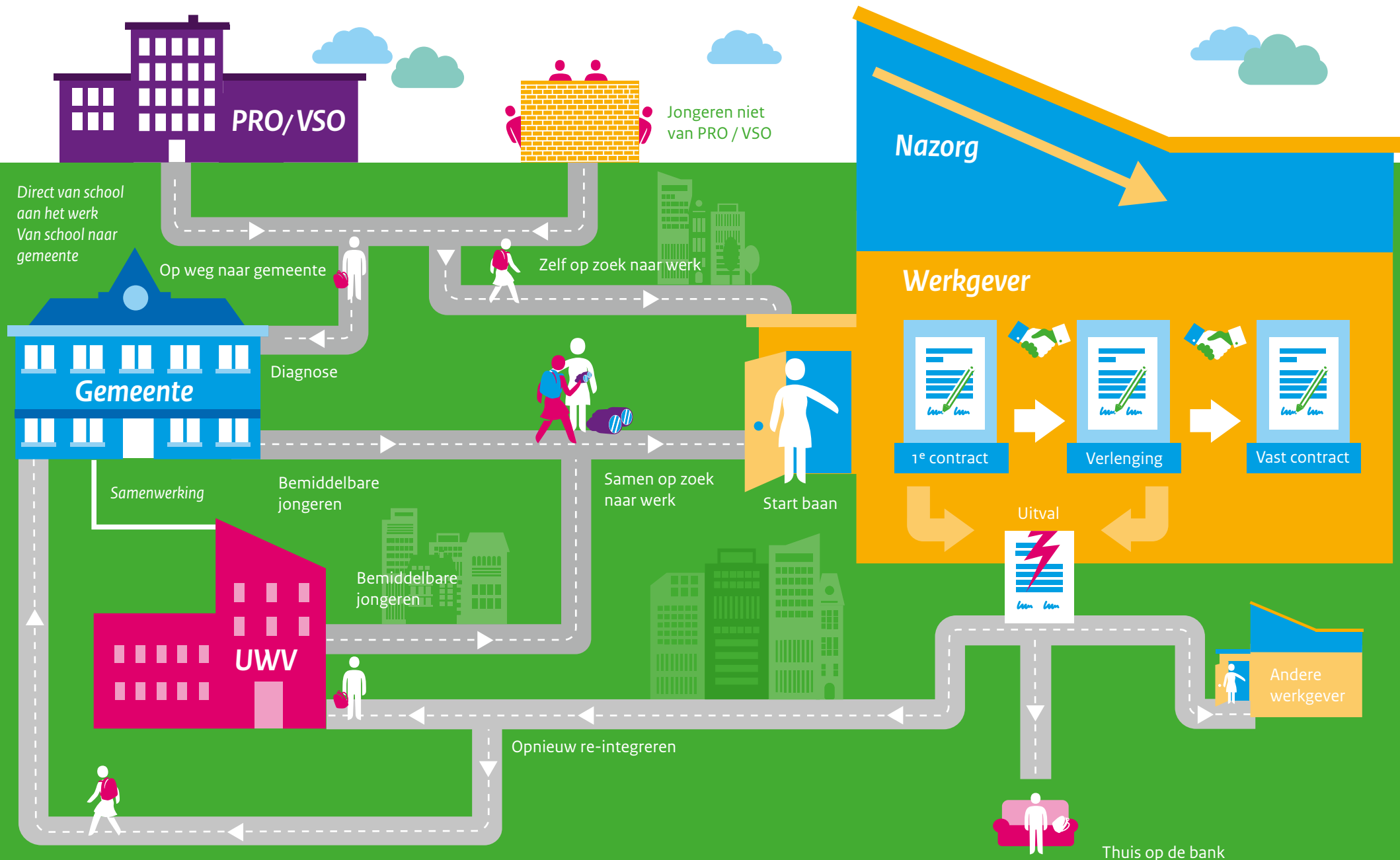


# Aan het werk, voor hoe lang?

Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



## Pro/vso: direct van school aan het werk/van school naar gemeente

Jongeren met een uitstroomprofiel werk kunnen in de eindfase van school óf direct doorstromen naar werk, óf als dat niet lukt, doorstromen naar de gemeente voor een uitkering en begeleiding naar werk.

### Direct van school aan het werk

Ideaal is wanneer de stage van een jongere omgezet wordt in een dienstverband. Van belang is dat de gemeente daarbij betrokken is enerzijds om de instrumenten in te zetten die nodig zijn, anderzijds om de jongeren in beeld te houden als ze aan het werk zijn. Dit onderzoek toont aan dat gemeenten jongeren vaak uit beeld verliezen als ze via school direct aan het werk gaan omdat zij op te grote afstand staan van de jongere en zij in deze fase een grotere rol zien weggelegd voor scholen.

Het lukt niet altijd om een stage om te zetten in een dienstverband. De Inspectie komt goede voorbeelden tegen van gemeenten die in dat geval voor jongeren werk zoeken zodat zij direct vanuit school aan het werk kunnen. Daarvoor wordt bijvoorbeeld een jobhunter

ingezet die gespecialiseerd is in het aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking of een functionaris van de gemeente die in samenwerking met het werkgeversservicepunt een passende plek zoekt.

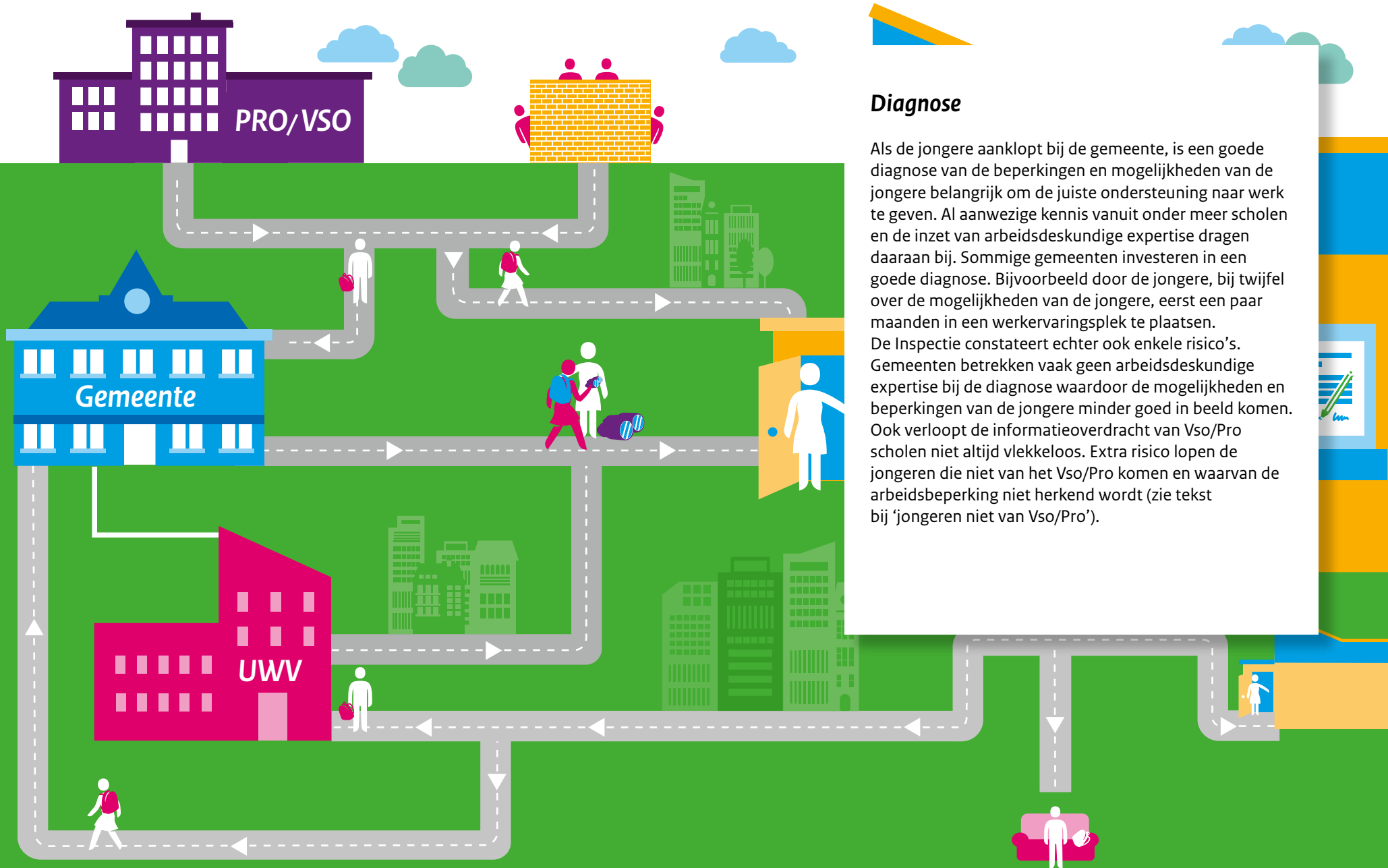
### Van school naar gemeente

Als er niet direct vanuit school werk is voor de jongere, dan gaat de gemeente samen met de jongere op zoek naar werk. Van belang is dan dat er een goede informatie-overdracht over de jongere plaatsvindt van school naar gemeente. In eerdere rapportages heeft de Inspectie aangegeven hoe de samenwerking tussen scholen en gemeenten verloopt en hoe de school de jongere overdraagt aan de gemeente. Die overdracht is soms goed (warme overdracht), maar soms ook minder goed. Wanneer er een goede samenwerking tussen school en gemeente is, is er ook sprake van een betere informatie-overdracht. De informatieoverdracht wordt sterk bevorderd wanneer een medewerker van de gemeente al in het laatste schooljaar contact heeft met de jongere zelf. Is dat niet het geval, dan verloopt de informatie-overdracht lang niet altijd vlekkeloos.

## Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking

## Gemeente

Gemeenten laten positieve ontwikkelingen zien als het gaat om het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking. Bij de meeste gemeenten is er een specialisatie van medewerkers op deze doelgroep, waardoor werkende weg steeds meer expertise wordt opgebouwd. Per saldo is er alleen nog te weinig expertise om de jongeren duurzaam aan het werk te helpen en houden. Veel gemeenten missen namelijk de arbeidsdeskundige expertise die nodig is om de mogelijkheden en beperkingen van jongeren goed in kaart te brengen. Onvoldoende capaciteit is regelmatig een probleem. Gemeenten hebben moeite de capaciteit tijdig aan te passen aan het groeiend aantal jongeren met een arbeidsbeperking dat zij moeten begeleiden naar werk. Bij meerdere gemeenten gaven medewerkers aan door capaciteitsgebrek niet aan al hun taken toe te komen.

Gemeenten hebben de processen om jongeren met een arbeidsbeperking naar werk te begeleiden zeer verschillend georganiseerd. Bij sommige (vaak grotere) gemeenten, kunnen de processen complex georganiseerd zijn met veel overdrachtsmomenten.

Informatie moet dan vaak overgedragen worden. Andere gemeenten hebben de ondersteuning aan de jongeren eenvoudig georganiseerd: één medewerker is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor de gehele dienstverlening aan de jongere. Daarmee worden overdrachtsmomenten zo veel als mogelijk voorkomen en wordt ook een goede doorlopende lijn van school naar werk gerealiseerd. De medewerker leert de jongere al op school kennen, geeft ondersteuning bij het vinden van werk en begeleidt de jongere ook op het werk. Wanneer de jongere uitvalt, start de medewerker de toeleiding naar werk weer op.



## Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



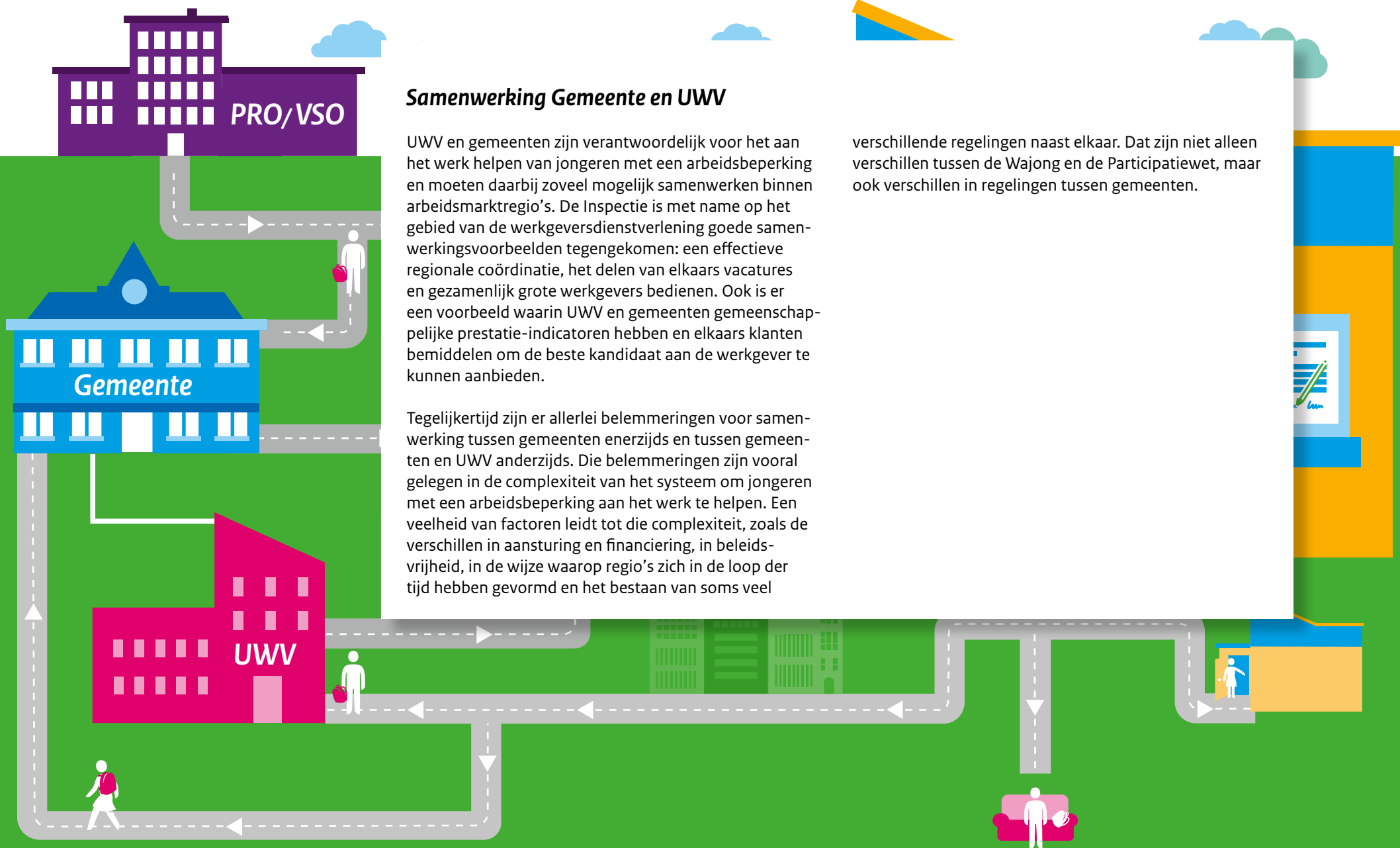
# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking

## Samenwerking Gemeente en UWV

UWV en gemeenten zijn verantwoordelijk voor het aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking en moeten daarbij zoveel mogelijk samenwerken binnen arbeidsmarktregio's. De Inspectie is met name op het gebied van de werkgeversdienstverlening goede samenwerkingsvoorbeelden tegengekomen: een effectieve regionale coördinatie, het delen van elkaars vacatures en gezamenlijk grote werkgevers bedienen. Ook is er een voorbeeld waarin UWV en gemeenten gemeenschappelijke prestatie-indicatoren hebben en elkaars klanten bemiddelen om de beste kandidaat aan de werkgever te kunnen aanbieden.

Tegelijkertijd zijn er allerlei belemmeringen voor samenwerking tussen gemeenten enerzijds en tussen gemeenten en UWV anderzijds. Die belemmeringen zijn vooral gelegen in de complexiteit van het systeem om jongeren met een arbeidsbeperking aan het werk te helpen. Een veelheid van factoren leidt tot die complexiteit, zoals de verschillen in aansturing en financiering, in beleidsvrijheid, in de wijze waarop regio's zich in de loop der tijd hebben gevormd en het bestaan van soms veel

verschillende regelingen naast elkaar. Dat zijn niet alleen verschillen tussen de Wajong en de Participatiewet, maar ook verschillen in regelingen tussen gemeenten.



# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking

## Bemiddelbare jongeren gemeenten

Zicht op bemiddelbare jongeren is nodig om te weten welke jongeren naar werk moeten worden begeleid en om geschikte kandidaten te vinden voor werkgevers. Bemiddelbare jongeren zijn jongeren die in principe klaar zijn om te gaan werken. Doorgaans zijn dat jongeren die over voldoende werknemersvaardigheden beschikken. Ook de gezondheids- en de sociale situatie van de jongere is van belang voor de vraag of een jongere al dan niet bemiddelbaar is.

De praktijk bij gemeenten laat zien dat het zicht op de bemiddelbaarheid vaak niet toereikend is. Onvoldoende klantcontact, met name wanneer jongeren niet snel aan werk komen, en gebrekkige registratie waardoor selectie vanuit systemen lastiger is, liggen daaraan ten grondslag. Een andere reden die leidt tot onvoldoende zicht op bemiddelbare kandidaten is dat jongeren over het algemeen kwetsbaar zijn en hun gezondheids- en sociale situatie vaak een wankel gegeven is. Een jongere die vandaag bemiddelbaar is, hoeft dat morgen niet meer te zijn. Dat kan het selectieproces belemmeren.

Ook blijkt soms pas op een werkplek of de jongere echt klaar is om aan het werk te gaan.

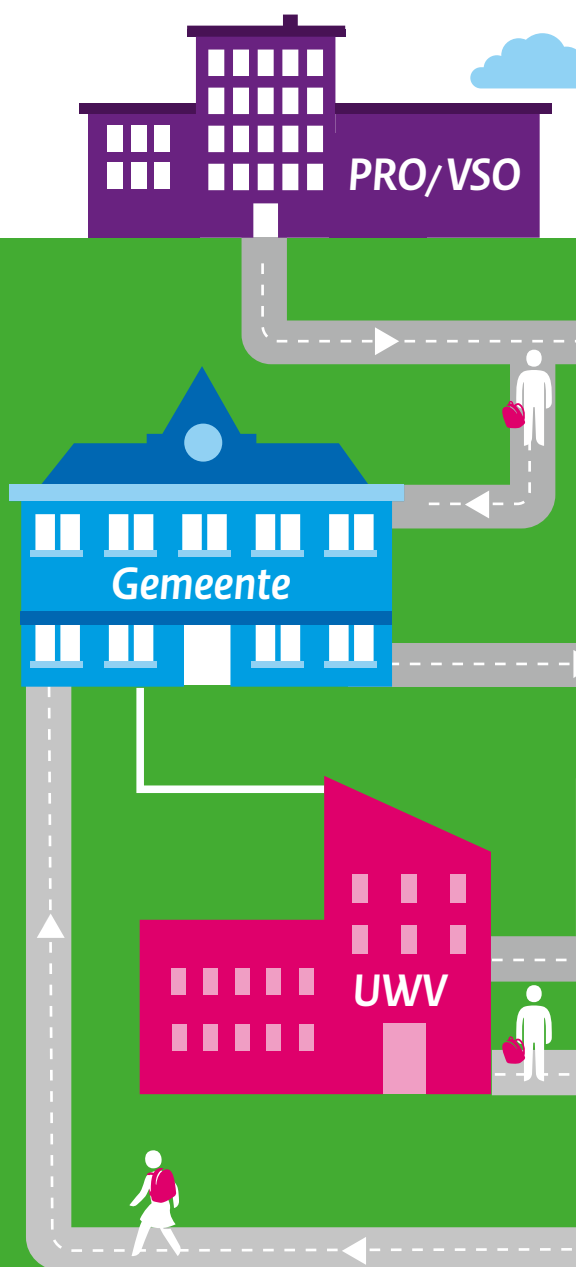
Door de bovengenoemde onzekerheden over de bemiddelbaarheid van de jongeren kunnen werkgevers ontmoedigd raken die zelf kandidaten selecteren via de kandidatenverkenner en het blijkt dat die kandidaten niet klaar zijn om te werken.

**Kandidatenverkenner:** de kandidatenverkenner is een instrument waarmee werkgevers zelf een voorselectie kunnen maken van mensen die tot de doelgroep banenafpraak behoren en ingeschreven staan in het doelgroepregister. De kandidatenverkenner wordt gevuld met klantprofielen die in Sonar staan, het klantvolgsysteem van UWV. Sommige gemeenten maken ook gebruik van Sonar, maar verreweg de meeste gemeenten hebben eigen systemen waardoor hun klantprofielen niet in de kandidatenverkenner terecht komen.





# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



## Bemiddelbare jongeren UWV

Zicht op bemiddelbare jongeren is nodig om te weten welke jongeren naar werk moeten worden begeleid en om geschikte kandidaten te vinden voor werkgevers. Bemiddelbare jongeren zijn jongeren die in principe klaar zijn om te gaan werken. Doorgaans zijn dat jongeren die over voldoende werknemersvaardigheden beschikken. Ook de gezondheids- en de sociale situatie van de jongere is van belang voor de vraag of een jongere al dan niet bemiddelbaar is.

UWV heeft van alle Wajongers met arbeidsvermogen een profiel aangemaakt waardoor zij geselecteerd kunnen worden voor vacatures. Deze profielen staan ook in de kandidatenverkenner waarmee werkgevers zelf een eerste selectie kunnen maken. Deze Wajongers die als bemiddelbaar staan geregistreerd zijn niet allemaal geschikt om direct aan het werk te gaan. Dat kan het selectieproces frustreren. Regelmatige klantcontacten kunnen het beeld van de jongere actueel houden. Dat lukt echter vaak niet bij jongeren waarbij herhaaldelijke pogingen om werk te vinden zijn mislukt. Die jongeren krijgen de boodschap mee om zelf werk te gaan zoeken en aan de bel te trekken als ondersteuning van UWV nodig is.

Een andere reden die leidt tot onvoldoende zicht op bemiddelbare kandidaten is dat jongeren over het algemeen kwetsbaar zijn en hun gezondheids- en sociale situatie vaak een wankel gegeven is. Een jongere die vandaag bemiddelbaar is, hoeft dat morgen niet meer te zijn. Dat kan het selectieproces belemmeren. Ook blijkt soms pas op een werkplek of de jongere echt klaar is om aan het werk te gaan.

Door de bovengenoemde onzekerheden over de bemiddelbaarheid van de jongeren kunnen werkgevers ontmoedigd raken die zelf kandidaten selecteren via de kandidatenverkenner en het blijkt dat die kandidaten niet klaar zijn om te werken.

**Kandidatenverkenner:** de kandidatenverkenner is een instrument waarmee werkgevers zelf een voorselectie kunnen maken van mensen die tot de doelgroep banenafpraak behoren en ingeschreven staan in het doelgroepregister. De kandidatenverkenner wordt gevuld met klantprofielen die in Sonar staan, het klantvolgsysteem van UWV. Sommige gemeenten maken ook gebruik van Sonar, maar verreweg de meeste gemeenten hebben eigen systemen waardoor hun klantprofielen niet in de kandidatenverkenner terecht komen.

# Aan het werk, voor hoe lang?

Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



## Samen op zoek naar werk

Als een jongere bemiddelbaar is, begint de zoektocht naar werk. Meestal krijgt de jongere daar begeleiding bij van een medewerker van UWV of gemeente. Het kan ook zijn dat een jobcoach wordt ingeschakeld of het SW bedrijf van de gemeente.

Het vinden van een passende baan is vaak een samenwerking tussen medewerkers die de jongeren begeleiden en medewerkers van de werkgevers-dienstverlening. Registratiesystemen zijn ondersteunend bij het matchen van jongeren met vacatures. De samenwerking is over het algemeen goed, vaak is er periodiek overleg om te bekijken of er vacatures zijn die geschikt zijn voor de bemiddelbare jongeren. Een belemmering is dat de systemen waarin enerzijds de jongeren en anderzijds de werkgevers en vacatures staan geregistreerd, vaak niet goed op elkaar aansluiten. De profielen van jongeren sluiten niet aan bij de profielen van vacatures en de medewerkers kunnen niet over en weer in elkaars systemen kijken. Ook hoort de Inspectie regelmatig in de interviews dat de verschillende type medewerkers niet 'elkaars taal spreken'.

## Privacybelemmering in de zoektocht naar werk

Een belemmering in de zoektocht naar werk is dat informatie over de jongere vanwege privacyregels niet altijd gedeeld mag worden. Dat komt bijvoorbeeld voor bij informatieoverdracht van school naar gemeente en bij de informatie-delung met de werkgever. Ook binnen de eigen organisatie kunnen verschillende betrokken medewerkers niet altijd in elkaars gegevens kijken. Er bestaat veel onzekerheid over wat nu precies wel en niet mag met als risico dat de mogelijkheden die er wel zijn onvoldoende worden benut. Uitvoerende medewerkers ervaren dit als belemmerend.

Er zijn ideeën en initiatieven om aan de problemen van privacy bij kennis-delung tegemoet te komen. Eén daarvan is bijvoorbeeld de ontwikkeling van de zogenoemde 'Talentenmap'. Dat is een app waarin alle soorten van informatie over een jongere inzichtelijk kunnen worden gemaakt en die de jongere zelf met alle partijen waarmee hij te maken heeft kan delen. De jongere heeft het beheer over de informatie en bepaalt zelf wie hij wat laat zien. Zie hiervoor het eindrapport van de Nationale Denktank 2017: *10 oplossingen voor de arbeidsmarkt van de toekomst*.



# Aan het werk, hoe nu verder?

## Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



### Start baan

Er is een aantal zaken van belang voor een goede start van de baan. Allereerst moet de functie en de werkomgeving aansluiten bij de mogelijkheden en beperkingen van de jongere (en liefst aansluiten bij zijn voorkeur). Meestal houdt dat ook in dat er een veilige werkomgeving is waarbinnen de jongere fouten mag maken. Verder is een zorgvuldige introductie nodig, dat wil zeggen dat draagvlak wordt gecreëerd bij zowel de werkgever als de werkvloer, dat verwachtingen worden gemanaged waarbij werkgever en werkvloer goed worden geïnformeerd over de jongere en zijn mogelijkheden en beperkingen. Tenslotte is van belang dat de jongere en de werkgever de tijd krijgen om te beoordelen of zij bij elkaar passen, bijvoorbeeld via een proefplaatsing.

### Passende functie en werkomgeving

UWV en gemeenten besteden meestal aandacht aan een passende functie en werkomgeving. De Inspectie ziet echter ook dat door sturing op zo veel mogelijk plaatsingen de aandacht voor de passendheid van de functie in het gedrang komt. Een snelle plaatsing lijkt dan belangrijker dan de duurzaamheid van de plaatsing. Verder ontbreekt bij gemeenten vaak de expertise om de passendheid van de functie goed te beoordelen. De Inspectie heeft een aantal jongeren gesproken die uitgevallen zijn omdat het werk niet bij hen paste. Een voorbeeld is Jayda, een jonge dame met hoge cognitieve capaciteiten die relatief eenvoudig werk deed met weinig vrijheden en ruimte voor eigen beslissingen.

*Jayda begon voor haar eerste baan bij haar ouders in de broodjeszaak. Hier is ze zelf mee gestopt omdat ze het niet meer aankon. Vanwege ziekte in de familie kwam bijna alle werkdruk op de schouders van Jayda terecht. Deze druk was duidelijk teveel voor haar, plus dat dit werk intellectueel zwaar onder haar niveau was, wat ook nog eens demotiveerde.*



*Een re-integratiebureau heeft haar vervolgens bemiddeld naar werk als postsorteerder. Na vijf maanden is zij overspannen uitgevallen. Ze vond het werk niet leuk en ervoer wederom geen uitdaging. Ondanks dat ze het had aangegeven bij haar leidinggevende en jobcoach werd er niets met haar verzoeken gedaan (zie paragraaf 4.3). Ook hadden haar collega's over het algemeen een zwaardere beperking dan zij. Dit maakte het voor haar alleen maar moeilijker aangezien ze niet wist hoe ze met hen moest omgaan en daar ook niet bij begeleid werd.*

*In nauw overleg met deze begeleidster en de gemeente is Jayda sinds kort geplaatst op een dagbestedingsplaats op een zorgboerderij van een school. Hier heeft ze zelf, in overleg met haar begeleidster, de regie over haar daginvulling. Omdat ze op deze plek veel mogelijkheden ziet om zichzelf verder te ontwikkelen, bijvoorbeeld door mee te helpen met de administratie of door bij te dragen aan de lessen voor de leerlingen, is ze nu zeer gemotiveerd om er een succes van te maken. En omdat ze zelf het tempo van de vervolgstappen mag bepalen, heeft ze er ook vertrouwen in dat ze niet weer aan stress ten onder gaat.*

*Jayda hoopt dat ze zich tijdens het dagbestedingstraject dusdanig kan ontwikkelen dat ze op termijn een reguliere baan kan krijgen. Ze wil zelf namelijk heel graag 'gewoon' meedoen in de maatschappij.*


### Goede introductie, draagvlak creëren bij werkgever en werkvloer

Zowel UWV als gemeenten hebben over het algemeen aandacht voor een goede introductie. Desondanks komt de Inspectie met regelmaat voorbeelden tegen van werkgevers die teleurgesteld zijn in het werken met een jongere met een arbeidsbeperking en meer van de jongere verwachten dan reëel is. Goed verwachtingenmanagement en het creëren van voldoende draagvlak bij




# Aan het werk, hoe nu verder?

## Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



de werkgever en op de werkvloer lijkt hierbij te ontbreken. Soms schetst de medewerker van UWV of gemeente een te rooskleurig beeld van de mogelijkheden van de jongere om de jongere een kans op participatie te gunnen. Ook jongeren zelf kunnen zich nog weleens beter voordoen dan ze zijn. Verder kunnen privacyoverwegingen een rol spelen bij medewerkers van UWV en gemeenten in de (beperkte) informatieverstrekking over de jongere aan de werkgever. Tenslotte kan ook de sturing op snelle in plaats van duurzame plaatsingen een rol spelen bij een beperkte informatieoverdracht.



De introductie is minder belangrijk als de werkgever en werksituatie al bekend is bij UWV en gemeenten en de werkgever bekend is met het werken met jongeren met een arbeidsbeperking. Het gebeurt dan ook dat UWV en gemeenten jongeren alleen naar een sollicitatie laten gaan.

Een goede praktijk is dat UWV en gemeenten werkgevers en werknemers van bedrijven een training aanbieden om te leren omgaan met de jongere. Een 'Harrie training' is daar een voorbeeld van. Voor uitleg over de Harrie training: zie [www.ikbenharrie.nl/aanbod](http://www.ikbenharrie.nl/aanbod).

**De casus van Rutger is een illustratie van de mogelijke risico's ten gevolge van onvoldoende introductie, verwachtingsmanagement en draagvlak op de werkvloer.**

*Rutger heeft in zijn vorige baan gewerkt bij een autodemonterbedrijf. De gesproken werkgever van Rutger gaf aan dat hij bij de start van de baan liever meer praktische informatie had gehad over Rutger's beperkingen, met name wenste hij meer informatie over hoe hij het beste met hem om kan gaan. Deze praktische uitleg gaf de jobcoach tijdens de introductie nauwelijks prijs kan hij nog herinneren. Het gevolg was dat er in het begin minder*

*goede begeleiding gegeven werd aan Rutger, de medewerkers onvoldoende goed zijn geïnformeerd en hierdoor het draagvlak op de werkvloer afnam. De werkgever hierover aan het woord:*

*"Het gesprek [de introductie] vond ik wel lastig moet ik heel eerlijk zeggen. Je weet natuurlijk dat er een beperking is, dat zie je niet aan de buitenkant, zeker bij Rutger niet, je ziet het niet. Dus je moet er maar een beetje achter komen wat er is. Ik heb aan de jobcoach gevraagd, waar moet ik nou op letten bij deze jongen? Waar moet ik hem op coachen, , wat kan hij wel, wat kan hij niet? En dat vond de jobcoach moeilijk te zeggen. In die zin dat, ik had ook een beetje het idee dat hij Rutger een beetje wilde beschermen. Dus dat is misschien ook wel goed, maar tegelijkertijd wordt het voor mij ook wel heel lastig om ook het personeel eromheen te instrueren van 'joh, dit is een jongen die heeft hier en hier wat moeite mee, dus probeer er even wat rekening mee te houden'. Dat heb ik dus in het begin niet gedaan, waardoor er heel weinig draagvlak was voor de beperkingen die Rutger heeft."*

*Rutger voelde zich na een tijdje niet erg gewaardeerd op de werkvloer, meldde zich steeds vaker ziek en kwam vaak te laat. De werkgever gaf aan dat hij twijfelde, maar heeft uiteindelijk Rutger toch geen verlenging aangeboden. De 'stroeve' start bleef doorsijpelen, ondanks de inspanningen van de jobcoach om alle partijen meer bij elkaar te brengen.*

### Proefperiode (met intensieve begeleiding)

Een proefplaatsing is een door UWV en gemeenten veelgebruikt instrument dat jongeren en werkgevers de kans biedt om elkaar te leren kennen. Veelal ziet de Inspectie dat er in de proefperiode intensieve begeleiding wordt gegeven, zowel aan de jongere als de werkgever. UWV en verreweg de meeste gemeenten zetten jobcoaching in tijdens de proefplaatsing. Er zijn echter ook gemeenten die pas jobcoaching inzetten als er een dienstverband is. Tijdens de proefperiode is er dan geen begeleiding en is het risico van uitval groter.



# Aan het werk, hoe nu verder?

## Goede

### Nazorg

Als de jongeren eenmaal aan het werk zijn, is het van belang dat zij niet uit het oog verloren worden en de begeleiding krijgen die nodig is om goed te kunnen functioneren. Het gaat niet alleen om de jongere zelf, ook werkgever en werkvloer kunnen begeleiding nodig hebben om goed overweg te kunnen met de specifieke kenmerken van de jongere. Verder is het van belang dat UWV en gemeenten zorgen voor een aanspreekpunt voor het geval zich iets afspeelt op de werkvloer of in de relatie jongere/werkgever. Als niet aan al deze factoren wordt voldaan, dan is het risico op uitval groter.

Het onderzoek van de Inspectie toont aan dat gemeenten en UWV minder oog hebben voor de nazorg dan voor een goede plaatsing. Zij verliezen de jongeren vaak uit het oog wanneer de jongere een dienstverband heeft. Het risico is dan groter dat er onvoldoende aandacht is voor arbeidsontwikkeling en niet tijdig bijgestuurd kan worden als er iets voorvalt op het werk en de jongere uitvalt. De medewerkers van UWV en gemeenten geven aan dat er onvoldoende capaciteit is om nazorg goed in te vullen. De Inspectie mist bij een aantal gemeenten ook het besef dat nazorg van belang is voor duurzaam werk.

### Inzet jobcoaching

Als een jobcoach is ingeschakeld, dan is de nazorg min of meer geborgd. Wel is dat afhankelijk van de kwaliteit van de jobcoaching, en die is volgens medewerkers van gemeenten niet altijd optimaal. Ook de terugkoppeling van de jobcoaches is volgens hen niet altijd adequaat. Verder zijn veel gemeenten terughoudend met de inzet van jobcoaching omdat het een duur instrument is. Daardoor zetten gemeenten niet altijd jobcoaching in met de intensiteit die eigenlijk nodig is. Veel gesproken jongeren bevestigen dit beeld en geven te kennen dat zij graag meer begeleiding zouden krijgen van de jobcoach. Zij ervaren de urenbeperking voor de inzet van jobcoaching als een belemmering voor bijvoorbeeld hun arbeidsontwikkeling. Een van die jongeren is Jayda:

*Jayda had bij haar vorige baan als postsorteerder een jobcoach waar ze redelijk tevreden over was, alleen had de jobcoach wel erg weinig tijd voor haar. Ze zag de jobcoach namelijk maar eens per twee weken, en dan nog maar een minuut of tien. Wel kon ze de jobcoach telefonisch bereiken als er tussendoor problemen zijn. Jayda had het gevoel dat er niet zoveel gebeurde met wensen die zij uitte bij haar baas of bij de jobcoach en dat ze*

*enigszins stilstond in haar ontwikkeling. Het ging dan vooral om het uitbreiden van haar takenpakket dat zij iets te beperkt vond. Er werd voor haar gevoel onvoldoende geluisterd en ook geen actie ondernomen.*

Doorgaans heeft de jongere als aanspreekpunt de medewerker die hem ondersteund heeft naar werk en de werkgever de medewerker van het werkgeversservicepunt. De Inspectie ziet echter dat het niet altijd helder is wie voor de jongere of de werkgever het aanspreekpunt is.

### Voorkomen van uitval

De Inspectie is goede voorbeelden tegengekomen waarbij UWV of de gemeente energie steken in het voorkomen van uitval. Bijvoorbeeld via het volgen van de jongere en het investeren in een goede relatie met de werkgever. Een medewerker van UWV of gemeente neemt periodiek contact op met de jongere om te bespreken hoe het werken gaat, of gaat periodiek met de werkgever om de tafel zitten om het functioneren van de jongere te bespreken. Daarbij komt bijvoorbeeld de vraag aan de orde of de werkgever nog wat nodig heeft om de jongere in dienst te houden.

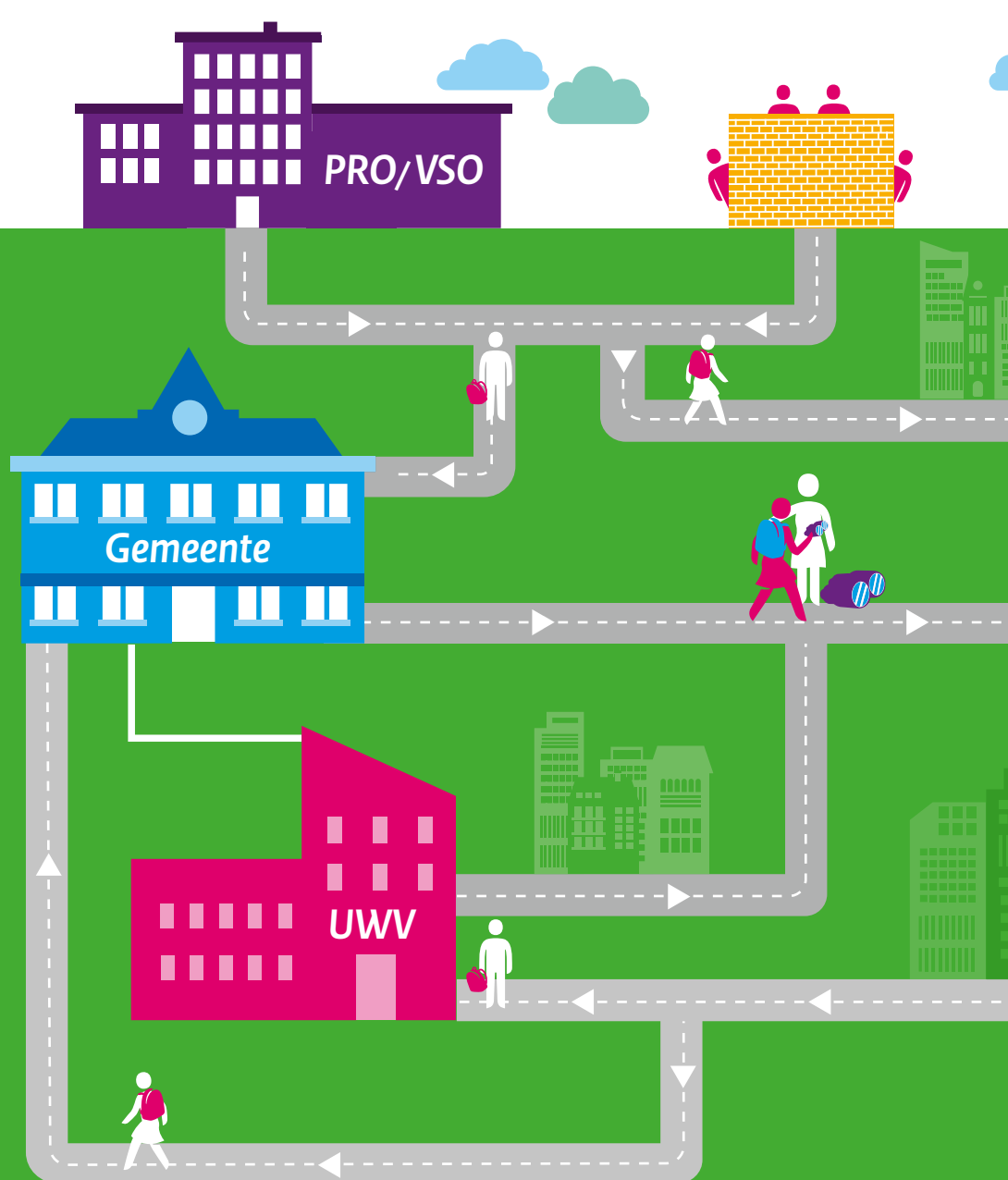
Een ander goed voorbeeld om uitval van werk te voorkomen en jongeren van werk naar werk te begeleiden is het monitoren van arbeidscontracten door UWV en sommige gemeenten. Dat betekent dat zij weten wanneer een contract afloopt en enige maanden daarvoor actie kunnen ondernemen om het contract te verlengen, en als dat niet lukt, de jongere naar ander werk toe te leiden. Het is aannemelijk dat deze werkwijze de duurzaamheid van werk voor de jongere bevordert. Het is echter een werkwijze die nog betrekkelijk recent is ingevoerd en waarvan de Inspectie nog niet de uitvoeringspraktijk heeft kunnen onderzoeken.

Verder is de Inspectie organisatievormen tegengekomen waarbij nazorg nadrukkelijk is belegd bij individuele medewerkers of bij een specifieke afdeling. Voorbeelden zijn het speciaal vrijmaken van capaciteit voor nazorgtaken en een aparte afdeling nazorg. Het specifiek organisatorisch beleggen van nazorg zorgt ervoor dat er meer focus is op aan het werk houden van de jongere.

ring



# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



## Uitval

Jongeren vallen om diverse redenen uit. Dat kunnen in de persoon zelf gelegen factoren zijn, zoals gezondheidsproblemen of privéomstandigheden. Een aantal jongeren die de Inspectie heeft gesproken zijn uitgevallen omdat de functie niet passend was. Ook kan het zijn dat het de werkgever is tegengevallen om te werken met een jongere met een arbeidsbeperking of juist met die specifieke jongere die is uitgevallen. De jongere functioneert bijvoorbeeld minder goed dan de werkgever verwacht of gehoopt had. Het kan dan zijn dat bij de introductie het verwachtingsmanagement onvoldoende is geweest. Ook kan het zijn dat er onvoldoende begeleiding is geweest om waar nodig bij te sturen op de werkvloer en de werkgever dit niet zelf kan opbrengen.

Een veelgehoord geluid is dat werkgevers een jongere niet langer dan twee jaar in dienst neemt omdat hij anders de jongere in vaste dienst moet nemen. Ook al functioneert de jongere naar tevredenheid, het beleid van de werkgever houdt dan een vast dienstverband tegen. Dit speelt ook in de constructie wanneer een jongere via een SW-bedrijf aan het werk is geholpen via een detachering. Het SW-bedrijf houdt de jongere dan ook niet langer dan twee jaar in dienst. Rutger is hier een voorbeeld van.

*Ondanks dat Rutger zijn meerwaarde heeft bewezen, heeft het SW-bedrijf laten weten dat het contract na 23 maanden ophoudt. De gemeente wil Rutger niet in dienst nemen omwille van het aannamebeleid. Daarnaast neemt het SW-bedrijf nooit iemand langer dan 2 jaar in dienst omdat het werken bij het SW-bedrijf gezien moet worden als een (tijdelijk) traject en doorstroom naar werk bij reguliere werkgevers.*

Regioplan benadrukt in het rapport 'Duurzaam aan het werk', maart 2018, dat het van belang is om zorgen voor risico's bij de werkgever weg te nemen. Werkgevers verlengen contracten soms niet vanwege de risico's die zij denken te lopen, bijvoorbeeld risico's bij ziekte. Door deze zorgen weg te nemen, kan uitval voorkomen worden.

# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking



## Andere werkgever

Als een jongere uitgevallen is, is het van belang dat zo snel mogelijk ander werk wordt gevonden. Voorkomen moet worden dat de jongere thuis op de bank komt te zitten en zijn of haar werknemersvaardigheden verliest. Het mooiste is als de jongere van werk naar werk kan worden begeleid. Daarvoor is nodig dat de jongere in beeld is bij UWV of gemeente, of dat de jobcoach op tijd het einde van de dienstbetrekking signaleert en daar actie op onderneemt.

Indien er passende nazorg is, dan blijft de jongere goed in beeld, na uitval kan de jongere direct begeleid worden naar een andere werkgever. Regioplan adviseert in het rapport 'Duurzaam aan het werk', maart 2018, om de begeleider (jobcoach) van de jongere ook een rol te laten spelen bij de toeleiding naar ander werk. De begeleider kent de jongere immers het best.

Uit het onderzoek van de Inspectie blijkt dat jongeren vaak uit beeld verdwijnen van gemeente en UWV, waardoor de toeleiding naar ander werk vertraging oploopt. Als de jongere of de werkgever het dreigende uitval niet op tijd melden bij UWV of gemeenten, is van werk naar werk begeleiden daarom vaak niet aan de orde. Het monitoren van de contracten helpt om de dienstverlening voor van werk naar werk begeleiden op tijd te starten. Jobcoaches hebben een belangrijke signalerende rol voor UWV of gemeenten, zodat bij dreigend uitval de jongere direct weer ondersteuning krijgt voor toeleiding naar ander werk.

# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking

## Opnieuw re-integreren

Als de jongere uitvalt uit het werk en van werk naar werk begeleiding niet gelukt is, is het van belang dat de jongere naar ander werk wordt begeleid. UWV en gemeenten moeten die dienstverlening aan de uitgevallen jongere weer oppakken. Bij gemeenten en UWV die de jongere tijdens het werk goed in beeld hebben gehouden of de contracten hebben gemonitord is de kans het grootst dat de jongere niet uit beeld verdwijnt en de dienstverlening snel wordt opgestart.

## Samenwerking bij 'gemeentelijke' jongeren die hebben gewerkt met loonkostensubsidie en WW rechten hebben opgebouwd

Gemeenten hebben een re-integratieverantwoordelijkheid voor jongeren waarvoor zij loonkostensubsidie hebben betaald. Die verantwoordelijkheid volgt uit artikel 7, lid 3 sub c van de Participatiewet. Het kan zijn dat deze jongeren een WW-uitkering hebben opgebouwd en daarvoor bij UWV aankloppen. Deze jongeren vallen vaak tussen wal en schip omdat UWV en gemeenten elkaar nog niet altijd goed vinden. De jongere met arbeidsbeperking die 'binnenkomt' bij de WW-afdeling van UWV wordt vaak niet herkend als een jongere met een arbeidsbeperking. In eerste instantie is de jongere namelijk aangewezen op digitale dienstverlening die niet is gericht op mensen met een arbeidsbeperking. Ook de verdere dienstverlening binnen deze afdeling beschikt over onvoldoende expertise op het gebied van mensen met een arbeidsbeperking, waardoor het lastig is om deze jongere te herkennen. Het gevolg is dat UWV-medewerkers de jongere niet doorverwijzen naar de gemeente voor re-integratie ondersteuning. Als daarnaast de gemeente de jongere niet in beeld heeft, valt het de gemeente ook niet op dat de jongere uitvalt en de ondersteuning naar ander werk weer moet worden opgestart.

Dit risico is minder groot wanneer er een jobcoach is ingezet die de gemeente goed op de hoogte houdt van de ontwikkelingen op het werk. Het probleem wordt wel onderkend bij UWV en gemeenten, maar er is nog geen sluitende oplossing voor gevonden.

Ook wanneer de jongere niet onder de re-integratieverantwoordelijkheid van de gemeente valt omdat er geen loonkostensubsidie is betaald, doet zich een probleem voor. Die jongeren worden ook niet door UWV herkend als een jongere met een arbeidsbeperking. En als UWV ze al als zodanig herkent, dan heeft UWV vanuit de WW niet de middelen om deze jongeren de ondersteuning te geven die ze nodig hebben.





# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking

## Hoe het niet moet en hoe het wel kan

**Het verhaal van Abdul beschrijft wat een passende werkplek en goede begeleiding kan doen voor de arbeidsontwikkeling en de duurzaamheid van een baan.**

Vanuit school is Abdul samen met de gemeente op zoek gegaan naar werk. Uiteindelijk is het een leerwerktraject 'pizza maken' geworden. Abdul begon aan een proefperiode waarin hij zijn pizzabakker en horeca hygiëne certificaten behaalde. Uiteindelijk heeft Abdul de proefperiode niet succesvol afgesloten. Het leerwerktraject bleek onvoldoende geschikt vanwege de geringe begeleiding op de werkvloer en slechte band met de eigenaar. Volgens Abdul was hij uitgevallen omdat de leidinggevende niet respectvol met hem omging en boos werd als hij iets fout deed. Hij voelde zich niet serieus genomen. De gemeente werd daardoor overvallen omdat de jobcoach hierover niet had gecommuniceerd. Er had misschien nog iets gedaan kunnen worden als de gemeente eerder op de hoogte was geweest. Het is de vraag of dat iets uitgehaald zou hebben omdat het de werkgever zwaar tegengevallen was wat Abdul presteerde en ook wat Abdul aan begeleiding nodig heeft.

Vervolgens heeft zijn nieuwe jobcoach Hans hem via zijn werkgeversnetwerk bemiddeld. Abdul werkt ten tijde van het interview zes maanden bij een restaurant, 36 tot 40 uur in de week. Abdul heeft het erg naar zijn zin

en lacht veel, vindt zijn collega's leuk en leert veel nieuwe dingen bij. Hij is trots op wat hij doet. Hij is dan wel langzamer dan zijn collega's en vergeet soms iets, maar zijn kwaliteit is dat hij netjes werkt. Als er problemen zijn weet hij zijn jobcoach te vinden, en andersom geldt dit ook voor de werkgever. Jobcoach Hans is een echte spil in het web. Abdul ervaart de begeleiding van zijn jobcoach en directe collega's als prettig. Ook heeft hij een goede band met de werkgever zelf. De werkgever geeft aan 'ik heb de jackpot gewonnen met deze jongens' (na Abdul kwam er nog een jongen met een arbeidsbeperking werken). En: 'je moet die jongens ook een kans geven, anders blijven ze in de problemen komen op straat'. De jobcoach noemt het ook wel een 'warm bad', één grote familie waar Abdul er één van is. Op de vraag 'wat vind je fijn aan je baas?' antwoordt Abdul:

'Oh ik kan haar gewoon alles vertellen en ik heb gewoon vertrouwen in haar. Deze baas [ten opzichte van de vorige werkgever] heeft veel geduld, veel tijd en respect voor mij'.

Abdul had bij aanvang een lage loonwaarde (24%) en is nu binnen een korte periode gegroeid naar een loonwaarde van 37%. Een loonwaarde van 50% wordt nu als reëel gezien.



# Goede praktijken en belemmeringen bij het duurzaam aan het werk helpen van jongeren met een arbeidsbeperking

## Zelf op zoek naar werk

Een deel van de jongeren is heel goed in staat om zelf werk te zoeken en te vinden. Als deze jongeren eenmaal werk gevonden hebben, is het van belang dat er aandacht is voor belangrijke succesfactoren voor duurzaam werk, zoals een beoordeling van de passendheid van de functie, een goede introductie bij de werkgever en de inzet van de nodige voorzieningen. Omdat de gemeente of het UWV niet betrokken is bij de ondersteuning van de jongere, bestaat het risico dat aan die belangrijke succesfactoren onvoldoende aandacht wordt besteed. Diverse medewerkers van UWV en gemeenten geven aan dat jongeren om die reden sneller uitvallen van werk. Ook zijn deze jongeren vaker niet in beeld bij UWV en gemeenten. Uitval uit werk vanwege onvoldoende aandacht voor belangrijke succesfactoren is de Inspectie ook tegen gekomen in de jongeren casestudies. Een voorbeeld hiervan is Deamon, een proactieve, communicatieve jongen die graag alles zelf doet. Hij heeft alleen een lichtverstandelijke beperking waardoor hij situaties soms niet kan overzien en zichzelf overschat. Zijn voorliefde ligt bij werken in het groen.

*Daemon besloot om zelf werk te zoeken nadat hij vroegtijdig school had verlaten. Na zelfstandig gesolliciteerd te hebben (dat lukte niet in het groen) is hij gaan werken bij een autowasstraat/wasserette zonder loonkostensubsidie of jobcoaching. Het bedrijf was net geopend en was naarstig op zoek naar nieuwe medewerkers. Op de werkplek ervoer Deamon dat hij in het diepe werd gegooid. De werkgever had onvoldoende kennis en informatie over de begeleidingsbehoefte van Deamon, waardoor Deamon (te) weinig uitleg en begeleiding kreeg. Daarnaast vond Deamon het werk ook niet leuk, het was te eentonig. Al met al was het geen passende werkplek en is Deamon na korte tijd uitgevallen.*

