

# Jaarverslag 2009

Arbeidsontwikkeling nóg beter op de kaart



**SBCM**

A&O-fonds sociale werkvoorziening



# Jaarverslag 2009

Arbeidsontwikkeling nóg beter op de kaart







# Inhoud

---

Samenvatting	4
Bestuursvisie	6
Overkoepelende activiteiten	7
Arbeidsontwikkeling	8
Gezond en veilig werken	14
Arbeidsmarkt	19
Financiën	25

## Bijlagen

---

<i>Kengetallen</i>	26
<i>Bestuur en medewerkers</i>	28

# Samenvatting

---

**SBCM is het Arbeidsmarkt- en Ontwikkelingsfonds sociale werkvoorziening. Het fonds wordt bestuurd door landelijke vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers binnen de SW-sector. SBCM is daarmee een instrument van het arbeidsvoorwaardenoverleg in de SW en faciliteert het uitvoeren en implementeren van afspraken van cao-partijen die op haar werkterrein liggen. Onze gezamenlijke missie: het versterken van de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers. Zodat SW-medewerkers zo regulier als mogelijk kunnen werken, op een duurzame arbeidsplaats die past bij hun mogelijkheden.**

## Voor wie?

Om de doelgroep te bereiken, richt SBCM zich in eerste instantie op de verschillende beïnvloeders binnen SW-organisaties. Denk hierbij aan het management, ondernemingsraden, stafmedewerkers en werkleiding. Zij hebben namelijk de meest directe invloed op het functioneren van SW-medewerkers. SBCM werkt veel samen met partijen die bijdragen aan het realiseren van de SBCM-doelstellingen, zoals met Stichting Lezen & Schrijven op het gebied van laaggeletterdheid in de SW.

## Beleidssterreinen en ambitie

SBCM is actief op drie beleidssterreinen, die onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden:

1. Arbeidsontwikkeling
2. Gezond en veilig werken
3. Arbeidsmarkt

In 2009 signaleerde SBCM in de SW-sector verschillende ontwikkelingen op deze drie beleidssterreinen. Bij het thema arbeidsontwikkeling richtten de meeste SW-organisaties zich op de inrichting van hun bedrijfsproces. De belangrijkste vraag daarbij: hoe moet het proces rondom arbeidsontwikkeling ingericht zijn en welke methodieken en instrumenten bevorderen de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers? Bij het thema gezond en veilig werken lag de nadruk op het ontwikkelen van regelgeving,

vanwege de Arbocatalogus SW. Bij het laatste thema, de arbeidsmarkt, signaleerden wij een verandering in de manier van denken. Steeds meer SW-organisaties zoeken niet langer naar bestaande functies voor SW-medewerkers, maar streven naar het creëren van nieuwe functies. Centraal in 2009 stond het ondersteunen van SW-organisaties bij deze ontwikkelingen.

## Resultaten

Dit heeft geresulteerd in vele – vernieuwende – projecten, subsidieverstrekingen en onderzoeken. In dit jaarverslag hebben we alle behaalde resultaten per beleidsthema overzichtelijk op een rij gezet. Drie projecten uitgelicht:

1. WerkPlekOpleiden (WPO) – voor het thema arbeidsontwikkeling
2. Arbocatalogus SW – voor het thema gezond en veilig werken
3. MatchMaker – voor het thema arbeidsmarkt

Met WPO leren SW-medewerkers op een systematische en meetbare wijze werknemersvaardigheden op de eigen werkplek. De methode leidt op tot verschillende niveaus. Het hoogste niveau sluit aan op AKA/mbo-1. De Arbocatalogus SW biedt praktische normen en handige oplossingen voor het arbobeleid. In opdracht van de sociale partners coördineerde SBCM de ontwikkeling van de Arbocatalogus

---

SW. Samen met arbomedewerkers uit SW-organisaties heeft SBCM hierbij gezocht naar een goede balans tussen regelgeving en vrijheid. In 2009 zijn de eerste drie deelcatalogi beschikbaar gesteld aan de sector. MatchMaker is, tot slot, een van de eerste projecten die een invulling geeft aan de nieuwe arbeidsmarktbenadering van SW-organisaties. SBCM heeft het verspreiden van deze denkwijze in de sector actief ondersteund.

### **Hoe blijft de sector op de hoogte?**

Zonder kennis geen innovatie, daarom deelde SBCM in 2009 haar kennis en ervaring met de sector. Onder andere via nieuwsbrieven, de website, de Leermiddelenbank, regionale bijeenkomsten en landelijke symposia. Ook brachten we accountbezoeken aan ruim vijftig SW-organisaties. Zo bleef SBCM op de hoogte van de ontwikkelingen en behoeftes in de sector. Samen SW-zaken oppakken: daar gaat het immers om.



# Bestuursvisie: Arbeidsontwikkeling nóg beter op de kaart

---

SBCM stelt de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers centraal in haar beleid. In 2009 heeft SBCM deze beleidsdoelstelling iets aangescherpt. Samen met de sector willen wij namelijk de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers zo vergroten, dat zij uitzicht hebben op een zo regulier en duurzaam mogelijke werkplek.

Het beleid van SBCM vindt zijn weerklank. Enerzijds herkent de sector zich in veel van de vernieuwende oplossingen, instrumenten en projecten die wij aandragen. Anderzijds halen wij onze inspiratie juist voor een belangrijk deel uit de sector. SBCM luistert naar signalen van SW-organisaties, haalt de essentie eruit en creëert praktische en uitdagende formules. In 2009 resulteerde deze werkwijze onder meer in de innovatieve matchingsformule van MatchMaker, waarmee de SW-sector de reguliere arbeidsmarkt op een andere manier kan benaderen dan voorheen. Ook het SW-specifieke MTO sluit goed aan bij de behoeften. Het meetinstrument vervult een belangrijke functie in het systematisch en doelgericht verbeteren van arbeidsomstandigheden. Mede dankzij de inbreng van de SW-sector ontwikkelt SBCM zich steeds meer als een innovatieve kracht.

Een van de mooiste instrumenten die we samen met de sector ontwikkelden, is WerkPlekOpleiden (WPO). SBCM ziet deze methode als hoeksteen van haar beleid op het gebied van arbeidsontwikkeling. Met WPO beschikken werkleiders over een middel om SW-medewerkers systematisch werknemersvaardigheden te leren. Eind 2009 is de methodiekbeschrijving opgeleverd, inclusief pragmatische conversies met andere methodes. Een belangrijke stap in doelgerichte arbeidsontwikkeling!

In 2009 zijn ook aanzienlijke stappen gezet in het bestrijden van laaggeletterdheid in de SW-sector. Op het Kansrijksymposium vroeg prinses Laurentien aandacht voor laaggeletterdheid. Dit leverde een belangrijke bijdrage aan de bewustwording dat mensen die slecht kunnen lezen en schrijven, minder goede kansen hebben op de arbeidsmarkt.

Maar we zijn er nog niet. Ondanks verschillende inspanningen blijft het ziekteverzuim onder SW-medewerkers hoog. Dat is geen goed bericht. Daarom is SBCM van plan om samen met cao-partijen te werken aan een nieuwe visie en aanpak. Samen met de cao-partijen wil SBCM ook aan de slag met het thema medezeggenschap. Wij willen een visie ontwikkelen op een medezeggenschap die past bij de SW. Daarnaast wil SBCM arbeidsontwikkeling nog systematischer op de kaart zetten. En de resultaten zichtbaarder maken, zeker met het oog op de bezuinigingsvoorstellen die op dit moment de ronde doen. In deze voorstellen ontbreekt namelijk het begrip arbeidsontwikkeling voor mensen met een arbeidsbeperking. En arbeidsontwikkeling is de belangrijkste voorwaarde om deze groep mensen door te kunnen laten stromen naar de reguliere arbeidsmarkt.

José Meijer  
*Voorzitter SBCM*



# Overkoepelende activiteiten

**Naast de activiteiten die betrekking hebben op een van de drie beleidsterreinen, voert SBCM ook overkoepelende activiteiten uit. Welke waren dat in 2009?**

## Communicatie SBCM

De kennis die SBCM ontwikkelt, vindt op verschillende manieren haar weg naar de SW-sector. In 2009 verspreidden wij acht digitale en twee papieren nieuwsbrieven. Speciale aandacht ging uit naar de publicatie *Een wereld van verschil*, uitgereikt op het symposium *Kansrijk Werken en Leren*. Hiermee heeft SBCM in het SW-journaal gestaan en de landelijke pers bereikt. De grootste kennisoverdrager blijft onze website, die eind 2009 is vernieuwd om alle beschikbare informatie toegankelijker te maken voor de sector. Het gemiddeld aantal bezoekers per maand is gestegen van 1.575 in 2008 naar 2.625 in 2009 – een groei van zestig procent. Tot slot organiseerde SBCM in het najaar van 2009 drie regionale bijeenkomsten voor het staf- en kaderpersoneel van SW-organisaties. De bijeenkomsten werden goed bezocht en gemiddeld gewaardeerd met een 7,6.

## Accountbezoeken

Om goed op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen en de behoeftes in de sector, bezocht SBCM in 2009 in totaal 54 SW-organisaties. Veel SW-organisaties bevinden zich in de omslagfase van productiebedrijf naar arbeidsontwikkelorganisatie. Juist in deze fase zien zij kennisdeling als een grote meerwaarde. Mede dankzij de accountbezoeken konden zij de eigen werkprocessen spiegelen aan die van andere SW-organisaties. Bovendien kregen zij een beter beeld van de activiteiten en producten van SBCM.

## Stimuleringsregeling Experimenten

SBCM helpt SW-organisaties met vernieuwende, experimentele plannen graag financieel. Daartoe kunnen zij de Stimuleringsregeling Experimenten aanvragen, waarbij SBCM vijftig procent van de kosten draagt met een maximum van € 25.000,-. In 2009 vroegen zestien

SW-organisaties de Stimuleringsregeling Experimenten aan; dertien aanvragen zijn toegekend. De resultaten van de experimenten delen wij via onze website met de sector. Zo kunnen alle SW-organisaties van de verzamelde kennis gebruikmaken.

## Symposium Kansrijk Werken en Leren

Op 16 april 2009 organiseerde SBCM, met Y-publicaties en TNO Management Consultants, voor de vierde keer het Kansrijk-symposium. Het centrale thema was dit keer 'Kansrijk Werken en Leren'. Het programma was zeer gevarieerd. Zo hield prinses Laurentien een toespraak, konden de bezoekers deelnemen aan twaalf workshops en werd de publicatie *Een wereld van verschil* uitgereikt. Het doel van het symposium sloot aan bij de algemene doelstelling van SBCM: kennis en ervaring uitwisselen, zodat alle spelers in de SW-sector van elkaar kunnen leren. In totaal beoordeelden de vijfhonderd bezoekers *Kansrijk Werken en Leren* gemiddeld met een 7,7. Als extra stimulans reikte SBCM de Mens!Ontwikkelprijs uit aan SW-organisatie Patijnenburg.



# Arbeidsontwikkeling

**Arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers is de kernactiviteit van de meeste SW-organisaties, en daarom een belangrijk beleidsthema van SBCM.**

## Samenvatting

Mensen met een lichamelijke, psychische en/of verstandelijke beperking verschillen sterk in hun ontwikkelbehoefte en -mogelijkheden. Het realiseren van arbeidsontwikkeling bij SW-medewerkers is dan ook een complex proces. Het vereist maatwerk en stelt hoge eisen aan SW-organisaties en de mensen die er werken. Belangrijk zijn een heldere strategie, een integrale visie en op elkaar afgestemde en doelmatige bedrijfsprocessen. Bovendien ontwikkelen SW-medewerkers zich het beste in een goede begeleidingsstructuur. Daarom hebben leidinggevenden een breed instrumentarium nodig. Het is niet meer de vraag óf arbeidsontwikkeling thuishoort in de SW-sector, maar hoe SW-organisaties deze ontwikkeling kunnen vormgeven. Oftewel: hoe moet het proces rondom arbeidsontwikkeling ingericht zijn en welke methodieken en instrumenten bevorderen de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers?

## Doelstelling

SBCM wil een optimaal klimaat scheppen voor de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers. Ons beleid is daarom hoofdzakelijk gericht op activiteiten die hieraan bijdragen. Zo werken wij aan het versterken van de (kennis)infrastructuur en het ontwikkelen van een referentiekader voor iedereen in en rondom de SW-sector. Met ieders inbreng streven wij ernaar de SW-sector verder te professionaliseren.

## Resultaten

In 2009 namen het gebruik en de bekendheid van de SBCM-instrumenten toe in de SW-sector. Het aanbod is onder meer uitgebreid met de Toolbox Arbeidsontwikkeling, een toolbox met uiteenlopende activiteiten ter bevordering van de arbeidsontwikkeling. Samen met veertien SW-organisaties heeft SBCM de methode WerkPlekOpleiden verder ontwikkeld. Met deze methode leren SW-medewerkers op de werkplek systematisch en meetbaar samenwerken. WerkPlekOpleiden leidt op tot arbeidsmarkt gekwalificeerd assistent (AKA). Tot slot heeft SBCM in 2009 drie onderzoeken uitgevoerd ter voorbereiding op de eigen activiteiten en ter versterking van de (kennis)infrastructuur. De onderzoeksgebieden: de kwaliteit van beschut werken, de mogelijkheden voor SW-geïndiceerden op de wachtlijst en de begeleiding van SW-medewerkers met een psychische beperking. De uitkomsten van de onderzoeken worden verderop in dit jaarverslag toegelicht en via onze website aan de sector beschikbaar gesteld.



# Projecten arbeidsontwikkeling

**SBCM voerde in 2009 twaalf projecten uit om de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers te stimuleren. Hieronder staan al onze instrumenten, publicaties en subsidieregelingen op een rij.**

## **(Individuele) AO-meter**

De Arbeidsontwikkelingsmeter (AO-meter) is een digitale zelftest die iedere SW-organisatie via de website van SBCM kan invullen. Het instrument meet de mate waarin een organisatie gericht is op arbeidsontwikkeling. Elke AO-meting geeft concrete beleidsadviezen, vergelijkt de eigen prestaties met die van andere organisaties en kan periodiek worden herhaald. De Individuele AO-meter meet de ontwikkelingsgerichtheid van een leidinggevende en schetst een beeld van de wijze waarop hij of zij zich kan verbeteren. In 2009 gebruikten vijf SW-organisaties de (Individuele) AO-meter. Periodiek toegepast geeft dit instrument inzicht in de organisatorische ontwikkeling die de SW-organisatie doormaakt op het gebied van arbeidsontwikkeling.

.....  
*“Inmiddels is de AO-meter bij DCW een vast meetinstrument waar de directie goed mee uit de voeten kan”*

Anja Senger, projectleider invoering AO-meter DCW

.....

## **Laaggeletterdheid**

Een slechte beheersing van de Nederlandse taal vormt een barrière voor de beroepsmatige en persoonlijke ontwikkeling van SW-medewerkers. Een goede beheersing van de taal draagt bij aan het zelfbewustzijn van SW-medewerkers. Daarmee komt een zo regulier mogelijke werkkring steeds dichterbij. SBCM zet zich dan ook sinds 2008 in voor de bestrijding van laaggeletterdheid in de SW-sector. Niet alleen om de bewustwording van de problematiek te vergroten, ook om SW-organisaties te informeren over

subsidiemogelijkheden en leidinggevendens te trainen in herkenning en aanpak. In 2009 gaven wij *Een wereld van verschil* uit, een publicatie met tien aansprekende praktijkvoorbeelden. Ook organiseerden wij zes bijeenkomsten onder het motto ‘Een kijkje in de keuken van ...’. Tijdens deze bijeenkomsten deelden zes SW-organisaties hun aanpak met circa honderd leidinggevendens van andere SW-organisaties. Ook tijdens het symposium Kansrijk Werken en Leren kreeg het thema aandacht.

## **ESF-subsidie**

Het Europees Sociaal Fonds (ESF) stelt in de periode van 2007 tot 2013 subsidies beschikbaar voor de scholing van laagopgeleide werknemers, met een niveau tot mbo-4. SW-organisaties kunnen via SBCM een aanvraag indienen en daarmee de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers stimuleren. In 2009 vroegen wij voor veertien SW-organisaties de ESF-subsidie aan. Alle aanvragen werden gehonoreerd voor een bedrag van in totaal € 2,5 miljoen. Circa vierduizend SW-medewerkers gaan profiteren van de beschikbaar gekomen gelden.

.....  
*“De SBCM Mens!Ontwikkelprijs droeg bij aan de ontwikkeling van nieuwe activiteiten”*

John Reijnders, hoofd Roteb Bedrijfschool

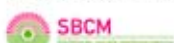
.....

## **Mens!Ontwikkelprijs**

Met de Mens!Ontwikkelprijs beloont SBCM SW-organisaties voor hun inzet als leerwerkbedrijf. Sinds 2007 reiken wij de prijs jaarlijks uit aan SW-organisaties met goede initiatieven op het gebied van arbeidsontwikkeling. Tijdens

## Kansrijk werken en leren

De winnaars van de SBCM Mens/Ontwikkelprijs 2008



de twaalf workshops op het symposium Kansrijk Werken en Leren lieten deelnemende SW-organisaties hun initiatieven zien. De workshopdeelnemers kozen de uiteindelijke winnaar. In 2009 was dat SW-organisatie Patijnenburg, in navolging van de Atlant Groep in 2008 en Roteb Bedrijfschool in 2007.

### WerkPlekOpleiden

In opdracht van SBCM ontwikkelden CLU Onderwijskundig Advies en IVIO-Didactiek de methode WerkPlekOpleiden (WPO). Bij de ontwikkeling waren veertien SW-organisaties betrokken. Zij investeerden een bijdrage van 10.000 euro en voerden een veelheid aan pilots uit. SW-medewerkers leren met WPO aan de hand van praktische instructies en opdrachten welk gedrag gewenst is in de eigen werksituatie. Voor werkleiders is WPO een middel om SW-medewerkers systematisch en in de eigen werkomgeving werknemerscompetenties te leren. De methodiek wordt op drie niveaus aangeboden. Het hoogste niveau sluit aan op AKA/mbo-1. Vanaf begin 2010 zijn de volgende WPO-producten beschik-

baar:

- een competentiestandaard van 20 gedragscomponenten en 120 gedragsindicatoren (6 gedragsindicatoren per component);
- een methodiekbeschrijving;
- een pakket van 120 opdrachtenbladen;
- een systeem voor toetsing, beoordeling en monitoring;
- een (pragmatische) conversie met Melba, Werkladderscan en Goed Werknemerschap.

*“SW-organisaties kunnen met WPO hun medewerkers een opleiding ‘op maat’ aanbieden”*

John Reijnders, hoofd Roteb Bedrijfschool

### Werkladderscan

Met de Werkladderscan (WLS) kunnen werkleiders de positie van een SW-medewerker op de ‘werkladder’ bepalen. Het is een digitaal instrument ter ondersteuning van het ontwikkelingsgericht leidinggeven. De ontwikkelpunten die de WLS identificeert, kunnen werkleiders met de bijbehorende toolkit uitwerken. In 2009 bracht SBCM een verbeterde versie van de Werkladderscan uit: WLS3. Het aantal SW-organisaties dat gebruikmaakt van de WLS is toegenomen van vijftien naar achttien. Wij hebben vijf organisaties ondersteund met de implementatie.

### Leermiddelenbank

De digitale Leermiddelenbank van SBCM faciliteert opleidingscoördinatoren en leidinggevendenden bij het vinden van SW-specifieke leer- en hulpmiddelen. De Leermiddelenbank bevatte eind 2009 95 leermiddelen die SW-organisaties kosteloos of tegen een laag tarief kunnen bestellen. Via een speciale website bieden wij de leermiddelen digi-

taal of in de vorm van een boek, dvd of pdf-document aan. In 2009 hebben 150 gebruikers zich geregistreerd en zijn circa 170 leermiddelen verstrekt.



### Toolbox arbeidsontwikkeling

Speciaal voor SW-organisaties die vrijvallende uren zinvol willen besteden, heeft SBCM in 2009 de digitale Toolbox arbeidsontwikkeling ontwikkeld. Samen met PSW en een aantal SW-organisaties. De toolbox is geen op zichzelf staande methode, maar een aanvulling op het reguliere opleidingsaanbod. In de toolbox vinden SW-organisaties handleidingen, beschrijvingen en werkbladen van veertig praktische activiteiten. De activiteiten zijn gericht op vier belangrijke thema's van arbeidsontwikkeling: loopbaanontwikkeling, werknemersvaardigheden, maatschappelijke vaardigheden en werk en cultuur. Ze nemen een uur, een dagdeel of een hele dag in beslag. Na een korte voorbereiding kan een werkleider de activiteiten met zijn medewerkers uitvoeren. De Toolbox arbeidsontwikkeling is te raadplegen via [www.toolbox.sbcm.nl](http://www.toolbox.sbcm.nl).

### Publicatie Arbeidsontwikkeling is topsport

Van januari tot juli 2009 heeft SBCM hard gewerkt aan een publicatie over arbeidsontwikkeling, getiteld *Arbeidsontwikkeling is topsport*. Het is een strategisch document dat SW-organisaties handreikingen biedt om arbeidsontwikkeling

vorm te geven. De publicatie is gebaseerd op een SBCM-onderzoek naar de verschillende visies op arbeidsontwikkeling in de beroepspraktijk. Combo Emonomy voerde dit onderzoek uit in opdracht van SBCM.

### Onderzoek SW-geïndiceerden op de wachtlijst

De wachtlijsten van alle SW-organisaties tezamen tellen circa 20.000 mensen met een SW-indicatie. SBCM wilde weten wat de bestaande initiatieven zijn om ook deze groep mensen aan een baan te helpen. Daarom inventariseerde onderzoeksbureau Ecorys het totale aanbod van activiteiten voor SW-geïndiceerden op de wachtlijst én de financieringsvormen. Op basis van de uitkomsten is een casestudie uitgevoerd bij elf SW-organisaties en twee gemeenten. Hoewel de meeste organisaties aangeven dat ze voldoende ontwikkelingstrajecten bieden, neemt gemiddeld slechts 24 procent van de kandidaten deel aan een voortraject. De gemiddelde wachttijd voor een voortraject is een halfjaar. Door het onderzoek en de geformuleerde best practices beschikbaar te stellen aan de sector, wil SBCM SW-organisaties inspirerende ideeën aanreiken. Niet alleen om SW-geïndiceerden op de wachtlijst actief te houden, mogelijk ook om vervroegd te starten met een ontwikkeltraject.

### Onderzoek beschutte arbeidsplaatsen

Al in 2008 is SBCM een grootschalig onderzoek gestart naar de kwaliteit en diversiteit van beschutte arbeidsplaatsen. De doelstelling: de stand van zaken analyseren en de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers die langdurig zijn aangewezen op een beschutte werkomgeving, borgen en versterken. In 2009 is het onderzoek afgerond. Het onderzoek geeft een genuanceerd beeld van de manier waarop SW-organisaties hun arbeidsontwikkelingsdoelstelling voor beschermd werken inhoud geven. Onder meer op basis van gesprekken met het management, het middenkader, de werkleiding en OR-leden van vijftien SW-organisaties. De hoofdconclusie van het onderzoek is dat beschermd werken momenteel niet ernstig onder druk staat. De moeilijkheid ligt meer bij de ontwikkeloplossingen voor mensen met een psychische beperking. Ook blijkt uit het onderzoek dat SW-organisaties meer aandacht moeten besteden aan de agogische scholing van de werkleiding. In het onderzoek zijn veel geslaagde praktijkvoorbeelden opgenomen. Die voorbeelden kunnen SW-organisaties helpen bij het bewaken van de kwaliteit van beschutte arbeidsplaatsen.

### Onderzoek psychische beperkingen

De instroom in de SW-sector bestond in 2007 voor ongeveer vijftig procent uit mensen met een psychische beperking. Dit percentage wordt alleen maar hoger. SBCM wilde weten hoe SW-organisaties omgaan met deze groeiende doelgroep en welke ondersteuning zij daarbij gebruiken. Om dit te realiseren, hebben wij in 2009 onderzoek gedaan onder 71 SW-organisaties. Ook hebben wij met negen koplopers diverse interviews afgenomen. Het onderzoek heeft, naast een aantal goede praktijkvoorbeelden, de belangrijkste knelpunten en succesfactoren in beeld gebracht. Zo blijkt dat tweederde van de ondervraagde SW-organisaties behoefte heeft aan een methode die speciaal is gericht op mensen met een psychische beperking. De huidige methodes bieden te weinig handvatten, bijvoorbeeld voor het herkennen van het probleem, en zijn niet specifiek genoeg. Wat wél helpt voor deze doelgroep zijn een systematische aanpak, continue aandacht en afspraken in de keten. Ook kunnen SW-organisaties bijvoorbeeld investeren in vaardigheden van de werkleiding, een goede werkplek en een goed georganiseerde begeleiding. Kortom: het onderzoek biedt SBCM genoeg aanknopingspunten om haar activiteiten in 2010 en 2011 meer te richten op het verbeteren van de omgang met SW-medewerkers met een psychische beperking.

## Interview Joke van der Wal

## “Op taallessen in ons Open Leercentrum is een privilege”

**SW-organisatie LANDER werk & participatie is een van de voorvechters in de strijd tegen laaggeletterdheid. De meerwaarde van haar onderscheidende en structurele aanpak ligt besloten in het Open Leercentrum. Joke van der Wal, opleidingscoördinator bij LANDER, vertelt wat dit leercentrum zo bijzonder maakt. “Onze medewerkers zijn de schaamte over laaggeletterdheid absoluut voorbij.”**

Veel mensen gebruiken smoezen om te verbergen dat ze niet kunnen lezen en schrijven. Schaamte over laaggeletterdheid is begrijpelijk, maar onnodig. “Mensen denken vaak ten onrechte dat ze de enige zijn,” vertelt Joke van der Wal. “Terwijl zo’n 16.000 SW-medewerkers – en velen buiten de sector – de Nederlandse taal niet goed beheersen.” Mede vanuit deze gedachte wilde LANDER laaggeletterdheid bespreekbaar maken én aanpakken. “Laaggeletterdheid belemmert de arbeidsontwikkeling en uiteindelijk dus ook de kans op een passende baan. Het begint allemaal met taal. Als iemand geen werk- of veiligheidsinstructies begrijpt, codes kan invoeren of storingen kan melden, is het lastig om goed te functioneren.”

### Alle cursussen in één leercentrum

LANDER beschouwt taalvaardigheid, evenals werknemers- en vakvaardigheden, als een belangrijk onderdeel van arbeidsontwikkeling. “Daarom hebben we ervoor gekozen geen apart leercentrum op te richten voor laaggeletterdheid, maar juist alle cursussen onder te brengen in een Open Leercentrum (OLC). In het OLC kunnen SW-medewerkers groepsgewijs of individueel oefenen aan vaardigheden die zij volgens hun persoonlijke ontwikkelplan moeten bijspijkeren. Dit gebeurt met behulp van diverse computerprogramma’s, zoals ook de nieuwe DigiTaalgids, en altijd onder leiding van een docent of OLC-begeleider.”

Met de komst van het Open Leercentrum heeft LANDER de bestrijding van laaggeletterdheid structureel verankerd binnen de organisatie én bij de medewerkers. “Het is een van de arbeidsontwikkelpunten geworden, in plaats van een losstaand probleem dat niet bespreekbaar was. Onze SW-medewerkers voelen geen weerstand meer om taallessen te volgen. In tegendeel: ze voelen het als soort privilege.

Zij merken dat ze niet alleen staan in hun laaggeletterdheid en dat wij in ze investeren. Dat maakt een wereld van verschil! De cursisten vertellen vaak vol trots over de taallessen. Die mond-tot-mondreclame werkt motiverend voor anderen.”

### Samenwerking en nieuwe initiatieven

Voor de invulling en uitvoering van de taalcursussen in het OLC werkt LANDER samen met ROC-docenten. “De rol van professionele docenten moet je niet onderschatten,” vertelt Van der Wal. “Lesgeven is een vak apart. Zeker voor onze doelgroep hebben docenten uitstekende didactische en vakinhoudelijke kwaliteiten nodig. Ze moeten geduld hebben en durven stimuleren en confronteren. Niet alle ROC-docenten hebben ervaring met laaggeletterdheid. Daarom zou ik iedereen adviseren goed helder te hebben wát je aan een ROC vraagt voordat je een samenwerking aangaat.”

In de toekomst wil LANDER de banden met het ROC nog strakker aanhalen. “Een ROC kan tenslotte eindtermen stellen en bijbehorende kwalificaties geven. Wij zouden graag bereiken dat onze medewerkers onze cursussen afronden op een landelijke erkend niveau, bijvoorbeeld mbo-1.” Er liggen nog meer plannen voor de toekomst. “In 2009 heeft LANDER de Alfabetiseringsprijs Nederlands op de werkvloer gewonnen, een initiatief van Stichting Lezen & Schrijven. Naar aanleiding daarvan worden wij nu veel gevraagd voor uiteenlopende projecten en bijeenkomsten. Zo zijn wij betrokken bij de presentatie en voorleeswedstrijd van *is er hoop*. Dat is een speciale Leeslicht-uitgave van de roman van Renate Dorrestein over iemand die werkt in de sociale werkvoorziening. We zetten ons op allerlei gebieden in tegen laaggeletterdheid. Onze strijd gaat verder dan ons Open Leercentrum!”

# Gezond en veilig werken

**Goede arbeidsomstandigheden zijn een belangrijke randvoorwaarde voor de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers. Daarom is gezond en veilig werken een belangrijk beleidsthema van SBCM.**

## Samenvatting

SBCM zet zich in voor de structurele verbetering van arbeidsomstandigheden in SW-organisaties. Eén van onze belangrijkste peilers is het terugdringen van het ziekteverzuim. SW-organisaties met een laag ziekteverzuim hebben immers meer ruimte voor de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers. In de SW-sector zijn drie keer zo veel mensen ziek op het werk als in de commerciële sector en twee keer zo veel als in de publieke sector.

In haar activiteiten om het ziekteverzuim te beperken, richt SBCM zich op drie niveaus:

1. de bewustwording van de verzuimproblematiek vergroten;
2. SW-organisaties ondersteunen in een gezonde bedrijfsvoering;
3. praktische handvatten bieden aan management en werkleiding.

SW-organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor een juiste balans tussen werkbelasting en de belastbaarheid van de medewerkers. Zij dienen zodanig te sturen op de werkprocessen, dat daarin de randvoorwaarden voor een laag ziekteverzuim vastliggen. Deels ligt de verantwoordelijkheid bij de werkleiding, die het gedrag van SW-medewerkers direct kan beïnvloeden. Daarnaast mag een SW-organisatie van haar medewerkers verwachten dat zij zichzelf beschikbaar stellen voor aangepast werk.

## Doelstelling

SBCM wil stimuleren dat SW-medewerkers zo optimaal mogelijk functioneren. Daarom is ons beleid hoofdzakelijk gericht op activiteiten die op alle niveaus in de organisatie bijdragen aan (de bewustwording van de noodzaak tot) gezonde bedrijfsvoering. Zo werken wij aan het toegankelijk maken van kennis, inzichten en instrumenten uit de SW-sector. SBCM streeft ernaar de SW-sector meer beïnvloedingsmogelijkheden te bieden.

## Resultaten

In 2009 namen het gebruik en de bekendheid van de SBCM-instrumenten toe in de SW-sector. Het aanbod is onder meer uitgebreid met de eerste drie deelcatalogi van de Arbeidscatalogus SW, die de sector werkbare oplossingen biedt voor veiligheid en gezondheid op de werkvloer. Bovendien stelt SBCM sinds 2009 aan de sector beschikbaar een speciaal Medewerkerstevredenheidsonderzoek én een e-learningmodule die SW-medewerkers concreet leert hoe ze hun arbeidsbelasting kunnen verminderen.



# Projecten gezond en veilig werken

SBCM voerde in 2009 zes projecten uit in het kader van gezond en veilig werken. Hieronder staan al onze instrumenten, publicaties en subsidieregelingen op een rij.

## Gezonde bedrijfsvoering

In september 2008 startte SBCM het project Gezonde bedrijfsvoering. Samen met een externe arbo- of organisatieadviseur konden SW-organisaties een eigen projectplan voor gezonde bedrijfsvoering indienen. De vijf beste inzendingen werden beloond met een subsidie van vijftig procent van de kosten, met een maximum van € 20.000,-. Acht SW-organisaties dienden een verbeterplan in. De plannen van Avelingen Groep, Caparis, Patijenenburg, Reestmond en de Sluisgroep zijn gehonoreerd. Tijdens een bijeenkomst in 2009 deelde de werkleiding van deze vijf organisaties onderling hun kennis en ervaringen. Het project Gezonde bedrijfsvoering loopt door tot juni 2010.

## Benchmark ziekteverzuim

In 2009 voerde SBCM voor de zesde maal een vergelijkend onderzoek uit naar de hoogte, duur en frequentie van het ziekteverzuim in de SW-sector. De jaarlijkse benchmark geeft niet alleen een totaalbeeld van de verzuimgegevens, ook kunnen SW-organisaties hun eigen resultaten spiegelen aan de landelijke cijfers. Het ziekteverzuim in de SW-sector is al drie jaar achtereen zo'n 12,7 procent. Sinds 2009 zet SBCM de statistische gegevens om naar beleids- en sturingsinformatie voor het management. Hiermee willen wij een (pro)actief verzuimbeleid stimuleren bij de SW-organisaties.

.....  
*“Als manager denk je meestal dat je het wel goed doet, maar in de praktijk blijkt dat vaak tegen te vallen. Het is mooi dat het MTO je dan een spiegel kan voorhouden”*

Huub Schepers, hoofd KAM, Test en Diagnose Promen  
.....

## Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

In de visie van SBCM vervult een speciaal SW-MTO een belangrijke functie bij het verbeteren van de arbeidsomstandigheden van SW-medewerkers. Het instrument peilt wat SW-medewerkers motiveert en welke specifieke problemen zij op de werkvloer ervaren. Daarnaast toont het MTO de sterke en zwakke punten van de organisatie. Met de uitkomsten kunnen SW-organisaties aan de slag om die zwakke punten te verbeteren. Wat kunnen zij concreet doen om de tevredenheid en betrokkenheid van hun medewerkers te vergroten? Met de landelijke benchmark kunnen SW-organisaties hun individuele resultaten vergelijken met anderen. Het MTO voor de SW-sector is in 2009 opgeleverd, inclusief handleiding en een tweede landelijke benchmark. Het SW-MTO wordt door vier door SBCM geselecteerde onderzoeksbureaus aangeboden. Vijftien SW-organisaties hebben het SW-MTO uitgevoerd. In de tweede benchmark zijn de resultaten van tien SW-organisaties opgenomen.

## Training Arbeidsbelasting SW (TAS)

Een laagdrempelig instrument ontwikkelen waarmee opleiders SW-medewerkers kunnen trainen in het beperken van fysieke en psychische arbeidsbelasting. Dat is het doel van TAS, een e-learningmodule waarvan SBCM in december 2009 de definitieve versie opleverde. In de e-learningmodule ligt de nadruk op verbeteringen in het gedrag van de SW-medewerkers. SW-medewerkers krijgen inzicht in de wijze waarop zij fysieke en psychische (over)belasting kunnen voorkomen. TAS richt zich specifiek op de sectoren Industrie en Dienstverlening. De e-learningmodule bestaat uit verschillende losse modules, die stap voor stap de risico's op de werkplek belichten en bijbehorende aanwijzingen geven. Dit kan zowel individueel als in groepsverband. SW-opleiders kunnen TAS downloaden vanaf een externe server. In 2009 hebben 21 SW-organisaties hiervan gebruikgemaakt. Tot en met september 2010 organiseert SBCM een aantal sessies om de trainer te trainen. Tijdens deze sessies leren opleiders hoe zij TAS op didactische wijze kunnen inzetten in de organisatie. In 2009 namen 62 opleiders uit 34 SW-organisaties deel aan de sessies.



*“TAS legt de verschillende aspecten van veiligheid op zo'n eenvoudige en leuke manier uit, dat bijna iedereen ermee uit de voeten kan”*

Toon Weemers, hoofd KAM en veiligheidsdeskundige Risse Groep

## Bijdrageregeling Agressiebeheersing

Als een SW-medewerker slachtoffer is van agressief gedrag, heeft dat veel impact op zijn arbeidsontwikkeling. Hij zal ook eerder geneigd zijn tot ziekteverzuim. Daarom zette SBCM zich in 2009 in voor het verbeteren van het agressiebeleid, in de vorm van financiële ondersteuning. We hebben de bijdrageregeling Agressiebeheersing in het leven geroepen, ter hoogte van € 100.000,- in totaal. Op basis van die regeling konden SW-organisaties een subsidie van € 2000,- aanvragen. Met de subsidie konden zij in samenwerking met een externe adviseur een agressieprotocol opstellen. Ook voor het opzetten van groepstrainingen was budget beschikbaar: € 500,- per training met minimaal acht deelnemers. 21 SW-organisaties maakten gebruik van de bijdrageregeling Agressiebeheersing; 1.755 medewerkers namen deel aan 170 trainingsbijeenkomsten. In april 2009 was het beschikbare budget uitgeput.

## Arbocatalogus SW

In januari 2007 is de Arbowet gewijzigd. Sindsdien kan elke sector zijn eigen arbocatalogus opstellen, met werkbare oplossingen voor veiligheid en gezondheid op de werkvloer. Op verzoek van de sociale partners coördineert SBCM de ontwikkeling van de Arbocatalogus voor de SW-sector. Ook ondersteunen wij de implementatie in de sector. Wat SW-organisaties in de Arbocatalogus SW kunnen vinden, zijn praktische normen en handige instrumenten en oplossingen voor het arbobeleid. De Arbocatalogus SW beschrijft de regelgeving op zeven deelgebieden. Bij elk deelgebied hoort een deelcatalogus met daarin de arbeidsrisico's én oplossingen:

1. Lawaai
2. Fysieke belasting
3. Psychosociale arbeidsbelasting (PSA)
4. Agressie en geweld
5. Detachering
6. Gevaarlijke stoffen en biologische agentia
7. Machineveiligheid

De deelcatalogi zijn geschreven door werkgroepen van arbocoördinatoren en veiligheidsdeskundigen. In 2009 zijn de eerste drie deelcatalogi – PSA, Agressie en geweld en Lawaai – goedgekeurd door de Arbeidsinspectie. Zij zijn beschikbaar voor de sector via [www.arbocatalogussw.nl](http://www.arbocatalogussw.nl). Tijdens een landelijke bijeenkomst zijn deze deelcatalogi geïntroduceerd aan de sector. Aan deze inhoudelijke bijeenkomst namen 175 mensen deel.



Interview Gerard Veldhuis

***“Iedereen heeft voordeel van de SW-specifieke Arbocatalogus”***

**De eerste drie delen van de Arbocatalogus SW zijn beschikbaar voor de sector. “Maak er gebruik van”, adviseert Gerard Veldhuis, arbocoördinator bij Top Craft en tevens verantwoordelijk voor de redactieslag van de deelcatalogi. “Het is een prachtig naslagwerk dat het voorkomen van arbeidsrisico’s een stuk eenvoudiger maakt.”**

Het belang van een eigen arbocatalogus voor de SW-sector is eenvoudig te verklaren. “In de SW-sector werk je veilig of je werkt niet,” verklaart Veldhuis. “Gezond en veilig werken is voor iemand met een lichamelijke, psychische of verstandelijke beperking van levensbelang. Zonder goed afgebakende veiligheidsconstructies van de werkleiding zit een ongeluk in een klein hoekje. En daar is niemand bij gebaat. Bovendien kunnen ongelukken de werksfeer en arbeidsethos bijzonder verpesten.” In de woorden van Veldhuis brengt de Arbocatalogus SW veiligheid naar een hoger niveau. “Het is een duidelijk, praktisch en leesbaar instrument dat de ontoegankelijke beleidsregels vervangt zonder te botsen met juridisch vastgestelde richtlijnen. Kortom: het maakt belangrijke abstracte zaken concreet.”

**Van boven naar onder**

Veldhuis vervolgt dat iedereen voordeel heeft van een SW-specifieke arbocatalogus, van de onderste tot de bovenste laag van SW-organisaties. “In de eerste plaats is de Arbocatalogus SW er natuurlijk voor de SW-medewerkers zelf. Maar om hun veiligheid en gezondheid te garanderen, is sturing en goede begeleiding van de werkleiding nodig. En om dat mogelijk te maken, moet het management de Arbocatalogus omarmen. Hoe? Door het implementatieproces te bewaken en te zorgen voor een goede uitvoering van alle instrumenten en oplossingen.”

De beste manier om het management te overtuigen van het belang van de Arbocatalogus SW, is via de Ondernemingsraad, denkt Veldhuis. “In mijn overtuiging moet je bij de implementatie van nieuwe instrumenten altijd boven in een organisatie beginnen. Via de vakbonden is een andere mogelijkheid, als ze maar in direct contact staan met de

directies van SW-organisaties. Ook SBCM kan een rol spelen. Bijvoorbeeld door bijeenkomsten te organiseren voor implementatiecommissies en subsidies beschikbaar te stellen voor training en scholing.”

**Wettelijk kader**

De Arbocatalogus SW is niet vrijblijvend. Volgens de Arbowet moeten goede arbeidsomstandigheden en arbeidsrisico’s voor gezond en veilig werken wettelijk afgedekt zijn. “Het is dus niet de vraag of SW-organisaties de catalogus moeten gebruiken, maar hoe zij dat op de beste manier kunnen doen. De implementatie moet goed gebeuren. Alleen dan kan de sector er optimaal gebruik van maken. Ik ga er voor de volle honderd procent vanuit dat iedereen dat ook graag wil. Wie wil nu geen praktische oplossingen, checklisten en praktijkvoorbeelden ter voorkoming van alerhande arbeidsrisico’s?”

In 2009 zijn de eerste drie deelcatalogi beschikbaar gesteld: Psychische arbeidsbelasting, Agressie en geweld en Lawaai. Aan de overige vier deelcatalogi wordt hard gewerkt door vier werkgroepen van arbokundigen. “Zodra een deelcatalogus is afgerond, moeten zowel de stuurgroep van werkgevers als de Arbeidsinspectie goedkeuring geven. Dat gaat zeker gebeuren. Nog even en de SW-sector heeft een complete Arbocatalogus tot zijn beschikking. Ik kijk er nu al naar uit!”

De Arbocatalogus SW is beschikbaar via [www.arbocatalogussw.nl](http://www.arbocatalogussw.nl).

# Arbeidsmarkt

**SBCM wil de kansen van SW-medewerkers op de reguliere arbeidsmarkt vergroten. Daarom is de doorstroom naar een zo regulier mogelijke werkplek een belangrijk beleidsthema.**

## Samenvatting

SBCM zet zich in voor een structurele verbetering van de kansen van SW-medewerkers op de reguliere arbeidsmarkt. Om de doorstroom te verbeteren, moeten de verschillende partijen in en rondom de SW-sector op drie samenhangende niveaus investeren: de bedrijfsvoering aanpassen, ruimte geven en ruimte maken. In onze visie moeten SW-organisaties hun bedrijfsprocessen zodanig inrichten, dat zij de doorstroom naar duurzame reguliere arbeidsplaatsen bevorderen. Dat betekent de bedrijfsvoering aanpassen. Ook moeten bemiddelende organisaties hun bereidheid en inzet vergroten. Op die manier kunnen zij ruimte geven en het aantal geschikte en duurzame arbeidsplaatsen vergroten. Uiteraard moet de reguliere markt daar ook klaar voor zijn. Daarom moeten werkgevers van reguliere bedrijven het werk zodanig willen organiseren dat het geschikt is voor mensen met een arbeidsbeperking. Zij moeten ruimte maken voor SW-medewerkers en meer bereid zijn hen aan te trekken en te behouden.

## Doelstelling

SBCM wil voorkomen dat SW-medewerkers onvoorbereid en zonder gedegen toerusting op de reguliere arbeidsmarkt worden geplaatst. Ook dienen het werk en de werkomgeving voldoende te zijn afgestemd op de ondersteuningsbehoefte van SW-medewerkers. Daarom is ons beleid hoofdzakelijk gericht op activiteiten die bijdragen aan duurzame plaatsing op de reguliere arbeidsmarkt.

## Resultaten

In 2009 heeft SBCM de eerste stappen gezet in het ontwikkelen van een werkwijze om nieuwe functies op de reguliere arbeidsmarkt te creëren. Het gaat daarbij om functies die door middel van functiedifferentiatie goed aansluiten bij de mogelijkheden van SW-medewerkers (het zogenaamde 'job carving'). SBCM ziet de omslag in het denken van 'vacatures zoeken naar vacatures maken' als hoeksteen van haar beleid op het thema arbeidsmarkt. Deze omslag vindt zijn oorsprong in het project MatchMaker. Dit project beschrijft onder meer welke bedrijfsprocessen een SW-organisatie kan ontwikkelen voor het creëren van nieuwe functies en wat de gevolgen hiervan zijn voor de organisatie. Ook heeft SBCM het projectaanbod uitgebreid met de vernieuwde Toolbox Buitenkans. De aansluiting met reguliere bedrijven is gerealiseerd binnen het project Onbeperkt Grafimedia en een aantal pilots om de instroommogelijkheden van SW-medewerkers in het reguliere bedrijfsleven te vergroten.



# Projecten arbeidsmarkt

SBCM voerde in 2009 acht projecten uit in het kader van de doorstroom naar de reguliere arbeidsmarkt. Hieronder staan al onze instrumenten, publicaties en subsidieregelingen op een rij.

## Toolbox Buitenkans

Al in 2008 ontwikkelde SBCM in samenwerking met SW-organisaties de Toolbox Buitenkans. Deze toolbox bevat instrumenten waarmee SW-organisaties en SW-medewerkers detachering en begeleid werken bespreekbaar kunnen maken. Het basishulpmiddel is een dvd met portretten van SW-geïndiceerden die de stap naar 'buiten' al hebben gezet. Daarnaast bevat de toolbox een stapsgewijs communicatieplan. Hierin staat beschreven op welke manier het management en de werkleiding hun medewerkers kunnen voorlichten over werken buiten de SW-organisatie. Ook zijn er standaardteksten voor een folder die SW-organisaties kunnen gebruiken in hun eigen communicatie. In 2009 heeft SBCM gewerkt aan een vernieuwde versie van de Toolbox Buitenkans. In april 2010 is deze versie beschikbaar voor de sector.



*“Bedrijven die nog niet zo ver zijn met het ‘naar buiten bewegen’ van de internen, kunnen de Toolbox Buitenkans gebruiken als format. Het gemak zit hem erin dat alles al voorgekauwd en uitgeteerd is. Zo komt de communicatieafdeling, die doorgaans al veel werk op het bureau heeft liggen, in een redelijk gespreid bedje”*

Thijs Franssen, marketingmanager Ergon

## MatchMaker

Met een subsidie van SBCM ontwikkelde WSD-Boxtel het project MatchMaker. MatchMaker is gebaseerd op een nieuwe marktbenadering en draagt in grote mate bij aan het arbeidsmarkt vraagstuk voor de SW-sector. De nieuwe marktbenadering start met een analyse van de bedrijfsprocessen en werkzaamheden bij externe bedrijven. Hieruit volgt een voorstel om het werk zo te organiseren dat er een werkplek ontstaat voor een SW-medewerker. In het matchingsmodel zoeken SW-organisaties dus geen vacatures meer bij de mensen, maar creëren zij functies op basis van bestaande taken. Daarbij focust MatchMaker op SW-medewerkers als groep in plaats van individuen. Deze vernieuwende aanpak is een voorbeeld van hoe intensief en inventief de SW-sector kan meedenken over oplossingen voor arbeidsmarkt vraagstukken. In het kader van MatchMaker bracht SBCM in 2009 een publicatie uit, waarin het nieuwe matchingsmodel stapsgewijs staat beschreven. Tijdens diverse regionale bijeenkomsten presenteerde

.....

*“Voorheen waren we er vooral op gericht om geschikte vacatures te zoeken en in te vullen. Dat was lastig, omdat een vacature vaak niet passend was door de beperkingen van de medewerker. Met MatchMaker kijken we meer naar de potentie die in huis is, het aanbod”*

Ryan Matheeuwsen, accountmanager WSD-Boxtel

.....

WSD-Boxtel de publicatie. SW-organisaties herkennen de (elementen van) oplossingen als een andere wijze van kijken. Zij kunnen de verschillende elementen van de aanpak toepassen binnen de eigen organisatie.

### **Onbeperkt Grafimedia**

Grafimedia is de verzamelnaam voor communicatie, grafische dienstverlening, vormgeving, printwerk, drukwerk en ICT-services. Om SW-medewerkers duurzaam te kunnen plaatsen op (gecreëerde) functies in de grafimediabranche, riep SBCM in 2008 de hulp in van Kenniscentrum GOC en brancheadviesbureau KVGGO. Samen met deze organisaties ontwikkelden wij in 2009 een diagnose-instrument. Met het instrument kunnen SW-organisaties de arbeidsmogelijkheden van hun medewerkers in grafimediabedrijven in kaart brengen.

De conclusies van het project:

- In de grafimediabranche zijn veel werkzaamheden die aansluiten bij de mogelijkheden van SW-medewerkers.
- Een rondgang door een grafimediabedrijf is een voorwaarde om goed inzicht te krijgen in de mogelijkheden voor SW-medewerkers.
- Het diagnosemodel is een praktisch hulpmiddel bij het uitvoeren van de analyse.

Gezien de slechte arbeidsmarktsituatie die eind 2009 in de grafimediabranche ontstond, hebben SW-organisaties het instrument nog niet kunnen gebruiken.

### **Instroom bedrijfsleven**

In 2009 vervolgde SBCM het in 2008 gestarte project ‘instroom bedrijfsleven’. Onze doelstelling is tweeledig. Ten eerste wil SBCM de knelpunten en behoeften in en rondom de SW-sector onderzoeken. Ten tweede hopen wij de instroommogelijkheden van SW-medewerkers in het reguliere bedrijfsleven te vergroten. Bij het onderzoek zijn tien SW-organisaties en vier grote bedrijven betrokken: Nuon, Philips, NXP en NS. Deze vier bedrijven ondertekenden de intentieverklaring van Commissie de Vries en willen een aanjagersrol vervullen in het stimuleren van andere landelijke werkgevers. SBCM ondersteunt de vier bedrijven bij hun pilots voor zowel SW-medewerkers als Wajongers. In de pilots worden de ontwikkeltrajecten onderzocht en in de praktijk getoetst. Het gaat daarbij uitsluitend om instroommogelijkheden op basis van functiedifferentiatie, die passen in de werkgelegenheidsplannen van de vier betrokken bedrijven. Eind 2009 bevonden de pilots zich in verschillende stadia. Zij worden gemonitord via de pilots Werken naar Vermogen.

.....

*“Het gaat er niet om dat we mensen voor nu even aan de slag helpen. Als er na een jaar wordt geteld, moet zeventig procent nog aan het werk zijn”*

Ton van der Bruggen,  
oud-manager van het Philips WerkGelegenheidsPlan

.....

## Gebiedsgerichte ontsluiting publieke arbeidsmarkt (GOPA)

SW-organisaties richten zich steeds vaker op een gebiedsgerichte benadering van de arbeidsmarkt. In het project GOPA onderzoekt SBCM sinds 2008 de mogelijkheden tot samenwerking met de publieke arbeidsmarkt. In 2009 hebben wij de mogelijke samenwerking van SW-organisaties met lokale woningcorporaties en welzijnsinstellingen in kaart gebracht. Dan gaat het met name om wijkgerichte aanpakken. Uit het onderzoek blijkt dat drie gebieden geschikt zijn voor werkgelegenheid:

1. buurtbeheerbedrijven;
2. beheer en onderhoud van multifunctionele accommodatie;
3. woon-, zorg- en welzijnsdiensten.

SW-organisaties verkennen de samenwerking in groepsessies. SBCM ondersteunt hen vervolgens individueel in de vervolgstappen om concrete projecten te starten.

## Duurzaam werk

In navolging van MatchMaker startte SBCM in december 2009 het project Duurzaam werk. Met dit project wil SBCM in kaart brengen hoe de SW-sector door middel van functiedifferentiatie nieuwe functies kan creëren. Een belangrijke onderzoeksvraag: aan welke randvoorwaarden moeten de nieuwe functies voldoen om SW-medewerkers duurzaam te plaatsen? Het project is opgesplitst in twee fases. Fase 1 bestaat uit een inventarisatie van alle relevante kennis en ervaringen en het opstellen van een leidraad en projectplan voor fase 2. In fase 2 wil SBCM minimaal vijf pilots opstarten, bij voorkeur in verschillende sectoren, en de ervaringen en resultaten monitoren. Het beoogde resultaat is een methodische aanpak, die als leidraad kan dienen voor SW-organisaties. In 2009 hebben wij twee focusgroepen geformeerd, die zich heel 2010 zullen bezighouden met fase 1 en 2. De begeleiding van het

project is in handen van een kenniskring, waarin deskundigen uit verschillende SW-organisaties zitting hebben.

## Tevredenheid detachering en begeleid werken

Samen met drie SW-organisaties is SBCM sinds december 2009 betrokken bij de ontwikkeling van een speciale 'tevredenheidsmeter' voor detachering en begeleid werken. Dit project is ondergebracht bij de pilots Werken naar Vermogen. De bedoeling is dat de tevredenheidsmeter niet alleen peilt hoe tevreden een gedetacheerde of begeleid werkende SW-medewerker is, maar ook hoe tevreden de betrokken SW-organisatie en de inlener of werkgever zijn. Het project loopt door in 2010 en 2011. Op basis van de uitkomsten zullen SW-organisaties de kwaliteit van hun externe plaatsingen kunnen verbeteren. Een landelijke benchmark is onderdeel van het project.

## Simulatiespel 'SW in beweging'

In 2008 ontwikkelde SBCM het simulatiespel 'SW in beweging', waarbij werkleiding en medewerkers op de fictieve directiestoel plaatsnamen. Er speelden 29 SW-organisaties mee met in totaal 48 teams. Gedurende vijf weken streden zij tegen elkaar om de juiste beslissingen te nemen in een zo realistisch mogelijk nagebootste werkomgeving van een SW-organisatie in beweging. De dilemma's waar de teams zich over bogen, varieerden van personele problemen tot nieuwe regelgeving en agressie-incidenten. Steeds weer verzonnen de teams nieuwe ideeën en maakten zij keuzes op strategisch en operationeel niveau. Door het spelen van het spel ontstond meer draagvlak voor veranderingen. In 2009 gaven tien deelnemende SW-organisaties aan behoefte te hebben aan een incompany versie van het simulatiespel. Daarom stelde SBCM een bedrag van € 5.000,- beschikbaar per SW-organisatie voor de ontwikkeling van een bedrijfseigen versie. De uitrol van deze subsidie vindt in 2010 plaats.

.....  
*“Het spel ‘SW in beweging’ helpt ons bij het  
bepalen van visie en strategie. We passen de  
keuzes die we in het spel maken, toe in de  
praktijk”*

Rein van der Knijff, bedrijfsmanager Roteb Multigroen

.....



Interview Remko Korsmit

## *“Nieuwe functies creëren is dé uitdaging voor de SW-sector”*

**SBCM ondersteunt het project MatchMaker, dat het matchingsproces tussen mensen met een arbeidsbeperking en reguliere bedrijven verbetert. Remko Korsmit, projectleider bij SBCM, is enthousiast over de aanpak. “MatchMaker brengt vraag en aanbod op een andere manier bij elkaar dan voorheen. Een omslag die grote gevolgen heeft voor bestaande arbeidsmarktvragestukken!”**

Duurzaam werk op de reguliere arbeidsmarkt is voor SW-medewerkers niet zo gemakkelijk te vinden. Het blijkt vaak lastig een goede match te maken tussen werk en kandidaat aan de hand van een vacature en een cv. Korsmit legt uit waar de schoen wringt: “Er is voldoende werk binnen bedrijven dat past bij de competenties van SW-medewerkers, maar dat werk zit meestal in functies waarvan de gehele functie niet past bij de competenties van medewerkers.” Dit probleem vraagt om een intensievere samenwerking met bedrijven en een nieuwe kijk op het proces van het matchen van vraag en aanbod. MatchMaker van WSD-Boxtel is geënt op een dergelijk nieuwe kijk en biedt een compleet nieuw matchingsmodel. Het uitgangspunt: zoek geen vacatures bij de mensen, maar creëer nieuwe functies op basis van bestaande taken.

### **Nieuwe visie, nieuwe bedrijfsprocessen**

Korsmit vertelt dat vanuit de gedachte van MatchMaker de afgelopen periode verschillende initiatieven zijn gestart tot het creëren van nieuwe functies. “De ontwikkeling om samen met het bedrijfsleven te zoeken naar oplossingen voor arbeidsmarktvragestukken waarbij participatie van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt centraal staat, is in volle gang. SBCM ondersteunt deze initiatieven. De kennis en ervaringen uit projecten worden binnen het project Duurzaam werk gebracht en beschikbaar gesteld aan de sector. Wij gebruiken de omslag in denken zelfs als hoeksteen voor ons beleid met betrekking tot de doorstroom naar de reguliere arbeidsmarkt.”

Voor SW-organisaties betekent het nieuwe matchingsproces dat ze hun organisatie zullen moeten aanpassen. “Bij MatchMaker is het uitgangspunt vooral vraag en aanbod op een andere manier bij elkaar te krijgen,” vertelt Korsmit. “Geschikt en passend werk wordt gecreëerd door een aantal

werkzaamheden te bundelen, die afgestemd zijn op de mogelijkheden van de kandidaten. Dit nieuwe uitgangspunt is onlosmakelijk gekoppeld aan de inrichting van de bedrijfsprocessen. Veranderen moet dan. Ook WSD-Boxtel heeft haar organisatie drastisch omgevormd voor MatchMaker. Eerst analyseert men de bedrijfsprocessen en werkzaamheden en daarna volgt een passend aanbod voor de werkgever. Een flinke verandering!”

### **Dilemma's en voordelen**

De werkwijze van MatchMaker roept ook vragen op. Hoe ver kun je gaan met het weghalen van taken uit functies? Want eenvoudige taken geven natuurlijk ook een moment van rust voor de reguliere medewerker. Hoe kom je precies tot een volwaardige functie als je allerlei deeltaken bij elkaar voegt? En leidt deze aanpak niet tot verdringing van reguliere medewerkers? Vanuit de gedachte van MatchMaker zou taakopdeling moeten leiden tot het efficiënter inzetten van de oorspronkelijke functie waar de deeltaken uitgehaald zijn. Dat betekent dat er minder vaktechnisch of specialistisch personeel nodig is voor hetzelfde werk.

Korsmit geeft aan dat deze dilemma's vooral een rol spelen in tijden van crisis. “Bij een tekort aan vaktechnisch of specialistisch personeel op de arbeidsmarkt is het geen moeilijk vraagstuk, wel in tijden van reorganisaties en recessie. Tegelijkertijd is het juist in deze tijden makkelijk om kleinschalige methoden te ontwikkelen en te beproeven. De vraag ontwikkelt zich binnen het bedrijfsleven en SW-organisaties zijn dé partner om hier invulling aan te geven. Zij kennen de medewerker, zij kennen het perspectief en stomen de kandidaat klaar voor de arbeidsmarkt. MatchMaker en andere initiatieven staan nog in de kinderschoenen, maar ik verwacht dat de nieuwe aanpak van functies creëren grote gevolgen heeft voor bestaande arbeidsmarktvragestukken.”

# Financiën

De door het ministerie van SZW toegekende subsidie voor 2009 heeft SBCM volledig besteed. Het exploitatiesaldo op de balans is in mindering gebracht op de bestemmingsreserve. Op 31 december 2009 bedraagt de reserve k € 239.

## Baten en lasten 2005 – 2009 per beleidsterrein

*bedragen x 1.000 euro*

	2005	2006	2007	2008	2009
	k€	k€	k€	k€	k€
<b>Baten</b>					
Bijdrage ministerie van SZW arbeidsmarktmid- delen	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
Bijdrage Arboconvenant	294	138	-	-	-
Bijdragen ESF-ondersteuning	-	-	69	38	69
Overige baten	-	-	5	-	32
Rente-opbrengsten	18	46	56	46	10
<b>Totaal baten</b>	<b>3.112</b>	<b>2.984</b>	<b>2.930</b>	<b>2.884</b>	<b>2.911</b>
<b>Lasten</b>					
Arbeidsontwikkeling	1.874	1.468	948	879	780
Gezond en Veilig werken	2	127	427	552	514
Arbeidsmarkt	303	202	97	300	140
Algemeen	159	395	741	615	823
CAO-projecten	254	367	319	497	420
Arboconvenant	294	138	-	-	-
Vrijval verplichtingen voorgaande jaren	-	-	-	235-	10-
Bedrijfskosten	231	345	380	370	368
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.117</b>	<b>3.042</b>	<b>2.912</b>	<b>2.978</b>	<b>3.035</b>
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>5-</b>	<b>58-</b>	<b>18</b>	<b>94-</b>	<b>124-</b>

# Bijlage 1 Kengetallen 2009

<b>Aantal SW-organisaties (eind 2009) <sup>1</sup></b>	<b>89</b>
--	-----------

<b>SW-medewerkers in personen <sup>2</sup></b>		<b>SW-medewerkers in personen <sup>2</sup></b>	
Eind 2005	99.214	Eind 2005	99.214
Eind 2006	99.233	Eind 2006	99.233
Eind 2007	100.967	Eind 2007	100.967
Eind 2008	102.650	Eind 2008	102.650
Eind 2009	±102.000	Eind 2009	±102.000

<b>Trede op werkladder SW-medewerkers 2008<sup>2</sup></b>		
	<b>Fte</b>	<b>%</b>
Begeleid werken / loonkostensubsidie bij reguliere werkgever	3.785	4,1%
Individueel gedetacheerd	14.700	16,0%
Groepsdetachering	7.310	8,0%
Werken op (externe) locatie	19.695	21,5%
Beschutte werkplek	44.525	48,6%
Test / training / arbeidsinpassing	1.645	1,8%

<b>Leeftijdsopbouw SW-medewerkers<sup>3</sup></b>			
	<b>Eind 2002</b>	<b>Eind 2007</b>	<b>Eind 2008</b>
< 23 jaar	4%	3%	3%
23-24 jaar	2%	2%	2%
25-34 jaar	16%	13%	13%
35-44 jaar	29%	25%	24%
45-54 jaar	33%	34%	34%
> 55 jaar	16%	23%	24%

### Kenmerken wachtlijst (WL) / werknemersbestand(WNB)

	WL 2007	WL 2008	WNB 2007	WNB 2008
Handicap				
Lichamelijk	25%	24%	36%	35%
Verstandelijk	26%	27%	35%	34%
Psychisch	49%	49%	25%	27%
Overig	-	-	4%	4%

### Ziekteverzuim (excl.zwangerschap)

	SW-medewerkers	Niet SW-medewerker	SW-totaal
<b>2005</b>	13,7%	6,9%	13,%
<b>2006</b>	13,6%	6,3%	12,8%
<b>2007</b>	13,7%	6,9%	12,7%
<b>2008</b>	13,7%	6,2%	12,8%
<b>2009</b>	14,1%	7,2%	13,2%

Bron: SBCM 2009

Bron: Cedris Branchebeeld 2008

Bron: WSW-statistiek 2002 & Research voor Beleid 2008

Bron: WSW-statistiek 2008

Bron: Benchmark ziekteverzuim SW-sector 2006 & 2009

# Bijlage 2 Bestuur en medewerkers

## Bestuur 2009

**Jose Meijer** – *voorzitter*  
ABVAKABO FNV

**Bert Schriever** – *secretaris/penningmeester*  
(per 1 december 2009 vervangen door Hans Schirmbeck)  
Vereniging van Nederlandse Gemeenten

**John Bergman** – *bestuurslid*  
CNV Publieke zaak

**Lizelotte Smits** – *bestuurslid*  
CNV Publieke Zaak

**Ad van der Maden** – *bestuurslid*  
ABVAKABO FNV

**Hermien Wiselius** – *bestuurslid*  
(per 1 september 2009 vervangen door Marleen Damen)  
Cedris

**Marco Florijn** – *bestuurslid*  
Vereniging van Nederlandse Gemeenten

## Medewerkers 2009

**Arie van Dijk** – *Secretaris*  
SBCM

**Remko Korsmit** – *Projectleider*  
SBCM

**Arie Visser** – *Projectleider*  
SBCM

**Paul Lucardie** – *Projectleider*  
SBCM

**Josje Lesterhuis** – *Projectleider*  
SBCM

**Aafje Krug** – *Projectleider*  
(per 1 juli 2009 vervangen door Aouatef Rajab)  
SBCM

**Nathalie van Delft** – *Communicatieadviseur*  
SBCM

**Peter Bolhuis** – *Onderzoeksadviseur*  
SBCM

**Marcel Mangal** – *Beleidsondersteuner*  
SBCM

**Jeroen Swanenberg** – *Beleidsondersteuner*  
SBCM

**Jeanine Groot** – *Beleidsondersteuner*  
SBCM



## Colofon

SBCM is het A&O- fonds sociale werkvoorziening.

Het wordt bestuurd door de landelijke vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers van de sector.

SBCM is het kennis- en expertisecentrum voor arbeidsontwikkeling, gezond en veilig werken en arbeidsmarkt in de SW-sector.



**SBCM**

A&O-fonds sociale werkvoorziening