

ABU

*Een duurzame loopbaan voor iedereen*

# Laat **TALENT** Werken

**INSPIRATIEGIDS**  
voor iedereen die  
samenwerkt om  
de brug naar werk  
te slaan.



## VOORWOORD

# Werk voor iedereen vraagt om echte samenwerking

Werk is van grote waarde. Het biedt inkomen, structuur en sociale contacten. Maar misschien nog wel belangrijker: werk geeft mensen de kans om mee te doen, zich te ontwikkelen en hun talent in te zetten. Dat gun je iedereen.



**T**egelijkertijd zien we dat dit nog lang niet voor iedereen vanzelfsprekend is. De arbeidsmarkt is krap, maar de kansen op werk zijn niet voor iedereen gelijk. Er is een grote groep mensen die graag wil werken, maar niet altijd de weg weet te vinden of extra ondersteuning nodig heeft. Juist daar ligt wat mij betreft een gezamenlijke opgave.

Ik geloof sterk in de kracht van samenwerking. Publieke partijen, intermediairs en werkgevers hebben ieder hun eigen rol, kennis en mogelijkheden. Als we die goed benutten en met elkaar verbinden, kunnen we echt het verschil maken. Niet door naast elkaar te werken, maar door samen op te trekken, in de regio, dicht bij mensen en werkgevers.

De uitzendbranche speelt daarin een belangrijke rol. Als toegankelijke en flexibele schakel op de arbeidsmarkt helpt zij mensen op weg naar werk, vaak ook mensen voor wie dat minder vanzelfsprekend is. Dat zien we terug in de praktijk én in de cijfers. Eerlijk is eerlijk: het kan en moet nog beter. Door samenwer-

king structureler te maken, door kennis te delen en door samen verantwoordelijkheid te nemen. Want de krapte op de arbeidsmarkt is naar mijn stellige overtuiging een 'blijvertje'.

In deze inspiratiegids ziet u hoe die samenwerking er in de praktijk uit ziet. Het zijn verhalen die laten zien wat er mogelijk is als partijen elkaar weten te vinden en elkaar versterken. Van mooie initiatieven tot structurele aanpakken. Allemaal met hetzelfde doel: meer mensen duurzaam aan het werk helpen.

Voor mij is de vraag niet óf we samenwerken, maar hoe we dat goed doen. Hoe zorgen we dat samenwerking een tweede natuur wordt? Dat vraagt om vertrouwen, om inzet van alle partijen en om de wil om over grenzen heen te kijken. Laten we die beweging samen verder brengen. Zodat meer mensen de kans krijgen om hun talent in te zetten. En zodat goed werk voor iedereen binnen bereik komt.

**BRUNO BRUINS**  
Voorzitter ABU

## COLUMNS



**5 SOPHIE HEIDER** is management-assistent. Na een nier-pancreas-transplantatie zette zij langzaam de stap naar werk.



**9 MURAD MUHAWESH** vluchtte uit Syrië en werkt vanuit een azc als pakketsorteerder.



**16 DENNIS VAN DEN BOOMEN** werkt bij de politie. Vanaf zijn geboorte heeft hij een spierziekte en is hij afhankelijk van een rolstoel.



**27 NORA LEIPZIG** belandde na haar bevalling in de bijstand en vond via *Sterk aan het Werk* haar droombaan. Nu helpt zij andere alleenstaande moeders.



**33 PATRICIA SZAROTA** had geen opleiding en werkervaring. Tempo-Team hielp haar naar werk.

## INSPIRATIEGIDS LAAT TALENT WERKEN

In deze **inspiratiegids** wordt zichtbaar hoe publiek-private samenwerking helpt om de weg naar werk te overbruggen. De gids biedt **inspirerende praktijkvoorbeelden**, **inzichten** en **lessen** uit verschillende regio's. Ook laat de gids zien hoe samenwerking tussen **uitzenders en publieke partners** mensen verder brengt op de arbeidsmarkt.

# INhoud

## Hoofdstuk 1 PPS als motor

**7 INTERVIEW**  
Joop de Boer, adviseur publiek-private samenwerking ABU: "Door onze krachten te bundelen, kunnen we veel bereiken voor mensen die nog geen werk hebben."

**10 FEITEN EN CIJFERS**  
Wat de data laten zien over uitzendwerk en de weg naar duurzaam werk.

## Hoofdstuk 2 Best Practices

**13 PPS TWENTE**  
In twee jaar tijd hebben al 238 mensen de weg naar werk gevonden.

**17 PPS AMSTERDAM ZUIDOOST**  
Met de routekaart *Zuidoost Werkt* hebben al 1.750 mensen (beter) werk gevonden.

**21 PPS GRONINGEN**  
Door de inzet op mensen met een participatiebaan zijn al tientallen deelnemers doorgestroomd naar regulier werk.

**24 PPS RIJNSMOND**  
De pilot om 50-plussers aan het einde van hun WW-uitkering aan werk te helpen, is een structurele werkwijze geworden.



**28 PPS ALMERE**  
Steeds meer asielzoekers vinden werk door verruiming van de regels én goede samenwerking tussen Randstad, gemeenten, UWV en het COA.

**30 PPS DEVENTER**  
Het programma GOALS helpt uitgevallen jongeren op weg naar een opleiding of baan.

## Hoofdstuk 3 **Jobshops en werkcafés**

**35 DE DRECHTSTEDEN**  
Sinds begin 2024 worden in de Drechtsteden *jobshops* gehouden waar kandidaten van UWV en de sociale dienst welkom zijn én 'gewone' werkzoekenden.

**37 GRONINGEN**  
In Groningen zien ze de *jobshop* als een nieuwe mogelijkheid om mensen naar werk te helpen, samen met uitzenders de mismatch aan te pakken én te zorgen voor meer inclusiviteit.

**40 UTRECHT**  
Bij Flex & Match Utrecht draait het niet alleen om het matchen van cv's met vacatures, maar ook om het zien en spreken van werkzoekenden. Een inspirerend voorbeeld voor andere regio's.

**42 NIJMEGEN**  
In het Rijk van Nijmegen is het nog zoeken naar de gouden formule van de *jobshop*. Het gaat traag, maar het gaat wél, zeggen de samenwerkende partners.

## Hoofdstuk 4 **Inspirators en leermeesters**

**45 DOORZAAM**  
Interview met Chantal Huinders: "Je moet constant nadenken over wat iemand nodig heeft om ook over vijf of tien jaar nog aan het werk te zijn."

**47 OPEN HIRING**  
Interview met Jos van Delft en Peter Nagelkerke over de wervingsmethode *Open Hiring* en waarom het in Rotterdam een groot succes is.

**49 TENT NEDERLAND**  
Interview met Hélène van Melle over het aan het werk helpen van vluchtelingen.

**50 PSO**  
Interview met Tako Kampstra over het belang van sociaal ondernemen en hoe dit een vaste waarde moet zijn binnen publiek-private samenwerking.

**52 LANDELIJK WSP GEMEENTE**  
Interview met Brigitte Jansen over het belang van een uniforme set afspraken, met hooguit kleine regionale accenten.

## Hoofdstuk 5 **Lessen en aanbevelingen**

**54 VAN MOOIE VOORBEELDEN NAAR STRUCTURELE BEWEGING**  
Acht lessen en wat dit van ons vraagt.

**58 SAMEN STERK IN PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING**  
Meer over de samenwerkingspartners binnen de PPS-platformen.

## COLUMNS



**39 JEREMIAS BENJAMIN MARTINA** had een heftige jeugd en maakte ook daarna veel mee. Nu leidt hij een stabiel leven als industrieel cleaner via Europoort. Zijn werk is nu zijn basis.



**43 ALYONA BOICHENKO** vluchtte met haar drie kinderen uit Oekraïne. Daar was zij pianodocent. Via Heroyam kon ze taalles volgen en werkt ze nu als groepsondersteuner in de kinderopvang.



**53 PATRICK HANSEN** is 50 jaar, werkte 26 jaar in de autobranche nam zelf ineens mijn ontslag. Na enkele maanden WW vond hij via &Iedereen gelukkig toch nieuw werk.



**60 OMID JAN RASOLI** vluchtte uit Afghanistan. Hij liet alles achter, na een reis van 15 maanden belandde hij in Nederland. Hij kreeg de kans zijn hr-ervaring in te zetten bij Randstad.



## COLUMN

MANAGEMENTASSISTENT  
**SOPHIE HEIDER:**

**“Langzaam stap ik weer uit mijn kleine wereldje**

Mijn naam is Sophie Heider. Ik ben 31 jaar. Op mijn 22e kreeg ik ernstige complicaties door mijn diabetes. Ik heb mbo-3 retail gehaald, maar tijdens niveau 4 moest ik afhaken.

**H**et was ziekenhuis in en uit. Na negentien opnames in twee jaar tijd ben ik gestopt met tellen. Toen ik ook nog aan de dialyse moest, was het leven niet veel meer. Ik lag op het randje van de dood.

Na een nier-pancreastransplantatie kreeg het leven weer mogelijkheden. Ik wilde graag werken, maar had alleen wat ervaring opgedaan tijdens mijn bbl-opleiding. Via de gemeente heb ik een re-integratietraject doorlopen om

werkfit te worden. Nu werk ik op een roc als management-assistente. Ik word daarbij begeleid door Buddo, een uitzender die gespecialiseerd is in sociaal ondernemerschap en werkgevers ontzorgd als zij iemand aannemen uit het banenregister. Mijn eerste echte baan! Het ging direct heel goed. Dat is ook echt te danken aan de begeleiding van Buddo. Mijn leidinggevende op het roc kijkt vooral werkinhoudelijk, maar mijn jobcoaches René en Yvette kijken echt naar mijn persoonlijke behoeften.

Werk betekent heel veel voor me. Door mijn ziekte heb ik me vaak buitengesloten gevoeld. Jarenlang heb ik onder een steen geleefd, maar nu stap ik langzaam weer uit mijn kleine wereldje. Ik ben aan het terugkomen en probeer een carrière op te bouwen. Helaas loopt mijn contract af. Gelukkig heb ik Buddo. Samen met hen kijken we naar nieuwe mogelijkheden. Ik ben nog een beetje zoekende. Het komt goed, want ik ben een overlever. Een vechter. Ook op mijn werk. Dat is mijn kracht. En nu heb ik de eerste stap gemaakt.



**Meer weten over Sophie en haar weg naar werk? Luister dan onze podcast *Aan het werk* (aflevering 19).**

# 1

## *PPS als motor voor een inclusieve arbeidsmarkt*

**D**e publiek-private samenwerking (PPS) op de arbeidsmarkt krijgt vleugels. Inmiddels zijn er 22 regionale PPS-platformen, waar uitzenders en publieke organisaties hun krachten gebundeld hebben, en dat aantal blijft stijgen. Joop de Boer, adviseur publiek-private samenwerking bij de ABU, vertelt waarom dat zo belangrijk is, hoe de samenwerking verloopt en welke kansen deze biedt.

## “Er zijn **zóveel mooie verhalen** te vertellen”

**JOOP DE BOER**, adviseur publiek-private samenwerking bij de ABU, verbindt uitzenders, UWV en gemeenten. Hij versterkt regionale samenwerking om meer mensen duurzaam aan het werk te helpen. Hij ziet dagelijks hoeveel verschil die gezamenlijke inzet maakt.

**H**et onbenutte arbeidspotentieel in Nederland bedraagt zo'n 1,2 miljoen mensen. Daar vallen onder anderen mensen in de WW en de bijstand onder, maar ook statushouders, *nuggers\**, jongeren met 'kleine' baantjes en parttimers die graag meer zouden willen werken. Recht tegenover dat onbenutte arbeidspotentieel staat een arbeidsmarkt die nog steeds krap is. Want hoewel het aantal vacatures in 2025 wat afnam en de werkloosheid iets steeg, geldt dat er voor 100 werklozen nog steeds 97 vacatures zijn. Droge cijfers waarachter een scala aan kansen schuilgaat, wat betreft Joop de Boer.

### **Wat is de kracht van de publiek-private samenwerking?**

“Door het bundelen van onze krachten kunnen we het maximale bereiken voor mensen die langs de zijlijn staan. Publiek-private samenwerking is geen doel op zich, maar een middel om een inclusievere, diverse arbeidsmarkt te krijgen, waar geen ruimte is voor discriminatie en alle ruimte voor ontwikkeling. Iedereen in Nederland moet een eerlijke kans krijgen om mee te kunnen doen, iedereen heeft recht



op duurzaam werk. Maar het gaat niet om kandidaten alleen. Sterkere regionale samenwerking tussen publieke en private partijen maakt het mogelijk effectiever in te spelen op veranderingen in vraag en aanbod binnen de arbeidsmarkt. Om oplossingen te creëren, bijvoorbeeld op het gebied van scholing, begeleiding van werkzoekenden en duurzame loopbaanontwikkeling.”

### **Voor de ontwikkeling van PPS-platformen springt in het oog.**

“Vanuit onze behoefte om samen te werken, bouwen we met de partners nu overal in het land regionale PPS-platformen. Binnen zo'n platform werken de ABU, NBBU, UWV, LWSPG, gemeenten en Servicepunt Flex in diverse regio's nauw samen. Daardoor kunnen we uitdagingen op de arbeidsmarkt gezamenlijk oppakken >>

>> en sneller en efficiënter schakelen. De mensen die nu aan de zijlijn staan, hebben meer aandacht nodig, of meer maatwerk. Namens de ABU zorg ik ervoor dat onze leden in de arbeidsmarktregio's aansluiting vinden en dat er zo goed als mogelijk wordt samengewerkt. Onze directeur, Jurriën Koops, noemt me grappend 'het olieman-netje.'

#### Wat doet een PPS-platform precies?

"Het zijn geen praatclubs, het zijn doe-clubs. Per regio bekijken we wat we van elkaar verwachten en wat er nodig is om meer mensen duurzaam aan het werk te helpen. Dat kan het delen van kennis zijn, maar in heel veel regio's zijn daarnaast bijvoorbeeld ook *jobshops* of *werkcafés* ontstaan. Dit zijn laagdrempelige bijeenkomsten waar werkzoekenden direct kennis kunnen maken met verschillende uitzenders."

#### Wat is nu de stand van zaken?

"Er zijn 35 arbeidsmarktregio's en in 22 daarvan is nu een PPS-platform actief. Ik verwacht dat er dit jaar weer vier of vijf bijkomen. Het stadium van ontwikkeling van de PPS-platformen verschilt per regio, net zoals de aanpak en de thema's. Het ene PPS-platform is meer strategisch, terwijl het andere juist grote operationele waarde heeft. Er zijn nu al zoveel mooie succesverhalen te vertellen. Zoals een vrouw die na zes jaar eindelijk uit de bijstand is. Statushouders die via een leerwerktraject worden opgeleid tot monteurs of operators. Overall in het land wordt binnen de PPS dagelijks het verschil gemaakt voor mensen."

#### Hoe is het gesteld met het vertrouwen tussen publieke en private partijen?

"Van oudsher waren er vooroordelen, maar gelukkig is dat al een stuk minder. Zeker: de partners verschillen. Het zijn twee snelheden die samenkomen. De uitdaging is om samen één snelheid te ontwikkelen. Samenwerken is ook het bouwen aan vertrouwen. Dat geldt overigens ook voor uitzenders onderling. Dat vraagt tijd. Soms lukt het niet direct, geen probleem. Dan gaan we kijken hoe het wél lukt. Vertrouwen kweek je vooral door goed voor kandidaten te zorgen en elkaar het succes te gunnen. Door ze zelfredzaam te maken en aan duurzaam werk te helpen. Uitzenders moeten laten zien dat zij niet enkel de krenten uit de pap komen pikken, maar zich ook inzetten voor kandidaten voor wie meer inspanning nodig is. Dat we niet alleen een verbindende schakel zijn tussen werkgevers en werkzoekenden, maar ook kunnen bijdragen aan strategische oplossingen. Veel ABU-uitzenders zetten een forse stap extra en laten daarmee zien een vanzelfsprekende partner te zijn binnen het publieke domein."

#### Wat zijn de kansen voor uitzenders?

"De grootste kans is dat je door publiek-private samenwerking sneller en beter inzicht hebt in het onbenut potentieel van de arbeidsmarkt. Je bent dicht bij de bron, dus sneller bij de kandidaat, waardoor er sneller en efficiënter geschakeld kan worden tussen vraag en aanbod. Maar er is nog een diepere laag. PPS sluit naadloos aan bij de kwaliteitsstrategie

van de ABU, waarin diversiteit, inclusiviteit, ontwikkeling en antidiscriminatie tot belangrijke kernwaarden zijn. We willen er echt aan bijdragen dat de weg naar werk voor iedereen openligt. Tot slot: PPS draait niet enkel om de samenwerking tussen publieke en private partijen onderling. Deze samenwerking is belangrijk, omdat intermediairs elkaar versterken vanuit hun eigen specialismen en expertises. Vergelijk het met een keukenboulevard. Een plein met één keukenwinkel is niet zo aantrekkelijk."

#### Hoe vruchtbaar PPS kan zijn, werd tijdens corona duidelijk zichtbaar. Toen werden in no time duizenden werklozen aan werk geholpen in onder andere de logistiek en zorg.

"Absoluut. Maar er zijn ook heel mooie kleine voorbeelden. Die vrouw die ik net noemde, die na zes jaar uit de bijstand eindelijk weer een baan had? Zij was zó blij, zó dankbaar. Ze zei: "Nu kan ik in het weekend weer een toetje kopen voor mijn kinderen." Het is toch prachtig dat wij - ABU-leden - daar dagelijks een bijdrage aan kunnen leveren? Simpelweg door te zeggen: "We gaan kijken of we werk voor jou hebben. En wat is daarvoor nodig?" Door die inspanning alleen al laat je zien dat je in iemand gelooft en als mens ziet. Uit dankbaarheid kwam die vrouw de intercedent een cadeautje brengen. Een chocoladereepje. Hoe klein ook, het gebaar betekende zóveel." ■



### COLUMN LOGISTIEK MEDEWERKER

#### MURAD MUHAWESH:

“Ik ben zo blij dat ik weer wat te doen heb

Mijn naam is Murad Muhawesh. Ik ben 28 jaar. In Syrië had ik net de opleiding tot apotheker afgerond. Toen ik een oproep voor het leger ontving, in 2023, ben ik gevlucht. Ik belandde uiteindelijk in Nederland. Ik woon nog steeds in een asielzoekerscentrum.

Ik wilde heel graag werken, want in het azc bestonden mijn dagen uit eten, slapen en nietsdoen. Via het COA kwam ik in contact met Sven van Timing. Hij heeft me geholpen aan het werk bij een pakketsorteercentrum van DHL, dat is nu ruim een jaar geleden.

Timing heeft een tewerkstellingsvergunning (TWV) geregeld. Ze zorgen ook voor extra begeleiding op de werkvloer, leggen uit hoe alles werkt in Nederland en zorgen dat ik taallessen kan volgen. Timing voelt als familie en Sven is als mijn broer. Eerst was ik sorteerder. Na twee maanden mocht ik meer afwisselend werk gaan doen. Ik ben nu verantwoordelijk voor het laden en ontladen van de trailers en maak ze klaar voor vervoer. Ontzettend leuk werk. Ik ben zo blij dat ik weer wat te doen heb. Ik maak nieuwe vrienden en ben zelfstandiger door mijn loon.

Mijn familie woont nog in Syrië. Zij zijn erg trots op me. Ik mis ze, maar ik hoop toch dat ik in Nederland mag blijven. Maar door de veranderde situatie in Syrië is mijn procedure stopgezet. Apotheker? Nee, mijn diploma is hier ongeldig en ik wil niet opnieuw beginnen. Ik zit goed bij DHL. Ooit hoop ik teamleider te worden. En ik wil graag een gezinnetje. Gewoon een veilig leven.

\* Nuggers: niet-uitkeringsgerechtigden. Werkzoekenden die geen recht hebben op een uitkering van UWV of gemeente. Vaak omdat ze buiten beeld vallen of niet weten welke ondersteuning er is, terwijl ze wel willen werken en recht hebben op hulp bij het vinden van werk.

De cijfers achter de verhalen

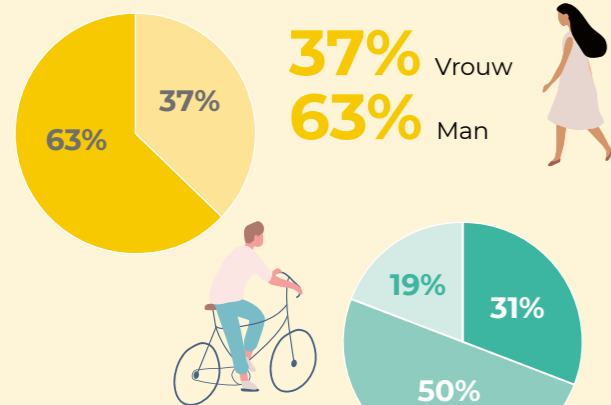
# Wat de data **laten zien** over uitzendwerk en de weg naar **duurzaam werk**

De praktijkverhalen in deze gids laten zien hoe samenwerking tussen publieke partners en uitzendorganisaties mensen helpt om weer mee te doen op de arbeidsmarkt. De cijfers uit de *Uitzendmonitor 2025*, een onderzoek van SEO Economisch Onderzoek op basis van data van het CBS en UWV, bevestigen dat beeld. Ze laten zien dat uitzendwerk voor veel mensen een belangrijke schakel kan zijn op weg naar werk en duurzame inzetbaarheid.

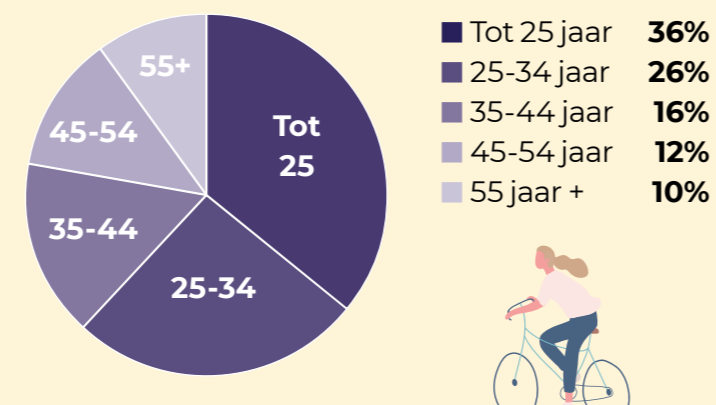
Bron: Uitzendmonitor 2025 (SEO, op basis van CBS en UWV).

In 2024 werkten **823.000** mensen als uitzendkracht

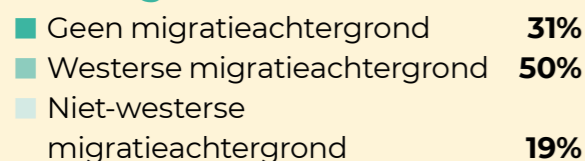
## Man/vrouw-verdeling



## Verdeling naar leeftijd



## Verdeling naar achtergrond



## Verdeling naar startkwalificatie



## Grotere kans op regulier werk na uitzendwerk



Een maand na afloop van een uitzendbaan heeft 19% een tijdelijk of vast dienstverband, tegenover 11% vóór de uitzendperiode.

## Uitzendwerk bereikt mensen met een uitkeringsachtergrond

- 50%** Behoort tot een kwetsbare doelgroep
- 25%** Ontving vóór of tijdens uitzendwerk een uitkering (onderdeel kwetsbare groep)
- 9%** Stroomt direct vanuit een uitkering in een uitzendbaan

Ongeveer 50% van de uitzendkrachten behoort tot een doelgroep met een mogelijke afstand tot de arbeidsmarkt, zoals mensen met een uitkeringsachtergrond (bijvoorbeeld WW of bijstand), mensen die langdurig zonder werk waren, 45-plussers of mensen met een niet-westerse migratieachtergrond.

## Duurzame uitstroom naar werk

**89%**

Van de mensen die na uitzendwerk doorstromen naar een tijdelijk of vast dienstverband blijft 89% minimaal zes maanden aan het werk.

Ook op langere termijn is het effect zichtbaar voor mensen die uit een uitkering komen:

**21%**

Werkt direct na uitstroom uit een uitkering als uitzendkracht

Van wie na 3 jaar:

**27%** Een vast dienstverband heeft

**21%** Een tijdelijk dienstverband heeft

**19%** Nog als uitzendkracht werkt

## Samenwerken met één doel: *Duurzaam werk voor iedereen*

**V**an Twente tot Amsterdam en van Utrecht tot Groningen: overal in het land werken publieke en private partijen samen om mensen aan werk te helpen. Steeds vaker, steeds structureler, steeds beter. Soms is het even wennen aan 'die ander', vaak is het ook even zoeken naar de juiste aanpak. Niet alles lukt direct. Maar, zo vertelde een van de geïnterviewden: "Uiteindelijk hebben we hetzelfde doel. We willen mensen, al dan niet aan de zijlijn, aan duurzaam werk helpen."

Het resultaat van al die - zeer uiteenlopende - samenwerkingen mag er zijn.

Mensen uit de bijstand, jongeren die tussen wal en schip dreigden te vallen, bijstandsmoeders, asielzoekers en statushouders, mensen met een beperking, maar ook mensen die al werk hadden en iets beters zochten: allemaal zijn ze geholpen. Een uitzendkracht verwoordt het mooi: "Zij hebben deuren voor mij geopend die ik zelf niet had kunnen openen."

Joop de Boer zei het al: er zijn zó veel mooie verhalen te vertellen. In dit hoofdstuk hebben we er enkele uitgelicht. Lees over het 'Goud van Zuidoost', het Bruto Twents Geluk en de droombaan van Dennis.

## "Alleen ga je **snel**, samen kom je **verder**"

Hoe vruchtbaar een publiek-private samenwerking kan zijn, laat de regio Twente zien. Nog maar twee jaar geleden werden de eerste verkennende gesprekken gevoerd tussen UWV, gemeenten en een aantal regionale uitzenders. Inmiddels hebben 238 mensen de weg naar werk gevonden.

**J**an-Willem te Dorsthorst is rayonmanager UWV WERKbedrijf Achterhoek & Twente. Twee jaar geleden nam hij het initiatief voor het PPS-platform Twente. "In andere regio's waren er al PPS-platformen actief. Wij werkten al wel af en toe samen met uitzenders, maar wilden ook graag zo'n structurele samenwerking. Ons doel is om mensen die in deze krappe arbeidsmarkt nog aan de zijlijn staan en die vaak een rugzakje hebben, duurzaam aan het werk te helpen. Wij hadden behoefte aan uitzendpartners die net als wij de wil hebben om werk te maken van werk. Die niet enkel snel willen scoren, maar ook de bereidheid hebben om een stapje extra te doen."



*"Uitzenders willen graag snel verder, maar we moeten het wel zorgvuldig regelen. Uiteindelijk vinden we elkaar."*

Jan-Willem te Dorsthorst  
UWV WERKbedrijf Achterhoek & Twente

ontplooiën. Dat is de transitie waar we in zitten. Via PPS Twente leveren we hier een bijdrage aan. In feite zitten we in hetzelfde speelveld als onze publieke partners: we willen allemaal mensen die aan de zijlijn staan een nieuw perspectief bieden. Wat wij als uitzender te bieden hebben, is flexibiliteit voor opdrachtgevers en vastigheid voor flexwerkers. Kandidaten kunnen laagdrempelig instappen via de uitzendbranche en eventueel snel switchen met behoud van arbeidsvoorwaarden. Ook opdrachtgevers zitten niet direct ergens aan vast. Maar, vergis je niet: we gaan wel echt voor duurzaam werk."

### Betekenisvol werk

De negen deelnemende uitzenders committeerden zich hieraan. Een van hen is Robert Heinst van Olympia. Heinst: "Dit past bij ons. Wij zijn een eigenzinnige uitzender. We werken vanuit purpose. Ook bij werkenden draait het niet langer puur om geld, maar ook om betekenisvol werk, waarbij je de mogelijkheid hebt je te



### SAMENWERKING IN HET KORT

**WIE:** UWV, gemeenten en uitzenders in Twente.

**DOEL:** Mensen die aan de zijlijn staan, vaak met een rugzakje, duurzaam aan werk helpen.

**DE UITDAGING:** Opdrachtgevers overtuigen met een andere bril te kijken naar vacatures. Resultaten: In twee jaar tijd zijn 238 mensen aan werk geholpen.

### Het Bruto Twents Geluk

Naast Olympia sloten acht andere uitzenders zich aan, zowel landelijk als regionaal, ABU- én NBBU-leden. Te Dorsthorst: "De eerste bijeenkomst hebben we gehouden in het oude verenigingsgebouw van machinefabriek Stork. Die keuze was heel bewust. Stork stond bekend als een sociale, innovatieve onderneming. Rondom de fabriek bouwden ze huizen voor de medewerkers. Het huis van de >>

>> directeur stond gewoon tussen de arbeidershuizen. Oprichter Charles Stork was een progressieve man, die de welvaart eerlijk wilde verdelen, zodat het welzijn van ons allemaal groter werd. Ik vind dat heel mooi passen bij het PPS-platform." Heinst: "Het past ook bij Twente. Dat noaberschap, het oog hebben voor de mensen om ons heen, dat is hier in de regio van oudsher sterk aanwezig. Dat onderscheid ons." Te Dorsthorst: "Wij noemen dat het Bruto Twents Geluk."

#### Werkgevers verleiden

Uitzenders, UWV en de Twentse gemeenten komen regelmatig samen. Te Dorsthorst: "Elk kwartaal is er een strategische bijeenkomst. We bespreken dan bijvoorbeeld de uitgebreide arbeidsmarktanalyse die wij jaarlijks maken. 'Wat betekent dit voor ons? En voor onze partners?' 'Wat kunnen we hiermee?' Daarnaast hebben we ook elke maand een operationeel overleg. Die overleggen vinden steeds bij een andere deelnemer plaats."

Zo werd onder meer het idee voor *jobhunters* geboren: tijdens zo'n sessie hebben kandidaten korte kennismakingsgesprekjes met de deelnemende uitzenders. UWV en de Twentse gemeenten stimuleren hun kandidaten om naar zo'n sessie te gaan. Als een bepaalde uitzender iemand niet kan helpen, wordt hij doorverwezen naar een andere deelnemende uitzender. Kandidaten die worden ingeschreven, worden bovendien gedeeld met alle uitzenders. Op die manier zijn inmiddels 238 mensen aan werk geholpen. Heinst: "We vervullen niet zozeer vacatures, maar bekijken de ambitie van kandidaten en zoeken daar een passend

## "Olympia gaf me het extra zetje dat ik nodig had"

**"Het kan zijn dat ik zo wegval, ik rijd bijna Duitsland binnen."**  
**Sebastiaan Telgenhof (46)**  
**vertrok een klein uurtje eerder vanuit Twente met zijn combinatie van 18,5 meter.**

**"D**e vrachtwagen zit vol kippen. Als ik mijn raam opendraai, hoor je het gekakel." Tien jaar lang was Telgenhof heftruckchauffeur. Het beviel hem matig. "Ik ben meer een buitenmens, ik wil het licht van de zon kunnen zien. Al vanaf mijn zesde wil ik vracht-

wagenchauffeur worden. Maar het is best duur om dat rijbewijs te halen. Via via kwam ik in contact met Olympia. Zij wilden de kosten voorschieten en hadden direct werk voor me. Op dinsdag had ik een gesprek, de maandag daarna kon ik starten met de opleiding. Zij gaven me het extra zetje dat ik nodig had."

Zijn nieuwe baan bevalt hem uitstekend. "Natuurlijk moet ik me aan bepaalde rijtijden houden. Maar ik kan mijn eigen route bepalen en vind het heerlijk om op de weg te zijn. Het geeft me een gevoel van vrijheid. Ik rijd naar Duitsland en naar België, altijd met pluimvee. Ik rijd extra rustig, want het dierenwelzijn staat voorop. Wat ik nu nog wil qua werk? Niets. Dit is mijn droombaan."



*"In ons eentje kunnen wij niet iedereen helpen. Alleen door het combineren van expertise kunnen we die extra stap maken."*

Robert Heinst  
Olympia

bedrijf bij. Van de doelgroepen die wij spreken, helpen we ongeveer 26% aan een baan. De grootste uitdaging? Dat is om opdrachtgevers te overtuigen eens met een andere bril te kijken naar vacatures. Als een medewerker vertrekt, verwachten ze van een uitzender snel een nieuwe. Liefst met vijf poten. Wij zeggen: kijk ook eens-

naar de toekomst. Ben je klaar? Heb je de goede competenties in huis om je ambities te verwezenlijken? Ofwel: heb je je vraag wel helder? Misschien kan juist onze kandidaat een bijdrage leveren aan jouw ambitie? En zo niet: wat kunnen we doen om hem of haar wel passend te maken? We laten ons niet leiden door iemands cv. Een cv is immers alleen een weerslag van het verleden en niet iemands potentie."

#### Spanningsveld

Het werken met kandidaten die via de gemeente of UWV worden aangedragen, vraagt doorgaans meer tijd dan uitzenders gewend zijn. Heinst: "Voor deze doelgroep moet je de tijd krijgen. Als je als uitzender blijft afrekenen op uren, targets en facturen, dan ben je hier misschien niet op je plek. We investeren echt in het arbeidsfit maken van mensen, waar

nodig via een opleiding." Te Dorsthorst: "We willen nu een pilot starten, waarbij we kijken of we samen het risico kunnen delen bij het plaatsen van mensen die iets meer ondersteuning nodig hebben, om zo drempels voor werkgevers weg te nemen. Maar het duurt gewoon even voordat we dat hebben georganiseerd. Daar zie je dan wel het spanningsveld tussen privaat en publiek. Uitzenders willen graag snel verder, maar we moeten het wel zorgvuldig regelen. Uiteindelijk vinden we elkaar daar wel in. Wat daarbij helpt, is dat we regelmatig een kijkje in elkaars keuken nemen. We houden het overleg bijvoorbeeld steeds op een andere plek. En we houden regelmatig ontbijtsessies met (uitzend-)ondernemers, waarin we steeds aan hen vragen: waar loop jij nu tegenaan in onze samenwerking? Met die verbeterpunten gaan we aan de slag, en na

zes maanden zeggen we: 'Dit hebben we ermee gedaan'. Dat vinden ondernemers fantastisch. Ze zijn vaak ook verbaasd dat wij zoveel meer doen dan enkel 'de regels toepassen'. Resultaten staan of vallen door de relatie die je hebt met andere partijen. Als je elkaar beter kent, kun je beter samenwerken. Door die verbinding kun je gebruikmaken van elkaars expertise. We investeren echt in elkaar."

#### De kers op de taart

Commitment, kandidaten 'delen', gedeelde verantwoordelijkheid en duurzaamheid: dat waren ruwweg de spelregels die bij de start werden afgesproken. Begin dit jaar werden die intentieverklaring nog eens ondertekend. Heinst: "We hebben van die ondertekening echt een moment gemaakt. Het was goed om even stil te staan bij de verwachtingen, de spel-

## Lessen uit Twente

- Uitzendorganisaties die snel willen scoren of puur gefocust zijn op targets zullen zich binnen een PPS niet thuisvoelen.
- Om elkaar beter te leren kennen: houd het structurele overleg steeds bij een andere deelnemer en neem zo een kijkje in elkaars keuken.
- Laat je niet leiden door een cv. Een cv is alleen een weerslag van iemands verleden en niet van iemands potentie.

regels en opnieuw ons *commitment* uit te spreken. We verleggen de lat steeds een beetje, elke dag een stukje hoger." Te Dorsthorst: "We willen met de bestaande groep nog beter en nog sterker worden, zodat uiteindelijk niet-deelnemende uitzenders denken: daar wil ik bij horen. Met als hogere doel: nog meer mensen laten meedoen op de arbeidsmarkt." Heinst: "De belangrijkste les? In ons eentje kunnen wij niet iedereen helpen. Alleen door het combineren van expertise kunnen we die extra stap maken. In je eentje ga je snel, maar samen kom je verder." ■

# Het goud van Zuidoost

Wie de weg naar werk in kaart wil brengen, treft een versnipperd landschap van cursussen, subsidies en trajecten. Om de werkzoekenden van Amsterdam Zuidoost op weg te helpen, besloot Wouter Plaisier van Randstad niet initiatief 1.001 te verzinnen, maar een routekaart te maken. Zo loodst hij, samen met de gemeente Amsterdam, mensen naar (beter) werk. Met succes.



## SAMENWERKING IN HET KORT

**WIE:** Gemeente Amsterdam en Randstad werken samen in 'Zuidoost Werkt'.

**DOEL:** Elke twee jaar 1.000 mensen in Amsterdam Zuidoost aan (beter) werk helpen.

**DE UITDAGING:** Vertrouwen versterken en het kastje-naar-de muurgevoel vermijden.

**RESULTATEN:** 1.750 mensen hebben (beter) werk gevonden.

**Z**es jaar geleden troffen drie mannen elkaar in de Johan Cruijff ArenA. Een Amsterdamse wethouder, een directeur van Randstad Groep Nederland en de directeur van de Johan Cruijff Arena. Hoe kan het, zo vroeg de Randstad-directeur zich af, dat dit stadion een tekort aan stewards heeft? Hoe kan het dat aan de ene kant van het spoor per vierkante kilometer het meeste geld van Nederland wordt verdiend, terwijl bewoners aan de andere kant gemiddeld 25.000 euro per jaar verdienen? En het stadsdeel barst van het talent. "Het spoor scheidt twee werelden," zo vertelt Wouter Plaisir, projectleider van Zuidoost Werkt. "Aan de ene kant verdient het bedrijfsleven veel geld, aan de andere kant profiteren bewoners nauwelijks en leven zij van een uitkering of minimumloon. Terwijl de Arena juist stewards nodig had. Daar konden we iets mee."

lijks hard gewerkt in de 'buurtwinkel' Zuidoost Werkt: een kleurige ruimte in winkelcentrum de Amsterdamse Poort. Hier geeft Plaisier leiding aan een team van professionals vanuit diverse organisaties, waaronder klantbegeleiders en *jobhunters* van de gemeente Amsterdam.

"In 2025 alleen hebben we zo'n 1.200 mensen over de vloer gehad, en dat heeft geleid tot zo'n 400 plaatsingen." In totaal zijn de afgelopen jaren 1.750 mensen aan het werk of naar beter werk geholpen. Waarin schuilt het succes? "In samenwerking en een integrale, laagdrempelige aanpak. Een ambitie – 1.000 banen in drie jaar - is mooi, maar geen innovatie. De innovatie is: hoe werk je goed samen? Zowel aan de bewonerskant als aan de bedrijvenkant gebeurde er al zoveel gaafs.

In Amsterdam Zuidoost alleen waren er, >>



*"Wij hebben een bovenliggend platform gebouwd dat het voor werkzoekenden makkelijker maakt te kiezen. Wij loodsen hen als een gids door dat landschap en helpen hen waar nodig."*

Wouter Plaisir  
Zuidoost Werkt

## Integraal wijkconcept

Zo ontstond zes jaar geleden Zuidoost Werkt (*Red. zie pagina 18*). Aan de uitvoering van dat plan wordt dage-



## COLUMN

ADMINISTRATIEF MEDEWERKER

**DENNIS VAN DEN BOOMEN:**

**“Ik ben helemaal op mijn plek bij de politie**

Mijn naam is Dennis van den Boomen.

Ik ben 27 jaar. Ik heb vanaf mijn geboorte een spierziekte en daardoor zit ik in een rolstoel. Maar tussen mijn oren mankeert gelukkig niets. Ik heb de havo gedaan en daarna het mbo gevolgd, richting hr.

politie. Zij hadden naar de ABU-podcast *Aan het werk* geluisterd waaraan ik mee heb gewerkt en waaruit bleek dat ik ander werk zocht. Ik ben superblij met mijn nieuwe baan! Ik werk op een afdeling die agenten helpt die met geweld te maken hebben gehad. Ik heb het idee dat ik mensen echt kan helpen en dat was precies wat ik zocht in een nieuwe baan.

Ik heb mooie kansen gehad in mijn carrière en deze ook benut. Maar ik heb tijdens sollicitatiegesprekken ook wel eens de indruk gekregen dat er meer oog is voor wat ik niet kan, dan voor mijn kwaliteiten. Ik ben nu helemaal op mijn plek bij de politie. Maar, en dat zal ik nooit vergeten, dat opstapje heb ik wel kunnen maken dankzij de uitzendbranche.”

**D**e afgelopen jaren heb ik gewerkt voor de Randstad Groep als recruiter en jobhunter. Dat deed ik met veel plezier en ik heb heel veel geleerd, bijvoorbeeld om assertiever te worden.

En nu? Uiteindelijk zocht ik toch iets minder commercieel werk. Sinds kort ben ik administratief ondersteuner bij de



**Meer weten over Dennis en zijn weg naar werk? Luister dan onze podcast *Aan het werk* (aflevering 16).**

## Masterplan Zuidoost

• Zuidoost Werkt is onderdeel van Masterplan Zuidoost. Dat masterplan is een integrale en langjarige aanpak om leefbaarheid, veiligheid en kansgelijkheid voor bewoners van Zuidoost te verbeteren. Dit plan is weer onderdeel van het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid, dat focust op deze thema's in bepaalde gebieden in Nederland. Naast Amsterdam Zuidoost zijn dat onder meer Rotterdam-Zuid, Heerlen Noord, Den Haag Zuidwest en Utrecht Overvecht.



“Als steward ben ik vooral een gastheer”

Vandaag had Melangelo Willems (34) een rustig 'business event', maar dit weekend staat de sectorassistent van de Johan Cruijff ArenA weer midden tussen de voetbalsupporters.

“Meeestal sta ik in het uitvak. Ik ontvang de supporters van de bezoekende club en zorg dat alle stewards op hun post staan. Als er een probleem is, schakel ik met de portofoon direct door naar de commandokamer, bijvoorbeeld als iemand vuurwerk bij zich heeft of een supporter van Feyenoord of ADO Den Haag: zij mogen geen uitwedstrijden bezoeken.”

Melangelo doet dit werk nu drie jaar en hij vindt het geweldig. “Hiervoor werkte ik op Schiphol in de bagageafhandeling, maar dankzij Zuid-oost Werkt kon ik steward worden. Na een training van acht weken kon ik aan de slag.”

Het belangrijkste wapen van een steward is zijn of haar de-escalerend vermogen, zo meent Melangelo. “Ik ben vooral een gastheer. We ontvangen mensen met een glimlach. Ook als mensen aangesproken moeten worden op hun gedrag, blijven we vriendelijk. Je moet weten hoe je met mensen omgaat en zelfbeheersing tonen.”

Melangelo is niet alleen steward, maar ook communitymanager “Ik kom zelf uit Amsterdam Zuidoost. Als communitymanager help ik andere mensen uit deze buurt om aan werk te komen. Het is heel bijzonder om mensen die de hoop op werk hadden opgegeven, te zien stralen na hun eerste werkdag.”

>> 820 verschillende initiatieven en subsidies om de weg naar werk makkelijker te maken. Tel daar nog eens zo'n tweehonderd verschillende re-integratie-instrumenten bij op. Werkzoekenden zagen door de bomen het bos niet meer.” Plaisier besloot daarom om een infrastructuur te bouwen. “Wij hebben een bovenliggend platform gebouwd dat het voor werkzoekenden makkelijker maakt te kiezen. Wij loodsen hen als een gids door dat landschap en helpen hen waar nodig. Overigens hebben we ook een signalerende functie. Want soms blijkt er toch nog een leemte te zijn, bijvoorbeeld voor asielzoekers. En dan zorgen we dat er een oplossing komt.”

### Laagdrempelig

Pearl Steffens, senior operationeel manager bij Randstad, vervult de rol

van programmaregisseur binnen het Masterplan Zuidoost en is ook privé verstrengeld met het stadsdeel: “Amsterdam Zuidoost voelt voor mij als thuishaven. Als kind was ik hier elk weekend te vinden bij mijn oma, en die warme herinneringen zijn altijd gebleven. Tot op de dag van vandaag is het mijn vaste plek voor Surinaamse en Aziatische boodschappen. Heel mooi dat ik vanuit mijn werk een bijdrage aan Zuidoost kan leveren.”

Wat is volgens Steffens de sleutel tot succes? “Wat Zuidoost Werkt zo mooi maakt, is dat er op heel persoonlijk niveau wordt gekeken hoe iemand naar (beter) werk kan worden geholpen. Naar de vraag achter de vraag. Hier wonen soms wel vier generaties samen in een huis, vaak van een kleine beurs. Mensen leven met elkaar

en voor elkaar. Oma's zorgen voor hun kleinkinderen of kinderen leveren mantelzorg aan hun ouders. Dat zijn elementen waarmee we rekening houden.” Plaisier vult aan: “Zuidoost Werkt is *community-based*. Bewoners hebben meegedacht bij de inrichting. We wilden echt iets aansprekends en herkenbaars. Als jij iemand ziet met een hesje van het Rode Kruis, dan weet je: die gaat mij helpen. Zo hebben we Zuidoost Werkt ook ingericht. Wij willen hier een merk bouwen waar je je prettig bij voelt en dat aansluit bij de leefwereld van de mensen hier. De behoefte van de werkzoekende staat centraal. Wij vragen: 'wat is je droombaan?' En dan kijken we samen hoe de weg daarnaartoe eruitziet. We helpen iedereen. Van geen werk naar werk, van onderwijs naar werk of van werk naar beter werk. Het enige wat we

vragen, is motivatie.” En wie niet gemotiveerd binnenkomt? “Dan bieden we iemand eerst een cursus Empowerment aan. Zie onze winkel als een pleintje waar iedereen zit, en waar we van alle markten thuis zijn.”

### Roze prullenbak

Op dat pleintje is nadrukkelijk ook ruimte voor initiatieven vanuit de buurt zelf. Steffens: “De bewoners van deze buurt hebben zich lang niet begrepen gevoeld door de overheid. Daarom schakelen we niet per se direct professionals in, maar betrekken we vaak eerst kleine, lokale initiatieven vanuit de gemeenschap. Dat is pas echt laagdrempelig. Zo is er bijvoorbeeld een buurvrouwen-netwerk, waar vrouwen eerst kunnen landen en empoweren. Dat is wat ik noem: het goud van Zuid-oost. Bewoners houden elkaar >>





*“Wat Zuidoost Werkt zo mooi maakt, is dat er op heel persoonlijk niveau wordt gekeken hoe iemand naar (beter) werk kan worden geholpen. Naar de vraag achter de vraag.”*

Pearl Steffens  
Randstad



>> hier vast en helpen elkaar.” Zo min mogelijk bureaucratie, is het devies. Steffens: “Nederland is zo ver doorge-slagen in structuren en administratieve kaders, dat ‘oplossingen’ onvoldoende getoetst worden bij de eindgebruikers, in dit geval de werkzoekenden. Anders gezegd: ik hoef geen roze prullenbak. Ik wil dat die prullenbak geleegd wordt. Juist daarom is de publiek-private samenwerking zo belangrijk. Private partijen werken resultaatgericht en zijn gefocust op het maken van de koppeling naar het publiek. Wij toetsen

constant: Wat wil iemand? Wat is de hulpvraag? Als je de vaste structuren een beetje loslaat en ruimte biedt aan mensen dan zie je hun loyaliteit en betrokkenheid snel groeien.”

#### Bijzondere samenwerking

Bij Zuidoost Werkt loopt de publiek-private samenwerking uitstekend. Plaisier: “We hebben allemaal dezelfde drijfveer: mensen helpen. En, ik ben dan wel van Randstad, maar binnen dit project staat de maatschappelijke impact echt voorop.” Steffens: “Het

## Lessen uit Amsterdam Zuidoost

- Maak het voor werkzoekenden zo laagdrempelig en simpel mogelijk.
- Vind niet opnieuw het wiel uit, maar sluit je aan bij bestaande initiatieven en werk samen.
- Vraag goed door: waar heeft iemand echt behoefte aan? Wat zijn iemands persoonlijke omstandigheden?

mooie is dat alle partijen op basis van volledige gelijkwaardigheid aan tafel zitten: de lokale community, publieke partijen en private partijen.” De uitdaging is vooral om werkgevers te interesseren voor een bredere groep kandidaten. Toch is Steffens optimistisch. “Ik merk dat werkgevers steeds meer waarde hechten aan diversiteit en inclusie. En werkgevers die twijfelen? Dat is niet per se kwade wil. Vaak geldt: onbekend maakt onbemind.” Schaterlachend denkt ze terug aan haar eigen onervarenheid in het begin. “Bij Randstad organiseerde ik een diversiteits- en inclusielunch. Dat bleek op de eerste dag van de Ramadan te zijn.” ■

# “Vaak maken kleine dingen het grote verschil”

In 2017 besloot de Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW) in de regio Groningen serieus werk te maken van participatiebanen. De ambitie: standaard één participatiebaan per afdeling, waarna de deelnemer doorstroomt naar een reguliere baan. Maar hoe zorg je daadwerkelijk voor een goede uitvoering? De RDW klopte hiervoor aan bij de specialisten van Tempo-Team Participatie. Het blijkt een vruchtbare samenwerking.

**P**articipatiebanen zijn een waardevol hulpmiddel voor mensen die door een arbeidsbeperking, langdurige werkloosheid of andere omstandigheden niet zelfstandig duurzaam werk kunnen vinden. De Participatiewet en de Banenafpraak waren ‘formeel’ de aanleiding voor de RDW om extra werkkansen te gaan bieden. “Vooral omdat wij een diverse organisatie willen zijn, als afspiegeling van de samenleving.” De wettelijke plicht is niet dé drijfveer. “We wilden het echt zelf en stelden ons als doel om één participatiebaan per afdeling te creëren,” vertelt Harriëtte Oostland, operationeel manager van het Expertisecentrum Rijbewijzen bij de RDW. Zoals bij veel veranderingen ging dit in het begin niet zonder slag of stoot. “Het was eerst wel een issue, vooral bij afdelingsmanagers. Wat zou dit betekenen voor de uitval of het ziekteverzuim? Dat zijn vooraf veelvoorkomende zorgen. Maar zodra we begonnen, verdwenen die vooroordelen snel. We maakten de omslag naar denken in mogelijkheden:



*“Vaak is er in de beginfase iets extra’s nodig. Meestal zijn het relatief kleine dingen die een groot verschil maken.”*

Richard Ran  
Tempo-Team Participatie

wat kunnen kandidaten wél en wat brengen deze nieuwe collega’s mee? En wat hebben zij nodig om succesvol en zelfstandig te kunnen werken?”

#### Luisterend oor

Voor de uitvoering klopte de RDW aan bij Tempo-Team Participatie in Groningen. Zij ondersteunen werkgevers bij de invulling van participatiebanen. “Vanaf het eerste contact met gemeenten en UWV tot en met de begeleiding van kandidaten en de afstemming over bijvoorbeeld jobcoaching of werkplekaanpassingen,” schetst Richard Ran (senior adviseur



#### SAMENWERKING IN HET KORT

**WIE:** RDW, Tempo-Team Participatie, gemeenten en UWV (Werk in Zicht) in de regio Groningen.

**DOEL:** Werkzoekenden met een ondersteuningsbehoefte duurzaam aan het werk helpen via een participatiebaan.

**DE UITDAGING:** Vooroordelen van werkgevers wegnemen

**RESULTATEN:** Vrijwel alle afdelingen van de RDW hebben jaarlijks een participatiebaan (14 in 2024). Zo zijn al tientallen deelnemers doorgestroomd naar reguliere banen.

participatie) bij Tempo-Team Participatie. Voor deelnemers is hij - samen met collega Bo Hibma - de vaste contactpersoon, begeleider én het luisterend oor. “Ik heb nauw contact met mijn mensen en ken hen door en door. Dat is belangrijk om >>



## “Door dit werk kan ik me blijven ontwikkelen”

**Waheeb Qatina (57) is helemaal op zijn plek bij de RDW in Assen. Als uitvoerend medewerker verricht hij vooral administratieve taken.**

“Dit is mijn eerste professionele baan en dat geeft voldoening. In 1999 vluchtte ik vanuit Syrië naar Nederland. Na acht jaar kreeg ik mijn verblijfsvergunning en mocht ik werken.” Maar werk vinden, bleek lastig. “Doordat ik in een rolstoel zit, was dat in Syrië al moeilijk en had ik weinig werkervaring. In Nederland vormde de taal in het begin ook een

extra drempel.” Een gemeentelijk traject met sollicitatieondersteuning zorgde in 2022 voor een ommekeer. Via Tempo-Team Participatie kon Waheeb aan de slag met administratief werk. “Ik verwerk en archiveer post en beantwoord brieven en e-mails. Mijn takenpakket en werktempo zijn inmiddels gegroeid. Dit werk betekent veel voor mij. Werken geeft voldoening, structuur en waardering in mijn leven. Ik heb het gevoel dat ik nu echt meetel! Bovendien kan ik me verder ontwikkelen. Ik ben via Tempo-Team ook begonnen aan een opleiding (Nederlands: foutloos schrijven en spreken), zodat ik mijn Nederlandse taal nog verder kan verbeteren. Inmiddels lees ik graag Nederlandse boeken. Alles wat ik in mijn werk heb gedaan en geleerd is voor mij grote winst.”



## Lessen uit Groningen

- Helder verwachtingsmanagement voor werkgevers en kandidaten.
- Nauw contact en persoonlijke begeleiding in de beginfase.
- Kleine (maatwerk)aanpassingen maken een groot verschil.
- Training en inzet van buddy's binnen de organisatie.
- Een netwerk van partners dat dezelfde taal spreekt en korte lijnen hanteert.

>> met elkaar een sluitende aanpak te creëren waardoor het wél lukt. Vaak is er in de beginfase iets extra's nodig. Dat verschilt per kandidaat: voor de één is dat een werkplekaanpassing of jobcoach, voor de ander een aangepaste opbouw van werkuren. Meestal zijn het relatief kleine dingen die een groot verschil maken.”

### Zorgvuldige aanpak

In de regio Groningen werken gemeenten en UWV al jaren samen bij het werkgevers- en werkzoekendenloket Werk in Zicht. Als er een geschikte kandidaat is voor de RDW of een andere participatiebaan, bellen zij Richard. Zo'n participatiebaan is wel wat anders dan regulier uitzendwerk, benadrukt hij. “Het is niet: vandaag een gesprek en dezelfde week aan het werk. We kijken zorgvuldig naar

## Duurzaam aan het werk via participatiebanen RDW

de vaardigheden van een kandidaat en naar de vacature. En we stemmen alles goed af om tot een duurzame plaatsing te komen. Dat begint met een persoonlijk gesprek, soms met de jobcoach erbij. Als dat positief verloopt, volgt een gezamenlijk gesprek bij de RDW. Daarna bepalen we samen wat de juiste aanpak is. Tussen het eerste gesprek en de start zitten meestal vier tot vijf weken, soms iets meer of minder,” schetst Ran. Ook na de start blijft hij het aanspreekpunt. “Vooral in de beginfase bespreken we regelmatig hoe het loopt en of er nog iets nodig

is. Ik kom niet alleen op de lijn als het niet goed gaat. Na de eerste weken volstaat een wekelijks contactmoment meestal.

### Buddy

Bij de RDW krijgt iedere deelnemer een collega als buddy toegewezen. Bijna elke afdeling heeft twee getrainde buddy's, bij de RDW worden zij 'Harries' genoemd (Harrie staat voor Hulpvaardig, Alert, Rustig, Realistisch, Instruerend en Eerlijk). Na een proefplaatsing van twee maanden krijgen deelnemers een halfjaarcontract. Dit kan worden verlengd tot ze na ongeveer anderhalf jaar doorstromen naar regulier werk. Zo heeft de RDW de afgelopen jaren tientallen nieuwe collega's kunnen verwelkomen en hen een nieuwe kans geboden. In 2024



*“We maakten de omslag naar denken in mogelijkheden: wat kunnen kandidaten wél en wat brengen deze nieuwe collega's mee? En wat hebben zij nodig om succesvol en zelfstandig te kunnen werken?”*

Harriëtte Oostland  
RDW (Expertisecentrum  
Rijbewijzen)

waren er veertien participatiebanen bij de RDW in Veendam en Groningen.

### Verwachtingsmanagement

Alle betrokkenen herkennen de onterechte vooroordelen die werkgevers in het begin nogal eens hebben. Werkgevers denken bij de Banenafspraken vaak aan mensen met een fysieke beperking of aan laagopgeleiden die productiewerk doen. Ran: “Maar we zien talenten op alle func-

tieniveaus. Er zitten heel veel goede en slimme kandidaten tussen, maar vaak is er een gat in hun cv ontstaan. Dat kan bijvoorbeeld zijn door een vorm van autisme. Op zich geen probleem, maar als ze zelf solliciteren en dit niet vertellen, kan er onbegrip ontstaan. Dan verlengt een werkgever het contract niet, neemt het zelfvertrouwen af en groeit de onzekerheid. Daarom is goed verwachtingsmanagement richting werkgevers zo belang-

rijk. Als zij weten dat er in het begin misschien iets extra's nodig is, verloopt de start heel anders. Het verwachtingsmanagement richting kandidaten is ook heel belangrijk. Zij hebben vooral behoefte aan duidelijkheid. Daarom ben ik altijd helder, ook als iets niet kan. Vanuit de vertrouwensband die we hebben, kunnen we dan samen kijken naar wat wél kan.” ■

# Aan de slag met vijftigplussers

Hoe krap de arbeidsmarkt ook is, voor vijftigplussers is het lang niet altijd makkelijk om (nieuw) werk te vinden. Daarom besloten de publieke partners in de regio Rijnmond zich te gaan focussen op ouderen die tegen het einde van hun WW-tijd aanlopen “Er is nog veel meer uit deze samenwerking te halen.”

**S**oner Çinar is senior-adviseur werkgeversdienstverlening bij UWV. “Vijftigplussers, en dan specifiek diegenen van wie de uitkering afloopt, verdienen extra aandacht. Als zij geen werk vinden, vallen ze terug in de bijstand. Voor deze groep is dat extra problematisch, omdat ze vaak relatief hoge financiële verplichtingen hebben. We hebben acht uitzenders betrokken en een werkgroep opgezet. In het najaar van 2024 is een pilot van start gegaan.”



*“Werk niet vanuit een vacature, werk vanuit de kwaliteiten van de kandidaat.”*

Soner Çinar  
UWV (Werkgeversdienstverlening)

Van de betrokken uitzenders werd commitment, creativiteit en een sociaal hart gevraagd. “Waar zij normaal gesproken gewend zijn vanuit vacatures te denken, vroegen wij nu een open blik. Werk niet vanuit een vacature, werk vanuit de kwaliteiten van de kandidaat.”

## Even wennen

Die werkwijze, maar ook de samenwerking van UWV en uitzenders in het algemeen, bleek even wennen. Nolan Doran, intercedent bij Tempo-Team: “In het begin liep het een beetje stroef. We waren elkaar aan het aftasten.

Maar wat ons bindt, is onze intentie om mensen aan het werk te helpen. We hebben dezelfde drive. Na een aantal meetings werd het beter. Çinar: “Inderdaad, het was even wennen. En we moesten alle neuzen dezelfde kant op krijgen. Maar na een tijdje riepen uitzenders: ‘Kom maar op met die kandidaten!’” Doran: “Wij hebben een stuk of zes mensen aan werk kunnen helpen. Ik herinner me een dame van ongeveer 60 jaar, die van huis uit boekhouder was. In tranen kwam ze bij me, want door haar leeftijd was het moeilijk nieuw werk te vinden. Ze was moedeloos en zou terugvallen in de bijstand. Ik wilde haar echt helpen. Ik wist dat ze

**SAMENWERKING IN HET KORT**

**WIE:** UWV en uitzenders in de regio Rijnmond.

**DOEL:** Vijftigplussers, met name degene van wie de WW-uitkering afloopt, aan werk helpen.

**DE UITDAGING:** Wennen aan elkaar en alle neuzen dezelfde kant op krijgen.

**RESULTATEN:** De pilot is een structurele werkwijze geworden en diverse vijftigplussers zijn aan werk geholpen

bij de Douane in Rotterdam administratieve medewerkers nodig hadden. En daar werkt ze nu.”

## Hoge salariseisen

Uitdagingen waren er ook. Çinar: “Ouderen hebben veel te bieden op de werkvloer. Maar hun salariseisen zijn vaak hoog. Dan vragen we of ze een



**“Zij hebben deuren voor mij geopend die ik zelf niet kon openen”**

**De Engelse Mark Walters (53) heeft het razend druk. “Het is peak season, met de feestdagen voor de deur.”**

**A**ls customerservicemedewerker voor een internationaal bedrijf in de Rotterdamse haven houdt hij zich bezig met klantrelaties, de workflow en het voorraadbeheer. “Ik houd van mijn baan,” zegt hij, en daar is hij zelf nog het meest verbaasd over. “Hiervoor heb ik 24 jaar als accountmanager voor een creatief bedrijf gewerkt, de laatste zeven jaar vanuit Nederland. Door een herstructurering raakte ik werkloos. Ik had een high-level job, maar wel een die door AI zal verdwijnen. Dus ik wilde iets anders. Maar wat? En hoe? Ik voelde me verloren, mijn zelfvertrouwen slonk. Het lukte me niet om zelf iets te vinden. En toen - tegen het einde van mijn WW - belandde ik bij het Werkcentrum van UWV.

Ik trof een geweldige jobcoach en een al even geweldige intercedent van Tempo-Team, Nolan. Zij zagen als eerste de mens achter het cv. Veel van mijn competenties passen goed bij mijn huidige werk. En ik leer nieuwe dingen, dat houdt mijn brein jong. Ik verdien wat minder, maar ik heb zoveel nieuwe energie en passie voor mijn werk. Wat kan ik zeggen? UWV en Tempo-Team hebben deuren voor mij geopend die ik zelf niet kon openen.”

stapje terug willen doen. Naarmate het einde van de WW-periode nadert, neemt die bereidheid toe. Uiteindelijk is de hoogte van het salaris minder belangrijk voor mensen dan het feit dat zij kunnen deelnemen aan de maatschappij.” Doran: “Ja, we moeten de verwachtingen vaak bijstellen. Maar de grootste uitdaging is dat het bemiddelen van deze groep meer tijd en energie kost. Commercieel is dat misschien minder interessant, maar ik doe het graag.”

## Leerpunten

Çinar benoemt een ander leerpunt: “Kandidaten hebben soms een negatief beeld van uitzenders. Dat is jammer, want de uitzendbranche kan een fantastische nieuwe opstap vormen op de arbeidsmarkt. Wij hebben geleerd dat we onze kandidaten echt goed moeten voorlichten over de mogelijkheden die uitzenders kunnen bieden.”

De pilot is inmiddels overgegaan in een structurele werkwijze. Çinar: “Ik vind het heel mooi om te zien hoe gedreven sommige uitzenders zijn. De bereidheid die ze hebben om met kandidaten aan de slag te gaan. Het is een mooie samenwerking.” Doran: “Wat ik wel jammer vind, is dat het maandelijks overleg tussen de partijen >>



*“Wat ik verkoop, is de potentie van een mens. Dat is toch prachtig?”*

Nolan Doran  
Tempo-Team

## Uitdagingen én enthousiasme

Uit een enquête blijkt dat deelnemende uitzenders de samenwerking met UWV als zeer positief ervaren: gemiddeld gaven zij deze een 9. Tegelijkertijd benoemen zij ook aandachtspunten, zoals de beperkte (salaris)flexibiliteit van kandidaten en de gebrekkige aansluiting tussen vraag en aanbod. Estrella Gonzalez Canto, adviseur EMPower van Timing, licht toe: "Veel kandidaten bleken ervaring te hebben in de administratieve sector en hielden daar graag aan vast. Dat sloot niet altijd aan: wij hebben bijvoorbeeld wel vacatures voor hen in de klantenservice, maar dat gaat vaak om starterssalaries. Toch blijven we graag aangesloten. We helpen de mensen graag en kijken ook samen naar andere mogelijkheden. Bovendien: is het erg als wij maar twee kandidaten hebben geplaatst en een andere uitzender wel vijf? Uiteindelijk zijn er wel



*"Samenwerking vraagt om wederkerigheid. Het is geven en nemen."*

Estrella Gonzalez Canto  
Timing

zeven mensen die een baan hebben gevonden." Volgens Gonzalez vraagt publiek- private samenwerking om wederkerigheid: "Het is geven en nemen. Voor ons als uitzender is dit een mooie kans om het stigma te doorbreken en te laten zien dat we mensen ook duurzaam aan het werk kunnen helpen. Bovendien bereiken we via PPS nieuwe doelgroepen. Dat maakt de samenwerking extra waardevol."

>> is gestopt. We krijgen nu enkel nog kandidaten doorgestuurd." Çinar: "Dat overleg pakken we snel weer op!" Doran: "Ik wil hoe dan ook door. Ik heb een bewijsdrang, dat komt ook omdat ik in het verleden zelf de kantjes er een beetje heb afgelopen. Ik ben brutaal en koppig als ik 'nee' hoor. In dit project heb ik de ruimte en vrijheid om buiten de lijntjes te kleuren, omdat ik zoek vanuit de mens en niet vanuit een vacature. Wat ik verkoop, is de potentie van een mens. Dat is toch prachtig?" ■



## Lessen uit Rijnmond

- Stem de onderlinge verwachtingen van de partijen binnen de PPS goed af. "Wat willen jullie? Wat kunnen wij doen?"
- Zorg voor heldere en realistische doelen en afspraken.
- Zorg voor continuïteit en laat deelname aan (bijvoorbeeld) een jobshop niet afhankelijk zijn van één medewerker. Ziekte of verloof maakt samenwerken lastig.
- Licht kandidaten goed in over de mogelijkheden die uitzendwerk kan bieden. Het beeld is soms negatief.



### COLUMN

PROJECTMEDEWERKER

**NORA LEIPZIG:**

**“Ik weet nu hoe werkgeluk voelt**

Mijn naam is Nora Leipzig. Ik ben 39 jaar. Toen ik 20 was, beviel ik drie maanden te vroeg van mijn dochter. Het was een hectische periode. Ik zat lange tijd in de bijstand, maar werkte ook af en toe.

Na een cursus via de gemeente kon ik aan het werk als parttime receptioniste. Maar na een tijdje dacht ik: ik heb meer in mijn mars. Ik wil groeien. Maar waar begin ik? Ik had alleen een diploma als beveiliging.

Via via kwam ik in contact met Sterk aan het Werk. Dat is een werk- en ontwikkelprogramma van de Driessen Foundation voor alleenstaande moeders uit de bijstand. Ik was zwaar teleurgesteld toen ik hoorde dat ik als receptioniste aan de slag kon. Niet wéér, dacht ik. Maar mijn coach Joey zei: 'Dit is

niet je droomfunctie, maar wel een mooi opstapje. Je krijgt de kans om aan je competenties te werken.' En dat klopte. Zo hield Joey me steeds een spiegel voor, gaf hij me feedback en hielp me met dingen waar ik tegenaan liep.

Na een tijdje kwam dan toch die droombaan: ik werd projectmedewerker bij de Driessen Foundation en begeleid nu deelnemers van Sterk aan het Werk. Ik zit nu aan de andere kant van dezelfde tafel en begeleid deelnemers. Van coachee ben ik coach geworden. Ik word positief uitgedaagd en hoop als ervaringsdeskundige iets extra's te brengen. Ik weet hoe lastig het is om uit je thuisbubbel te komen. Sterk aan het Werk is een laagdrempelige manier om weer in contact met de arbeidsmarkt te komen. Doordat ik werk heb, heb ik het gevoel dat ik er weer bij hoor. Ik weet nu hoe werkgeluk voelt.



**Meer weten over Nora en haar weg naar werk? Luister dan onze podcast Aan het werk (aflevering 14).**

# “Laten we de talenten van asielzoekers benutten”

Steeds meer asielzoekers vinden werk. De oorzaak: een verruiming van de regels én een intensievere samenwerking tussen (uitzend)werkgevers, gemeenten, UWV en het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA). Randstad bijvoorbeeld boekt door het hele land mooie resultaten. Rogier Schweitzer: “Ons pilotproject in Almere is een *gamechanger* geweest.”

**D**e cijfers van UWV laten een sterke toename zien van het aantal verleende werkvergunningen.

Tussen december 2023 en oktober 2024 verviervoudigde dat aantal. Het afschaffen van de beperking dat asielzoekers maximaal 24 weken per jaar mochten werken – eind 2023 – draagt daar ongetwijfeld aan bij. Bovendien: zoals het er nu naar uitziet, worden de regels dit jaar verder versoepeld. Dat maakt het voor (uitzend)werkgevers makkelijker om asielzoekers een kans te geven. Schweitzer: “In 2023 zijn wij in Almere een pilot gestart met het COA en de gemeente Almere. We zijn ‘inhouse’ gaan zitten. Niet zozeer in de rol van uitzender, maar in de bredere rol van arbeidsbemiddelaar. Zo hebben we de bewoners van het azc met maatwerk begeleid naar werk. We pakten daarin gezamenlijk de rol. Het resultaat was dat wij zestig mensen aan werk hebben geholpen.”



*“In Almere was er een goede samenwerking op basis van gelijkwaardigheid en dat is niet altijd vanzelfsprekend.”*

Rogier Schweitzer  
Randstad

## Samenwerking is essentieel

De pilot in Almere is gestopt, maar het succes smaakte naar meer. “Inmiddels hebben we brede ervaring met deze aanpak opgedaan, van Amsterdam tot de Drechtsteden en van Goeree-Overflakkee tot Den Haag.” De kracht van de pilot in Almere was het vertrouwen tussen de partijen, zo meent Schweitzer. “Zeker als het gaat om asielzoekers, is publiek-private samenwerking essentieel. Je kunt het eenvoudigweg niet alleen. In Almere was er een goede samenwerking op basis van gelijkwaardigheid en dat is niet altijd vanzelfsprekend. Wat ook

**SAMENWERKING IN HET KORT**

**WIE:** Randstad, COA, gemeente Almere.

**DOEL:** Asielzoekers en statushouders aan werk helpen.

**DE UITDAGING:** Lange wachttijd toekennen tewerkstellingsvergunningen.

**RESULTATEN:** 60 asielzoekers hebben werk gevonden.

hielp, was dat we geen strikte taakafbakening hanteerden, zodat niemand kon zeggen: ‘Dit hoort niet bij mijn werk.’ Je bent ergens van, zolang de ander dat niet is.”

## Zorg voor een landelijke infrastructuur

Obstakels zijn er ook. De onzekerheid over de lengte van de asielprocedure en een eventuele overplaatsing zorgt voor koudwatervrees bij werkgevers. Ook het aanvragen van tewerkstel-



## Meer asielzoekers zijn aan het werk dankzij publiek-private samenwerking

lingsvergunningen duurt lang. Schweitzer: “Inmiddels is dit sterk verbeterd door opschaling bij UWV, maar destijds kon dat tot wel tien weken duren. Er zijn situaties geweest waarbij een asielzoeker daardoor een baan misliep.” Ook de financiering van dit soort publiek-private samenwerkingsverbanden is een probleem: het COA is verantwoordelijk zolang iemand in het azc zit. In die periode hebben gemeenten dus geen financiële middelen. Schweitzer: “Wij maken nu steeds afspraken per project op gemeentelijk niveau, maar dit kan uiteraard alleen als de politiek en de wethouder in het bijzonder zich hier

hard voor willen maken. Maar eigenlijk willen we liever niet afhankelijk zijn van de grillen van gemeenten. Ik heb deze oproep aan de politiek eerder gedaan, maar herhaal hem graag: creëer een structurele infrastructuur voor asielzoekers en statushouders die wonen in een azc, naar analogie van de Participatiewet. Maak het mogelijk voor azc-bewoners om iets nuttigs voor onze samenleving te doen. De arbeidsmarkt schreeuwt om mensen. Laten we de talenten van deze mensen vooral gebruiken. Niet alleen uit economisch belang, maar vooral uit menselijk oogpunt.” ■

## Lessen uit Almere

- Werk samen op basis van gelijkwaardigheid.
- Zorg voor een landelijke infrastructuur.
- Lever maatwerk en zorg voor begeleiding op langere termijn.

## Verdere verruiming

Asielzoekers in Nederland mogen momenteel werken na zes maanden in de asielprocedure, mits de werkgever een tewerkstellingsvergunning (TWV) bij UWV aanvraagt. Vanaf 12 juni 2026 wordt dit verruimd naar drie maanden. De beperking van maximaal 24 weken werk per jaar is al komen te vervallen.

# 'GOALS' helpt uitgevallen jongeren op weg

Voor nagenoeg elke 'doelgroep' op de arbeidsmarkt is wel een potje of subsidieregeling te vinden. Opmerkelijk genoeg niet voor jongeren die zijn uitgevallen. Vaak blijven zij onzichtbaar en dreigen zo tussen wal en schip te vallen. USG Restart ontwikkelde het programma 'GOALS' om deze groep weer op weg te helpen. In samenwerking met de gemeente Voorst boekten ze mooie resultaten.

**H**et is, in elk geval deels, een erfenis van corona: jongeren die zijn uitgevallen op school. Ze zitten thuis, vereenzamen, en vullen hun dagen met hangen of gamen. Margot van der Heijden, consultant Werk van de gemeente Voorst: "Deze groep valt tussen wal en schip. Het reguliere aanbod sluit niet aan op hen. Zelf weten ze de weg naar een oplossing niet te vinden en ze trekken ook niet snel aan de bel." Dit was ook de observatie van Demelza Bik, operationeel manager inclusieve arbeidsmarkt bij USG Restart. "Toen ons moederbedrijf RGF Staffing wereldwijd alle dochterbedrijven opriep om iets speciaals te doen voor een specifieke doelgroep, viel onze keuze daarom op jongeren met een slechte startpositie."

**Werken aan een doel**  
Bik bedacht het programma GOALS. Tien weken lang volgen vijftien jongeren twee dagdelen per week workshops. Ook samen sporten is een belangrijk onderdeel van het



*"Samen komen we echt verder. Ik had nooit verwacht dat deze jongeren zo mooi zouden opbloeien."*

Margot van der Heijden  
Gemeente Voorst

programma. Bik: "Er is aandacht voor vitaliteit, samenwerken, de arbeidsmarkt en schulden. We houden bootcamps, ontbijten samen, noem maar op. Ook houden we een familieopstelling. Dat vraagt dat jongeren zich kwetsbaar opstellen. Dit zorgt ook voor binding in de groep." Van der Heijden: "Het is heel mooi om te zien hoe er een groepsgevoel ontstaat. Hoe jongeren zich aan elkaar optrekken en hoe er ook vriendschappen ontstaan." Het doel van het programma is niet per se een baan. Bik: "Het doel is om

**SAMENWERKING IN HET KORT**

**WIE:** Gemeente Voorst en USG Restart.

**DOEL:** Jongeren die zijn uitgevallen weer een doel en richting geven middels een programma van tien weken.

**DE UITDAGING:** De financiering rondkrijgen.

**RESULTATEN:** Alle deelnemers zijn opgebloeid en volgen nu een opleiding of hebben een baan.

een doel te vinden en daaraan te werken. De een wil zijn sociale netwerk vergroten, de ander wil graag werken maar weet niet goed wat voor werk. Via dit programma activeren we hen, laten we hen hun talenten ontdekken, reiken we handvatten aan en bieden we uiteindelijk nieuw perspectief." Na afloop van die tien weken volgt een 'celebration'. De jongeren krijgen een certificaat en worden persoonlijk



**"Het is fijn om bij een team te horen"**

Na zijn vmbo-basis had **Tico Hartgers (22)** wat losse baantjes.

**"H**et lukte me steeds niet om ergens lang te blijven. Bijvoorbeeld de snoepgroothandel waar ik werkte was te groot en te druk. Uiteindelijk zat ik drie maanden thuis. Vreselijk, ik verveelde me gek."

Via kwam 'GOALS' op zijn pad. Samen met zijn jobcoach Sylvia ontdekte Tico wat wél bij hem past. "Ik wilde graag werken in een gezellig, klein bedrijf waar het heel duidelijk is wat ik moet doen." Dat werk kwam er. Bij een kleinschalig Gelders familiebedrijf in bos-, tuin- en parkmachines. Een sociale werkgever die bereid was Tico een kans te geven én begeleiding te bieden.

"Ik doe allerlei klussen, zoals karton kleinmaken, vegen of messenslijpen. Het leukste vind ik om de jongens te assisteren, de monteurs, bijvoorbeeld als ze een band verwisselen. Ik vind het heel fijn om samen te werken en bij een team te horen. En ik leer steeds meer. Het is heel gezellig hier. Op vrijdagmiddag halen we patat en 's middags is er een borrel. En als er iets is, kan ik bij mijn baas Dylan terecht of app ik Sylvia. Baas Dylan: "Ik ben zeer tevreden over Tico. Hij is echt gegroeid in zijn houding en zijn werkwijze." Tico: "Ik heb al veel minder begeleiding nodig!"

toegesproken over hun vorderingen. Vervolgens worden ze gekoppeld aan een buddy van USG Restart, die hen nog zes weken persoonlijke begeleiding biedt.

**Verleiden**

GOALS in Deventer is een opvolger van de eerste editie van het programma in Almere, waar ook mooie resultaten werden geboekt. Bik: "De les die we daar hebben geleerd, is dat het lastig is om jongeren te bereiken. Daarom hebben we in Deventer direct zoveel mogelijk stakeholders betrokken: gemeenten, UWV, jongerenwerkers, et cetera. Ook de financiering bleek een uitdaging. De gemeente Voorst bood een oplossing." Van der Heijden: "In de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek kregen gemeenten twee vouchers van elk 10.000 euro voor een jongerenproject. Toen Demelza over GOALS vertelde, besloot mijn collega bij de gemeente al snel dat we de vouchers daarvoor in wilden zetten. Samen hebben we een plan gemaakt." De eerste contacten met de kandidaten liepen veelal via Van der Heijden, die ook op de achtergrond betrokken bleef. "Het was heel fijn om op deze manier samen op te trekken met USG Restart. En het mooiste is om jongeren zo te zien opbloeien. Alles wat je aandacht geeft, groeit." Bik: "We hebben voorafgaand aan dit programma ook sessies met jongeren zelf gehouden. Wij dachten bijvoorbeeld dat we ze tot deelname konden verleiden door hen *coole earpods* of iets dergelijks in het vooruitzicht te stellen. Niet dus. Een certificaat en echte aandacht zijn veel belangrijker. Deze elementen komen uit hún koker."

>>

>> **Energie, vriendschap, richting**

De resultaten spreken tot de verbeelding. Eén jongere wilde 'iets in de zorg' en volgt inmiddels een leerwerktraject. Een ander meldde zich aan voor de politieacademie. Een meisje wilde graag psycholoog worden, maar had alleen mbo. Zij is gekoppeld aan een buddy die via de route mbo-hbo psycholoog is geworden. Andere jongeren vonden direct een baan. En allemaal hebben ze weer de aansluiting met hun leeftijdsgenoten gevonden. Van der Heijden: "Er is best veel eenzaamheid onder jongeren. In deze groep zijn echt vriendschappen ontstaan, ze gaan ook samen sporten. Je ziet dat ze weer energie krijgen, richting. Het is eigenlijk jammer dat het programma voor hen voorbij is." Bik: "We willen wel contact houden. Elke drie weken is er een inloopochtend in het buurthuis dat de thuisbasis is van het programma."



die doelen kunnen koppelen aan werkgevers, vooral in kraptesectoren."

**Vervolg**

Inmiddels is in Voorst alweer een tweede groep van start gegaan met opnieuw vijftien jongeren. Bik heeft de ambitie daarbij iets aangescherpt: "Bij de eerste groep ging het vooral om het formuleren van een doel en de motivatie om dat te verwezenlijken. Met de tweede groep willen we kijken of we

GOALS blijkt een pareltje. Door de resultaten, maar ook doordat het een mooi voorbeeld is van de manier waarop UWV, gemeenten en uitzendsters hun dienstverlening kunnen koppelen voor specifieke doelgroepen. Van der Heijden: "Samen komen we echt verder. Ik had nooit verwacht dat deze jongeren zo mooi zouden opbloeien." Bik hoopt vooral op een sneeuwbaaleffect. "Er is vanuit andere arbeidsmarktregio's ook al belangstelling getoond voor GOALS. Als het aan mij ligt, rollen we dit in elke gemeente uit." ■

*"Wij dachten dat we ze konden verleiden met coole earpods. Niet dus. Een certificaat en echte aandacht zijn veel belangrijker."*



Demelza Bik  
USG Restart

## Lessen uit Deventer

- Informeer in de eigen arbeidsmarktregio of er geld is voor jongerenprojecten in het kader van het wetsvoorstel 'Van school naar duurzaam werk'. Daarmee kun je een project als GOALS financieren.
- Organiseer met de gemeenten in de regio een stakeholdersoverleg om de jongeren in beeld te krijgen. Maak bijvoorbeeld gebruik van lokale jongerenwerkers.
- Betrek jongeren vanaf het begin bij het project.
- Maak gebruik van rolmodellen en buddy's: koppel jongeren aan iemand die hun pad herkent en praktische adviezen kan geven.
- Werk als professionals efficiënt met elkaar samen en gebruik elkaars expertise en mogelijkheden.



COLUMN

ADMINISTRATIEF MEDEWERKER

**PATRICIA SZAROTA:**

**“Ik begon vanaf nul, en kijk nu eens**

Mijn naam is Patricia Szarota. Ik ben 32 jaar. Toen ik bij Tempo-Team aanklopte, had ik geen opleiding en nul werkervaring. Mijn ouders hielden mij na de basisschool thuis.

**T**ot mijn 27e heb ik thuis gewoond. Ik leidde een kluizenaarsleven, en werd geestelijk verwaarloosd. Daardoor heb ik aardig wat kansen misgelopen.

Met hulp van de crisisopvang durfde ik eindelijk te vertrekken. Ik had geen idee hoe ik aan werk moest komen. Het was eng. Via via kwam ik in contact met Tempo-Team Activeerkracht. Gwen daar heeft me erg geholpen.

Samen hebben we mijn mogelijkheden bekeken. Ze heeft me gerustgesteld, mijn stress weggenomen en me over de drempel heen geholpen.

Dankzij haar werk ik nu bij de Belastingdienst: ik doe *data-entry*. Voor nu is dat prima. Ik wil graag onder de mensen zijn. Voor het eerst heb ik een eigen flatje en een eigen loon. Het geeft me zelfvertrouwen, onafhankelijkheid en nieuwe sociale contacten. Het gaat best lekker.

Ik wil websites ontwerpen en volg een opleiding tot mediavormgever. Gwen helpt me met het zoeken naar een stageplek. Samen hebben we geoefend met het bellen en mailen van werkgevers, en nu kan ik het zelf.

Ondertussen zit ik ook in een transitietraject; ik ben met hormonen begonnen. Het belangrijkste wat ik wil, is me geaccepteerd voelen. Ik wil verder werken aan mijn zelfvertrouwen, het ontwikkelen van sociale vaardigheden en mijn carrière. Tempo-Team heeft mij op het juiste pad gezet.”

## Jobshops en werkcafés: Samen sneller naar duurzaam werk

In steeds meer regio's worden 'jobshops' of 'werkcafés' georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen werkzoekenden laagdrempelig in contact komen met meerdere uitzenders. Sommigen kunnen vrijwel direct aan de slag, anderen worden via coaching of training geholpen om op langere termijn de weg naar duurzaam werk te vinden.

Achter de schermen werken UWV en uitzenders van zowel ABU als NBBU nauw samen, vaak ook met gemeenten. Hoewel de aanpak per regio verschilt, is de basis vergelijkbaar: gezamenlijke bijeenkomsten

waarin uitzenders en UWV werkzoekenden ontmoeten en informatie delen. Niet het eigen belang staat centraal, maar het gezamenlijke doel: meer mensen duurzaam aan het werk helpen.

Het concept werkt. Werkzoekenden waar-deren de laagdrempelige ontmoeting met meerdere uitzenders, terwijl uitzenders kandidaten bereiken die anders minder snel bij hen binnenlopen. Tegelijk groeit de samenwerking tussen publieke en private partijen. Uitdagingen zijn er ook, maar over één ding zijn alle deelnemers het eens: "Hier is veel meer uit te halen!"

## "Dit is de kracht van het collectief"

In de Drechtsteden worden sinds begin 2024 *jobshops* gehouden. Niet alleen kandidaten van UWV en de sociale dienst zijn welkom, de deur staat ook open voor 'gewone' werkzoekenden. "Mensen voelen zich weer gezien en gehoord."

**B**as van der Boom is als teamleider van Raaak Personeel een van de twaalf aangesloten uitzenders: "Wij doen graag mee. We willen bijdragen aan een oplossing voor de knelpunten op de regionale arbeidsmarkt. De toegevoegde waarde van deze samenwerking schuilt in de kracht van het collectief. Als ik iemand niet kan helpen, kan een ander dat misschien wel; er kijken elf paar ogen mee. Daardoor kun je uiteindelijk meer mensen aan werk helpen." Debby Heiligers, adviseur werkgeversdienstverlening van UWV Drechtsteden in Gorinchem: "Werkzoekenden blijken dit een heel fijne manier van solliciteren te vinden. Je hoeft geen sollicitatiebrief te schrijven en je cv belandt in één keer bij twaalf uitzenders. Ook als er niet direct een plaatsing uit volgt, kan een bezoek aan de *jobshop* iemand een zetje in de rug geven. Mensen voelen zich weer gezien en gehoord. Dat is óók belangrijk."

### Geen concurrentie

In 2025 zijn er via de *jobshop* naar schatting enkele tientallen mensen aan werk geholpen. Heiligers: "Het is een succes. Ook de samenwerking



"Wij doen graag mee. We willen bijdragen aan een oplossing voor de knelpunten op de regionale arbeidsmarkt."

Bas van der Boom  
Raaak Personeel

verloopt prettig. Misschien was er bij de start nog wat wantrouwen richting uitzenders. Maar dat is weg. Alle bureaus gaven direct commitment, niemand ziet de ander nog als concurrent. Het is ook leuk dat de *jobshop* steeds bij een andere deelnemer wordt gehouden. Zo leren we elkaar beter kennen." Van der Boom: "Het is fijn om samen aan tafel te zitten. We leren van elkaar. We gaan echt voor het collectieve belang en dat lukt goed. Het versterkt de band van uitzenders onderling en die met UWV."

### Stug doorgaan

Waar de *jobshop* nu op een goede dag circa twintig kandidaten verwelkomt, was dat bij de start wel anders. Van der



## Lessen uit de Drechtsteden

- Zorg dat bijeenkomsten structureel zijn (bijvoorbeeld elk twee weken).
- Zorg voor voldoende promotie.
- Zorg voor continuïteit en back-up bij ziekte of zwangerschap.
- Ontwikkel een uniform intakeformulier en -indien mogelijk - een gezamenlijk platform voor registratie.

Boom: "Bij de eerste sessies was de opkomst laag. Maar we zijn stug doorgegaan en houden elke twee weken op dinsdagochtend een bijeenkomst. Dat is een voorwaarde voor succes: >>

“Ik ging langs bij een *jobshop*. De volgende dag had Katja een baan voor me”

**Richard Kumba (55)** is net klaar met zijn werk. “Ik ben logistiek medewerker bij een groothandel. Ik laad en los auto’s, pak bestellingen in voor klanten en zet deze klaar. Ik werk met heel veel plezier. Het geeft me voldoening als ik het goed gedaan heb voor een klant en probeer altijd iets extra’s te doen.”

Het feit dat hij überhaupt weer aan het werk is, maakt hem nog het meest blij. “Ik zat in de WW, maar van thuis op de bank zitten, word je enkel maar moe. Toen ben ik langsgedaan bij zo’n *jobshop*. Daar kwam ik Katja tegen van Yellow Works. Een ontzettend lieve mevrouw die me fantastisch heeft geholpen. Ze heeft mijn



handgeschreven cv helemaal netjes gemaakt en zag dat ik veel ervaring in de logistiek had. “Kom morgen om 14.00 uur maar langs,” zei ze. En zo ben ik uiteindelijk hier beland. Mijn droom? Weet je, ik heb medicijnen gestudeerd. Was bijna cardioloog.

Door omstandigheden kon ik mijn studie niet afmaken, omdat ik moest gaan werken. Geld verdienen voor mijn familie. Zo kan het gaan in het leven. Ik ben tevreden. Ik hoop dat ik iets eerder met pensioen kan gaan, ik wil graag gaan reizen.”

“Alle bureaus gaven direct *commitment*, niemand ziet de ander nog als concurrent.”

Debby Heiligers  
UWV Drechtsteden



>> de bijeenkomsten moeten structureel zijn. En UWV moet deze goed promoten.” Heiligers: “De grootste uitdaging is de registratie. Het exacte aantal plaatsingen is een schatting, want de deelnemende partijen hebben elk hun eigen registratiemethode. Er is geen gezamenlijk platform.”

Van der Boom: “Dat is echt frustrerend. Het scheelt wel dat we als uitzenders een uniform intakeformulier hebben ontwikkeld.” Heiligers: “Je moet er hard aan blijven trekken samen. Maar het is de moeite meer dan waard.” ■

## Samen de regionale mismatch oplossen

Ook het PPS-platform in Groningen startte met *jobshops*: er zijn er vier geweest. Het loopt zeker nog geen storm, maar zowel UWV als de acht deelnemende uitzenders zien veel toegevoegde waarde. Mo van Unen van Tempo-Team: “De *jobshop* is voor ons een laagdrempelige manier om in contact te komen met werkzoekenden die anders wat minder snel bij een uitzendbureau naar binnen zouden stappen.”



**ok Gouke van den Berg**, senior werkgeversadviseur van UWV Groningen, is enthousiast.

“Wij zien dit als een nieuwe mogelijkheid om mensen aan werk te helpen, samen met uitzenders iets te doen aan de *mismatch* en te zorgen voor een meer inclusieve arbeidsmarkt. Door beter samen te werken met uitzenders en expertise te delen, kunnen we regionale knelpunten beter oplossen.” Maar zover is het nog niet, benadrukt Van den Berg: “In eerste instantie gaat het mij niet zozeer om het direct vervullen van vacatures. We kijken nu vooral of onze cliënten een match kunnen hebben met de deelnemende uitzenders. Hebben we voldoende aanbod? Is er überhaupt een match mogelijk? Kunnen we met deze *jobshops* een win-winsituatie genereren? Hoe kunnen we samen de mismatch verkleinen?”

### Open gesprekken

Het verkleinen van de mismatch: dat is precies wat de afdelingen *Activeer-*

*kracht* en *Participatie* binnen Tempo-Team doen. Van Unen: “Mijn collega’s zetten zich extra in voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De *jobshop* is een mooi initiatief als aanvulling op deze dienstverlening, waar wij als collega’s van andere afdelingen bij aanhaken: de *jobshop* staat open voor iedereen die werk zoekt. Ik vind de werkwijze van de *jobshop* heel leuk. Waar doorgaans de meeste sollicitaties online binnenkomen en wij iemand uitnodigen op basis van een cv en een kort telefoongesprek, heb je bij de *jobshop* werkzoekenden die op een event langskomen om het gesprek aan te gaan. Dit leidt tot heel open gesprekken, waarbij we echt in de rol van een loopbaancoach gaan zitten. Daarbij is het prettig dat er veel *knowhow* is bij UWV en de lijntjes kort zijn. Dit alles maakt het pad naar >>



“Wij zien dit als een nieuwe mogelijkheid om mensen aan werk te helpen, samen met uitzenders iets te doen aan de *mismatch* en te zorgen voor een meer inclusieve arbeidsmarkt.”

Gouke van den Berg  
UWV Groningen

## Lessen uit Groningen

- Zorg voor korte lijntjes en heldere communicatie.
- Stel bijeenkomsten open voor alle werkzoekenden.
- Zorg voor *commitment* van de organiserende partijen. Deelname is wel vrijwillig, maar niet vrijblijvend.
- Kijk goed naar de regionale uitdagingen en pas daarop je blauwdruk aan.

>> werk makkelijker te bewandelen voor kandidaten.”

#### Brede openstelling

Groningen koos ervoor aparte, thematische *jobshops* te houden, opgesplitst in zorg & welzijn, zakelijke dienstverlening, techniek & bouw en transport, logistiek en handel. Voor die laatste twee meldden zich slechts twee tot vier kandidaten per keer aan. Van den Berg: “We gaan binnenkort evalu-

eren en kijken hoe dit beter kan.” Van Unen: “Een van de lessen die we hebben geleerd, is dat het goed is om de *jobshops* ook open te stellen voor alle groepen werkzoekenden. Dus ook mensen buiten de gemeente, of mensen die al werken maar iets anders zoeken. Op zich is dit een hele mooie vorm van publiek-privaat samenwerken. Daar valt nog wel meer uit te halen!” ■



*“Een van de lessen die we hebben geleerd, is dat het goed is om de jobshops ook open te stellen voor alle groepen werkzoekenden.”*

Mo van Unen  
Tempo-Team



#### COLUMN

#### INDUSTRIEEL CLEANER

#### JEREMIAS BENJAMIN MARTINA:

**“ Ik leid nu een stabiel leven. Mijn werk geeft mij een basis”**

Mijn naam is Jeremias Benjamin Martina. Ik ben vijftig jaar. Ik heb al veel meemaakt in mijn leven. Mijn jeugd was heftig. Na het overlijden van mijn vader verhuisde ik met mijn moeder van Curaçao naar Nederland.

**M**aar omdat mijn moeder niet goed voor mij kon zorgen, belandde ik op een internaat. Ook heb ik een broer verloren. Na de LTS heb ik heel veel verschillende baantjes gehad bij uitzendbureaus.

Ik was in die tijd veel aan het feesten en gebruikte ook partydrugs. Ik had een kind, dat mocht ik niet meer zien. Ook was

ik werkloos en had geen vast woonadres. Het zorgde voor veel verdriet en woede. Ik heb toen een paar rare dingen gedaan waarvoor ik naar de gevangenis moest. Toen besloot ik: dit moet stoppen. Ik heb daar twee cursussen gevolgd en een veiligheidscertificaat behaald.

Nu werk ik al een paar jaar als industrieel cleaner voor Euro-poort. Het is heel zwaar werk, maar ik heb leuke collega's en ik leer veel. Michael van Euro-poort geeft me veel kansen. Hij houdt mij de hand boven het hoofd.

Ik leid nu een stabiel leven en ben in rustig vaarwater beland. Mijn werk geeft mij een basis. Ik doe niets gekks. Mijn enige bad habit is een lekker biertje. Ik doe mijn werk, verdien mijn geld en geef mijn liefde aan mijn vrouw, kinderen en kleinkinderen. Mijn droom is om in de offshore te werken. Maakt niet uit als wat. Ik wil mijn grenzen blijven verleggen.

# Flex & Match Utrecht vanaf de start een succes

Wat elders *jobshop* heet, draagt in Utrecht de naam Flex & Match. Direct vanaf de start werden de bijeenkomsten zeer druk bezocht. Flex & Match vormt daarmee een inspirerend voorbeeld voor vergelijkbare initiatieven in het hele land.

**In januari 2025 startte een proef-**bijeenkomst op het kantoor van UWV. De kern: werkzoekenden een vast, laagdrempelig contactmoment bieden. Het draait dus niet enkel om het matchen van cv's met vacatures, maar ook om het zien en spreken van werkzoekenden om hen feedback te kunnen geven. "Het sluit goed aan bij de komst van regionale werkcentra. We creëren weer fysieke contactmomenten met uitzendorganisaties die voor ons al lang belangrijke strategische partners zijn," schetsen adviseur werkgeversdienstverlening Katja van den Berg en Chanine van Dam van het WSP. Van Dam: "Vroeger waren er meer banenmarkten en zag je meer uitzendbureaus in de winkelstraat. Daar kon je zo even binnenlopen. Die échte ontmoetingen zijn juist heel waardevol voor de matching. Vooral omdat je een beter beeld van elkaar krijgt."



*"Directe bemiddeling is niet het enige doel."*

**Katja van den Berg**  
UWV

de competenties van kandidaten." De eerste editie was direct een succes, met een opkomst van zo'n twintig werkzoekenden. Van Dam: "De tweede keer kwamen er al dubbel zoveel. Daarna hebben we een aanmeldlink ingevoerd om het een beetje te kunnen sturen en de kwaliteit van het contact te waarborgen. Ongeveer 25 deelnemers blijkt voor ons ideaal als er zes uitzendorganisaties zijn."

Ongeveer één op de tien deelnemers wordt vrijwel direct bemiddeld. Van den Berg: "Als er niet direct een match is, kan dat enkele maanden later wel het geval zijn. Soms is eerst een tussenstapje nodig, zoals extra sollicitatiebegeleiding of het volgen van een training of opleiding. Directe bemid-

## Lessen uit Utrecht

- Kies vertrouwde uitzendpartners die in verschillende branches bemiddelen.
- Ondersteun met goede communicatie naar werkzoekenden én collega's.
- Laat werkzoekenden zich aanmelden (om de kwaliteit van ontmoetingen te waarborgen).
- Een goede, enthousiaste host die deelnemers welkom heet, maakt een groot verschil.

deling is niet het enige doel. Elkaar spreken, kennis opbouwen en tips ontvangen zijn ook belangrijke kwalitatieve resultaten."

Toch kan het soms snel gaan. Van Dam: "Er was pas een deelnemer die graag 'iets wilde bij de overheid'. Wat precies was nog niet goed duidelijk.



**"Het is een heel gezellig team, de dames van de saté"**

**Duizenden stukjes saté gaan er dagelijks door haar handen. Suzanne Wassink (46) is productiemedewerker bij een bedrijf dat vlees verwerkt.**

**"**Ik sta aan de lopende band en leg stukjes vlees in bakjes. Aan het eind van de band gaat er een stokje doorheen. Soms sta ik ook wel eens bij de worstjes of bij de inpakmachine." Suzanne heeft het prima naar haar zin. "Ik vind het heel fijn om werk te doen waarbij ik me maar op één ding hoeft te focussen. Bovendien is het een heel gezellig team, de dames van de saté. We hebben meestal gezellig de radio aanstaan. Naast ons staan de mannen het vlees te snijden, daar zitten veel ouderen tussen. Dat leef-

tijdsverschil is ook wel leuk." Suzanne is wat je noemt een echte aanpakker. Na de bloemschikschool werkte ze onder meer bij een tuincentrum, een bakkerij, een hovenierscentrum en een schildersbedrijf. Haar (voor)laatste baan was schoonmaker, daarna belandde ze in de WW. "Via de *jobshop* belandde ik bij uitzender Yellow Works. Na een gesprekje was het direct raak. Ik werk hier nu twee maanden. Regelmatig ga ik nog even langs bij de uitzender en hebben we een gesprekje. Maar eigenlijk gaat alles prima."

Maar die deelnemer kon een week later al direct aan de slag bij de gemeente Utrecht, waar een geschikte vacature openstond. Zo is het direct een succes voor werkzoekenden, werkgevers en intermediairs." ■



*"Het draait niet enkel om het matchen van cv's met vacatures, maar ook om het zien en spreken van werkzoekenden."*

**Chanine van Dam**  
WSP

# Op zoek naar de gouden formule

'Rijk van Nijmegen' zo heet de publiek-private samenwerking van uitzenders, het Gemeentelijk Werkbedrijf en UWV in Nijmegen. En ook hier lieten de partners zich inspireren door het concept van de *jobshop*. Er zijn er nu twee geweest, en het blijkt nog een beetje zoeken naar de gouden formule. Werkgeversadviseur Jory Theunissen van UWV: "Het gaat traag, maar het gaat wel."

**O**p papier ziet de invulling die Nijmegen aan de *jobshops* geeft er prima uit.

Theunissen: "Naast de aanwezige uitzenders bieden we mensen die binnenlopen ook scholingsinfo, advies en hulp met hun cv. En, anders dan de *speeddates* die we vroeger hielden, is de inloop volledig vrij. Maar het loopt nog geen storm. De eerste keer zijn er vier mensen geweest. De promotie van onze kant kon wel wat beter. Maar verder denk ik dat het gewoon wat aanlooptijd nodig heeft en moet gaan leven."

Lisa Stadler was namens Unique aanwezig bij de eerste *jobshop*. "De opkomst was inderdaad laag. Ik heb drie mensen gesproken. En geen van hen heeft het inschrijfformulier ingevuld. Dus ja, dat moet echt wel beter."

## Enorm netwerk

Wellicht kunnen Stadler en Theunissen hoop putten uit het verhaal van hun collega's in de Drechtsteden. Ook

daar kenden de eerste *jobshops* een relatief lage opkomst, maar door stug vol te houden worden de bijeenkomsten nu druk bezocht. Aan goede wil in Nijmegen in elk geval geen gebrek.

Theunissen: "Wij willen eenvoudigweg onze cliënten zo goed mogelijk helpen. En we denken dat we dat kunnen bereiken door met uitzenders samen te werken. We hoeven niet steeds opnieuw het wiel uit te vinden. Uitzenders kunnen ontzettend snel de beweging naar werk maken en hebben bovendien een enorm netwerk."

Stadler: "Iedereen verdient een kans op de arbeidsmarkt. Daarom zoeken we graag de samenwerking op met UWV en gemeenten. We willen werkgevers overtuigen verder te kijken dan een cv alleen."

## Commitment

Vertrouwen en commitment zijn wat betreft Theunissen de sleutelwoorden. "Als ik kijk naar Rijk van Nijmegen, en daarbinnen de *jobshops*, denk ik dat we hier nog veel meer uit kunnen halen. We moeten elkaar beter leren

## Lessen uit Nijmegen

- Zorg voor goede promotie van de bijeenkomsten.
- Houd vol - ook als de opkomst in het begin laag is.
- Laat steeds een andere partner de bijeenkomst organiseren.
- Voorkom vrijblijvendheid: gezamenlijk commitment is belangrijk.

kennen, weten wat we aan elkaar hebben en vertrouwen in elkaar krijgen. Alle deelnemende partijen moeten commitment tonen. Ik denk dat dat nog beter kan." Stadler: "Het is belangrijk elkaars perspectief te begrijpen. Goede communicatie is ontzettend belangrijk. Leg bijvoorbeeld uit wat de reden is als je iemand niet direct kunt plaatsen. Het contact met Jory verloopt gelukkig prima. Het belangrijkste is dat we voldoende kandidaten gaan krijgen." ■



COLUMN  
GROEPSONDERSTEUNER  
**ALYONA BOICHENKO:**

**“Dat ik weer kan werken, betekent alles voor me”**

Mijn naam is Alyona Boichenko. Ik ben 40 jaar. In Oekraïne was ik pianodocent op een muziekschool en begeleidde ik op het conservatorium zangstudenten op de piano. Aan het begin van de oorlog ben ik samen met mijn drie kinderen gevlucht uit Odessa.

Het was het begin van een moeilijke, ingewikkelde periode. We belandden in Nederland, maar moesten vaak verhuizen. Ik wilde graag werken, maar mijn oudste zoon heeft een zware vorm van autisme. Het was moeilijk om opvang te regelen en ik had weinig spaargeld.

Via Facebook zag ik een advertentie van Heroyam. De jobcoaches daar hebben me goed begeleid. Via hen kon ik een taal cursus van 13 weken volgen. Ook hebben ze mijn Oekraïense diploma als muziekdocente laten waarderen door IDW. Daardoor had ik uiteindelijk de goede papieren om te gaan werken als groepsondersteuner op de buitenschoolse kinderopvang. Dat doe ik nu twee jaar.

Natuurlijk mis ik mijn oude werk wel eens, maar de muziek staat nu even op pauze. Ik vind mijn baan nu ook heel leuk! Ik houd van kinderen. Het feit dat ik kan werken, dat betekent alles voor mij. Het geeft me positieve energie en emoties. Het is mijn eigen vorm van therapie.

Uiteindelijk wil ik mijn eigen kinderopvang oprichten voor bijzondere kinderen, zoals mijn zoon. De eerste stap is het mbo volgen en daarna nog het hbo. Mijn ouders en zussen wonen nog in Oekraïne, maar ik wil toch graag in Nederland blijven. Voor mijn kinderen is dit het beste land. Zij ontvangen hier zoveel begrip, respect en liefde, óók mijn oudste zoon. Dat was in Oekraïne wel anders.

## 4

Onmisbare steunpilaren

## *De krachten achter publiek-private samenwerking*

**B**innen de publiek-private samenwerking gaat veel aandacht uit naar de hoofdrolspelers: (uitzend)werkgevers, UWV en gemeentelijke diensten. Maar veel van hun goede werk zou niet mogelijk zijn zonder de inbreng van non-profitorganisaties als Doorzaam, Tent Nederland, *Open Hiring*, PSO Nederland en het Landelijk WSP Gemeenten. Als je de weg naar werk ziet als een trein en de hoofdrolspelers als stations, dan vormen deze stichtingen de smeerolie. Ze bieden inspiratie, tools en scholing. Ze focussen op het belang van gezondheid en welzijn en diversiteit en inclusie. Ze bieden een frisse blik, diepgaande kennis en soms een onorthodoxe aanpak.

*Doorzaam maakt uitzendwerk duurzaam*

## Klaar voor de toekomst

Na jarenlange werkloosheid heeft mevrouw Jansen via een uitzendbureau werk gevonden. Eind goed, al goed? Niet per se, wat betreft **Chantal Huinder**, directeur van Doorzaam. Want hoe zorg je ervoor dat mevrouw Jansen ook duurzaam aan het werk blijft? Doorzaam helpt door ondersteuning te bieden bij loopbaanontwikkeling, geldzaken, gezondheid en welzijn. “We krijgen vaak te horen: ‘Dankzij jullie heb ik weer zicht op de toekomst’.

“In feite,” zo zegt Huinder, “vormen wij een treintje van uitzenders, UWV en gemeenten. Want het werk is niet klaar als iemand een baan heeft. Wij vormen de laatste schakel. Wij bieden tal van instrumenten om te zorgen dat iemand duurzaam aan het werk kan blijven en dat de trein blijft rijden.” Neem nou die mevrouw Jansen. Na jaren in de bijstand, heeft ze geen enkele financiële reserve meer. Daar maakt ze zich veel zorgen over. Haar gezondheid is, net zoals haar zelfvertrouwen, wankel. Het zijn stuk voor stuk factoren die ervoor kunnen zorgen dat zij voortijdig uitvalt. Huinder: “Wij bieden uitzendkrachten allerlei tools om zowel mentaal, fysiek als financieel gezond te worden of te blijven, van cursussen tot coaching en schuldhulpverlening. En bovenal: we bieden ontwikkelmogelijkheden. We hebben scholingsvouchers en ontwikkelbudgetten zodat uitzendkrachten een volgende stap in hun loopbaan kunnen maken. Een cursus of een opleiding zorgt er ook voor dat mensen weer vertrouwen in hun eigen kunnen



krijgen, dat ze zich gesterkt voelen. Zo ontstaat er weer ruimte om te groeien. Dat horen we heel vaak terug.”

### Het goede gesprek

Hoewel Doorzaam dus pas na plaatsing van een uitzendkracht ‘in actie’ komt, benadrukt Huinder wel het belang van een goede intake. “Wij stimuleren uitzenders om het goede gesprek te voeren en verder te kijken dan iemands cv alleen. Wat is iemands passie of hobby? Is iemand scheidsrechter bij het voetballen? Of heeft iemand jarenlang als alleenstaande ouder een huishouden met drie kinderen gerund? Dat zijn competen-

ties! Kandidaten hebben vaak zelf helemaal niet door wat ze allemaal kunnen. Een goede intermediair is getraind om te zien wat iemand echt allemaal kan en kijkt verder vooruit. Kijk naar de ontwikkelmogelijkheden. Wat heeft iemand nodig om ook over vijf of tien jaar nog aan het werk te zijn? Daar helpen wij bij.”

Dat oog op de toekomst kan nog scherper worden afgesteld, meent Huinder. “Is er genoeg aandacht voor duurzaamheid? We kunnen daarin groeien. We zijn te veel bezig met het vinden van werk op de korte >>

>> termijn. Er zijn aan de voorkant heel veel middelen beschikbaar voor de instroom van niet-werkenden, maar er zit ook nog veel potentie in mensen die al aan het werk zijn. Dat potentieel kunnen we nog veel beter benutten. Niet alleen in de uitzendbranche, maar op de gehele arbeidsmarkt."

#### Kwetsbare mensen

Door het hele land werken gemeenten, UWV en uitzenders steeds nauwer samen om mensen aan de zijlijn aan werk te helpen. Huinder: "Daar zitten veel kwetsbare mensen tussen. Denk aan nieuwkomers die de taal niet voldoende beheersen, mensen met een beperking, ouderen of mensen die lange tijd niet hebben gewerkt. Het zijn vaak uitzenders die deze mensen een eerste kans bieden om weer aan het werk te komen, zij nemen drempels weg. Maar binnen de publiek-private samenwerking is het soms nog zoeken naar de goede vorm. Iedereen heeft zo zijn eigen regels en de AVG werkt soms ook beperkend. Om alles

*"Het werk is niet klaar als iemand een baan heeft. Wat heeft iemand nodig om ook over vijf of tien jaar nog aan het werk te zijn?"*

Chantal Huinder  
Doorzaam

soepel te laten verlopen, is het belangrijk om zo open mogelijk te zijn en goed te communiceren. Ook is het goed om zaken meer structureel te borgen, zodat een project niet staat of valt met de betrokkenheid van één persoon."

Doen we in Nederland genoeg voor mensen die aan de zijlijn staan? Krijgt iedereen een eerlijke kans op de arbeidsmarkt? Huinder: "Ik weet niet of dit de juiste vraag is. Het is beter om ons de vraag te stellen: doen we met zijn allen het juiste? Dat is eigenlijk meer een gewetensvraag. Ben je, als onderdeel van het treintje, bezig met je eigen doelstelling? Of ben je bezig om iemand uit een doelgroep echt te helpen?" ■

## Over Doorzaam

Doorzaam is een stichting, opgericht door uitzendwerkgevers en vakbonden, die uitzendkrachten helpt om gezond, veilig en vaardig te werken. Doel is om de duurzame inzetbaarheid van uitzendkrachten te stimuleren, via loopbaanontwikkeling, grip op geldzaken, en gezondheid en welzijn. Huinder: "De komende tijd leggen we meer focus op gezondheid, zowel mentaal, fysiek als financieel. Het is een basis voor persoonlijke ontwikkeling. Een fit lichaam en een gezonde geest geven de energie, veerkracht en focus die nodig zijn om te groeien en nieuwe vaardigheden te ontwikkelen."



# Open Hiring Van broodbaan naar droombaan

*Open Hiring* is een mooie methode om mensen aan de zijlijn een start op de arbeidsmarkt te geven en talentvolle kandidaten te ontdekken. Zo vinden althans **Jos van Delft** van Start Foundation en **Peter Nagelkerke**, directeur Projecten MKB Rotterdam Rijnmond. "Hoe het gaat in Rotterdam vinden we heel mooi. Dat kan in andere regio's ook."

## Wat is Open Hiring precies?

Van Delft: "Een wervingsmethode waarbij je een kandidaat direct aanneemt. Zonder cv, brief of sollicitatiegesprek. Je zegt eigenlijk: wil je werken? Dan kun je zo aan de slag. Dat kan goed werken voor mensen die niet het juiste diploma hebben of een gat in hun cv. Hoe laagdrempeliger de functie, hoe makkelijker dat gaat. Misschien werk je niet direct in jouw ideale functie, maar je verdient je geld! En je bent weer terug in de werkende maatschappij. Je kunt je ontwikkelen en toegroeien naar ander werk. Van broodbaan naar dreambaan."

## Start Foundation introduceerde dit concept zeven jaar geleden in Nederland. Hoe gaat het?

Van Delft: "Uit onderzoek blijkt dat vier procent van de werkgevers wel eens *Open Hiring* heeft gedaan en twee procent het nu nog toepast. Er is dus nog veel ruimte voor groei. Wat ik wil, is dat elke arbeidsmarktregio aan de slag gaat met *Open Hiring*. Dat het kan worden ondergebracht bij al die regionale werkcentra."



*"Motivatie blijkt belangrijker dan een cv."*

Jos van Delft  
Start Foundation

## Zoals in Rotterdam? Daar heeft Open Hiring samen met MKB Rotterdam Rijnmond een goede start gemaakt.

Nagelkerke: "Het balletje is gaan rollen toen ik Jos twee jaar geleden ontmoette. Door mijn contacten met ondernemers in de regio zie ik dagelijks hoe groot de uitdagingen zijn op de arbeidsmarkt, maar ook hoeveel potentieel onbenut blijft. Terwijl: iedereen verdient een kans op de arbeidsmarkt. *Open Hiring* is een van de instrumenten die wij inzetten om krapte bij werkgevers te verlichten, en tegelijkertijd te komen tot meer inclusiviteit." Van Delft: "MKB Rotterdam Rijnmond heeft zitting in het Werkcentrum Rijnmond. Dat is de plek waar *Open Hiring* als werkgeversinstrument vertegenwoordigd moet zijn. Door onze samenwerking met MKB Rotterdam Rijnmond hebben we dat nu."

## Peter, in Rotterdam ben jij eigenlijk de ambassadeur voor Open Hiring?

Nagelkerke: "Ja, onze slogan is immers: informeren, inspireren, activeren. En dat doen wij ook met *Open Hiring*. We maken werkgevers bekend met het fenomeen, we inspireren met ervaringen van andere ondernemers en activeren ze om het daadwerkelijk ook te gaan doen."

## Hoe actiever je die werkgevers?

Nagelkerke: "Werkgevers komen niet snel naar een Werkcentrum. Dus wij gaan naar hen toe. We organiseren (inspiratie)bijeenkomsten of helpen bij het organiseren van banenmarkten. We vragen: 'Joh, waar loop je tegenaan? Wat speelt er?' Vaak horen we dan iets over het gebrek aan personeel. Dat is voor ons het haakje. Dan zeggen we: 'Heb je wel eens gedacht aan *Open Hiring*?' En we geven ondernemers die al *Open Hiring* toepassen op alle mogelijke manieren het podium. Ondernemers leren het liefst van andere ondernemers."

## In 2025 zijn er 500 mensen via Open Hiring aan de slag gegaan in Rotterdam. Best een mooi resultaat.

Nagelkerke: "Dat vind ik ook. Dat is mede te danken aan een aantal >>

>> grote uitzenders die inhouse zitten bij hun opdrachtgevers en *Open Hiring* makkelijk kunnen toepassen. Zij zijn als het ware hofleveranciers. Maar ook werkgevers hebben al een groot aantal mensen kunnen plaatsen. In totaal zijn er zo'n vijftig werkgevers die ervoor openstaan om hiermee aan de slag te gaan. Dus er is nog werk aan de winkel."

#### Wat is de grote uitdaging?

Nagelkerke: "Ondernemers hebben soms koudwatervrees." Van Delft: "Er is veel angst voor ziekte en langdurig verzuim, voor gedoe. Een uitzender heeft dat heel mooi opgelost. Zij zijn totaal gaan ontzorgen op het gebied van *Open Hiring*. Werven, inschrijven, een goede landing op de werkvloer. En, als het toch misgaat, coaching of doorplaatsing. En zo hebben zij alle angstpunten van hun opdrachtgever weggenomen."

#### Hoe kunnen uitzenders (elementen van) *Open Hiring* gaan integreren in hun werkwijze?

Van Delft: "Probeer die koudwatervrees weg te nemen. Via *Open Hiring* krijg je veel meer kandidaten. En, wat blijkt: zij blijven net zolang en doen hun werk net zo goed als 'gewone' kandidaten. Motivatie blijkt belangrijker dan een cv. Je kunt rustig beginnen. Zeg tegen een werkgever: 'Laten we samen eens kijken tot hoever jij kunt gaan'. Begin met het schrappen van cv's. En als die initiële koudwatervrees weg is, kun je een tandje bijschakelen." Nagelkerke: "Precies! Je kunt best een 'klikgesprek' voeren. Elkaar even goed in de ogen kijken. Zo van joh, wij gaan samen hier wat van maken. Start dan maar op die manier en dan komt de rest vanzelf."



*"Niet wikken, niet wegen, gewoon doen. Geef gewoon iemand een kans."*

Peter Nagelkerke  
MKB Rotterdam  
Rijnmond

## Olievlek

Peter Nagelkerke: "Een tijdje geleden hadden we een bijeenkomst van 010Inclusief met onder andere HEMA Nederland. Eén franchiseondernemer liet zien dat *Open Hiring* werkte – en dan volgen anderen. Het werkt als een olievlek." MKB Rotterdam Rijnmond richt zich daarom, naast direct op werkgevers, ook actief op franchisegevers en werkt samen met uitzendbureaus in een regionale coalitie: "Die samenwerking is nodig om écht verschil te maken."

#### Hoe zou je binnen de publiek-private samenwerking met *Open Hiring* aan de slag kunnen gaan?

Van Delft: "De werkgever moet het comfort voelen om zijn deur open te zetten en de werkzoekende moet het comfort te voelen om zich te melden. En dat vraagt van de overheid een faciliterende rol; verlaag drempels voor werkgevers en werkzoekenden. Dat gebeurt zo mooi in Rotterdam. Daar zegt het Werkcentrum: wij gaan erop toezien dat mogelijke obstakels verholpen worden. De samenwerking met de uitzendbranche is ook cruciaal. Als een werkgever het toch een beetje

spannend vindt, dan kan hij via uitzenders een mooie constructie maken en volledig ontzorgen."

#### Wat is jullie ambitie?

Van Delft: "We willen in 2026 gaan versnellen. Ook landelijk. Hoe gaaf zou het zijn als er in elke arbeidsmarktregio een aantal plekken is waar je zonder aanzien des persoons kan starten? Hoe het gaat in Rotterdam vinden we heel mooi. Dat voorbeeld gaan we met andere regio's delen ter inspiratie. Start Foundation heeft zelf niet de middelen om dat in alle 35 regio's op te zetten. In Rotterdam heeft MKB Rotterdam Rijnmond die rol van informator, inspirator en facilitator op zich genomen. Dat kan in andere regio's ook."

Nagelkerke: "MKB Rotterdam Rijnmond gaat in 2026 voor nog eens vijftig werkgevers en duizend extra banen via *Open Hiring*."

#### Wat is voor jullie een belangrijke les geweest?

Nagelkerke: "Je moet een lange adem hebben en een-op-een-benadering gebruiken. Het vraagt tijd en doorzettingsvermogen om werkgevers te overtuigen. En je moet ook kunnen accepteren dat sommige werkgevers het niet gaan doen."

#### Wat zou je nou tot slot willen zeggen tegen die ondernemers?

Van Delft: "*Open Hiring* is geen ideologie, maar pragmatisme. Het betekent meer talent bereiken, beter matchen op wat echt nodig is en mensen serieus nemen. Dat werkt voor iedereen."

Nagelkerke: "Ik zeg: niet wikken, niet wegen, gewoon doen. Geef gewoon iemand een kans. Wie buiten de gebaande paden durft te treden, kan verborgen goud vinden." ■

# Tent Nederland helpt vluchtelingen aan werk

## "Bedrijfsleven, vluchtelingen, maatschappij: iedereen wint"

Met een vleugje meer creativiteit en een onsje minder bureaucratie moet het in Nederland mogelijk zijn om veel meer vluchtelingen aan werk te helpen. Dat is precies het doel van **Hélène van Melle**, directeur van Tent Nederland. "De uitzendbranche speelt hierbij een belangrijke rol."

## Over Tent

*Tent Partnership for Refugees* werd in 2016 opgericht door Hamdi Ulukaya, CEO en oprichter van Chobani, een miljardenbedrijf uit de VS. Zijn doel: de grootste werkgevers ter wereld mobiliseren om vluchtelingen toegang te geven tot lokale arbeidsmarkten. Tent is actief in elf landen in Amerika en Europa. Bij Tent Nederland zijn vijftig bedrijven aangesloten, die samenwerken om barrières zoals taal, beperkte netwerken, gaten in het cv, uitdagingen rondom transport en kinderopvang weg te nemen. Tent Nederland verbindt vluchtelingen met werkgevers en ondersteunt bedrijven kosteloos met informatie, tools, trainingen voor hr-teams, inzichten uit het internationale netwerk van Tent, op maat gemaakte programma's voor de Nederlandse markt, workshops en introducties tot lokale partners die talentvolle vluchtelingen kunnen koppelen aan vacatures. Naast uitzenders Randstad, Tempo-Team, Timing, Adecco Group, ManpowerGroup, OTTO Work Force, RGF Staffing zijn dat bedrijven als IKEA, ABN AMRO, Philips, Marriott en DHL.

**T**ent Partnership for Refugees is een internationaal netwerk van toonaangevende bedrijven die zich inzetten om vluchtelingen te ondersteunen bij hun integratie op de arbeidsmarkt. Bij Tent Nederland, de nationale coalitie van Tent, hebben ruim vijftig grote bedrijven zich aangesloten, onder wie diverse uitzenders. Van Melle: "Onze missie is om



*"Het gaat er niet om dat je een boxje afkunt vinken. Het gaat erom dat je kijkt naar wat een vluchteling nodig heeft en wat bedrijven nodig hebben om kansen te bieden."*

Hélène van Melle  
Tent Nederland

het bedrijfsleven te mobiliseren om vluchtelingen aan een baan te helpen en hen met werkgevers te verbinden. Veel vluchtelingen weten de weg naar werk in een vreemd land maar moeilijk te vinden. Tegelijkertijd willen we bedrijven beter bekendmaken met deze doelgroep. Er zit veel

broodnodig talent tussen. Dit helpt bedrijven om hun personeelstekorten aan te pakken, terwijl vluchtelingen de mogelijkheid krijgen een nieuw bestaan op te bouwen en een bijdrage te leveren aan de samenleving."

#### Talent in overvloed

De cijfers spreken voor zich. In Nederland wonen meer dan 300.000 vluchtelingen (Oekraïners, statushouders en asielzoekers). Hoewel zij het recht hebben om te werken, blijft de arbeidsparticipatie extreem laag. Kijk bijvoorbeeld naar de statushouders: slechts 12% heeft na twee jaar een baan, oplopend tot 46% na zes jaar. Anderzijds staan er in Nederland zo'n 400.000 vacatures open. Waarom is dat gat zo groot? Van Melle: "In het hr-proces zitten diverse uitdagingen. Diploma's zijn niet een-op-een te vertalen naar de Nederlandse situatie, er zitten soms grote leemtes in cv's die niet begrepen worden door recruiters, taal is een uitdaging, het sollicitatiegesprek is anders. Ook is vaak >>

>> wat extra begeleiding op de werkvloer nodig. Wat de weg naar werk al eenvoudiger zou maken, is het veel eerder inzichtelijk maken van vaardigheden en het leren van taal. Dus al in het azc, direct nadat iemand zich heeft gemeld.”

#### Wees creatief

Met wat goede wil zijn deze hordes eenvoudig te nemen. Uitzenders kunnen opdrachtgevers hierin volledig ontzorgen. Van Melle: “Zij vormen vaak het eerste, laagdrempelige contact met de arbeidsmarkt en zorgen voor die eerste, superbelangrijke baan.” Andere obstakels zijn lastiger. Van Melle: “Gemeenten zijn soms niet flexibel genoeg. Als iemand een aanbod krijgt om vier dagen te werken, kan een gemeente dit weigeren omdat hij of zij verplicht twee dagen per week naar de inburgeringscursus moet. Dan denk ik: wees creatief, biedt ook taalles in de avond aan! Daarnaast, maak het proces rondom de aanvraag van een tewerkstellingsvergunning (TWV) zo vriendelijk mogelijk voor bedrijven, en implementeer dezelfde processen in verschillende gemeenten. Kijk naar Spanje: daar is de gemeentelijke tussenlaag eruit gesneden en zijn regionale non-profit organisaties verantwoordelijk gemaakt.” Van Melle hoopt op wat minder starheid in Nederland en meer creativiteit en flexibiliteit. “Het gaat er niet om dat je een boxje af kunt vinken. Het gaat erom dat je kijkt naar wat een vluchteling nodig heeft en naar wat bedrijven nodig hebben om vluchtelingen kansen te bieden. Daar worden we uiteindelijk allemaal beter van.” ■

*PSO-keurmerk maakt sociaal werkgeverschap zichtbaar en lonend*

## “Laten we één front vormen”

Dit is hét moment om mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie aan werk te helpen, zo meent **Tako Kampstra**, algemeen directeur PSO Nederland. Geen plek bovendien waar dat beter kan dan binnen de publiek-private samenwerking. “Sociaal ondernemerschap moet het nieuwe normaal worden.”

**D**e PSO, ofwel **Prestatieladder Socialer Ondernemen**, is een meetinstrument en keurmerk voor sociaal werkgeverschap. De ladder heeft vijf tredes en geeft daarmee inzicht in hoeveel daadwerkelijk wordt bijgedragen aan de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Kampstra: “In 2008 zijn we begonnen met het ontwikkelen van het keurmerk en in 2012 gaven we de eerste certificaten uit. Op dit moment zijn 2.000 ondernemingen PSO-gecertificeerd en zijn er 67.000 kwetsbare mensen aan het werk. Circa 15% van de werkgevers in Nederland heeft iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst. Dat betekent dat 85% dat niet heeft. Er moet dus nog veel gebeuren. Wat wij willen bereiken met PSO is dat sociaal ondernemerschap normaal wordt. Dit vraagt om een systeemverandering. PSO wil hier een bijdrage aan leveren door werkgevers die het goed doen te belonen.”

#### Wat de boer...

Hoewel er dus nog veel werk aan de winkel is, is er de afgelopen jaren wel degelijk iets in gang gezet. Kampstra: “We hebben de doelgroepen inmiddels veel beter in beeld. En bij publieke aanbestedingen zie je dat PSO en SROI\* al best een prominente rol spelen. Vaak geldt hier: hoe inclusiever

## De voordelen van PSO-certificering

- Toon zichtbaar aan dat je sociaal en inclusief onderneemt en maak goed werkgeverschap zichtbaar
- Sluit je aan bij een groeiend netwerk van inclusieve werkgevers.
- Vergroot je kansen bij aanbestedingen en socialreturn-verplichtingen.
- Versterk je imago als toekomstgerichte en maatschappelijk betrokken organisatie.
- Lever een aantoonbare bijdrage aan een toekomstbestendige, inclusieve arbeidsmarkt.



*“Vorm samen één front. Laten we zorgen dat sociaal ondernemen het nieuwe normaal wordt.”*

Tako Kampstra  
PSO Nederland

een werkgever is, hoe meer korting hij op de SROI-verplichting krijgt. Ook aan de private kant is er meer aandacht voor inclusie. Tegelijkertijd valt daar ook nog heel veel winst te behalen.” Een sleutelrol ziet Kampstra weggelegd voor uitzen-

ders. “Uitzendorganisaties doen het zelf al vrij goed: veel ABU-leden hebben bijvoorbeeld al een PSO-certificaat. Maar als intermediair hebben zij natuurlijk bij uitstek de mogelijkheid nieuwe doelgroepen ook bij hun inleners te introduceren. Dat is een gesprek dat je nu moet voeren. Hier geldt: onbekend maakt onbemind. Ofwel: wat de boer niet kent, dat eet hij niet. Maar nu de arbeidsmarkt zo krap is, staan werkgevers meer open voor alternatieven. Ga het gesprek aan als uitzender, neem vooroordelen weg. Kijk wat er mogelijk is via jobcarving. Ontzorg je inlener in dit proces van A tot Z.”

#### Streepje voor

Als uitzender help je werkgevers zo om te voldoen aan SROI-verplichtingen. Maar het PSO-certificaat biedt meer voordelen. Kampstra: “Het keurmerk maakt inspanningen zichtbaar en meetbaar. Dat zorgt niet alleen voor een goed

gevoel, maar zorgt ook voor onderscheidend vermogen en maakt je tot een aantrekkelijk werkgever. Immers, werkzoekenden hebben het nu voor het kiezen en werkgevers met een PSO-certificaat hebben zeker bij jongere generaties een streepje voor. Het is dus ook een manier om jong en nieuw talent aan te trekken. En vergeet niet: bij sociale ondernemingen neemt innovatiekracht en creativiteit toe. Hoe meer jouw onderneming een afspiegeling is van de samenleving, hoe beter je het doet. Uit onderzoek van TNO blijkt dat inclusieve bedrijven bovengemiddeld innoveren en goede prestaties leveren.”

#### Nóg een keer opscheppen

Dat is ook de ervaring van Kampstra: werkgevers die eenmaal over de streep zijn, willen vaak meer kandidaten uit een kwetsbare doelgroep. Of, om in de metafoer te blijven van de boer die niet eet wat hij niet kent: als hij eenmaal heeft geproefd, schept hij nogmaals op. Kampstra: “Dat zien we terug in onze cijfers. Deze ondernemingen stijgen op de PSO-ladder. Wat ik wil bereiken is ketenstimulering. Steeds meer bedrijven moeten hierin gaan geloven. Want wat we natuurlijk het liefst willen, is een werkgever die wil, in plaats van een werkgever die moet.” Ook kleine stapjes, zo vertelt hij, kunnen bijdragen aan zo'n ketenstimulering. Kijk als werkgever eens naar je inkoopcontracten. Met wie doe jij zaken? Waar koop jij je papier? Wat nu als je ervoor kiest je koffie voortaan in te kopen bij een sociale onderneming? Als je kunt kiezen, kies dan goed.”

#### Stageplek

Er zijn meer 'winstpakkers'. “Zorgen dat kwetsbare groepen mee kunnen doen op de arbeidsmarkt, is zorgen dat de trein blijft rijden en alle wagonnetjes en stationnetjes aangesloten blijven. Ofwel: dat er zeer goed wordt samengewerkt tussen publieke en private partijen. Die reis begint bij het onderwijs. En juist daar stokt het vaak. Voor kwetsbare jongeren is het bijvoorbeeld vaak heel moeilijk om een stageplek te bemachtigen. Nu is de tijd om door te pakken. Ook binnen de publiek-private samenwerking. Vorm samen één front. Laten we zorgen dat sociaal ondernemen het nieuwe normaal wordt.” ■

\* SROI staat voor Social Return on Investment, en is een afspraak waarbij organisaties die een opdracht krijgen van de overheid, een deel van de opdrachtsom inzetten om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk of ontwikkeling te helpen.

# Landelijk WSP Gemeenten helpt landelijke werkgevers Inclusief ondernemen **zonder** **bureaucratische wirwar**

Wil je als landelijke werkgever mensen uit een gemeentelijke doelgroep aan het werk helpen? De kans is groot dat je in een doolhof van uiteenlopende gemeentelijke regels terechtkomt. Dronten is immers Middelburg niet en Sittard doet het heel anders dan Vlaardingen. Het Landelijk Werkgeversservicepunt Gemeenten (Landelijk WSP Gemeenten) biedt uitkomst.

**K**ruidvat, **Albert Heijn**, PostNL, Praxis: stuk voor stuk zijn het voorbeelden van landelijke bedrijven die intrinsiek gemotiveerd zijn om mensen uit een gemeentelijke doelgroep duurzaam aan het werk te helpen in een van hun vestigingen. “Maar dat is voor werkgevers bijna niet te doen, aangezien elke gemeente het net weer iets anders doet. Voor deze landelijke werkgevers maken wij mantelafspraken met de diverse regio’s. We zorgen dat er een uniforme set afspraken komt, met hooguit kleine regionale accenten,” zegt Brigitte Jansen, manager van het Landelijk WSP Gemeenten.

**Verbinding en kennisoverdracht**  
Ook een ander obstakel waar deze



“Wij helpen werkgevers te navigeren.”

Brigitte Jansen  
Landelijk WSP  
Gemeenten

grote werkgevers tegenaan lopen, wordt door het Landelijk WSP Gemeenten weggenomen. “Het landelijke hoofdkantoor van een grote kruidenier kan wel bedenken dat zij inclusiever willen ondernemen, maar dat wil niet zeggen dat een vestiging in Klazienaveen daar ook voor open staat. Of dat ze weten hoe ze dit moeten aanpakken. Hoe werkt bijvoorbeeld jobcarving? Hoe kun je een Harrie-training inzetten? Wij helpen de hoofdkantoren van landelijke werkgevers om hun regionale en lokale kantoren te helpen. Wij verbinden hen met de juiste WSP-specialisten in de 35 arbeidsmarktregio’s en dragen daarnaast onze kennis uit: hoe kun je jouw organisatie inclusiever maken en hoe zorg je dat inclusiviteit echt in het DNA komt te zitten?”

#### Samen

Als het gaat om inclusiviteit, is samenwerking tussen alle spelers op de arbeidsmarkt cruciaal, zo benadrukt Jansen. “Bij het duurzaam plaatsen van mensen die een wat grotere afstand

## Over WSP Gemeenten

Het Landelijk WSP Gemeenten is - na een paar gedegen pilotjaren - actief sinds 2021. Brigitte Jansen: “Via AAVN hadden landelijke werkgevers zich gemeld: zijn misten de kennis en aansluiting om structureel met de gemeentelijke doelgroepen aan de slag te gaan.” Naast het Landelijk WSP Gemeenten is er ook het Landelijk WSP UWV actief, dat zich primair richt op de doelgroepen van het UWV. Beide organisaties werken nauw samen.

tot de arbeidsmarkt hebben, komt veel kijken. Dat vergt maatwerk, en geen enkele partij op de arbeidsmarkt kan dat alleen. Naast gemeenten, UWV en werkgevers heb je daar dus ook uitzenders bij nodig. Zij hebben veel kennis in huis en zijn fijnmazig georganiseerd. Daarmee vergroot je als werkgever ook je vijver, want niet elke kandidaat staat ingeschreven bij een gemeente of UWV. En voor kandidaten betekent dit een breder werkaanbod, niet alle vacatures zijn bekend bij UWV en gemeenten.” ■



### COLUMN TECHNISCH MEDEWERKER PATRICK HANSEN:

“**Je dagen duren lang als je thuis zit**”

Mijn naam is Patrick Hansen. Ik ben vijftig jaar. 26 Jaar heb ik bij een autoverkoper in de autobranche gezeten, als allround medewerker.

Ik liep er al lang mee in mijn hoofd om ander werk te zoeken. En toen op een dag, toen ik 's ochtends binnenkwam, dacht ik: ik moet hier nu weg. Ik nam mijn ontslag.

Achteraf gezien had ik dat misschien anders aan moeten pakken, want ik had geen zicht op ander werk. Ik kwam zonder inkomen te zitten. Na drie maanden belandde ik in de bijstand. Dat was niet leuk. Ik miste het om te werken. Je dagen duren heel lang als je thuis zit. Ik miste de contacten van het werk ook.

Via het WSP Parkstad kwam ik in contact met Cherise van &iedereen Dat was meteen een goed contact. Zij is duidelijk en direct. Ze vond mijn motivatie om weer te gaan werken heel goed.

Zo ben ik bij Smeets Vastgoed Service beland. Ik ben technisch medewerker en verzorg zowel planmatig onderhoud als kleine reparaties voor huurders van een woningcorporatie. Vloertjes egaliseren, sloten maken, nieuwe keukens plaatsen. Dat gaat heel goed en dat komt ook omdat ik een heel geduldig wermaatje heb, Benito. Hij heeft mij heel veel dingen geleerd. ‘Begin maar gewoon’, zegt hij vaak. ‘Ik ben erbij.’ Ik heb daarnaast ook een cursus van twee dagen gehad.

Als ik nu terugkijk, dan denk ik: ik heb de goede keuze gemaakt. Het werk is echt afwisselend en ik zit hier goed op mijn plek. Ik heb de afgelopen tijd veel geleerd en ben best trots op mezelf.”



**Meer weten over Patrick en zijn weg naar werk? Luister dan onze podcast Aan het werk (aflevering 15).**

5

Van mooie voorbeelden naar structurele beweging

*Samen bouwen aan duurzame loopbanen*

**D**e verhalen in deze inspiratiegids laten één ding glashelder zien: duurzame loopbanen ontstaan niet vanzelf. Ze ontstaan wanneer mensen elkaar vinden. Wanneer publieke en private partijen elkaar niet zien als systeem of concurrent, maar als partner. Wanneer een cv niet het eindpunt is, maar het begin van een gesprek over potentie.

Of het nu gaat om Sophie die weer uit haar “kleine wereldje” stapt, Murad die zijn eerste

stappen zet op de Nederlandse arbeidsmarkt, de jongeren van GOALS die richting vinden, of vijftigplussers in Rijnmond die opnieuw perspectief krijgen — achter elk succesverhaal schuilt samenwerking.

Publiek-private samenwerking (PPS) is geen doel op zich. Het is een middel. Een middel om méér mensen duurzaam aan het werk te helpen. En duurzaam betekent: niet alleen instroom, maar ook ontwikkeling, begeleiding en toekomstperspectief.

Wat kunnen we **leren van alle voorbeelden** uit dit magazine?

1



**KIJK VERDER DAN DE VACATURE, WERK VANUIT POTENTIE**

Een terugkerend thema in vrijwel alle regio's is de verschuiving van denken in vacatures naar denken in mensen.

- “Werk niet vanuit een vacature, werk vanuit de kwaliteiten van de kandidaat.”
- “Een cv is alleen een weerslag van iemands verleden en niet van iemands potentie.”
- “Wat ik verkoop, is de potentie van een mens.”

Duurzame plaatsingen beginnen bij een andere bril. Niet: wie past precies in dit functieprofiel? Maar: wat kan iemand, wat wil iemand, en wat is er nodig om daar te komen? Dat vraagt: tijd, maatwerk en de bereidheid om werkgevers uit te dagen anders te kijken. Jobcarving, aangepaste instroom, leerwerktrajecten en scholing zijn geen uitzonderingen, maar instrumenten om structureel te benutten.

**AANBEVELING:** Maak potentie leidend in gesprekken met werkgevers en ontwikkel samen realistische groeipaden in plaats van perfecte matches.

2

**PLAATSING IS PAS HET BEGIN**

Een baan is geen eindstation. Zoals Chantal Huinder het scherp formuleert: “Het werk is niet klaar als iemand een baan heeft. Wat heeft iemand nodig om ook over vijf of tien jaar nog aan het werk te zijn?”

Duurzaamheid vraagt: aandacht voor gezondheid (mentaal, fysiek, financieel), ontwikkelbudgetten en scholing, coaching in de beginfase en duidelijke verwachtingen.

In Groningen zien we hoe kleine aanpassingen - een buddy, aangepaste urenopbouw, heldere communicatie - het verschil maken. In Zuidoost Werkt wordt gekeken naar de “vraag achter de vraag”. In GOALS draait het eerst om richting en zelfvertrouwen.

**AANBEVELING:** Veranker nazorg, ontwikkeling en begeleiding structureel in PPS-afspraken. Meet niet alleen instroom, maar ook behoud en groei.

3



**BOUW VERTROUWEN DOOR TRANSPARANTIE EN GEDEELDE VERANTWOORDELIJKHEID**

Samenwerken is mensenwerk. Dat blijkt in Twente, Rijnmond, Almere en de Drechtsteden. In het begin is er vaak aftasten. Wantrouwen. Verschillende snelheden.

Succesvolle PPS-platformen kenmerken zich door: heldere spelregels, commitment van alle partijen, structureel overleg, gedeelde verantwoordelijkheid en het delen van kandidaten.

Geen concurrentie, maar collectief belang. Geen vrijblijvendheid, maar intentieverklaringen en concrete doelen.

**AANBEVELING:** Spreek verwachtingen expliciet uit: wat willen we bereiken? Wat kunnen we van elkaar verwachten? Zorg dat samenwerking niet afhankelijk is van één enthousiaste medewerker. Borg het structureel. >>

# 4



## MAAK HET LAAGDREMPELIG VOOR WERKZOEKENDEN

Jobshops, werkcafés en buurtwinkels laten zien hoe belangrijk toegankelijkheid is. Werkzoekenden waarderen: geen sollicitatiebrief, directe ontmoetingen, meerdere kansen tegelijk en persoonlijk contact.

Ook jongerenprojecten als GOALS laten zien dat aandacht, erkenning en betrokkenheid belangrijker zijn dan gadgets of beloningen.

Laagdrempeilig betekent ook: aansluiten bij de leefwereld, *community-based* werken en bureaucratie minimaliseren. Of zoals in Zuidoost wordt gezegd: "Ik hoef geen roze prullenbak. Ik wil dat die prullenbak geleegd wordt."

**AANBEVELING:** Ontwerp dienstverlening vanuit de eindgebruiker. Vraag: wat helpt jou écht? En pas systemen daarop aan.

# 5

## INVESTEER IN WERKGEVERS, NEEM KOUDWATERVREES WEG

Veel werkgevers willen wel, maar twijfelen: over ziekteverzuim, over begeleiding, over administratieve lasten en over onzekerheid (bijvoorbeeld bij asielprocedures).

Goede voorbeelden laten zien dat ontzorgen cruciaal is: begeleiding van A tot Z, duidelijke uitleg over regelingen, hulp bij SROI-verplichtingen en ondersteuning bij werkplekaanpassingen. Wanneer werkgevers eenmaal ervaren dat het werkt, willen ze vaak méér.

**AANBEVELING:** Maak ontzorging onderdeel van PPS. Zorg voor één aanspreekpunt en korte lijnen. Laat zien dat inclusie geen risico is, maar een investering.



# 6

## WERK OP BASIS VAN GELIJKWAARDIGHEID

Succesvolle samenwerkingen benadrukken het belang van gelijkwaardigheid.

- Geen strikte taakafbakening.
- Geen "dat hoort niet bij mij".
- Wel: gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Dat vraagt om: open communicatie, het delen van data (waar mogelijk), begrip voor elkaars context (publiek vs. privaat) en bereidheid om risico's te delen.

**AANBEVELING:** Organiseer regelmatig 'kijkjes in elkaars keuken'. Begrip versterkt vertrouwen. Laat vertrouwen versnelt resultaten.



# 7

## DENK REGIONAAL, ORGANISEER STRUCTUREEL

Er zijn inmiddels 22 PPS-platformen actief. Dat is een enorme stap vooruit. Maar versnippering ligt altijd op de loer.

Belangrijke succesfactoren zijn vaste overlegmomenten, uniforme intakeformulieren, gezamenlijke registratie (waar mogelijk) en regionale arbeidsmarktanalyses als basis. En: structurele financiering. Projecten die afhankelijk zijn van tijdelijke middelen blijven kwetsbaar.

**AANBEVELING:** Werk toe naar een duurzame regionale infrastructuur waarin PPS geen project is, maar een vanzelfsprekend onderdeel van het arbeidsmarktbeleid.



# 8

## BLIJF HET GROTERE DOEL VOOR OGEN HOUDEN

Achter alle cijfers staan mensen.

- De vrouw die weer een toetje kan kopen voor haar kinderen.
- De vijftigplusser die opnieuw energie vindt.
- De jongere die weer richting krijgt.
- De asielzoeker die weer meetelt.
- De uitzendkracht die zegt: "Zij hebben deuren voor mij geopend die ik zelf niet kon openen."

**AANBEVELING:** Duurzame loopbanen gaan over waardigheid. Over meedoen. Over perspectief. Publiek-private samenwerking is geen technocratische constructie. Het is een gezamenlijke belofte: dat we niemand laten staan.



## Tot slot: Wat vraagt dit van ons?

### Van uitzenders vraagt het:

Lef om verder te kijken dan snelle plaatsing, investeren in begeleiding, werkgevers uitdagen, en samenwerken met collega-intermediairs.

### Van publieke partners vraagt het:

Ruimte bieden, flexibiliteit tonen, resultaatgericht samenwerken, vertrouwen geven aan private partijen.

### Van ons allemaal vraagt het:

De bereidheid om één front te vormen, het systeem dienstbaar te maken aan de mens, en elke dag een stapje verder te gaan.

Alleen ga je snel. Samen kom je verder. En samen zorgen we ervoor dat duurzame loopbanen niet de uitzondering zijn, maar de norm. Uiteindelijk gaat het om mensen - met dromen, twijfels en talenten - die een eerlijke kans verdienen op werk en perspectief.

# Samen sterk in publiek-private samenwerking

De beweging richting duurzame loopbanen maken we niet alleen. Achter de regionale PPS-platformen staat het Landelijk Team Publiek-private Samenwerking Intermediairs (PPSI): een samenwerkingsverband van de ABU, NBBU, UWV, Servicepunt Flex, LORA, VNG en LWSPG.

**D**it landelijke team verbindt beleid en praktijk. Het ondersteunt regio's bij het opzetten en versterken van PPS-platformen, stimuleert innovatie in de samenwerking tussen publieke organisaties en intermediairs, en zorgt ervoor dat nieuwe werkwijzen en succesvolle aanpakken breder worden toegepast. Door kennis te bundelen en actief te delen, versnelt het team vernieuwing op de arbeidsmarkt.

Daarbij staat altijd één uitgangspunt centraal: landelijke expertise combineren met regionale maatwerkoplossingen. Door nauwe samenwerking met publieke organisaties en intermediairs in de regio zorgt het team ervoor dat PPS niet blijft steken in beleid of intenties, maar daadwerkelijk aansluit bij lokale behoeften en arbeidsmarktuitdagingen. Adviseren, verbinden, innoveren, monitoren en leren van

elkaar, dat is de kern van de gezamenlijke inzet.

## Visie en missie

De visie van de regionale PPS-platformen is helder: een inclusieve, wendbare en toekomstbestendige arbeidsmarkt waarin iedereen de kans krijgt om talent te benutten en duurzaam bij te dragen. De missie is even concreet: krachten bundelen, talent en werkgevers actief verbinden, duurzame werkgelegenheid creëren en werkenden ondersteunen in hun ontwikkeling. Door innovatie, inclusiviteit en maatwerk zorgen we voor een arbeidsmarkt waarin flexibiliteit en zekerheid hand in hand gaan.

Zo bouwen we samen aan een arbeidsmarkt die niet alleen reageert op veranderingen, maar deze ook actief vormgeeft. Waar publieke en private partijen elkaar versterken. En waar duurzame loopbanen voor iedereen binnen bereik komen. ■

## Taken en verantwoordelijkheden Landelijk Team PPSI

- **Advies en ondersteuning**  
Begeleidt regio's bij het opzetten en versterken van publiek-private samenwerkingsnetwerken tussen publieke organisaties en intermediairs.
- **Kennisdeling**  
Verzamelt en verspreidt kennis, praktijkvoorbeelden en *lessons learned* om samenwerkingen steeds effectiever te maken.
- **Coördinatie en netwerkvorming**  
Verbindt landelijke en regionale partijen, stimuleert samenwerking en bevordert synergie tussen partners.
- **Monitoring en evaluatie**  
Volgt voortgang, resultaten en maatschappelijke impact van PPS-initiatieven en stuurt bij waar nodig.

ABU

### COLOFON

Laat TALENT Werken is een uitgave van de Algemene Bond Uitzendondernemingen. Overname van de tekst of gedeelten daarvan is toegestaan, mits de titel en de uitgever worden vermeld. Voor overname van foto's en illustraties moeten rechten worden betaald aan de rechthebbenden. U kunt hierover contact opnemen met de uitgever via [communicatie@abu.nl](mailto:communicatie@abu.nl). De inhoud van deze uitgave is met grote zorgvuldigheid samengesteld. Niettemin aanvaardt de uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden.

### EINDREDACTIE

Astrid Wintershoven en  
Joop de Boer, ABU

### JOURNALISTIEKE PRODUCTIE

Serga van Roon

### FOTOGRAFIE

ABU Archief,  
Vincent Jannink,  
Kim Kok, Jeroen van  
Kooten, Aron Nijs,  
Marco de Swart

### VORMGEVING

Ideas.nl

### DRUK

Drukkerij Groen,  
Hoofddorp

April 2026



## COLUMN

### SENIOR TALENT COACH

#### OMID JAN RASOLI:

“ **Ik ben trots op mijn vrijheid en mijn baan** ”

Mijn naam is Omid Jan Rasoli. Ik ben 33 jaar. Ik kom uit Afghanistan. Daar heb ik mijn bachelor politieke wetenschappen behaald en werkte ik als HR-specialist op het Ministerie van Werk en Sociale Zaken. Maar in 2021 moest ik vluchten.

Ik was in Afghanistan niet meer veilig. Ik liet alles achter: mijn vrouw, mijn huis, mijn baan. Mijn vrouw was zwanger, maar dat wist ik toen nog niet. Als ik terugdenk aan die tijd doet het nog steeds pijn. Na een reis van vijftien maanden belandde ik in Nederland. Ik verbleef in het AZC in Almere en kwam via-via in contact met Martijn van Randstad. Zij hadden een pilotproject voor asielzoekers en statushouders.

Omdat ik al HR-ervaring had en Engels spreek, kon ik voor Randstad zelf gaan werken. Ik begon met administratief werk. Stap voor stap groeide ik door tot mijn huidige functie als senior talent coach op de vestiging Schiphol Rijk. Ik ben dol op mijn baan. Mijn collega's hebben me erg gesteund. Wel heb ik moeten leren om directer te zijn, en soms 'nee' te zeggen. In Afghanistan is dat onbeleefd.

Ik ontmoette mijn zoon voor het eerst toen hij drie jaar was. Hij is uiteindelijk samen met mijn vrouw overgekomen en we wonen in een eigen huis. Het meest trots ben ik op mijn vrijheid en mijn baan. Ik voel me thuis in Nederland en mijn werk speelt daar een grote rol in. Ik heb een housewarming gegeven voor mijn collega's. Iedereen kwam. We luisterden Afgaanse muziek en André Hazes; een van mijn favoriete zangers. Ik zie mijn leven als een boom. In de herfst verliest hij zijn bladeren, maar in de lente groeien er nieuwe. In Afghanistan ben ik door mijn vlucht al mijn bladeren kwijtgeraakt. Maar hier, in Nederland, heb ik weer nieuwe gekregen.



**Meer weten over Omid Jan en zijn weg naar werk? Luister dan onze podcast *Aan het werk* (aflevering 17).**