

# ‘De professional moet zichzelf wegcijferen’

**Divosa heeft een ‘Handreiking voor werkgevers’ gemaakt. Met een workshop in Gouda wordt getoetst of ambtenaren met deze handreiking uit de voeten kunnen. Hoe krijg je een werkgever zo ver dat hij zo veel mogelijk banen beschikbaar stelt?**

TEKST: MICHÈLE DE WAARD, BEELD: JEROEN POORTVLIET

“Ik vind het bagger.” Gerrit Slob neemt geen blad voor de mond. Ongezouten geeft de geroutineerde ambtenaar Sociale Zaken van de K5-gemeenten ten zuiden van Gouda (Nederlek, Bergambacht, Vlist, Ouderkerk, Schoonhoven) zijn mening over het toneelstukje dat net door twee acteurs is opgevoerd in het culturele Huis van de Stad in Gouda – een hypermodern gebouw geïnspireerd op de structuur van een stroopwafel.

## KLUNZIG

Waardeloos, vindt Slob de houding van ambtenaar Koos die in het toneelstukje bij tuincentrum De groene vingers zo veel mogelijk mensen met een beperking aan een baan moet zien te helpen. Het gesprek begint volgens hem al verkeerd. Bij de ontmoeting geeft Koos de HR-manager van het tuincentrum niet eens een hand. “En na de eerste vraag van de manager is hij meteen de weg kwijt.”

De personeelsmanager wil weten wanneer de eerste mensen aan het werk kunnen. In plaats van haar een

concreet antwoord te geven, begint Koos een moeizaam verhaal over een onderzoek naar functiedifferentiatie, over zijn collega die eerst een cursus ‘functiecreatie’ moet afronden voordat verdere stappen gezet kunnen worden en over onrust op het werk vanwege bezuinigingen. De manager van het tuincentrum verliest gaandeweg belangstelling. “Jammer, het hoeft niet ingewikkeld te zijn.”

Ook de toeschouwers in de zaal kijken hoofdschuddend naar de klunzige manier waarop Koos van de gemeente zijn kansen om banen los te krijgen bij het tuincentrum verknoeit. Zo moet het niet, luidt de mening van het publiek – allemaal ambtenaren uit Zuid-Holland voor wie de toneelscène is opgevoerd. Ze nemen deel aan een pilot ‘Werkgeversbenadering’ van Divosa.

## VAK ONTWIKKELEN

In het kader van de op handen zijnde Participatiewet moeten honderdduizenden mensen met een beperking, mensen uit sociale werkplaatsen, probleemjongeren en langdurig werklozen aan werk worden geholpen. Dat lukt alleen als de klant centraal staat en dat is de werkgever. Daarom heeft Divosa een ‘Handreiking voor werkgevers’ gemaakt voor iedereen die actief is in de re-integratie: klantmanagers, jobcoaches, accountmanagers en werkmakelaars bij gemeenten. De handreiking bevat onderzoeksresultaten en praktijkervaringen van ondernemers en werkmakelaars. Bij de workshop in Gouda wordt getoetst of de ambtenaren met de handreiking uit de voeten kunnen. Het zijn allemaal ‘doeners’ die naar werkgevers gaan om banen los te krijgen.

“Als de pilot aanslaat, gaan we ermee het land in”, zegt re-integratiespecialist Gejo Duinkerken, die de workshop met collega Jan Ravesteijn verzorgt. Beiden werken voor Gilde Re-integratie, een initiatief van gemeenten, profes-



sionals en adviseurs in het sociale domein. Samen met universiteiten willen ze het vak re-integratie ontwikkelen. “Iedereen is nu op zijn eigen manier bezig om werkgevers te verleiden mensen met een handicap of beperking aan een baan te helpen”, zegt Ravesteijn. “Wij zoeken naar de meest effectieve manier om re-integratie aan te pakken.” Het gaat daarbij om het ontwikkelen van een werkmetho- disch concept en een professionele standaard.

## KNUFFELEN

Er is (nog) geen vakgerichte opleiding voor werkcoaches. Toch moeten werkmakelaars wel degelijk over specifieke kwaliteiten beschikken om hun werk succesvol te kunnen uitvoeren. Ravesteijn en Duinkerken hebben in de handreiking het hoofdstuk over vakmanschap voor hun rekening genomen. Hebben de mensen in het veld hier iets aan? Zo klunzig als Koos het bij zijn ontmoeting met de manager van het tuincentrum aanpakt moet het dus niet, maar hoe moet het dan wel, willen de workshopleiders weten. Daarover hoeven de ambtenaren niet lang na te denken. ‘Hoeveel mensen kunt u plaatsen?’ ‘Wanneer kunnen ze beginnen?’ ‘Wat zijn de functieprofielen?’ Dat

‘Begrijp wat de werkgever drijft. Zijn Porsche? Zijn vrouw? Zijn werk?’

zijn vragen die Koos in ieder geval moet stellen. “Zodra Koos weet voor welke functies het tuincentrum mensen zoekt, is hij na vijf minuten weer weg”, zegt Slob. De HR-manager heeft immers weinig tijd. Gewapend met steeds nieuwe informatie van de groep spelen de twee acteurs de scène opnieuw. Net zolang tot de match tussen Koos en de HR-manager is gemaakt. “Alles draait om de gunfactor”, concludeert Duinkerken. De manager van het tuincentrum moet goed bediend worden, want zij moet zoveel mogelijk banen beschik- >



‘60 procent van de mensen die we willen plaatsen heeft gedragsproblemen, een kort lontje, tatoeages’



baar stellen. Maar hoe worden onwillige werkgevers over de streep getrokken om banen beschikbaar te stellen, wil hij van de groep weten. De meeste bedrijven kijken vooral naar de risico's die deze werknemers met zich meebrengen. "Ontzorg ondernemers", reageert Slob. "Vraag de manager wat hij nodig heeft", zegt Edwin van de Laar, accountmanager Bedrijfsleven in Alphen aan de Rijn. "Begrijp wat hem drijft. Zijn Porsche? Zijn vrouw? Zijn werk? Werkgevers hebben vaak het gevoel dat wij ze iets door de strot duwen", aldus Van de Laar. "Daarom moet je eerst een warme relatie met de werkgever opbouwen en onderhouden", vindt Celeste Kamp, accountmanager van het Werkgeversservicepunt in Spijkenisse. Paul van de Burg, adviseur bij het Werkgeversservicepunt Zoetermeer, vindt dat de werkgever eerst op z'n gemak moet worden gesteld. "Hij moet erin geknuffeld worden."

#### PIERCINGS

Het draait om vraaggericht verkopen en dat vraagt weer om motiverende gespreksvoering, vatten de workshopleiders samen. Daar zijn allerlei methoden en technieken voor die Gilde Re-integratie inmiddels heeft ontwikkeld. "Dit is belangrijk", zegt Duinkerken, "want we hebben

de slechtste marktpositie: 60 procent van de mensen die we willen plaatsen heeft gedragsproblemen, een kort lontje, tatoeages." Op een flip-over toont hij een reeks bekwaamheden waarover de werkmakelaar moet beschikken om succes te kunnen boeken. Sociale vaardigheden. Vakmanschap om te kunnen meedenken over ontwikkelingen en organisatie van het werk. Kennis van het selectiegedrag van werkgevers. Informatie over de bedrijfscultuur. "Essentieel", tekent Ravesteijn aan. "Veel matches gaan fout omdat een persoon niet past in de cultuur van een bedrijf." Hij laat een sheet zien met vier typen bedrijfsculturen: mensgericht (zorgzaam), resultaatgericht (ambitieuw), innovatiegericht (veelzijdig) of beheergericht (gedisciplineerd). Een andere competentie die werkmakelaars nodig hebben, is kennis van de markt waarin het bedrijf opereert. Van de Burg uit Zoetermeer vindt gedragstypering van werknemers ook noodzakelijk. Zelf bespreekt hij met werkgevers daarbij nog de leeftijd van werknemers, of ze piercings hebben en of ze migrant zijn. "Wij stuiten op veel vooroordelen", zegt hij. "Dus moeten we nog beter met werkgevers communiceren", zegt Ronald Miltenburg, accountmanager bij de directie Maatschappelijke Ontwikkeling van de gemeente Gouda. Begeleider Duinkerken beaamt dat. "Jullie beroep

is vooroordelen wegnemen." Alleen, hoe pak je dat aan als een werkgever echt niet met Marokkanen of 55-plussers wil werken, vraagt een ander zich af. Klantmanagers voelen er vaak niet voor hieraan mee te werken, zegt Wim van Vredendaal, jobcoach bij de gemeente Zuidplas. "Dat is toch zinloos", reageert Mirjam Mayenburg, consultant Uitstroom in Leidschendam-Voorburg. Duinkerken haalt de groepsleden snel uit de droom. "Eigen rechtertje spelen is niet de goede grondhouding", waarschuwt hij. "De professional moet zichzelf wegcijferen. Hij geeft geen ongevraagd advies. Hij zegt niet: 'ik wil' of 'we'. De ander is de baas." Informeer neutraal, adviseert hij. "Stel open vragen, bekrachtig wat de ander zegt ('u vindt'). "De werkgever is graag zelfsturend. Die slag moeten we maken", zegt Ravesteijn. "Een goede vraagtechniek is heel belangrijk in het contact met werkgevers."

#### HET LAND IN

Aan het eind van de dag en enkele toneelscènes verder tekent zich in de groep een opvallende consensus af. "Eigenlijk zijn we allemaal acteurs. We houden dagelijks een verkoopverhaal", merkt Miltenburg op, waarvoor hij bijval krijgt van zijn collega's.

Iedereen vindt re-integratie wel degelijk een vak. Ook al bestaat er geen opleiding, er is wel een praktijk waarin kwaliteitseisen, normen en waarden vereist zijn. Verdere ontwikkeling van professionele standaarden is zeker wenselijk, constateren de deelnemers. De interactieve opzet met inbreng van acteurs is goed geslaagd. "Door je te verplaatsen in een rol zie je scherp wat goed en fout gaat", zegt Leonie van Rossem van het Werkgeversservicepunt in Gorinchem. "Het land in met deze aanpak", adviseert de groep Zuid-Hollandse ambtenaren. "Er is veel winst te behalen", meent Duinkerken. "Uit onderzoek blijkt dat 60 procent van de werkgevers ontevreden is met het personeel dat ze hebben aangenomen. Ze gaan te snel af op hun eerste intuïtieve indruk." Misschien kunnen ze werving en selectie beter uit handen geven? De doeners uit Zuid-Holland weten wel aan wie. \*