een van de voorwaarden een persoonlijke match is, waarmee wordt bedoeld dat er een wederzijds gevoel van een positieve samenwerking tussen werkgever en werknemer moet zijn. De werknemer moet bij het bedrijfsprofiel passen, de werknemer en het team moet een goede klik hebben met elkaar.

“Waar past hij bij? Het is maatwerk om een plek te vinden voor zo’n jongen.”

“Nou ja, dat blijft altijd, iemand moet passen bij het bedrijf.”

Fysieke gezondheid

Acht respondenten gaven aan dat fysieke gezondheid van de werknemer een harde eis en daarom een van hun voorwaarden is. De respondenten hebben er geen probleem mee dat de werknemer een mentale of psychische beperking heeft, maar de werknemer moet, met het oog op de zware taken in de bouw, wel fysiek gezond zijn. Volgens de respondenten moet dan ook het selectiebeleid worden aangepast. Potentiële werknemers moeten fysiek gezond zijn. De overige respondenten gaven aan dat er her en der wel oplossingen te vinden zijn voor een mindere fysieke gezondheid.

“Op de bouw zelf noem je er dan al twee op psychisch en fysiek. Stel, je mist een arm. Dan wordt het op de bouw heel moeilijk.”

Veiligheid

Zes respondenten gaven met een frequentie van zeven antwoorden of voorbeelden aan dat de veiligheid van de werknemer voorop moest staan bij het werken in de bouw. Dit betekent dat iedereen een VCA zou moeten behalen of op zijn minst een bewijs van deelname moet hebben. De overige respondenten gaven aan dat ze niet het vertrouwen hebben dat iedereen binnen de doelgroep een VCA kan behalen.

“Het moet in ieder geval veilig zijn en de veiligheid op de bouw is toch wel een behoorlijk issue.”

Hoeveelheid begeleiding

Vijf respondenten gaven met een frequentie van zeven voorbeelden of antwoorden aan dat de hoeveelheid begeleiding een voorwaarde kan zijn bij het wel of niet aannemen van een werknemer uit de doelgroep. De respondenten zijn bereid om te investeren in de werknemer wat betreft extra begeleiding, maar er is een grens aan de hoeveelheid begeleiding. Daarnaast moet er verbetering te zien zijn en moet er langzaam een zekere mate van zelfstandigheid bij de werknemer ontstaan.

“Iemand moet op een gegeven moment wel kunnen inschatten, van ‘wat kan ik wel of niet zelfstandig doen?’”

Opleiding

Acht respondenten gaven met een frequentie van twaalf voorbeelden of antwoorden aan dat een opleiding van de werknemer een relevante voorwaarde is. Het leren van de basisbeginselen en het ontwikkelen van een feeling met de bouw door middel van een opleiding zien de respondenten een groot voordeel in de mogelijkheden van een PPW'er in de bouw. De respondenten zijn van mening dat het aan de werknemers aanbieden van een opleiding de motivatie van alle partijen zal vergroten en versterken omdat er geïnvesteerd wordt en een verbetering wordt verwacht. Andere respondenten zijn van mening dat een echte opleiding té moeilijk is voor de doelgroep en dat een aangepaste opleiding weinig tot niets betekent.

“Twee sollicitanten een met VCA, ja, dan wordt het echt die ene met VCA.”

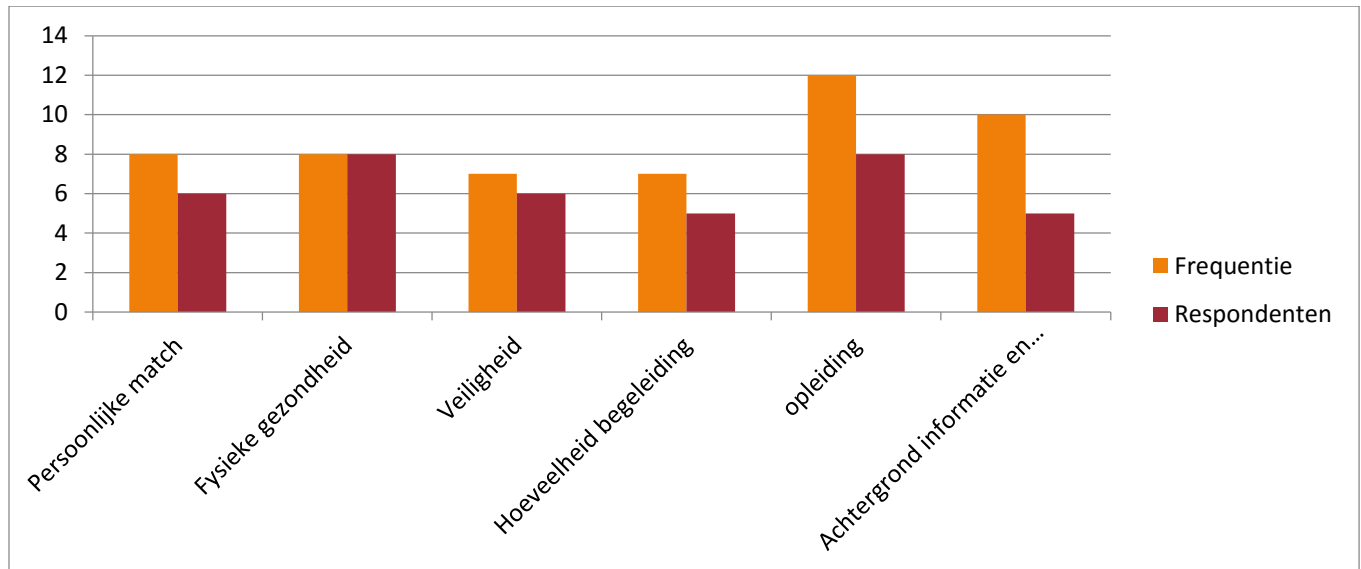
Achtergrondinformatie en handelingsopties

Vijf respondenten gaven met een frequentie van tien voorbeelden of antwoorden aan dat zij voorafgaand aan de samenwerking achtergrondinformatie zouden willen hebben over onder andere de

voorafgaande aspecten. De respondenten willen weten welke handelingsopties ze hebben in verschillende situaties en wat de verantwoordelijkheden zijn die ze krijgen bij het aangaan van de samenwerking. De overige respondenten geven dit niet expliciet aan en hebben het meer over een uitgebreid curriculum vitae.

“Dus informatieverstrekking en de verwachtingen uitspreken vooraf. Van, wat kunnen we wel verwachten en wat verwacht die persoon zelf. Als je dat helder en duidelijk naar elkaar kunt uitspreken, dan begin je er willens en wetens aan. Dan kun je daarna niet zeggen van ‘het valt me toch tegen’.”

“Maar ook dat het van het begin helder is dat die richtlijnen er zijn en dat je dat ook gewoon moet zijn.”



Grafiek 5.5, Voorwaarde werkgevers

CONCLUSIE

In dit hoofdstuk zal de centrale vraagstelling worden beantwoord. De resultaten worden niet herhaald, maar wel besproken en meningen en interpretaties worden verbonden aan de resultaten en conclusies. De deelvragen zijn beantwoord op de pagina's 29 tot en met 31.

Het onderzoek is opgezet omdat BA de samenwerking met de gemeente willen voortzetten vanuit de pilot en omdat ze op zoek zijn naar condities waaronder ze dit kunnen doen. Na de probleemanalyse is dan ook de volgende centrale vraag gesteld:

“Hoe is de gedragsintentie bij werkgevers in de bouw voor het aannemen van mensen uit de Participatiewet op de arbeidsmarkt, ten aanzien van een werkervaringsplaats?”

Om antwoord te krijgen op de centrale vraag is het van belang om de opzet van het onderzoek langs te gaan. Ten eerste is er relevante literatuur bestudeerd. Aan de hand van het model van Metselaar en Cozijnsen (2011) waarin Moeten, Willen en Kunnen worden beschreven is de bestaande literatuur gestructureerd. Hierin is gezocht naar de factoren die invloed kunnen hebben op de gedragsintentie van werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een werkervaringsplaats aan te bieden. De

ideeën, meningen en feiten van verschillende onderzoeken zijn samengevoegd tot relevante factoren. In het conceptueel model op pagina 23 is terug te vinden welke factoren zijn gehanteerd tijdens het onderzoek en de interviews.

Door de interviews is duidelijk geworden welke factoren en aspecten invloed hebben op de werkgevers met wie BA samenwerkt. Dit zou volgens de werkgevers zelf de gedragsintentie positief beïnvloeden. Hieruit is een empirisch model gekomen, dat te vinden is op pagina 33, met daarbij horende uitgewerkte resultaten.

Als antwoord op de centrale vraag kan het volgende gesteld worden. De gedragsintentie lijkt positief. De werkgevers willen wel met iemand uit de PPW samenwerken. De werkgevers zien ook de verplichtingen die ze krijgen van de PPW. Ze zijn het ermee eens dat ze door de verplichtingen externe druk ervaren en zijn ook bereid om hier moeite voor te doen. Verschillende werkgevers ervaren een drempel bij het aspect Kunnen. Ze geven aan ondersteuning en vooral duidelijkheid nodig te hebben over onder andere de kosten, verplichtingen, begeleiding en de beoogde doelgroep. Door deze onduidelijkheid hebben veel werkgevers een terughoudende houding en willen zien wat de branche als oplossing bedenkt. Ze willen het wiel niet opnieuw uitvinden als iemand anders het werk al doet. De antwoorden op het Willen, Kunnen en Moeten kunnen sociaal wenselijke antwoorden zijn. De mogelijkheid bestaat dat ze op het aspect Willen en Moeten het gewenste antwoord geven, maar zich verschuilen achter de aspecten die bij het Kunnen horen. Of de gedragsintentie echt positief is, is lastig te bepalen.

Het onderzoek heeft drie relevante aspecten opgeleverd die ook uit het empirisch model op pagina 32 naar voren zijn gekomen, namelijk: transparantie over kosten, transparantie over verantwoordelijkheden en transparantie over de werknemer. Deze aspecten zouden een positieve invloed kunnen hebben op de gedragsintentie van werkgevers om PPW'ers een WEP aan te bieden. Het aspect transparantie is niet eerder in het theoretisch kader benoemd. Dit komt omdat het pas naar voren is gekomen in de interviews. Transparantie zou de drempel verlagen die werkgevers ervaren bij Kunnen. De geïnterviewde werkgevers benoemen namelijk dat vrijwel alles is terug te leiden naar het aspect transparantie en dat dit een grote invloed kan hebben op de gewenste gedragsintentie. In de volgende paragrafen wordt het aspect transparantie geanalyseerd, gevolgd door de drie gewenste transparanties.

Transparantie

Voor velen blijft het begrip transparantie onduidelijk omdat het veel dwarsverbanden kent met andere zaken die van belang zijn van het transitieproces zoals integriteit, innovatieve relaties, marktwerking, enzovoorts (Graafland, van Tongeren, Nijhof, & Besseling, 2005). Graafland, van Tongeren, Nijhof, en Besseling (2005) hanteren in hun onderzoek de volgende definitie van transparantie wat ook gehanteerd wordt voor dit verslag: *Een transparante organisatie verstrekt inzicht in zaken die voor betrokkenen relevant zijn.*

Dit inzicht is noodzakelijk voor de betrokken partijen om goede afgewogen beslissingen te kunnen nemen. Openheid is een onderdeel van transparantie. Openheid is een breed aspect omdat het niet alleen de informatiestroom van de organisatie naar de betrokkenen omvat, maar ook het omgekeerde, namelijk dat de organisatie open staat voor de informatie van de betrokken partijen. Dit laatste wordt gezien als ontvankelijkheid (Graafland, van Tongeren, Nijhof, & Besseling, 2005).

Graafland e.a. (2005) geven verder aan dat transparantie twee kanten heeft: handelen en houding. Onder de handelingskant kan het bieden van informatie worden verstaan. De juiste informatie maakt het handelen van de onderneming controleerbaar en toetsbaar. Transparantie wordt ook beïnvloed

door de houding van betrokkenen. Het is van belang voor een onderneming om innerlijke motivatie te hebben om open te willen zijn. Als deze houding ontbreekt heeft de transparantie geen nut, omdat verschillende vormen van transparantie niet afgedwongen kunnen worden.

Tabel 4.0, Transparantie.

Openheid	Transparantie	Ontvankelijkheid
Handelingskant	Informatie bieden aan anderen	Opnemen van informatie van anderen.
Houdingskant	Integer zijn	Begrip tonen en openstaan

Transparantie over kosten

Uit de theorie is naar voren gekomen dat kosten het meest voorkomende motief voor een werkgever vormen om wel of niet iemand uit de doelgroep aan te nemen. Zakelijke motieven spelen hoofdzakelijk een rol bij het aannemen van mensen met een beperking (Horssen, 2010). Dit kwam ook naar voren in het onderzoek. Het gaat niet zozeer de kosten op zichzelf: het zijn vooral onverwachte kosten die zorgen voor een terughoudende houding van werkgevers wat betreft het werken met de doelgroep. De grootste post van onverwachte kosten betreft voor werkgevers begeleidingsuren en kosten van verzuim. Dit baseren ze op ervaringen en eerdere samenwerkingen. Een kanttekening is dat werkgevers op een bepaald punt zouden moeten weten welke kosten de doelgroep met zich meebrengt, aangezien de angst voortkomt uit eerdere ervaringen. Bovendien zijn de werkgevers fel tegen verdringing en zullen zij daarom de eigen werknemers voorrang geven.

De wens van transparantie over de kosten die gebonden zijn aan een werknemer uit de doelgroep is duidelijk. Men zou zich kunnen afvragen waarom de geïnterviewde werkgevers nog steeds angstig zijn voor kosten die ze al kennen vanuit eerdere ervaringen en die ze nog wel steeds bestempelen als 'onverwachte kosten'. Dit kan verklaard worden door het feit dat ze de 'zaken' omtrent de werknemer uit de doelgroep vaak uit handen hebben gegeven en weinig betrokken zijn geweest bij de werknemer. De vraag die blijft is: is de angst voor kosten terug te voeren op de externe begeleiding of op de werkgevers zelf?

Werkgevers geven duidelijk aan dat ze affiniteit en verantwoordelijkheidsgevoel hebben ten opzichte van de doelgroep, maar tijdens de verschillende gesprekken met werkgevers viel het op dat zij het aspect kosten gebruiken als reden waarom ze toch niet bezig zijn met de doelgroep en de Participatiewet. Wellicht hebben werkgevers geen tijd of zin om dit idee op basis van de kosten aan te pakken en duidelijk te krijgen. In het empirisch model, gebaseerd op het model van Metselaar en Cozijnsen (2011), vallen de kosten onder het aspect Kunnen. Werkgevers denken in dit geval niet in staat te zijn om een werknemer uit de doelgroep aan te nemen vanwege de kosten, wat hun gedragsintentie negatief beïnvloedt. Het verantwoordelijkheidsgevoel en affiniteit vallen onder Willen. Deze twee aspecten zijn op dit moment niet sterk genoeg om het kosten aspect bij te laten dragen aan een positieve invloed op de gedragsintentie.

Deze aspecten kunnen verder beïnvloed worden door het conceptuele model van attitude-gedragsconsistentie (Fazio, 1990). Volgens het conceptuele model van attitude-gedragsconsistentie zijn er twee factoren die invloed hebben op het sturen van gedrag door middel van attitude. De eerste factor is de beschikbaarheid van de attitude. Als een bepaalde attitude beschikbaar is (toegankelijk, actief, werkend, enzovoorts), dan is het waarschijnlijker dat deze attitude het gewenste gedrag stuurt of de intentie om het gedrag te vertonen opwekt. De tweede factor is relevantie. Als de attitude relevant, nuttig, of toepasselijk is, dan is het ook waarschijnlijker dat de attitude gedrag stuurt (Fazio, 1990).

Een attitude is beschikbaar wanneer de persoon eraan kan denken, bijvoorbeeld als de persoon een standpunt over een onderwerp heeft. Een standpunt of mening is altijd te beïnvloeden; om het gewenste gedrag te zien moet de persoon de mogelijkheid krijgen om zijn mening bij te stellen door hem bijvoorbeeld de gewenste informatie te tonen.

Hierop aansluitend mag gezegd worden dat veel werkgevers onbekend zijn met de regelgeving omtrent de doelgroep. Het aspect verzuim wordt teniet gedaan door een no-riskpolis waarbij werkgevers het loon in geval van ziekte van de werknemer niet hoeven door te betalen. Daarnaast worden de extra begeleidingsuren die gemaakt worden deels gecompenseerd door de loonsubsidie die gegeven wordt aan werkgevers. De geïnterviewde werkgevers hebben op dit moment niet de beschikbare attitude, ze hebben geen andere kijk of invalshoek op het aspect kosten en zien (nog) niet de relevantie van de Participatiewet. De handelingskant van transparantie, oftewel het bieden van informatie, schiet hier tekort (Graafland, van Tongeren, Nijhof, & Besseling, 2005).

Transparantie over de verantwoordelijkheden

De theorie geeft aan dat de begeleiding zich niet moet beperken tot het domein werk. Tussen alle externe partijen om de arbeidsgehandicapte heen moet met de werkgever een juiste afstemming gevonden worden. Dit kwam ook naar voren uit het onderzoek. De werkgevers geven aan dat eerdere samenwerkingen stuk zijn gelopen doordat de werknemer persoonlijke problemen had met externe partijen. Het was de werkgevers onduidelijk wie toen de begeleiding op zich had moeten. Ze gaven aan dat ze een beperkte betrokkenheid zouden wensen, maar vinden het vervolgens wel jammer dat relaties stuklopen doordat er weinig begeleiding is gegeven. Als er sprake was van persoonlijke problemen gaven de werkgevers de begeleiding vaak uit handen aan de instanties waar ze mee samenwerkten. Dit zorgde voor een verstoorde arbeidsrelatie en een onjuist beeld voor de externe omgeving. Volgens Vos & Andriessen (2010) is dan ook een van de meest relevante factoren voor succes een reële en positieve benadering van de werkgever naar de werknemer. De werkgever dient ervoor te zorgen dat de collega's zich bewust zijn van het proces en de situatie. Dan blijft nog de vraag wie er verantwoordelijk is voor de relatie met de externe partijen. Deze verantwoordelijkheid zou volgens de theorie bij iemand anders moeten liggen. Het zou een optie zijn om die verantwoordelijkheid bij bijvoorbeeld een sociale werkgever te leggen met wie wordt samengewerkt. De wisselwerking en de contacten tussen de verschillende partijen duurden in het verleden tekort of zijn niet succesvol gebleken.

Als werkgever kun je je afvragen waarom je niet ingrijpt wanneer men merkt dat het werk minder gaat. Het gaat tenslotte om een werknemer waar je een arbeidsrelatie mee hebt. De werkgevers gaven aan interne begeleiding te prefereren, maar uit de praktijk blijkt dat ze persoonlijke problemen van de werknemer doorschuiven naar andere partijen.

Door het tekort aan transparantie over de verantwoordelijkheden is de handelingskant onvoldoende. Met andere woorden, werkgevers doen te weinig moeite om de betrokkenen voldoende informatie te bieden. De houding was wel tot op zekere hoogte positief (Graafland, van Tongeren, Nijhof, & Besseling, 2005).

In het theoretisch kader vallen de begeleiding en verantwoordelijkheden onder het Kunnen. Door het tekort aan begeleiding en duidelijkheid voor de werkgevers in het verleden is er sprake van een onsuccesvolle arbeidsrelatie tussen verschillende partijen. Vanuit de werkgevers is er sprake van een positieve gedragsintentie.

Concluderend willen werkgevers de doelgroep begeleiden, alleen moet er dan wel duidelijk zijn wie welke taken heeft en waar de verantwoordelijkheden liggen.

Transparantie over de werknemer

Dit aspect is niet behandeld in de theorie, maar is uit de interviews naar voren gekomen als een van de meest relevante voorwaarden om een werknemer uit de doelgroep aan te nemen. Om zoveel mogelijk rekening te kunnen houden met een werknemer willen werkgevers van tevoren weten om wie het gaat, wat eraan scheelt en wat de ervaringen van andere werkgevers met deze werknemer zijn. Dit sluit aan bij de voorwaarden van werkgevers om een passende match te vinden, zoals een goede fysieke gezondheid, een opleiding, een bepaalde hoeveelheid begeleiding en voldoende achtergrondinformatie. Daarnaast moet de werknemer de juiste motivatie hebben en binnen de cultuur van het bedrijf passen. Hierbij is het ook van belang of het bedrijf de werknemer kan bieden wat er nodig is succesvol te werken. Niet alle bedrijven hebben namelijk functies voor werknemers met een beperking beschikbaar. Door concreet de werknemer in kaart te brengen en de mogelijkheden te bespreken is het eerder haalbaar om de werknemer aan te nemen (Horssen, 2010). Als de werknemer duidelijk in kaart is gebracht kan beter de mate van geschiktheid van de werknemer worden bepaald ten opzichte van de functie en het bedrijf.

Het blijkt dat arbeidsgehandicapten een goede voorbereiding en opleiding nodig hebben, passende, eventueel aangepaste, functie-eisen. Werkgevers geven aan het dat scholen de arbeidsgehandicapten alleen voorbereiden op de taken die de werknemer moet uitvoeren voor de functie en niet op werknemersvaardigheden. Het ontbreken van werknemersvaardigheden blijkt een van de voornaamste oorzaken te zijn van een onsuccesvolle arbeidsrelatie (Vink, e.a., 2008).

Samenvattend kan gezegd worden dat transparantie van belang is omdat het een positieve invloed heeft op de intentie van de werkgever om een PPW'er in dienst te nemen of in dit geval een WEP aan te bieden. Hierbij is specifiek transparantie over kosten, transparantie over verantwoordelijkheden en transparantie over de werknemer van belang. De transparantie dient wel gelimiteerd te worden, want een overvloed aan gegevens zorgt ook voor informatie 'overload' (Graafland, van Tongeren, Nijhof, & Besseling, 2005). Dit overspoelt het bevattingsvermogen van de gebruikers en vermindert de kwaliteit van de informatie. Transparantie heeft immers als doel informatie te geven die relevant is en niet om zoveel mogelijk informatie te geven. De transparantie moet inzicht geven en kan alleen dan de beslissing van de werkgever om de werknemer in dienst te nemen positief beïnvloeden. Transparantie over de werknemer zorgt bovendien voor een verband tussen Willen en Kunnen in het model van Metselaar en Cozijnsen (2011). Het zorgt voor een persoonlijke match tussen werkgever en de werknemer en geeft vertrouwen in een succesvolle samenwerking tussen werkgever en werknemer.

DISCUSSIE

Een kanttekening betreft de betrouwbaarheid van het onderzoek. De data zijn verkregen via interviews, waarbij het mogelijk is dat de geïnterviewde werkgevers geneigd waren om sociaal wenselijke antwoorden te geven om het eigen bedrijf in een goed daglicht te zetten. Dit kon worden verwacht, omdat er gevraagd werd naar achterliggende gedachten, motieven en ideeën met betrekking tot een sociaal gevoelig onderwerp. De mogelijkheid bestaat dan ook dat de antwoorden positiever en sociaal wenselijker zijn dan de realiteit. Daar komt bij dat ik bij het analyseren van de interviews niet de juiste technieken heb gehanteerd om dit soort antwoorden te vermijden. Ik vroeg niet door op de juiste momenten en was soms te snel tevreden over het antwoord.

Daarnaast kan er discussie plaatsvinden over de aanname die aan het begin van dit onderzoek gemaakt is door de opdrachtgever. BA ging ervan uit dat er weinig tot niet met de doelgroep wordt

samengewerkt in de bouwsector. Deze aanname is gebaseerd op de eerdere samenwerking met de gemeente Apeldoorn en de eigen samenwerkingen met werkgevers die bestaan voor de reguliere leerlingen. Er is echter nog niet onderzocht of werkgevers wel of niet samenwerken met andere instanties of mensen uit de doelgroep. Dit kan de verwachtingen van de opdrachtgever beïnvloeden. De selectie van geïnterviewde werkgevers kan ook een discussiepunt zijn. Er is begonnen met de grotere bedrijven waar BA mee samenwerkt. Niet elk bedrijf wilde meewerken, waardoor er moest worden uitgeweken naar kleinere bedrijven voor een interview. Het verkrijgen van interviews was soms lastig. Uiteindelijk heb ik BA om hulp gevraagd bij het regelen van interviews. Dit is uiteindelijk gelukt, maar het is twijfelachtig of werkgevers hier echt op zaten te wachten. Dit heeft ermee te maken dat BA bedrijven heeft benaderd die ik zelf ook al had benaderd. Dit kan de kijk van de geïnterviewde ten opzichte van het onderwerp hebben beïnvloed, omdat ze toen BA het vroeg ineens wel wilden meewerken en er tijd voor konden vinden.

Als laatste punt kan er iets gezegd worden over de drie verschillende partijen die wel in het Treshold-model van Optiwork zijn betrokken. Ik heb met slechts één partij een interview gehouden, terwijl een dergelijke beslissing niet afhangt van één afdeling of persoon. Voor een vervolgonderzoek is het advies dat er vanaf de aanbodkant gekeken wordt. Een vraag die hierbij gesteld zou kunnen worden is: 'Wat zijn wensen en ideeën en wat is de beleving van de toekomstige leerling of PPW'er zelf?' Inzicht in de omvang van het aanbod en een profiel van het beschikbare aanbod kan hierbij helpen. Er moet gezocht worden naar verschillende samenwerkingsmogelijkheden, waarbij moet worden bekeken welke het voordeligst zijn.

AANBEVELINGEN

Op basis van de conclusies worden in dit hoofdstuk de aanbevelingen voor BA besproken.

- **TOP TEN PLAYS**

Er zijn obstakels bij het transparant werken of het invoegen van transparantie (Belliveau, 2013). Een daarvan is de bouwbranche zelf. Panteia (2004) laat zien dat de bouwbranche een stugge cultuur is waar verandering moeizaam gaat. Werkgevers en werknemers zijn taakgericht en houden zich wellicht niet bezig met de Participatiewet. Deze mentaliteit is lastig te veranderen en werkgevers willen er eigenlijk geen extra taken bij krijgen (Panteia, 2004). De open houding van werkgevers (Graafland, van Tongeren, Nijhof, & Besseling, 2005) is op dit moment niet voldoende, waardoor de transparantie moeilijk zal gaan. Dit kan worden beïnvloed door de handelingskant, oftewel het aanbieden van informatie, te verbeteren. Dit sluit aan bij de theorie van Fazio (1990). Door nieuwe informatie te geven bestaat de mogelijkheid dat werkgevers gaan nadenken over de relevantie en het aanbod van de gewenste attitude. Het is van belang dat deze gemakkelijk en inzichtelijk zijn. Door direct alle informatie aan te bieden kan de werkgever zich verstrikt voelen in alle informatie en is het nut van transparant werken verdwenen.

Instrumenten: Top Ten Plays (T.T.P.)

Om de gedragsintentie van werkgevers te beïnvloeden is er voor BA een tienstappenplan of tienactiepuntenplan bedacht. Hierin staan instrumenten, regelingen en informatie die voor een werkgever van belang kunnen zijn. Dit draagt bij aan de behoefte tot transparantie met betrekking tot het eventueel aanbieden van een werkervaringsplaats voor mensen uit de Participatiewet in samenwerking met BA.

In dit tienstappenplan wordt tegemoet gekomen aan de gevraagde transparantie over verschillende aspecten die komen kijken bij het aanbieden van een WEP. Het betreft transparantie over de werknemer, begeleiding en verantwoordelijkheden, vergoedingen en subsidies. Ten behoeve van een aantrekkelijke presentatie en gebruik door BA is een opzet voor een korte informatiefolder te vinden in bijlage 8. Dit zijn tools die de gedragsintentie positief kunnen beïnvloeden.

1. Samenwerking

Door een nieuwe samenwerking tussen Bouwmensen Apeldoorn, de gemeente Apeldoorn en het UWV is het van belang dat de werkgever bij elke stap ondersteund wordt. De werkgever moet bijvoorbeeld ondersteuning ontvangen bij de verschillende protocollen voor elke subsidie die de werkgever aanvraagt. Doordat de werknemer bij BA in dienst is, is BA eindverantwoordelijk. BA detacheert uiteindelijk de werknemer bij de werkgever, neemt de leiding in de samenwerking en moet ervoor zorgen dat de werkgever niet verstrikt raakt in de verschillende samenwerkingen. BA is de schakel tussen de partijen.

Daarnaast moet BA de werkgever op de hoogte houden bij relevante veranderingen omtrent de wetgeving die invloed kunnen hebben op de arbeidsrelatie. De verschillende subsidies moeten altijd inzichtelijk zijn, zodat de werkgever kan zien hoe alles verrekend is met betrekking tot bijvoorbeeld het loon dat wordt betaald.

2. Proefplaatsing

Er is een mogelijkheid voor een proefplaatsing, ook een WEP genoemd. Hierin kan de werknemer de gewenste ervaring en het gewenste arbeidsritme opdoen. De proefplaatsing is gericht op een uiteindelijke detacheringsovereenkomst bij een werkgever. De werkgever spreekt bij aanvang van de proefperiode de intentie uit om de werknemer bij gebleken geschiktheid aan te nemen via een detachering. Op deze manier blijft Bouwmensen Apeldoorn de eindverantwoordelijke. De proefplaatsing mag maximaal voor veertig uur per week voor een aaneengesloten periode van drie maanden. Gedurende deze periode ontvangt de werknemer geen beloning en is er geen arbeidsovereenkomst (UWV, sd).

Tijdens de proefplaatsing wordt er een nieuwe loonwaardemeting uitgevoerd. Zo is de hoeveelheid loonsubsidie gericht op het werk dat de werknemer moet uitvoeren binnen het bedrijf van de werkgever. Bij het aangaan van de proefplaatsing wordt schriftelijk vastgelegd wat het doel, de duur, de taken, de bijdrage van de werkgever in de kosten en de overige gemaakte afspraken zijn. Als de werknemer een ww-uitkering heeft moet hij al minimaal drie maanden werkloos zijn. Duidelijk moet zijn dat hij zonder de proefplaatsing niet kan participeren of zelfstandig een baan kan vinden (Overheid, 2015).

Voor de toestemming van de proefplaatsing moet er een aanvraagformulier tussen de werkgever en de werknemer ondertekend worden. Het UWV bepaalt dan binnen twee weken of het mogelijk is of niet. Dit hangt af van de eerder genoemde factoren. Mocht de werknemer ziek zijn tijdens de proefplaatsing, dan kan die verlengd worden met het aantal dagen dat de werknemer ziek was (UWV, 2015). Het verder afhandelen van de aanvraag doet BA met een eventuele jobcoach.

3. Loonkostensubsidie

Werkgevers die mensen met een arbeidsbeperking in dienst nemen lopen soms extra risico, bijvoorbeeld omdat deze werknemers minder productief kunnen zijn dan mensen zonder beperking. Het gaat hier in ieder geval om werknemers die zelfstandig niet het minimumloon kunnen verdienen. Werkgevers kunnen in zo'n geval loonkostensubsidie van de gemeente krijgen. Ook voor mensen die beschut werk doen kunnen werkgevers loonkostensubsidie krijgen. Alle werknemers hebben recht op het wettelijk minimumloon.

Loonkostensubsidie compenseert de werkgever voor het verschil tussen de arbeidsproductiviteit van een werknemer (loonwaarde) en het wettelijk minimumloon. Het wettelijk minimumloon gaat namelijk uit van volledige arbeidsproductiviteit. Als een werknemer minder productief is, dan kan de werkgever deze minder productieve werknemer dankzij de loonkostensubsidie toch in dienst nemen. De werknemer ontvangt cao-loon, maar ten minste het wettelijk minimumloon. De loonkostensubsidie is maximaal 70 procent van het wettelijk minimumloon. De hoogte van de loonkostensubsidie wordt bepaald door middel van een loonwaardemeting. Dit wordt tijdens de arbeidsrelatie gedaan. Hierin wordt gemeten in hoeverre de werknemer voldoet aan de functie-eisen van een werknemer die volledig inzetbaar is. Mocht de werknemer voor de helft voldoen aan de functie-eisen, dan kan de werkgever een loonsubsidie van 50 procent ontvangen. Mocht de werknemer maar voor 40 procent voldoen, dan kan de werkgever voor 60 procent loonkostensubsidie ontvangen (UWV, sd).

Dit betekent dat de loonkosten lager zijn wanneer de werkgever de werknemer zelf in dienst neemt of als de werknemer via BA bij de werkgever werkt via detachering.

Een voorbeeld van een bedrijf dat loonwaardemetingen uitvoert is Dariuz. Dariuz ondersteunt gemeentes en SW-bedrijven bij een loonwaardemeting. Dariuz doet dit door een loonwaarde-expert een assessment uit te laten voeren. De werknemer en de werkgever vullen beiden een assessment in over de werknemer, waarin de werknemer beoordeeld wordt op basis van de functie-eisen. De loonwaarde-expert analyseert de resultaten. Aan de hand van de analyse bezoekt de expert het bedrijf en bespreekt hij opmerkelijke punten met de betrokken partijen. Dit resulteert in een betrouwbare meting van de loonwaarde en loonkostensubsidie. Dit kan gedaan worden aan het einde van de proefplaatsing (Dariuz, 2014).

4. Vergoeding aanpassing werkplek

Werkgevers kunnen een vergoeding krijgen voor aanpassingen aan de werkplek van een werknemer met een handicap. Het kan gaan om 'niet-meeneembare voorzieningen', zoals een traplift of deuren die vanzelf opengaan. Het kunnen ook 'meeneembare voorzieningen' zijn, zoals een aangepaste bureaustoel of een braileregels voor blinde of slechtziende werknemers (UWV, sd). Voor in de bouw valt te denken aan een aangepaste kruiwagen, omdat de werknemer zijn linkerhand niet geheel kan sluiten. Daarnaast kan worden gedacht aan rode lijnen die gevarenzones binnen een gebouw markeren, omdat de werknemer moeite heeft om in te schatten waar hij materiaal kan neerleggen. Dit kost uren die vergoed kunnen worden.

Dit gaat als volgt in zijn werk: de werkgever geeft aan dat er bepaalde aanpassingen nodig zijn. Deze kunnen ook al duidelijk zijn geworden tijdens de opleiding. Deze aanpassingen moeten vergoed worden, relevante informatie over de werkplek zelf kan de werkgever invullen. Het afhandelen van de aanvraag kan BA doen. Het verdere verloop van de procedure en het op de hoogte houden van de werkgever ligt bij BA. Mocht de werkgever nodig zijn voor verdere informatie, dan is het aan BA om dit tijdig aan te geven en te verkrijgen.

5. *Mobiliteitsbonus*

Als de werkgever iemand met een arbeidsbeperking uit de doelgroep in dienst neemt, dan kan de werkgever sinds 1 januari 2016 een premiekorting (mobiliteitsbonus) krijgen. Dit betekent een korting op premies die de werkgever voor een werknemer aan de Belastingdienst moet betalen. De premiekorting is €2.000,- per jaar, voor maximaal drie jaar. De werkgever kan de premiekorting zelf claimen via de aangifte loonheffing. Vanaf 2018 komt er een andere systematiek. Deze premiekorting geldt in principe voor vijf jaar, voor de periode 2016-2020 (UWV, sd).

Dit betekent dat BA een werkgever mogelijkheden kan aanbieden wanneer er een detacheringsovereenkomst plaatsvindt, zoals kostenverlagende acties. Met de €2.000 kan BA nieuwe werkkleding voor de werknemer vergoeden of reiskosten. Als de werkgever wil dat de werknemer altijd bereikbaar is, dan is een mobiele telefoon ook een mogelijkheid. De werkgever en werknemer kunnen samen bepalen waar behoefte aan is. Er komt immers extra geld vrij doordat er minder premie hoeft te worden betaald.

6. *Beeld werknemer en bedrijfsprofiel*

Om de transparantie over de werknemer te realiseren is ervoor gekozen om informatie over de werknemer gedurende de opleiding aan te vullen in een Excel-bestand. Zo kunnen de werkgever, BA en de werknemer bepalen of het bedrijf bij de werknemer past. Het is van belang dat dit gemakkelijk en inzichtelijk is. Daarnaast moet de mogelijkheid bestaan om een uitgebreid verslag over een bepaald onderwerp op te vragen. Door direct alle informatie aan te bieden kan de werkgever verstrikt raken in alle informatie en is het nut van transparant werken verdwenen. Daarom is er gekozen voor de mogelijkheid dat de werkgever zich indien gewenst verdiept in de werknemer (Graafland, van Tongeren, Nijhof, & Besseling, 2005), via een Excel-bestand waarin de volgende tabs gemaakt zijn: persoonsgegevens, indicatiegegevens, ervaring werkgevers en schoolvakken. Een voorbeeld is te vinden in bijlage 2: Template.

Persoonsgegevens

Onder persoonsgegevens kunnen de standaardgegevens worden weergegeven die normaliter op een CV staan. Daarnaast kan bij de aspecten opleiding, thuissituatie en loonwaardemeting worden verwezen naar een uitgebreide versie. Bij opleiding, in het geval van bijvoorbeeld de praktijkschool dat te vinden is in bijlage 2, is er een link die de lezer doorstuurt naar een uitgebreider verslag over de schoolvakken die behaald zijn en wat ervaringen van vorige werkgevers zijn. Hetzelfde kan gelden voor de thuissituatie, waarbij een verdiepingsoptie is dat deze wordt omschreven.

Indicatiegegevens

Onder indicatiegegevens vallen de datum van indicatie en die van herindicatie. De indicatie van de beperking heeft wederom een optie om de volledige verslaglegging van het UWV in te lezen, met daarbij een korte samenvatting over de behandeling van de indicatie en het advies dat is gegeven vanuit het UWV, naast een opsomming van de overige beperkingen.

Ervaring werkgevers

Hierin wordt duidelijk waar de persoon heeft gewerkt en in welke functie, met opmerkingen, ervaringen van de vorige werkgever, contactpersonen, het verzuimpercentage en de loonwaardemeting.

Schoolvakken

Hierin wordt duidelijk welke vakken de persoon heeft behaald bij BA en wat de ervaringen van de leraren van BA zijn wat betreft de vakken en het verzuim per vak.

7. Duidelijkheid verantwoordelijkheden

Door het opzetten van een beleid worden de verantwoordelijkheden van BA met betrekking tot de begeleiding van doelgroep duidelijk. Daarnaast moet duidelijk worden wat er van de werkgevers gevraagd wordt. Er moet duidelijk worden aangegeven wat de taken van elke partij zijn en er kan bijvoorbeeld een 'wie, wat, wanneer en hoe'-tabel worden gemaakt, zodat de verwachtingen inzichtelijk zijn. In bijlage 3: Stageperiode is een voorbeeld te zien.

Onderwerpen die volgens de geïnterviewde werkgevers in het beleid moeten worden opgenomen zijn:

- Functioneringsgesprekken;
- Werkgerelateerde problemen;
- Niet-werkgerelateerde problemen;
- Begeleidingsverantwoordelijkheden.

In het beleid over de onderwerpen moet duidelijk worden wat de taken van de werkgever en die van BA en andere instanties zijn. De werkgever moet kunnen zien hoe het proces eruitziet en welke taken alle betrokkenen hebben.

Een voorbeeld van een werkgerelateerd probleem is dat de werknemer ongewenst gedrag vertoont en in conflict raakt met een andere werknemer. De werkgever moet er dan persoonlijk voor zorgen dat de situatie controleerbaar is, zodat beide werknemers gerust verder kunnen werken of gescheiden kunnen werken. Vervolgens moet hij BA informeren over het conflict, waarna direct verdere stappen worden ondernomen. Naar aanleiding van de informatie worden de vervolgstappen bepaald. BA belt de werknemer om zijn kant aan te horen. Vervolgens wordt er een gesprek ingepland tussen BA en de werknemer, om de situatie te bespreken. Hierover wordt een korte verslaglegging gedaan, die wordt opgestuurd naar de werkgever. Ten slotte organiseert BA een gesprek tussen de werknemer, werkgever en BA zelf. Hierin worden de bevindingen en oplossingen besproken en vastgelegd. Een week later vindt er dan nog een korte evaluatie plaats, telefonisch en/of persoonlijk, om de vorderingen te bespreken.

8. Begeleidingskaarten

Om werkgevers handvaten te geven omtrent de begeleiding zijn er begeleidingskaarten aanwezig. De kaarten zijn een hulpmiddel bij de observatie en om te komen tot een juiste begeleidingsaanpak. Deze kaarten bestaan uit een korte handleiding en een beschrijving van de zeven te onderscheiden gedragskenmerken, hoe deze te herkennen zijn en hoe hier mee kan worden omgegaan. Ten eerste moet bepaald worden in welke categorie de werknemer valt. Het gedrag van medewerkers met psychische en/of gedragsproblemen is te verdelen in zeven categorieën. Hierbij valt te denken aan bijvoorbeeld faalangstig gedrag, teruggetrokken gedrag of verstandelijk zwak gedrag. Uiteraard is het mogelijk dat de werknemer meerdere gedragingen vertoont. De gehele uitwerking is te vinden in bijlage 9.

Bij het indelen van de werknemer is de volgende tip mee te geven: deel nooit iemand alleen in. In

samenwerking met BA en de werknemer zelf kan tot een juiste indeling worden gekomen. De werknemer weet vaak zelf wat hij/zij een prettige werkwijze vindt en hoe hij/zij reageert in bepaalde situaties (SBCM, 2015).

De begeleidingskaarten zien er als volgt uit: ten eerste vindt u de gedragscategorie, bijvoorbeeld 'faalangstig gedrag'. Vervolgens is het kopje 'Wat zie je?' zichtbaar. Hierin worden de hoofd- en nevenkenmerken duidelijk bij een bepaalde gedragscategorie. Nevenkenmerken vormen een aanvulling op de hoofdkenmerken en hoeven niet bij alle personen met hetzelfde hoofdkenmerk voor te komen. Vervolgens is het kopje 'Wat doe je?' te zien. Hier zijn werkinstructie en begeleidingsadviezen te lezen. De kaarten zijn overgenomen van SBCM en het A&O-fonds (2015).

9. (Indien nodig) training voor leermeesters

Samen met de gemeente Apeldoorn moet BA een training maken om de werkgever en de werknemers die gaan samenwerken met de PPW'er te ondersteunen. Hierin wordt bijvoorbeeld duidelijk hoe iemand de PPW'er op bepaalde momenten kan ondersteunen en welke keuzes de persoon kan of moet maken ten opzichte van de PPW'er. Op deze manier kunnen de werkgever en de leermeesters een opfriscursus krijgen 'hoe om te gaan' met werknemers met een arbeidsbeperking.

Een voorbeeld van zo'n training is het bedrijf Croan Consult. Zij leren een bedrijf om te gaan met psychische handicaps. Zij stellen twee hoofddoelen namelijk; Verhogen van de gevoeligheid in het herkennen van psychische beperkingen. Daarnaast het aanleren van basisvaardigheden in het omgaan met een dergelijke beperking in de werksituatie aan de hand van SBCM begeleidingskaarten (Croan Consult, sd). Ze delen de training op in een theorie gedeelte en een praktijktraining. Tijdens de theorie wordt er ingegaan op verschillende beperkingen en de begeleidingskaarten. De praktijk training verzorgt werkgerelateerde situaties met een acteur.

Voor BA betekend dit dat ze de training moeten aanschaffen, een ruimte moeten gebruiken en eigen personeel aanwezig moet zijn om de training in de juiste banen te begeleiden. Dit kan oplopen in kosten en BA haalt er in het begin weinig uit, maar wellicht in samenwerking met de gemeente Apeldoorn kan er een vergoeding worden gevraagd omdat er geïnvesteerd wordt in de toekomst van de PPW doelgroep.

10. Jobcoaching

Jobcoaches zorgen voor de persoonlijke begeleiding van werknemers met een beperking (en de werkgever) op de werkplek. Een jobcoach helpt iemand met inwerken. Ook kan een jobcoach de werkgever en werknemer ondersteunen bij het geschikt maken van het werk, gericht op de beperking van de werknemer. De intensiteit van de inzet van een jobcoach kan verschillen in zwaarte.

In het eerste jaar kan de jobcoach maximaal 10 procent van de werktijd ondersteunen. In uitzonderlijke gevallen kan dit 15 procent zijn. In het tweede jaar is de begeleiding maximaal 5 procent, in uitzonderlijke gevallen kan dit 7,5 procent zijn. In het derde jaar is de begeleiding maximaal 3 procent en in uitzonderlijke gevallen 6 procent (UWV, sd).

Om subsidie te krijgen voor de jobcoach moet de samenwerking aan een aantal voorwaarden voldoen. De werknemer moet een dienstverband van minimaal zes maanden hebben. Hij werkt minimaal twaalf uur per week en verdient minimaal 35 procent van het minimumloon. Subsidie krijgen kan maximaal drie jaar, mocht er meer nodig zijn dan kan de werkgever dit aanvragen met een goede onderbouwing. Mocht de werknemer eerder een jobcoach hebben gehad, dan kan het maximum van drie jaar ingekort worden. Bij het aanvragen van subsidie moet er een begeleidingsplan aanwezig zijn. Hierin moet de werkgever motiveren waarom er jobcoaching nodig is en wat het doel is van de jobcoach. Dit wordt het

begeleidingsplan genoemd. Dit is in te vullen in het formulier dat digitaal ingevuld moet worden (UWV, 2015).

LITERATUURLIJST

- Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned Behavior*. Massachusetts: Academic Press. Opgeroepen op 2015
- Belliveau, V. (2013, december 3). *Transparantie op de werkvloer een duidelijke weg naar succes*. Opgeroepen op 2015, van Hrpraktijk: <https://www.hrpraktijk.nl/topics/strategisch-hr/nieuws/transparantie-op-de-werkvloer-een-duidelijke-weg-naar-succes>
- Boeije, H. (2008). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Hoofddorp: Boom onderwijs. Opgeroepen op 2015
- Borghouts, P., Van der, I., & Pennings, F. (2008). *Arbeidsparticipatie van jonggehandicapten, een onderzoek naar Europese systemen en praktijken*. Tilburg: OSA. Opgeroepen op 2015
- Bricout, J., & Bentley, K. (2000). *Social Work Research*. Washington University. Opgeroepen op 2015
- Croan Consult. (sd). *Training omgaan met psychische handicaps*. Opgeroepen op 2016, van Croan Consult: <http://www.croanconsult.nl/training-omgaan-met-psychische-handicaps/>
- Dariuz. (2014). *Loonwaarde*. Opgeroepen op 2016, van Dariuz Works: <http://www.dariuz.nl/dariuz-works/loonwaarde/>
- De Vos, E., & Andriessen, S. (2010). *Handvatten voor werkgevers die Wajongeren*. Hoofddorp: TNO. Opgeroepen op 2015, van http://www.kcco.nl/doc/kennisbank/handvatten_voor_werkgevers.pdf
- De Vos, E., Akkerboom, G., Besseling, J., Andriessen, S., Van der Zwaan, M., & Michel, F. (2010). *Handvatten voor werkgevers die Wajongeren in dienst nemen en houden*. TNO. Opgeroepen op 2015
- Economisch Instituut Bouw. (2014, Oktober 7). *Bouwsector trekt vanaf 2015 aan*. Opgeroepen op Maart 2015, van http://bouwenuitvoering.nl/politiek_en_economie/bouw-trekt-vanaf-2015-aan/
- Encyclo. (sd). *Begrip gedragsintentie*. Opgeroepen op 2016, van website van nederlandse encyclopedie: <http://www.encyclo.nl/begrip/gedragsintentie>
- Fazio, R. (1990). Multiple processes by which attitudes guide behavior: The MODE model as an integrative framework. *Advances in Experimental Social Psychology*, 75-109. Opgeroepen op 2015
- Gemeente Apeldoorn. (2013). *Concept Dienstverleningsovereenkomst Leerwerksettings in de bouw Gemeente Apeldoorn Bouwstarters juli 2013*. Apeldoorn. Opgeroepen op Maart 2015
- Graafland, J., van Tongeren, H., Nijhof, A., & Besseling, V. (2005). *Visie op transparantie in de bouw*. Gouda: PSIBouw Projectbureau. Opgeroepen op 2015
- Hernandez, B., Keys, C., & Balcazar, F. (2000). Employers attitudes toward workers with disabilities and their ADA employment rights. *Journal of Rehabilitation*, 66, 44-60. Opgeroepen op 2015
- Holleman, G. (2013). *Het Effect van Alcoholgebruik op Attitudes en Gedragsintenties over Risicovol Gedrag*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam. Opgeroepen op 2015

- Horssen, C. v. (2010). *Meer werkplekken bij werkgevers*. Amsterdam: Regioplan Beleidsonderzoek. Opgeroepen op 2015
- Klomp, M. (2012). *Strategische personeelsplanning bij BouwStarters, behoefte van de bouw*. Opgeroepen op Maart 2015
- Knegt, R., Besseling, J., Hoffius, R., Veerman, T., & Ybema, J. (2004). *Scènes uit een reïntegratieproces*. Hoofddorp: TNO Arbeid. Opgeroepen op 2015
- Metselaar, E., Cozijnsen, A., & Delft, P. (2011). *Van weerstand naar veranderbereidheid: over willen, moeten en kunnen veranderen*. Heemstede: Holland Business Publications. Opgeroepen op 2016
- Nijhuis, F., & Mallee, L. (2010). *Meer werkplekken bij werkgevers :literatuuronderzoek in het kader van de evaluatie en monitoring van de pilots*. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Opgeroepen op 2015
- NVO2. (2013). *Van voornemens naar actie; zo eenvoudig, alleen we doen het vaak niet*. Opgeroepen op December 2015, van NVO2: http://www.nvo2.nl/van-voornemens-naar-actie-zo-eenvoudig-alleen-we-doen-het-vaak-niet/?doing_wp_cron=1449239230.5116760730743408203125
- Optiwork. (2005). *Optimising Strategies for Integrating People with Disabilities into Work*. Institute for Rehabilitation Research. Work Research Centre. Opgeroepen op 2016
- Overheid. (2015). *Beleidsregels re-integratie participatiewet 2015 gemeente Landerd*. Opgeroepen op 2016, van Overheidsinformatie: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/gmb-2015-16961.html>
- Panteia. (2004). *MKB-ondernemers en arbeidsbeperkten*. Opgeroepen op 2015
- Paul, J. (2008). *Organisatienetwerken rond jongeren met een arbeidshandicap of beperking*. Nieuwegein: Kenniscentrum crossover. Opgeroepen op 2015
- Petersen, A., Vonk, M., & Bouwmeester, M. (2004). *Onbekend maakt onbemind: attitude onderzoek naar de positie van arbeidsgehandicapten op de arbeidsmarkt*. Leiden: Research voor beleid. Opgeroepen op 2015
- Plakman. (2008). *Een peiling onder HRM'ers en P&O'ers over het in dienst nemen van een Wajongere*. Opgeroepen op 2015
- Plakman, M. (2008). *Wat maakt een sollicitant aantrekkelijk*. Utrecht: Universiteit Utrecht. Opgeroepen op 2015
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Gedrag in organisatie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux. Opgeroepen op 2015
- SBCM. (2015). *Begeleidingskaarten interactief*. Opgeroepen op 2016, van Duurzame banen: http://www.sbcm.nl/fileadmin/sbcm_data/sectoren/duurzame_banen/begeleidingskaarten_interactief_def.pdf
- Siebert, B., Cuelenare, M., Wilkens, & Ecorys, J. (2009). *Overwegingen en gedrag van werkgevers bij aannamebeleid*. UWV. Opgeroepen op 2015

- Smith, K., Webber, L., Graffam, J., & Wilson, C. (2004). Employer satisfaction with employees with a disability: comparisons with other employees. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 61-69. Opgeroepen op 2015
- UWV. (2015). *Algemene regelingen ziek tijdens proefplaatsing*. Opgeroepen op 2016, van Website van UWV: <http://www.uwv.nl/werkgevers/werknemer-met-uitkering/algemene-regelingen/detail/proefplaatsing/ziek-tijdens-de-proefplaatsing>
- UWV. (2015). *Beleidsregels UWV protocol interne jobcoach*. Opgeroepen op 2016, van Website van UWV: <http://www.uwv.nl/werkgevers/brochures/beleidsregl-uwv-protocol-interne-jobcoach-2015.aspx>
- UWV. (sd). *Algemene regelingen interne jobcoach*. Opgeroepen op 2016, van Website van UWV: <http://www.uwv.nl/werkgevers/werknemer-met-uitkering/algemene-regelingen/detail/interne-jobcoach>
- UWV. (sd). *Voorzieningen werk*. Opgeroepen op 2016, van UWV werken aan perspectief: <http://www.uwv.nl/particulieren/voorzieningen/voorzieningen-werk/detail/jobcoach>
- UWV werken aan perspectief . (2014). *Resultaten ingekochte re-integratiemiddelen*. Opgeroepen op 2016, van UWV Jaarverslag: http://jaarverslag.uwv.nl/jaarverslag/wao/a1036_Resultaten-ingekochte-re-integratiemiddelen
- UWV. (sd). *Werknemer met uitkering*. Opgeroepen op 2016, van Wet banen afspraak en quotum arbeidsbeperkten: <http://www.uwv.nl/werkgevers/werknemer-met-uitkering/wet-banenaafspraak/detail/doelgroepregister>
- Vink, R., Schilt-Mol, T., & van Sontag, L. (2008). *De arbeidsmarkt op! De aansluiting tussen onderwijs en de arbeidsmarkt voor schoolverlaters uit het Praktijkonderwijs en voorgezet speciaal onderwijs*. Tilburg: IVA beleidsonderzoek en advies. Opgeroepen op 2015
- Wissink, C., Mallee, L., & Leer, M. (2009). *Ervaringen van werkgevers met Wajongers: onderzoek onder werkgevers naar de mogelijkheden voor verbetering van de arbeidsparticipatie van Wajongers*. Amsterdam: Regioplan Beleidsonderzoek. Opgeroepen op 2015
- Younes, N. (2001). Getting corporations ready to recruit workers with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 89-91. Opgeroepen op 2015

BIJLAGE

BIJLAGE 1: STELLINGEN

FORMULIER AANLEVEREN VIJF STELLINGEN

N.B. Je levert vijf uitdagende stellingen aan, je hoeft het hier niet per se mee eens te zijn

Naam student: Sonny IJben

Studentnummer: 312968

Onderwerp scriptie: Bouwen met een beperking

Stelling 1: De bouwbranche is niet geschikt voor mensen met een beperking.

Stelling 2: Het is onmogelijk om te werken met mensen met een beperking zonder zelf een sociale werkgever zoals Delta Zutphen te zijn.

Stelling 3: Bouwmensen Apeldoorn is niet in staat om de gewenste begeleiding te bieden aan de werknemers uit de doelgroep en werkgevers.

Stelling 4: Doordat Bouwmensen Apeldoorn in dit opzicht een voorloper is in haar netwerk, is de kans van slagen groot.

Stelling 5: Bouwmensen Apeldoorn is niet in staat om de juiste leerlingen te vinden.

BIJLAGE 2: TEMPLATE

	A	B	C
2	Naam	Sonny IJben	
3	Geboorte Datum	27-5-1993	
4	BSN	////	
5	Opleiding	Praktijk School	(Link naar vakken, ervaring leraren, ontwikkelingsplannen van 1e tot 4e jaar)
6	Thuisituatie	Begeleid wonen sinds 2014	(Link naar uitgebreide verslag over thuisituatie)
7	Loonwaarde meting	70%, vastgesteld in 201	(link naar uitgebreide POP, verslag over de loonwaardemeting)

Tabel 5, Template persoonsgegevens

	A	B	C	D	E	F	G
1	Bedrijf	▼ Functie	▼ Opmerkingen	▼ Ervaring	▼ Contact Persoon	▼ Verzuim	▼ Loon meting
2	Fabriek fietsenmaker Adrie	Leerling fietsenmaker	herschudding.	hoeveelheid begeleiding	H. Herby 06-00000/A. Fietspomp 06-000000	30%	75%

Tabel 5.2, Template werkervaring

	A	B	C
1	Basis	▼ 2015	▼ Volledige indicatie bestand.
2	Datum Herindicatie	2020	
3	Indicatie	Het UWV heeft in 2015 vastgesteld dat Sonny last heeft van een mentale beperking door een hersenschudding. Dit zorgt ervoor dat Sonny niet in staat is om zich lange tijd te concentreren en het heeft zijn leervermogen aanzienlijk aangetast.	(Volledige indicatie bestand UWV)
4	Behandeling	Om de 4 weken moet Sonny een test ondergaan bij zijn arts.	(Volledige indicatie bestand UWV)
5	Advies	Laat Sonny niet langer dan 3 uur geconcentreerd bezig zijn met 1 taak. Zorg dat er afwisseling is. Het niet zorgen voor afwisseling resulteert in ernstige hoofdpijn. Bij uitleg is het van belang dat dit op een rustige manier gebeurt. Gelieve in een rustige omgeving. Indien niet mogelijk neem hem apart en weg van te veel prikkels. Sonny heeft moeite om vragen te stellen, hij schaamt zich ervoor om vaker dan 1 keer een vraag te stellen. Het niet begrijpen van de uitleg kan door zijn beperking komen, zorg er dus voor dat de communicatie extra aandacht krijgt.	(Volledige indicatie bestand UWV)
6	Beperkingen	(1) Reken achterstand (2) Taal achterstand	(In dit geval een optie om datum, scores van rekentoetsen en taaltoetsen etc. in te zien.)

Tabel 5.3, Template indicatie-gegevens

	A	B	C	D
1	Vakken	Behaald	Ervaringen	Verzuim
2	Timmeren Vak A1	Ja	Heeft het vak 3 keer over moeten doen maar uiteindelijk met een voldoende afgesloten. Dit lag niet aan zijn inzet, Sonny toont de wil om te leren maar heeft simpelweg meer tijd nodig.	5%
3	VCA	Ja	Heeft VCA na 2 herkansingen met een voldoende afgesloten. Heeft uitstekende inzicht in gevaarlijke situaties en kan veilig werken op de bouw.	0%

Tabel 5.4, Template schoolvakken

BIJLAGE 3: STAGEPERIODE

Tabel 6, stageperiode

Stage periode			
Wanneer	Wat	Wie	Hoe
1 ^e week	Eerste impressie gesprek. De volgende punten moeten besproken worden. - Doelen - Verwachtingen - Ontwikkeling - Begeleidingsbehoeften - Etc.	BA, Werkgever, Leerling.	Persoonlijk gesprek op locatie met verslaglegging.
2 ^e week	Gesprek over de eerste 2 werk weken (afhankelijk van de begeleidingsbehoeften). - Ervaringen van beide kanten - Obstakels en positieve punten - Wensen, ideeën en vragen.	Werkgever en leerling.	Een persoonlijk gesprek tussen werkgever en leerling. Vervolgens beide partijen telefonisch benaderd door BA.
3 ^e week	Begeleiding buiten domein werk. De ouders, thuisbegeleiders en UWV zullen betrokken worden aan door de ervaringen uit de eerste twee weken te bespreken. - Zitten de doelen, ervaringen en ontwikkelingsplannen op 1 lijn met wat er is afgesproken. - Wat wordt er thuis verteld en hoe staat dat ten opzichte van de realiteit.	BA, begeleider (ouders), UWV	Gelieve een persoonlijk gesprek, indien niet mogelijk een telefonische benadering.
4 ^e week, eerder indien mogelijk.	Reactie van buiten domein werk weerleggen met werkgever. Bij eventuele problemen een gesprek in plannen.	BA, Werkgever, (Indien nodig) Leerling, externe begeleider.	Telefonisch, bij problemen persoonlijk.

BIJLAGE 4: INTERVIEWS

Interview 10-06-2015 – Nijhuis

Voor dat het interview begint zou ik graag willen beginnen met een korte introductie.

Nou mijn naam is Arno duid ik ben PNO-adviseur bij Nijhuis bouw ik doe het van alle vestigingen bij Nijhuis dus Apeldoorn, maar ook Rijsen en Assen. Ik werk er nu zo'n 10 jaar en hou me onder andere ook bezig met ziekte en re-integratie en daar valt ook een stukje nadenken over de Participatiewet en dat soort zaken valt daar onder.

Hebben jullie als bedrijf al ervaringen met de participatiewet. Zijn jullie daar druk mee bezig?

Nee, in de bouw nog niet zo zeer. Daar ligt het meer op niveau we denken erover na. Maar we zijn ook wel benieuwd wat er vanuit de branche en ook vanuit bijvoorbeeld bouw mensen gaat komen. Voor Nijhuis toelevering ben ik er nu wel over aan het nadenken. Wij doen ook PNO voor de toelevering dat is onze timmer fabriek.

Oké.

Daar zijn wij nu bezig om te kijken of wij daar twee werkervaringsplaatsen willen gaan creëren voor mensen die onder Participatiewet vallen. Maar ook daar zijn we nog een klein beetje in afwachting van wat gaat de SSPT dus de brancheorganisatie. We willen het wiel niet opnieuw uitvinden.

Nee precies.

Dus mocht daar in de branche iets voor georganiseerd zijn dan gaan we misschien daar wel in mee. Daar lopen we voor mijn gevoel net iets te vroeg. Ik heb het idee dat net nu iedereen erover begint na te denken en oplossingen probeert te vinden maar dat die er nog niet zijn.

Oké duidelijk. In de toekomst is er een tekort aan personeel voorspeld. Dit komt onder andere door vergrijzing. Verwachten jullie dat ook?

Ik verwacht op een gegeven moment wel weer een tekort ja

Heb jullie daar opvangende maatregelen voor of zijn jullie er ook al druk mee bezig

Op dit moment nog niet, we denken erover na

Ja

We hebben het ook wel gehad over een bepaalde flexibele schil eromheen en allemaal dat soort zaken maar we zijn nog niet veel verder dan het puur erover praten erover en nadenken. We hebben daar nog geen maatregelen voor getroffen.

Oké, duidelijk. Eerste deelvraag van het interview is het thema motivatie van het aannemen van de doelgroep. Een van de termen die volgens de theorie belangrijk zijn is de houding van de werkgever. Er zijn bepaalde deelfactoren die daarin bepalend zijn en een daarvan is het beleid. De vraag is of er een beleid aanwezig is met betrekking tot het in dienst hebben van mensen met een beperking.

Nee er is geen geschreven beleid over wat er bijvoorbeeld wel is, is in het personeelshandboek staat wel een richtlijn voor als er WAO'ers of WIA's mensen uit de WIA bijvoorbeeld in dienst zijn. en wat dat voor

consequenties heeft en hoe je dat kunt doen of salaris technisch en qua ondersteuningsmogelijkheden en dat soort dingen. Maar er is geen richtlijn van wijn willen zoveel procent van onze medewerkers uit een bepaalde doelgroep laten komen.

Oké

Wat je wel ziet is we zijn een bouwbedrijf dus we krijgen via selecties vaak wel randvoorwaarden van onze opdrachtgevers dus wij hebben afgelopen jaren meerdere keren meegemaakt dat je op een project, twee, drie, vier of vijf mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt moet plaatsen van de opdrachtgever. Dus dat soort dingen hebben we wel gehad maar dat licht meer aan de vraagkant van de opdrachtgever en niet aan de beleidskant vanuit Nijhuis.

Dat is u in het verleden dan ook gelukt

Ja

Ziet u door de verplichtingen van de Participatiewet het belang van het opzetten van een beleid?

Ja, uiteindelijk wel maar wat ik begrijp is dat pas per 1-1-2017 dat er daadwerkelijk iets geëist gaat worden van werkgevers. We zijn op dit moment nog een beetje in afwachting van wat gaat de branche doen zeg maar wat ik net ook al zei. We willen het wel niet opnieuw uitvinden en als wij nu stel, ik ga nu een heel traject optuigen van ok zo veel procent dus dan hebben we zoveel plaatsen nodig bij Nijhuis zeg maar en dan ga ik daar alles voor bedenken en subsidies dat soort dingen. En uiteindelijk komt er een hele goede oplossing via een SVT'er of een OCT'er of van bouw mensen ja waarom heb ik het dan gedaan.

Ja

Wat is daar dan het voordeel van. We zijn, we zien dat die dingen ontwikkeld worden dus we zijn even in afwachting van go wat gaat er gebeuren. En anders gaan we in 2016 zelf wat op een of andere manier bedenken.

Heel duidelijk.

Ja

De volgende vragen gaan over de beperking. U heeft zelf vast een beeld over het werken op de bouw. Heeft u een idee welke beperkingen doorslaggevend zouden kunnen zijn? Psychisch of fysieke beperking waardoor de persoon wel of niet aangenomen zou kunnen worden?

Het moet in ieder geval veilig zijn en de veiligheid op de bouw is toch wel een behoorlijk issue dus iemand moet met zijn als die fysieke beperking heeft of psychische beperkingen heeft moet die aan de eisen die we, wij ook gewoon gecertificeerd voor zijn zeg maar moet die kunnen voldoen. Bijvoorbeeld hij moet ook zijn VCA-diploma kunnen halen. Je hebt ook mensen die erg moeilijk leren dat hebben wij dus met een persoon gehad iemand die kon het maar niet, die kon maar niet zijn VCA diploma halen ja dan kan het dus niet dan kun je niet bij ons op de bouw lopen.

Ja

Als je maar als je beperkingen hebt aan een hand aan een arm of een hand dan zal het ook lastig worden zeg maar. Of als je rugklachten hebt je hebt waardoor je, je hebt op de bouw ongelijke ondergrond je

moet verschillende fases van de bouw doorlopen. Ja dan kun je met rugklachten is dat bijna niet te doen. Dus er zijn best wel een aantal klachten te bedenken zowel fysiek als psychisch waardoor dat lastig wordt.

Dus je zegt de werknemers moeten uit bepaald hout gesneden zijn.

Ja

Dat vraagt om een bepaald soort werknemer.

Nou qua types vind ik dat dat duid het lijkt net of je doelt op moet je een bepaalde persoonlijkheid of karakter hebben dat niet zo zeer denk ik. Maar wel niet iedereen met elke beperking kan het werken op de bouw aan fysiek gezien. En als je het hebt over psychisch iemand moet wel ook met gevaarlijke apparaten om gaan zeg maar. Dus ja dus misschien niet voor iedereen weggelegd.

Inderdaad. Uw antwoord sluit aan bij mijn volgende vragen over de beeldvorming. Wat zijn uw verwachtingen met betrekking tot arbeidsgehandicapten in de bouw?

Ik denk het wel alleen het ligt heel erg aan, ik denk dat er een heel diversiteit is binnen bijvoorbeeld de WA-jong groep en ook andere mensen die onder de Participatiewet gaan vallen. Ja ik denk dat dat heel divers is, er zullen heel veel omstandigheden en redenen zijn waarom iemand daarin is ge, in die situatie is terechtgekomen denk ik. En maar wat ik wel denk als ik een inschatting vanuit mijn vooroordeel of oordeel of hoe je het ook wil zeggen denk ik dat er maar een klein gedeelte geschikt zal zijn om in de bouw werkzaam te zijn.

Ja

Denk ik

Oké, duidelijk. De volgende vragen gaan over de ervaringen met de doelgroep. U gaf net aan dat u wel ervaringen heeft gehad met de doelgroep. Kunt u daar misschien wat dieper op in gaan?

We hebben een aantal projecten gehad waarbij langdurig werklozen werden ingezet in de wijk waar wij aan het renoveren of nieuwbouw aan het plegen waren. Mensen die kwamen uit de wijk dan was het gewoon een doelstelling van de opdrachtgever, je moet minimaal zoveel mensen daar aan het werk hebben. Nou vanuit die ervaring kan ik zeggen dat het in sommige gevallen heel goed gaat en in sommige gevallen helemaal niet.

Oké

En dat als ik dat ik denk dat van de mensen van die zijn dus al geselecteerd van tevoren. Zo van we denken dat deze persoon daar wel geschikt voor zou zijn en dan nog is denk ik in zeker de helft van de gevallen blijkt toch wel na verloop van tijd dat dat niet zo is. En dan vloeit iemand af en komt daar een ander weer voor terug.

Hoe hadden jullie deze mensen gevonden?

Dit was via, in Groningen, we hebben voor een project in Groningen hebben we samengewerkt met het UWV. En hier in Rijssen hebben we samen gewerkt met een project met de sociale werkvoorziening.

Ja

Hebben we ook op een gegeven moment twee mensen van aan het werk gehad. En met een bureau die gespecialiseerd was met het Wajong.

Ja, heel duidelijk

Ja

Uw antwoord geeft al een invulling aan mijn volgende vraag. Heeft u ervaringen met de regels en wetgeving met betrekking tot arbeidsgehandicapten?

Nou voor een deel omdat we dus als je het via een bureau doet, zeg maar dan krijgt het bureau een groot deel van de subsidies dan heb je er zelf minder mee te maken. Dan zie je het alleen vertaalt in het tarief hoe je het krijgt. We hebben dus, Ik heb niet zelf iemand in dienst gehad die ik een half jaar contract aanbood en dan zelf de subsidies en dergelijke op strek. Wat ik nu wel heb gedaan is kijken wat is de toelevering, hoe dat precies in zijn werk gaat als we dat zelf moeten doen. Ik heb dus inmiddels wel wat kennis van wat er allemaal zou kunnen ja.

Heeft u al van vakmasters gehoord? Dat mensen uit de doelgroep via een detacheringsbedrijf te werk gaan.

Ja dat zou altijd kunnen want je blijft altijd namelijk met het risico zitten van, ja, wat doen we op de langere termijn met die jongens

Ja

Neem je iemand aan, als je nu iemand aanneemt met een jaarcontract of een halfjaar waar leg je dan grenzen hoe zie je dat opleidingstraject voor je en waar liggen de eindwaarden van z'n opleidingstraject? Wanneer is iemand goed genoeg om uiteindelijk echt in dienst te nemen en een aantal van die risico's die blijven bij vakmaster bijvoorbeeld liggen wanneer het via jullie zou kunnen. Dan worden de kosten baat analyseren van willen we die tijd en energie er wel in steken of gaan we voor een bepaald tarief bij vakmasters die plekken invullen. Dat is koste baat analyse.

Ja, dat sluit ook aan bij het volgende stukje. Ik denk niet dat je bekend bent met werken voor bouw mensen. Waar iemand wordt opgeleid en stage volgen.

Ja

Zou u er ook voor open staan om zo'n stage te geven aan de doelgroep. In de opleiding zit een deel praktijk. De leerlingen hebben een half jaar praktijk. De vraag is of men hier zouden kunnen aankloppen om die stage te kunnen volgen.

Dat kan dat zou liggen aan de stageopdracht, aan wat ze precies zouden moeten leren en wij daartoe in staat zijn om hun daarin voldoende te kunnen begeleiden.

Ja, oké

Als het werk er op dat moment is, maar in principe wel.

Nou komen we eigenlijk bij het stukje kosten, baten en risico's. Uit de gebruikte theorie blijkt dat veel werkgevers iemand uit de Wajong zien als goedkope arbeidskrachten. De subsidies die je hiervoor krijgt zorgt ervoor dat de tarieven die je betaald nog lager worden. Wat zijn uw ideeën op dit gebied?

Nee, dat heb ik niet ik snap wel dat het tarief goedkoper is maar ik denk dat je er veel meer werk mee hebt. Ik denk hoe goed dat jullie mensen ook opleiding ik denk dat als ik iemand vanuit de doelgroep aan het werk zet ben ik er meer begeleiding aan kwijt dan een ervaren kracht.

Ja

Dan aan een nieuw bak timmerman. Daar ben ik gewoon meer tijd en tijd is ook geld. Nou reken maar een uur van een ervaren kracht, dat kost ook geld. In ben benieuwd of het geld oplevert maar ik denk wel dat het bij een bedrijf als Nijhuis past om daar een stukje aan bij te dragen. En dan ben ik al blij als het kosten neutraal wordt. Als je snapt wat ik bedoel. Als je de uren van Nijhuis dan meerekenen.

Dat je het gewoon tegen elkaar kan af wegen.

Ja, dat zou mooi zijn als het iets van kosten neutraal zou zijn als ik de kosten van Nijhuis en de kosten qua tarief van jullie als ik dat bij elkaar op ga tellen. Dat zou mooi zijn.

De volgende vragen gaan over de begeleiding door vakmasters. Het idee is dat er een buddysysteem ontwikkelt gaat worden. De personen uit de doelgroep worden gekoppeld met een leermeester van uit vakmasters. Wat is uw idee daarover?

Ja, dat zou kunnen.

De volgende vraag. We hadden ook gesproken over onverwachte kosten. Een van de verwachte kosten zijn de begeleiding uren. Ik weet niet hoeveel dat zou kunnen zijn.

Nee

In hoeverre zou u dit belemmeren bij het aannemen van de doelgroep? Heeft u zelf een idee over de onverwachte kosten?

Nee, ik

Kosten die variabel kunnen zijn.

Ik denk dat het mee valt. Over het algemeen zijn het jonge mensen die je aanneemt plus dat als ik ze daadwerkelijk in dienst zou nemen dan zitten er ook een aantal anderen dus als iemand ziek wordt dan heeft het via de UWV kun je daar heb je daar aan de eerste vijf jaar geen risico van. Er zijn een aantal risico's waar van ik denk die zijn er wel maar qua kosten valt het eigenlijk wel mee. Dus dat nee dat zie ik niet zo.

De volgende vraag gaat over laag productiviteit. Zou de lagere productiviteit van de mensen uit de doelgroep geaccepteerd worden door collega's?

Het ligt er denk ik heel erg aan hoe je het communiceert op de bouwplaats. Als je het brengt als zijne, je kunt het op heel verschillende manieren brengen. Je kunt zeggen vanuit sociale overwegingen vanuit Nijhuis gezien vanuit verantwoord maatschappelijk ondernemer vinden wij dat er op elke bouwplaats een of twee van dat soort plekken moeten komen. Je communiceert het naar de mensen, het zijn geen dure krachten ze komen hier om iets te leren. Geef ze de ruimte ze zullen niet zo productief zijn als een gewone werknemer denk ik dat de meeste mensen daar wel begrip voor hebben. Maar ga je het niet communiceren zit je die jongeren gewoon neer ja dan heb je een probleem. Dus dat is wel de afweging hoe ga je het dan communiceren en wat is je eigen insteek is de insteek ook als je een jonge daar neer

zet om na een jaar via een jaar ingeleverd te hebben via jullie dan toch in dienst te nemen of is de insteek puur nee we hebben een flexibele plek dus na een jaar komt er bewijze van spreken iemand anders. Dan hebben ze een jaar ervaring op kunnen doen in de bouw dat is mooi voor die jongens maar we geven nu een andere de kans, we voorzien geen dienstverband voor hen. Dat is dus een verschil van insteek en ook een verschil insteek hoe het over zal komen op het vaste personeel zeg maar.

Dus eigenlijk is het moeilijk om nu een uitspraak erover te doen.

Ja dat ligt aan de doelstelling die je met elkaar afspreekt

Als u een jongen in dienst krijgt zou u dan behoefte hebben aan praktische ondersteuning. Praktische ondersteuning kan bestaan uit hulp bij de eerste paar weken of bij de introductie naar collega's op de bouw. Of een jobcoach?

Ik denk wel dat het heel goed is. Ik denk dat het heel erg kan helpen om de eerste verschillen te overbruggen zeg maar. Want je weet het niet vaak hebben dat soort jongens of meisjes bijna geen werkritme. Komen ze uit een situatie dat ze thuis zijn zeg maar. En dat is best lastig om in het begin elke ochtend op een bepaald tijdstip ergens aanwezig te zijn en in het ritme te komen en te moeten communiceren met anderen en het overleggen en het samenwerken. Dus ze leren heel veel vaardigheden dat moet nog wel komen. En misschien niet bij iedereen dus dat zal ook wel maatwerk zijn. Je zult misschien ook mensen hebben die dat nauwelijks nodig hebben. Maar goed dat is dan maatwerk.

Er moet volgens u ruimte zijn voor 'het werknemer zijn'.

Ja precies, ik denk dat dat wel belangrijk zou zijn ja.

Zou dat dan een aandachtspunt moeten zijn tijdens de opleiding?

Ja dat denk ik wel, het een en andere is wel afhankelijk van hun achtergrond. Iemand die vanuit speciaal onderwijs komt die toch wel moeite heeft die een bepaalde vorm heeft van autisme misschien wel heeft of iets dergelijks ja dan zouden de speciale omgangsvormen heel belangrijk voor zijn. En ook de omgangsvormen op een bouwplaats. Dus die zou daar misschien meer coaching in nodig hebben. Maar iemand die andere beperkingen heeft zal weer op een ander vlak liggen.

Oké duidelijk. Als er sociale acties in de buurt zijn of andere werkgevers zijn met de doelgroep bezig. Spoort dit jullie aan om ook acties te ondernemen?

Wat bedoel je bijvoorbeeld

Stel de buurman heeft een sociaal iets opgezet. Hij heeft daardoor vier mensen een jaar lang ervaring kunnen geven.

Ja dat zou kunnen we willen natuurlijk niet onder doen voor anderen.

Maar?

Nou ik denk dat Nijhuis vooral uit gaat van eigen kracht vanuit onze visie op ondernemen maar op het moment dat wij zien dat in de markt heel veel gebeurd dan is het misschien nog niet eens zo zeer dat onze concurrent ons daartoe aanzet maar we opdrachtgevers.

Ja

Dat die dat gaan zien en gaan vragen van go waarom doen jullie dat eigenlijk niet Nijhuis en dan moeten we dan onschuldig blijven. Maar dat willen we niet dus dan zullen wij daar ook actie in gaan ondernemen.

De volgende vragen gaan over de randvoorwaarden.

Ja

Eigenlijk weer over de ondersteuning voor werkgevers. Alleen nu is eigenlijk de vraag hoe zou je zelf die ondersteuning willen krijgen? Waar is behoefte aan?

Ja dat is denk ik belangrijk

Functioneringsgesprekken?

Ja ik denk dat het met name over de ontwikkeling van de jongens gaat die er op dat moment lopen ze leren denk ik heel veel praktisch op de bouw maar ik denk dat het stukje evaluatie met jullie wel belangrijk zou zijn. En afhankelijk van de persoon zal je dat sneller en vaker doen dan bij de ander. Misschien één keer in de drie maanden voor de een en voor de ander. Dat kan natuurlijk heel goed

Zou er ook ondersteuning moeten zijn voor uw eigen werknemers?

Ja dat zou kunnen. Nou moet ik wel zeggen dat de leermeesters die we hebben zouden hier wel redelijk goed mee om kunnen gaan. Maar ik denk wel dat het goed is dat op het moment dat iemand geplaatst wordt al was het maar, ik denk dat het niet eens een cursus of training zou hoeven zijn maar meer een startgesprek met de leermeester, met de uitvoerder en de leerling en van jullie zeg maar. Wat kunnen we van elkaar verwachten wat zijn de, ja gewoon een soort start gesprek zeg maar. En ook een beetje oriënterend voor de, bewijzen van spreken zit je eerst een uur met de uitvoerder en leermeester en komt vervolgens de leerling erbij of andersom. Dat je ook nog even alleen met de leermeester en uitvoerder zit zodat je als bouw mensen even kunt aangeven van go let hier even op let daarop, dit is belangrijk

Dat mag je verwachten?

Dit mag je van hem verwachten dit kun je niet van hem verwachten

Ja

Neem alsjeblieft contact met me op als er dit of dit of dit gebeurd. Dat zijn wel de rode vlaggen bewijze van spreken. Beetje dat idee.

Ja precies

En dan denk ik dat ze zich er een heel eind mee redden.

Oké weer heel duidelijk. Het creëren van draagvlak. De theorie schrijft voor dat het een van de belangrijkste factoren is.

Ja

Is dit aanwezig?

Dat kan wel, maar dat hangt wel af van hoe je dat gaat communiceren

Zou u dat kunnen toelichten?

Ik denk dat dat belangrijk, zoals nu zijn we de toelevering aan het bekijken. De directeur van toelevering die vindt dit een goed plan dat er dus één of twee plekken komen in de fabriek. Maar hij vraagt ook aan de bedrijfsleider en de voorman ja jullie moeten er mee werken dus wat vinden jullie ervan. Dus dat gesprek is al geweest, in z'n gesprek krijg je ook de uitspraken van de bedrijfsleider en de voorman van nee het lijkt ons ook wel wat we staan er ook achter het past bij Nijhuis toelevering dus we gaan proberen daar een vorm voor te vinden. Dat is al het begin van draagvlak creëren. Na en dan moeten de vervolgers de communicatie nog verder in het bedrijf en met beneden plaats vinden maar dat is weer wat anders. Ja.

Een vraag over Passende functies. Denkt u dat er functies aanwezig zijn voor de doelgroep?

Ja bouwvak hulp, bouwopruimer dat soort functies, al moet ik daar wel bij zeggen dat dat geen functies zijn die wij, wij hebben geen bouwopruimers in dienst. Wij hebben timmermannen in dienst. Timmermannen één timmermannen twee die een primaire trimmerkracht en voortgezet timmerkracht hebben afgerond. Dus we hebben normaalgesproken die jongens niet in dienst, maar goed als we bijvoorbeeld, als we het werk ervaringsplekken noemen en we creëren daar tijdelijke plekken voor. Dan kan ik daar denk ik wel draagvlak voor krijgen of als we dat via jullie doen op die manier. Maar het moet niet, het voor ons niet de bedoeling om uiteindelijk bouwvakhulpen in dienst te hebben.

Nee oké. Maar als zij ondersteunende taken zouden hebben, bijvoorbeeld het helpen van de timmerman.

Ja dat kan wel dat wordt nu ook wel af en toe ingeleend. Maar dan moet dat werk er wel zijn. Niet elke bouw is daar geschikt voor en elke fase. Maar dat zou kunnen ja.

Oké

En als je het over de timmerfabriek hebt daar hebben we het dus over gehad een of twee plekken aan de simpele machines zeg maar, dat zou best kunnen.

Oké, gaan we door. Wanneer is een persoon geschikt voor op de bouw? Heeft u een idee welke eigenschappen de werknemer zou moeten bezitten of ontwikkelen?

Nou het moet een aanpakker zijn of dat nou op de bouw is of in de fabriek. Het moet iemand zijn die wil kunnen aanpakken. Er zijn misschien beperkingen in begrip of beperkingen in snelheid er kunnen allerlei beperkingen zijn maar als iemand de motivatie heeft om aan de slag te gaan om te willen werken dan komt hij een heel eind. Dus dat vind ik heel belangrijk maar dat ligt dus meer in het karakter in het type zeg maar. Verder qua geschiktheid.

Zijn er specifieke taken?

Ja dat zeker hij moet in staat zijn om te communiceren en ook in staat zijn om te luisteren.

Oké, ik snap het.

En dan zit ik weer op het aspect veiligheid zeg maar. Iemand moet op een gegeven moment wel een klein beetje kunnen inschatten van wat kan ik wel of niet zelfstandig doen. Daar zal een leermeester ook bij ondersteunen en afhankelijk van de persoon zit die daar meer of minder bovenop denk ik. Maar als het doel uiteindelijk is om ook iemand door te laten stromen naar een opleiding als timmerman dan is nauwkeurigheid is belangrijk. Het willen aanpakken, het stukje communicatie, het gaat voor een timmerman ook steeds meer naar toe van een stukje overzicht van Nijhuis. Het is, hij krijgt bij ons al steeds minder timmermannen op de bouw we werken volgens een concept, grotendeels. Dus er zitten wel wat haken en ogen aan.

Oké, zou u betrokken willen zijn bij de ontwikkelingen van de werknemer? Als de persoon wilt doorgroeien, ondersteunt u hem daarbij?

Ja, dat lijkt mij wel verstandig. Want het zou jammer zijn als de potentie die in die jongens zit er niet uit komt. Misschien zit die potentie er wel maar is die er door allerlei omstandigheden tot nu toe niet uit gekomen. Want je wil iemand hogerop helpen, en als iemand op het niveau bouwvakhulp blijft hangen.

Dat werkt voor niemand.

Nee, dan is het ook heel erg afhankelijk van de conjecturen van. Je wil graag iemand verder helpen dat je basisniveau verder kan gaan functioneren zeg maar.

Zijn er nog specifieke randvoorwaarden?

Ja, ik denk dat die jongens niet gebaard zijn bij wisseling van leidinggevende van leermeester. Als je naar een andere bouw gaat kom je bij een andere leermeester. Als ik zulke jongens zou plaatsen zou ik dat bij één bouw doen. En bij dezelfde leermeester en bij dezelfde uitvoerder dan kunnen ze het meeste leren dus dan moet het ook al een grote bouw zijn. Dus daar zitten wel de randvoorwaarden aan van wij zullen niet al te precies kunnen zeggen van nou doe mij in januari maar twee jongens en volgend jaar in januari weer twee zo zou dat niet werken. Het zal zijn op een gegeven moment start een grote bouw en dan is het heel goed om daar de plekken in te vullen. En is er een kleinere bouw dan zal het lastig zijn dan heb je ook niet genoeg werk voor die jongens

Duidelijk.

Dus dat zijn meer randvoorwaarden vanuit ons zeg maar

Onderzoek toont aan de eerdere ervaringen helpen om de kansen van de doelgroep te vergroten,ervaart u dit ook?

Ja dat denk ik wel. Er zijn een aantal leermeester van ons nu die daarmee om hebben moeten gaan die daar zeker voor zichzelf van hebben geleerd. En ook wij als Nijhuis. Maar ook als succeservaring namelijk het kan ook heel goed gaan op een bouw in Zutphen hebben we vier, vijf werkloze mensen aan het werk gehad. Langdurige werklozen echt mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en daarvan zeker drie echt die gingen als een trein. En dan denk je echt van ja waarom krijgen die mensen, waarom zitten ze thuis het gaat zo goed.

Ik denk in ieder geval wel bij de opdrachtgevers die bij dat soort projecten betrokken zijn geweest. En hoe veel verder dat eigenlijk komt durf ik niet zo goed te zeggen, dat weet ik niet zo goed. Maar in ieder geval specifiek de projecten waar we dat gedaan hebben dat is zeker wel in ieder geval richting

opdrachtgever gegaan en ik denk ook nog wel iets verder dan dat. Maar het is niet dat we daar mee te koop lopen.

Oké. Een vorm van begeleiding. Heeft zelf ideeën over de begeleiding?

Ja ik denk dat vooral belangrijk is dat z'n jonge of meisje maar ik denk dat het vooral jongens zijn dus ik laat het nu maar bij jonge dat zo'n jonge een vaste begeleider heeft. Dat die, vaak spelen er bij dat soort jongens veel meer dan, er zitten ook dingen die onder de oppervlakte spelen soms zijn sociale omstandigheden zijn er ook aanwezig zeg maar. En ik denk dat die jongens gebaard zijn bij zo veel mogelijk vaste contactpersonen. Dat denk ik, ik denk dat het vertrouwen schept ik denk dat dan laten ze het achterste van de tong zien dan durven ze te vertellen wat ze, ze hebben vaak al teleurstellingen gehad denk ik op de een of andere manier in hun schoolcarrière of

Ja.

Of in de, er zijn genoeg mensen die hebben gezegd dat ze niets kunnen waarschijnlijk. Zelfvertrouwen is misschien niet altijd even hoog. Dus dan is het wel belangrijk dat je vast mensen hebt die je kunt vertrouwen. En als zo'n vast contactpersoon ik denk in dit geval van bouw mensen zou ik denk ik doen en dan bij Nijhuis daar bouw je natuurlijk ook een band mee op en jullie willen die jongens als het goed is ook weer plaatsen als ze bij Nijhuis weg gaat. Dus in die zin zou ik daarin in infesteren, in het stukje begeleiding vanuit jullie richting z'n jonge en daar de band mee opbouwen. Dat zou ik zeker doen.

Hoe vaak zou er een evaluatie moeten zijn tussen alle partijen?

Ik denk dat dit per persoon afhankelijk is. Misschien kun je het opbouwen, de eerste tijd als de jobcoach ook nog wat intensiever is dat je dan bewijze van spreken de eerste twee weken zit je elke week en daarna een keer per twee weken en dan wordt het een keer per. Misschien kan het wel veel sneller bij iemand dat je gelijk na het 3^e bezoek al zegt van nou ik kom over twee weken wel weer. Of dat je zegt van nou dat het helemaal niet zo goed gaat

Ja

Dan ben je de week erop weer zeg maar. Maar ik denk dat ik het op zou bouwen.

En de regels met betrekking tot de sociale wetgeving, het uitzoeken hoe alles werkt. Zou u dat ook bij vakmasters laten liggen of zou u dat zelf willen doen?

Nou dat zou ik in deze constructie eerder bij vakmasters laten liggen denk ik. Ondanks dat ik er natuurlijk zelf ook wel wat van af weet.

Vandaar ook de vraag, sommige bedrijven vinden het fijn om het zelf in de hand te houden. Dat ze zelf alles opzoeken.

Maar ik vind het ook erg prettig als ik het werk niet zelf hoeft te doen dus. Ik ben PNO-adviseur dat is een hele generieke functie daar valt zo veel onder. Dus het is erg fijn als je op een gegeven moment ook dingen aan andere kunt overlaten. Dat vind ik helemaal niet erg. Ik wil altijd wel graag voorgelicht worden maar dat is weer wat anders.

Oké, heel duidelijk. De volgende vragen gaan over de houding van werkgevers en werknemers. Als je zulke jongens in dienst hebt, wat voor houding vraagt dat van een werkgever of een leermeester?

Nou ja,

Bijvoorbeeld openheid en eerlijkheid.

Maar ook dat het van begin af aan helder is dat die richtlijnen er ook zijn en dat je dat ook gewoon moet zijn zeg maar. Maar ook, het vraagt ook wel flexibiliteit en ook wat incasseringsvermogen en sociale vaardigheden van een leermeester om daar mee om te kunnen gaan. Maar daar ben je al leermeester voor denk ik dan maar.

Ja

Je moet al met jongere jongens om kunnen gaan. En die leerlingen komen ook niet altijd op tijd zeg maar bewijze van spreken. En hoe pak je dat dan aan dus als goed is hebben ze daar ervaring in hoe met jongeren te werken. Maar je moet niet een te zakelijke instelling hebben vanaf het begin, wat ik erin steek wil ik terugkrijgen. Je zult moeten verwachten vanaf, in het begin moet je er meer insteken dan dat je terugkrijgt. En je hoopt het in de loop van het traject dat het beter wordt. En dat je dan, dat er ergens een omslagpunt zit dat iemand je meer gaat leveren dan dat het je kost.

Ja precies ja

Maar dat gaat omslaan ergens als het goed is. Of het gaat fout dat na twee maanden kom je met elkaar tot de conclusie we hebben er zo veel energie in gestoken maar dit gaat het niet worden

Ja

Maar als goed is gaat het omslaan. En dan heb je er meer aan dan dat het, maar in het begin zie je dat natuurlijk nog niet. In het begin moet je vooral veel tijd en energie in en weet iemand nog niet zo veel. Ja dat moet je wel inschatten dan, daar moet je wel mee om gaan

Ik hoor je eigenlijk zeggen, zorg dat de verwachtingen heel duidelijk zijn.

Ja, de verwachtingen moeten heel duidelijk zijn. En dat daar open en eerlijk over wordt gecommuniceerd zeg maar.

In de theorie wordt benoemd dat de werknemer te hoge verwachtingen van zichzelf heeft

Dat kan

Hoe staan jullie daarin? Je weet namelijk welke beperkingen hij heeft.

Nou verwachtingen temmen, maar weet je verwachtingen hoeft van mij niet getemd te worden. Maar als je hier een jongen, Ik teken het even dus dat krijg je niet op je iPad maar goed. Als je hier een jongen hebt staan en dit is zijn streven, verwachting zeg maar wat je wel kunt doen is zeggen ja dat is leuk maar dit tijdsbestek is te kort zet hem nou hier neer en weet je wat we dan doen dit gaat hem niet worden dit is waar je uiteindelijk wilt komen dat zou waarschijnlijk zo gaan. En misschien gaat het ook wel een keer zo, en als je dat van tevoren met z'n jongen bespreekt dat het ook wel eens een keer zo kan gaan dan zijn, zijn verwachtingen wel reëler ik denk, aan zijn wens ga ik niets aan doen dat vind ik alleen maar heel mooi zijn ambitie. Maar het is soms wel belangrijk om reëel te blijven, anders gaat zo'n jonge heel erg teleurgesteld worden in zichzelf dat is de bedoeling niet je moet juist zijn zelfvertrouwen opbouwen. En dat moet je misschien wel in tien stapjes doen en niet in twee.

Zou het misschien een idee zijn om van tevoren een duidelijk plan te hebben?

Ja, ik zou zeker iets van een wij noemen dat dan POP een persoonlijk ontwikkelingsplan zou ik zeker een start document willen hebben. En ook afhankelijk van het leertraject wat jullie voor je zien voor zo'n jonge daar verschillende stappen in benoemen dat lijkt me heel goed. Dan heb je ook een richtlijn waar je de evaluaties ook mee vorm kan geven.

Ja, welke stappen heeft hij al behaald.

Ja precies en sommige jongens zullen bij stap vier beginnen en sommige beginnen nog, maar ja die doorlopen wat ze bij stap één beginnen misschien doorlopen ze stap vijf en zes wel heel langzaam dat kan ook. Want iedereen heeft zijn problemen of belemmeringen op andere vlakken denk ik liggen.

Een van de factoren waar eigenlijk weinig aan te doen is maar is de speciale behandeling.

Ja dat is een goede dat je dat zegt

Hij krijgt vaak ongewenst die label opgedrukt, die houdt hij eigenlijk altijd. Zou hij wel geaccepteerd worden?

Ja dat denk ik wel, ik denk dat alles afhangt van plaats je hem bij de goede leermeester en communiceer je daar goed over op de bouwplaats. Ik denk dat dat heel belangrijk is. En zodra, weet je al die bouwplaats medewerkers zijn ook gewoon vaders en opa's en dat soort dingen. Die zien zo'n jonge jonge die willen hem best een kans geven dat is het probleem niet. Als hun helder is van ok dit en dit kun je van hem verwachten en dit en dit nog even niet is het ook prima. Die jonge moet zen best wel doen, als iemand zijn best niet doet om, dan is het snel afgelopen. Dan krijgt hij nog een kans en van zo'n leermeester misschien nog wel een maar bij die tweede keer beginnen de andere bouwplaats medewerkers wel te denken mmh.

Laat maar zitten, ja

Bewijzen van spreken ja. Dat wel je moet je best doen, als je je best doet wil iedereen rekening met je houden en snapt ook iedereen dat je niet zo projectief bent als een ander. Als ze maar zien dat je je best doet dan is dat niet zo'n probleem.

Dat overbrengen op je personeel. Wat zou het plan zijn om het hele idee over te brengen. Zouden jullie een meeting organiseren of een vergadering per groep?

Ik denk dat ik eerst een soort van proef zou willen draaien en dan zou ik misschien een bouwplaats zou pakken een grote bouwplaats waar ik zo'n proef zou willen draaien met bewijzen van spreken twee jongens. Niet eentje maar doe er maar twee dan hebben ze ook nog elkaar bewijze als ze dan soms op een bepaalde manier zeg maar en daar goed communiceren en daar dan ook van leren hopelijk. Van hoe doen we dat nou in het vervolg. Dus ik denk dat ik dan zoiets zou doen. Dan zou ik dus niet gelijk het voor heel Nijhuis optuigen wel communiceren van dit zijn we aan het doen, we draaien nu een paillet in Apeldoorn op die bouw en daar gaan we dit en dit en dit gaan we doen. Maar ik ga daar niet gelijk heel Nijhuis bij betrekken zeg maar. Dat is dan het begin van draagvlak misschien ook wel als dat goed gaat of in ieder geval als we daar, dan heb je een startpunt voor andere dingen denk ik.

Zou vakmasters daar iets in kunnen betekenen, bijvoorbeeld zelf houden van een presentatie.

Ja

Ja, sommige werkgevers hebben het liever zelf in de hand zij willen zelf de informatie geven die nodig is.

Ik zit wel een beetje te twijfelen van goh wil je dat dan voor een hele groep doen voor iedereen die op die bouwplaats werkt aan bouwplaats personeel, aan voormannen en uitvoerder. Of ga je bijvoorbeeld dat doen voor de uitvoerder en de voormannen of ga je welke groep pak je op zo'n moment zeg maar. Aan de andere kant het hoeft ook niet allemaal zo lang te duren, als je een uurtje voor zo'n groep bouwplaat medewerkers staat en met hun praat over ook over hun verwachtingen en dergelijk krijg je het misschien wel een keer boven tafel en zijn ze wel beter voorbereid. Ja het zou kunnen ik zie daarop zich wel, ik vind het helemaal niet zo gek.

Is er angst voor verdringing?

Gelukkig worden er op dit moment geen mensen meer ontslagen. Maar dat zou kunnen, we moeten het niet doen in een economisch slechte tijd. Nu begint het weer aan te trekken dus de kans dat je nu mensen gaat ontslaan is niet zo groot. Dus het is wel de goede tijd om nu met dat soort projecten te starten in ieder geval. Het kan best zijn maar dat doen we ook met leerlingen op het moment dat het echt slecht gaat zijn de inleenkrachten de laatste, zijn de eerste die eruit gaan. Dus ook vaak de leerlingen, we proberen vaak wel het minimum aan te houden dat er in ieder geval nog een aantal lopen. Maar ja als het weer beter gaat lopen er weer veel meer dan heb je gewoon meer ruimte om die jongens werk te bieden. Als het minder gaat niet. Ook dit zal enigszins conjectuur afhankelijk zijn. Het is eigenlijk een inleen plek zo moet je het wel zien.

Je voorziet dan geen problemen bij personeel onderling?

Nee, dat verwacht ik niet omdat ook omdat je als die jongens zich echt hebben bewezen en ze kunnen vervolgens echt als timmerkracht bij ons aan het werk. Dan is er niets aan de hand, dan vinden de bouwplaatsmederwerkers op de bouwplaats dat ook die hebben dat ook gezien zeg maar. Maar het zou denk ik wat anders zijn als wij nu zouden zeggen we gaan het zelf doen als Nijhuis ik zie die risico's minder als het via bouw mensen gaat als we het zelf gaan doen denk ik dat het risico groter is. Dan denk ik dat als wij een halfjaar of een jaarcontract aan die jongens geven en dat de bouwplaatsmederwerkers gaan zien als Nijhuis die werft goedkope krachten zo gaat men dat dan zien he. Die zien dan niet alle moeite en energie die erin wordt gestoken

Nee precies.

Die zien op dat moment alleen

De goedkope kracht.

Het is een goedkope kracht en ik ben bang voor mijn baan. Dus als we het zelf zouden doen acht ik dat risico groter. Dan is het wel afhankelijk van hoe we het communiceren maar dan is het risico wel groter denk ik. Als je het via bouw mensen doet denk ik dat het mee valt.

Hebben jullie ook last van verminderde productiviteit van oudere werknemers. Ik weet niet in hoeverre je daar wat over mag zeggen.

Andere productiviteit van oudere werknemers ja dat zie ik wel.

Zie je er ook een mogelijkheid in dat bijvoorbeeld zo'n jonge de oudere werknemer gaat ondersteunen.

Jazeker

Dat je bijvoorbeeld merkt dat die van a naar b met drie balken niet meer kan lopen. Ik zeg maar wat.

Ja dat zou heel goed kunnen.

Heeft u zelf nog op of aanmerkingen waarvan u zegt van dit moet echt nog vermeld worden dit is echt heel belangrijk. Misschien u eigen visie.

Ja, nou ik ben vooral heel benieuwd na hoe ga je, welke opleiding krijgen die jongens zeg maar van tevoren en hoe gaat dat verder als ze bij ons werken op de bouw. En ook eventueel van wat is jullie visie dan op de periode erna. Waar wil je ze naar toe hebben zeg maar. Daar ben ik wel heel benieuwd na.

Oké, dus u zou uitgenodigd willen worden voor een informatie avond?

Dat kan, zou ik het wel, ik weet niet hoe concreet het op dit moment is, wanneer deze plannen allemaal van start gaan. Dan zou ik dat doen als het wat concreter is als je de werkgevers ook echt kunt bieden. Als het concept is uitgedacht

Ja

Jazeker

Nou als u verder niets te melden heeft, is dit het interview en wil ik u heel graag bedanken.

Nou graag gedaan.

BIJLAGE 5: CODEERSHEMA

1.34 Voor de leermeesters ja, ze worden natuurlijk al opgeleid maar als je die dan meteen ook voor de doelgroep traint haal je daar veel meer uit 2.28 Ja dat zou kunnen 6.21 Ik zou ze er zeker naar toe sturen, de leermeesters die al een stukje bijscholing krijgen voor moeilijk opvoedbare jongen. 7.21 Nou over het algemeen hebben wij onze leermeesters al een beetje gesorteerd op sociale vaardigheden dat is wel belangrijk want weet je kennis is een ding maar kennis overdragen is een heel ander ding. 8.27 Ja je zou kunnen kiezen 1 of 2 jongens zon training te geven, dat als we dit soort mensen aannemen, we hebben ook leermeesters die dat ook moeten kunne	PO: Extra training	5	5
1.31 Ja je moet het vergelijken met BA. Hoe dat traject gaat, dat is denk ik ook de reden waarom ze dit oprichten. 1.37 Wellicht iemand vanuit BA ondersteuning hebben tijdens de meeting. Zij kunnen de bedoeling beter uitleggen. 2.37 Ja er zijn verschillende mogelijkheden voor dat vakmensen een	Praktische ondersteuning: Ja	9	7

paar mensen in het bedrijf of één iemand in het bedrijf daarvoor traint en dat die persoon dat vervolgens de mensen die geplaatst worden de naaste collega's op de juiste manier kan informeren 4.22 Ik denk wel dat het heel goed is 5.25 b Dus zo iemand denk ik dat die zo'n cursus niet nodig zou hebben maar ik denk puur voor de kennis dat het misschien wel goed zou zijn om tegen iemand te zeggen we gaan dit traject in en als dat een gevolg gaat krijgen dat het wel goed zou zijn dat je daar de ondergrond voor hebt. 6.20 Ja, kijk, dat ligt ook aan de kwaliteit van wat ze je kunnen vertellen. 7.20 Nou over het algemeen hebben wij onze leermeesters al een beetje gesorteerd op sociale vaardigheden dat is wel belangrijk want weet je kennis is een ding maar kennis overdragen is een heel ander ding. 8.17 En eeh maar wordt er dan geen aandacht geschonken aan werving en selectieproces, het is degelijk anders dan normaal. 8.27 Ja! Dat wil ik echt			
---	--	--	--

BIJLAGE 6: TOPICLIJST

Introductie

Kennis over de participatiewet, tekort aan personeel op de bouw, opvangende maatregelen etc.

Thema Motivatie aannemen

Factor 1: Houding

Een houding van een werkgever ten opzichte van het aannemen van een werknemer met een beperking kan worden bepaald door verschillende factoren. Graag zou ik willen weten hoe u en uw bedrijf tegenover de volgende aspecten staan.

- Beleid

Is er een beleid aanwezig omtrent het in dienst hebben van mensen met een beperking? Zo ja, hoe is deze geregeld. Indien nee, hoe zou deze ingevoerd kunnen worden? Zou u dit zelf willen opzetten of wilt u daarover ideeën aangeleverd krijgen.

- Beperking

Welke beperkingen zullen bepalend zijn om te kunnen werken op de bouw? Psychische en fysieke beperkingen?

Je spreekt over een beperking wanneer er een belemmering is wat de werknemer weerhoudt om te voldoen aan de eisen die gesteld worden. Bijvoorbeeld, mentale achterstand, fysieke beperking of zelfs een taalachterstand.

- Beeldvorming

Wat is de beeldvorming over de doelgroep? Wat zijn uw verwachtingen en hoe ziet u de doelgroep in het werkveld te werk gaan. Wat houdt u hierin tegen? Welke obstakels etc.

Factor 2: Bereidheid

De bereidheid, of aannamebereidheid, om een werknemer met een beperking wordt sterk beïnvloed door de ervaringen van de werkgevers met de doelgroep.

- Doelgroep ervaringen

Heeft u eerder met de doelgroep gewerkt? Indien ja, in welke vorm heeft dit plaatsgevonden. Zijn er bij u verhalen of ervaringen bekend van andere werkgevers over het werken met de doelgroep?

- Wetgeving

Heeft u ervaring met de wetgeving o.a. subsidies voor de doelgroep, SW-bedrijven, wetgeving. Hoe is de beeldvorming? Hoe zijn de ervaringen?

Hoe beïnvloedt deze ervaringen de doelgroep en de kansen?

- **Wensen en ideeën over o.a. stage, wetgeving etc.**

Factor 3: Kosten, Baten en Risico's.

Een van de meest voorkomende factoren voor werkgevers zijn de kosten, baten en risico's. Graag zou ik willen weten hoe u als werkgever hiertegen aan kijkt en wat uw overwegingen zijn.

- **Loonkosten**

Het blijkt dat werkgevers o.a. Wajongers of andere vanuit de doelgroep zien als goedkope arbeidskrachten door o.a. de subsidies en het werk wat ze verrichten. Hoe kijkt u als werkgever tegen de doelgroep als het aankomt op loonkosten. Wegen de goedkopere loonkosten op tegen de verminderde productiviteit/vooroordelen.

- **Onverwachte kosten**

Naast loon, zijn er kosten die u nu niet kunt overzien die wel meewegen in uw beslissing over het wel aannemen of niet aannemen van arbeidsgehandicapten. Geld dit ook voor u en welke kosten verwacht u?

Onverwachte kosten kunnen zijn; Verzuim kosten, begeleiding kosten, tijdrovende gesprekken.

- **Lage productiviteit**

Acceptatie van eventueel een lage productiviteit, geeft u ruimte voor verbetering etc. Welke eisen zijn belangrijk, het uitvoeren van taken en/of het werknemer zijn.

- **Praktische ondersteuning**

Zou u behoefte hebben aan praktische ondersteuning bij het aannemen van de doelgroep. Onder praktische ondersteuning kan bijvoorbeeld introductie, jobcoaching etc. vallen.

Factor 4: Attitude & Informatie verspreiding

- **Acties van de gemeente Apeldoorn**

Hoe zijn de acties op u overgekomen? Bent u bewust van de acties? Hebben ze effect en hoe is de informatieverspreiding?

Randvoorwaarden

Uitleg van Randvoorwaarden

- Factor 1: Ondersteuning voor werkgevers

Zou u als bedrijf behoefte hebben aan ondersteuning bij het aannemen van arbeidsgehandicapten? Zo ja, hoe zou deze ondersteuning eruit zien? Indien nee, welke redenen zijn er om af te zien van ondersteuning.

Ondersteuning kan zich voordoen in extra cursussen voor werkgevers en leidinggevende omtrent het begeleiden en omgaan met werknemers met een arbeidsbeperking.

- Factor 2: Draagvlak creëren

Bent u van mening dat er binnen uw organisatie een draagvlak te creëren is voor het aannemen van werknemers met een beperking? Hoe zou deze draagvlak gecreëerd kunnen worden?

Indien nee, waarom zou het niet kunnen en welke obstakels ziet u bij het creëren van een draagvlak.

Een draagvlak creëren betekent dat het aannemen van werknemers met een beperking wordt geaccepteerd door de gehele organisatie.

- Factor 3: Passende functies

Ziet u mogelijkheden voor het creëren van passende functies? Welke taken worden vaak als overbodig en vervelend ervaren door werknemers?

- Factor 4: Geschikt personeel

Wanneer beschouwt u iemand geschikt? Kwaliteiten en het uitvoeren van taken? Welke eigenschappen zou een werknemer aan moeten voldoen? Als u de opleiding van Vak masters vorm zou mogen geven welke aspecten zouden dan gegeven moeten worden?

- Stelt u nog andere randvoorwaarden?

Factoren voor een duurzame relatie

Uitleg duurzame relatie

- Factor 1: Ervaringen

Onderzoek toont aan dat eerdere ervaringen bijdragen aan de kansen van de doelgroep. O.a. stage zorgt ervoor dat zo'n persoon eerder aan een dienstverband komt. Heeft u zelf ervaringen met de doelgroep? (eerdere vragen) hoe was dit etc. welke positieve en negatieve aspecten kwamen naar voren.

Hoe zouden u en uw bedrijf ervaring op willen doen?

- Factor 2: vorm van begeleiding

Wel of geen beleid bepaald vaak ook de vorm van begeleiding? Zo ja, hoe ziet dit eruit m.b.t. begeleiding waarom ze bepaalde keuzes hebben gemaakt. Hoe ziet de begeleiding voor huidig personeel eruit, hoe zou dit werken op de doelgroep.

- Factor 3: houding werkgevers/werknemers

De theorie schrijft voor dat er een afstemming moet zijn tussen werkgever en de doelgroep. Openheid en eerlijkheid over o.a. het functioneren.

Hoe zijn de functioneringsgesprekken vormgegeven. Leidinggevende of doen jullie dit zelf?

Is deze afstemming te bereiken? (bepalend vorige antwoorden) Welke ondersteuning zou nodig zijn etc.

- Factor 4: Label speciale behandeling

Is dit tegen te gaan? Zou volgens u de doelgroep moeten deelnemen aan o.a. werkoverleggen, vergaderingen etc.

Welke obstakels ziet u hierin en hoe zou de integratie bevorderd kunnen worden?

BIJLAGE 7: EIGENWERKVERKLARING

Eigenwerkverklaring

Ondergetekende(n):
(Naam student/en)

Sonny IJben

verklaart/verklaren ondubbelzinnig dat:

dit werkstuk eigen werk is en derhalve geen inbreuk maakt op het auteursrecht van een ander.

alle gebruikte bronnen (waaronder internetpagina's) zijn voorzien van bronvermelding.

het verslag voor niet meer dan 5 % aan overgenomen passages uit 'werk van anderen' bevat.

dit verslag ook digitaal is ingeleverd via Blackboard (SafeAssign).

Plaats: **Apeldoorn**

Datum: **maandag 4 januari 2016**

Handtekeningen:

N.B. Schending van bovengenoemde 'Eigenwerkverklaring' wordt als fraude aangemerkt als bedoeld in **Art. 19 OER**.

BIJLAGE 8: FOLDER



Afbeelding 1, voorkant folder

1. SAMENWERKING

Door de samenwerking met u, Bouwmensen Apeldoorn, de gemeente Apeldoorn en het UWV zullen wij u bij elke stap ondersteunen. Gedurende de arbeidsrelatie staat u er nooit en ten nimmer alleen voor. U ontvangt bijvoorbeeld ondersteuning bij de verschillende protocollen voor elke subsidie die u aanvraagt.

Doordat de werknemer bij ons in dienst is zijn wij eindverantwoordelijk. Wij nemen de leiding in de samenwerking en willen ervoor zorgen dat u niet verstrikt raakt in de verschillende samenwerkingen. Wij zijn de shakel tussen de partijen.

Daarnaast houden wij u op de hoogte bij belangrijke veranderingen omtrent de wetgeving dat invloed kan hebben op de arbeidsrelatie.

2. PROEFPLAATSING

Er is een mogelijkheid voor een proefplaatsing. Hierin kan de werknemer de gewenste ervaring en arbeidsomgeving opdoen. De proefplaatsing is gericht op een uiteindelijke detacheringsovereenkomst bij een werkgever. U spreekt bij aanvang van de proefperiode de intentie uit om bij gebreken geschiktheid de werknemer aan te nemen via een detachering. Op deze manier blijven wij, Bouwmensen Apeldoorn, de eindverantwoordelijke. De proefplaatsing mag maximaal voor 40 uur per week voor een aaneengesloten periode van 3 maanden. Gedurende deze periode ontvangt de werknemer geen beloning en zal geen arbeidsovereenkomst zijn.

Tijdens de proefplaatsing zal er een nieuwe loonwaarde meting uitgevoerd worden. Zo is de hoeveelheid loonsubsidie gericht op het werk dat de werknemer moet uitvoeren binnen uw bedrijf. Bij het aangaan van de proefplaatsing zal schriftelijk vastgelegd worden wat het doel, de duur, de taken, de bijdrage van de werkgever in de kosten en de overige gemaakte afspraken zijn.



**bouw
mensen**
APeldoorn



3. LOONKOSTENSUBSIDIE

Alle werknemers hebben recht op het wettelijk minimumloon. Loonkostensubsidie compenseert de werkgever voor het verschil tussen de arbeidsprijsproductiviteit van een werknemer (loonsubsidie) en het wettelijk minimumloon. Het wettelijk minimumloon gaat namelijk uit van 100% arbeidsprijsproductiviteit. Is een werknemer minder dan 100% productief? Dan kan de werkgever dankzij de loonkostensubsidie toch deze minder productieve werknemer in dienst nemen. De hoogte van de loonkostensubsidie zal bepaald worden door de gemeente Apeldoorn.

4. VERGOEDING AANPASSING WERKPLEK

Werkgevers kunnen een vergoeding krijgen voor aanpassingen aan de werkplek van een werknemer met een handicap. Het kan gaan om 'materiaal aanpassingen' zoals een traplift of deuren die vanaf de vloer opengaan. Het kan ook 'menselijke aanpassingen' zijn. Zoals een aangepaste bureauafstand of een braille-regel voor blinde of slechtziende werknemers.

Een bijdrage aan de Participatiewet

Afbeelding 2, pagina 2 en 3 folder



5. MOBILITEITSBONUS

Heeft u een werknemer met een arbeidsbeperking in dienst? Dan kan de werkgever sinds 1 januari 2019 ook een premiekorting (mobiliteitsbonus) krijgen. De premiekorting bestaat uit een korting op premies die de werkgever voor een werknemer aan de Belastingdienst moet betalen. De premiekorting is € 2.500 per jaar (maximaal 3 jaar). De werkgever kan de premiekorting zelf claimen via de aangifte loonheffing.

6. BEELD WERKNEMER EN BEDRIJFSPROFIEL

Dit is de eerste stap, een beeld van de werknemer krijgen voor de werkgever. Door dit te doen kan de werkgever, Bouwensen Apeldoorn en de werknemer bepalen of het bedrijf bij de werknemer past. Om u niet te overlopen met informatie is er gekozen voor de optie om als werkgever te vermelden in de werknemer mocht u dit willen. Dit is te doen door de link te gebruiken achter elk veldje informatie wat u een uitgebreide verslag geeft over het betreffende ondernemers. De informatie over de werknemer is in het digitale bestand te vinden, in dit bestand is de volgende informatie te vinden:

- Persoon-gegevens
- Individuele-gegevens
- Omschrijving werknemers
- Schoolniveau



7. DUIDELIJKHEID EN VERANTWOORDELIJKHEID

Alle taken en verantwoordelijkheden worden van te voren duidelijk opgesteld in een beleid omtrent de werknemer. Zo weet u als werkgever wat uw taken en verantwoordelijkheden zijn omtrent de begeleiding. Zo kunt u zelf bepalen hoeveel 'soort' energie u wilt steken. Door middel van een site, web, verspreiden en hoe tabel weet iedereen wanneer er een handeling moet plaatsvinden.

Marts en Bouwensen Apeldoorn het voorkeur nemen.

8. BEGELEIDINGSKAARTEN

Om werkgevers handvaten te geven omtrent de begeleiding zijn er begeleidingskaarten aanwezig. De kaarten zijn een hulpmiddel bij de observatie en om te komen tot een juiste begeleidingsaanpak. Deze kaarten bevatten alle informatie handhaving en een beschrijving van de zeventien onderscheiden gedragskenmerken, hoe deze te herkennen en hoe hier mee om te gaan. Ten eerste moet bepaald worden in welke categorie de werknemer valt. Deze tip aan u is, doe dit niet alleen. Wij zullen met u de juiste categorie voorstellen samen met de werknemer. Hij of zij weet zelf het beste welke aanpak werkt. Vervolgens vindt u informatie over de hoofdkenmerken en nevenkenmerken. Hierin wordt duidelijk welk gedrag er vertoond wordt en hoe u met de werknemer om zou kunnen gaan.

Afbeelding 3, pagina 4 en 5 folder

9. TRAINING LEERMEESTERS

Samen met de gemeente Apeldoorn is er een training opgesteld om u en uw werknemers die samen zullen werken met de werknemer te ondersteunen. Hierin zal duidelijk worden met o.a. praktijk situaties hoe u op bepaalde momenten kunt ondersteunen en welke keuzes u kunt of moet maken ten opzichte van de werknemer. Zo kunt u uw leermeesters een optimaal cursus geven 'hoe om te gaan' met werknemers met een arbeidsbeperking.

10. JOB COACH

Jobcoaches zorgen voor de persoonlijke begeleiding van werknemers met een beperking (en de werkgever) op de werkvloer. Een jobcoach helpt iemand met invullen. Ook kan een jobcoach werkgever en werknemer ondersteunen bij het geschikt maken van werk. Dit met het oog op de beperking van de werknemer.

De intensiteit van de inzet van een jobcoach kan verschillen naar zwaarte. Om subsidie te krijgen voor de jobcoach moet de samenwerking aan een aantal voorwaarden voldoen. De werknemer moet een dienstverband van minimaal zes maanden hebben. Hij werkt minimaal twaalf uur per week en verdient minimaal 35 procent van het minimumloon. Subsidie krijgen kan maximaal drie jaar.



VERPLICHTINGEN PARTICIPATIEWET

Door de verplichtingen van de Participatiewet willen wij werkgevers de mogelijkheid geven om via ons te voldoen aan die verplichtingen. Dit doen wij ook omdat er een verwachte tekort aan bouw personeel is. Door via de Participatiewet geschikt personeel te vinden, hopen wij oudere werknemers langer in dienst te kunnen houden. Dit is volgens ons te doen door de jongere werknemers uit de participatiewet ondersteunende werkzaamheden te laten verrichten, bijvoorbeeld de fysiek zwaardere taken. Zo kan een werknemer met de nodige ervaring en kennis aan het werk blijven, ondanks een slechte rug. Zo zijn er meerdere voorbeelden te bedenken hoe de Participatiewet voor onze branche een bijdrage kan leveren.

"Een basis opleiding"

Wij leiden arbeidsgehandicapten op door middel van een 'basis' opleiding. Hier leren zij de basis begrotingen voor het werken in de bouw. Denkend aan praktische opdrachten en theorie lessen waaronder VCA. Hierdoor kunnen zij veilig werken op de bouw en krijgen 'toelating' met de branche. Naast de kennis leren ze hoe een werknemer moet functioneren in de bouw branche. Tijdens de opleiding hebben ze een stage periode wat ervoor zorgt dat ze niet onbekend zijn op een bouwplaats en kunnen knutselen waar bijvoorbeeld de gevelen liggen. Wij zijn ervan overtuigd dat met de juiste begeleiding/ondersteuning van onze kant en van u als werkgever deze werknemers een bijdrage kunnen leveren.



Afbeelding 4, pagina 6 en 7 folder



Afbeelding 5, achterkant folder

BIJLAGE 9: BEGELEIDINGSKAARTEN