

VoorWerk

Diversiteit & inclusie

Van gelijke behandeling
naar gelijke kansen.

Nieuwkomers aan het werk

Van eerste baan naar
werk dat écht past.

Thierry Aartsen

*“Een sterk land
laat niemand aan
de kant staan”*

I N H O U D

Voorwoord voorzitter

Bruno Bruins: "Iedereen verdient de kans om mee te doen."

4

Nieuwe kans op de arbeidsmarkt

Iwan van Schaik is doof. Bij Olympia bleek dat geen belemmering om zijn talent te benutten.

5

Goed werk krijgt een eigen gezicht

Nieuwe ABU-positionering maakt onze boodschap overal zichtbaar.

6

Diversiteit en inclusie

Van nice-to-have naar must-have: hoe maken we de stap van gelijke behandeling naar gelijke kansen?

8

Op bezoek bij Ruben Curré van Driessen

"Vraag niet wat iemand heeft, maar wat iemand nodig heeft."

16

De Wtta komt eraan

Hoe maken we het nieuwe toelatingsstelsel vanaf de start effectief?

18

Jongeren op de arbeidsmarkt

AI verandert de route naar werk. Wat vraagt dat van jongeren en werkgevers?

26

Mentale gezondheid

Wie altijd aanstaat, raakt op. Wat kunnen werkgevers doen om uitval te voorkomen?

28

Project Vangnet

Samenwerking voorkomt dat arbeidsmigranten tussen wal en schip raken

34

Goed werk

Voor de gepensioneerde Gerard van Kamperdijk was stilzitten geen optie. Nu werkt hij via Seesing Flex als horecamedewerker bij De Graafschap.

36



INTERVIEW

Thierry Aartsen

"Een sterk land laat niemand aan de kant staan."

PAGINA 12

Goed werk krijgt een eigen gezicht

Nieuwe ABU-positionering maakt onze boodschap zichtbaar.

PAGINA 6

Samen laten we Nederland beter werken

* Ontdek wat uitzendwerk kan doen

abu.nl

abu

Iedereen doet mee. Maar vanzelfsprekend is dat nog niet.

De arbeidsmarkt heeft iedereen nodig, maar nog lang niet al het talent wordt benut. In deze editie van VoorWerk laten we zien wat nodig is om meer mensen mee te laten doen. Niet het label, maar talent en wat iemand nodig heeft, staan centraal.

THEMA

Uitzendbranche helpt nieuwkomers door-groeien naar passend werk

Drie uitzenders laten zien hoe het anders kan.

PAGINA 20



Technologie maakt werk toegankelijker

Slimme hulpmiddelen maken werk voor meer mensen mogelijk.

PAGINA 31

ABU

Nummer 12
Oktober 2026

Colofon

VoorWerk is een uitgave van de Algemene Bond Uitzendondernemingen. Bij de ABU zijn ruim 530 uitzendorganisaties aangesloten.

VoorWerk wordt gratis toegezonden aan relaties en leden van de ABU. Wie in aanmerking wil komen voor kosteloze toezending, kan dit schriftelijk kenbaar maken bij de afdeling CMO van de ABU via communicatie@abu.nl. Wilt u meerdere exemplaren ontvangen? Kijk dan op www.abu.nl/voorwerk naar de mogelijkheden. Mocht u VoorWerk niet meer willen ontvangen, dan kunt u dit mailen naar voorwerk@abu.nl. 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. De inhoud van deze uitgave is met grote zorgvuldigheid samengesteld. Niettemin aanvaardt de uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden.

Hoofredactie:

Astrid Wintershoven

Eindredactie:

Communicatie, Marketing

en Onderzoek ABU

Journalistieke productie:

Serga van Roon,

Albert Reinders

Fotografie:

ABU Archief, ANP,

Jurriaan Hoefsmit, Vincent

Jannink, Jeroen van Kooten,

Marco de Swart

Vormgeving:

Ideas/Bureau voor de Vorm

Hans Boot bno

Druk:

Drukkerij Groen, Hoofddorp

issn 1382-4899

Gedrukt op 100% gerecycled papier

VOORWOORD

Bruno Bruins:

“Iedereen **verdient de kans** om mee te doen”

Iedereen verdient de kans om mee

te doen op de arbeidsmarkt. Dat is voor mij geen slogan, maar een overtuiging. En het is precies de reden waarom ik het thema van deze editie - Iedereen doet mee - zo mooi vind. Het raakt de kern van wat onze leden iedere dag doen.

De arbeidsmarkt schreeuwt om

talent. Tegelijkertijd staan er nog altijd veel mensen om uiteenlopende redenen langs de kant. Juist daar kunnen ABU-leden het verschil maken. Zij helpen nieuwkomers aan een eerste baan én begeleiden hen naar een volgende stap. Zij zien de kansen van mensen met een neurodiverse achtergrond. Zij zetten technologie in om drempels weg te nemen voor mensen met een arbeidsbeperking. En zij laten iedere dag opnieuw zien dat talent veel belangrijker is dan een label. De verhalen in dit nummer laten dat treffend zien.

Wat mij daarin aanspreekt, is dat onze leden verder

kijken dan alleen die eerste plaatsing. Natuurlijk is het belangrijk dat iemand aan het werk komt. Maar minstens zo belangrijk is wat daarna volgt. Is er ruimte om te groeien? Past het werk echt? Welke volgende stap is mogelijk? Zo help je werkzoekenden niet alleen aan een baan, maar ook aan een toekomst.

Daarom zeg ik ook graag dat wij naast mensen willen

staan. Niet tegenover hen, niet boven hen, maar naast hen. We willen meedenken over wat iemand nodig heeft om succesvol te zijn. Niet omdat wij beter weten wat goed voor iemand is, maar omdat we kunnen helpen om de weg op de arbeidsmarkt te vinden. Soms is daar een opleiding voor nodig, soms een taalcursus of een certificaat. Maar altijd staat het talent centraal. Als je op die manier naar mensen kijkt, ontstaat er vertrouwen. En vanuit vertrouwen groeit perspectief.



Voor mij draait ons werk uiteindelijk

om de uitzendkracht. Als de ABU het goed doet voor iedereen die via onze leden aan het werk gaat, profiteren uiteindelijk alle partijen. Werkgevers vinden betrokken medewerkers, mensen krijgen de kans om hun talenten te benutten en de arbeidsmarkt wordt er sterker van. Goed uitzendwerk begint niet met de vraag welke vacature ingevuld moet worden, maar met de vraag waar iemands talenten het beste tot hun recht komen.

Die gedachte komt ook terug in onze

nieuwe positionering: Goed werk. Daarmee

zeggen we eigenlijk iets heel eenvoudigs. Meedoen is belangrijk, maar het moet wel goed geregeld zijn. Goed werk betekent dat mensen weten waar ze aan toe zijn. Dat zij veilig kunnen werken, eerlijk worden beloond en de kans krijgen zich verder te ontwikkelen. Dat uitzendwerk een opstap kan zijn naar nieuwe mogelijkheden en niet alleen een oplossing voor vandaag. Die nieuwe positionering krijgt de komende tijd ook zichtbaar vorm in een vernieuwde huisstijl en een nieuwe website. Daarmee laten we zien waar we voor staan, maar belangrijker nog: waar we iedere dag samen met onze leden aan werken.

Ons werk gaat niet over vacatures. Het gaat over

mensen. En als we focussen op talent én oog houden voor wat iemand nodig heeft om tot zijn recht te komen, dan kan iedereen meedoen. Dat is voor mij de betekenis van Goed werk.

Bruno Bruins

Voorzitter ABU

Iwan van Schaik (51) is facilitair dienstverlener. **Hij is ook doof. Olympia zag geen bezwaar** en gaf hem een kans. De vreugde was groot bij Iwan, maar inmiddels ook bij alle Olympia-vestigingen waar hij **allerhande klussen** verricht.

NIEUWE KANS OP DE ARBEIDSMARKT



“Bij Olympia is mijn doofheid geen enkel probleem”

■ **WIE** “Ik ben doof geboren. Na het vmbo volgde ik een tweejarige bbl-opleiding in de richting herstel autoschade. Daarna ben ik gaan werken. Mijn cv is lang. Ik ben onder meer huismeester geweest en hulpmonteur. Soms werd mijn jaarcontract niet verlengd, soms wilde ik zelf iets anders. Mijn laatste werkgever, waar ik acht jaar heb gewerkt, ging failliet. Mijn lijst met sollicitaties is ook lang. Zodra ik duidelijk maakte dat ik doof ben, hield het vaak op. ‘We kunnen je niet bellen’ was het dan. Of: ‘Je hoort het brandalarm niet.’”

■ **WAT** “Bij Olympia was mijn doofheid geen enkel probleem. Ze hadden zoiets van: daar komen we vast wel uit samen. Ik kon aan de slag als facilitair medewerker. Met mijn werkbus rijd ik het hele land door. Als er iets kapot is op een Olympia-vestiging, maak ik het. Ik help met storingen, lekkages, verhuizingen. Het werk is ontzettend leuk. Ik hou van de afwisseling, vind het gezellig met mijn collega's en ik leer veel.”

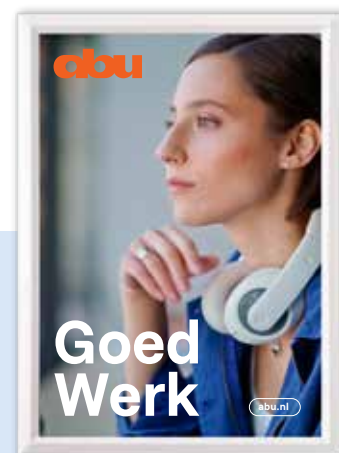
■ **EN NU?** “Ik wil hier wel tot mijn pensioen blijven! Olympia is bereid geweest enkele aanpassingen te doen voor mij. Soms kan ik gebruikmaken van

een tolk. Soms belt mijn leidinggevende vooraf op om te melden dat ik doof ben. Maar eigenlijk kom ik met appen, Teams en pen en papier een heel eind.” Leidinggevende Richard Heres: “Waar het om gaat, is dat Iwan gemotiveerd, vakkundig en proactief is. En door zijn doofheid is hij visueel extra scherp. Als een stopcontact in een hoekje kapot is, ziet hij dat meteen.”

■ **MIJN DROOM** “Mijn droom is dat meer werkgevers mensen met een beperking een kans willen geven. Wees niet bang voor mensen die buiten de ‘norm’ vallen. Help elkaar.” ■

Goed werk krijgt een eigen gezicht

Een nieuw logo, nieuwe kleuren, een nieuwe website en een andere toon. De ABU heeft sinds september een nieuwe uitstraling. Niet om simpelweg een moderner jasje aan te trekken, maar omdat het verhaal van de vereniging verandert. **Goed werk staat daarin centraal.** De nieuwe huisstijl maakt die beweging nu zichtbaar.



Het is een zichtbare stap in een beweging die al langer gaande is. De ABU kiest nadrukkelijker positie vanuit de maatschappelijke betekenis van werk én de rol die professionele arbeidsbemiddelaars daarin kunnen spelen. “De arbeidsmarkt staat voor enorme uitdagingen,” zegt ABU-directeur Jurriën Koops. “Tege-lijk zien onze leden iedere dag hoeveel talent er is en wat er mogelijk wordt als je mensen en werk goed bij elkaar brengt. Dáár willen we veel nadrukke-lijker over vertellen.”

Van strategie naar beweging

Aan die verandering ging een nieuwe strategie vooraf, met goed werk als kompas. De ambitie reikt verder dan goed uitzendwerk alleen: de ABU wil samen met anderen bijdragen aan een arbeidsmarkt waarin meer mensen mee kunnen doen en vooruit kunnen. In 2030 wil de vereniging bijdragen aan de duurzame loopbaan van drie miljoen mensen. Vijf ambities geven daarbij richting: kansrijke toegang, toereikend inkomen, duurzame loopbanen, waar-

devolle flexibiliteit en waardige arbeids-migratie. Maar een strategie krijgt pas betekenis in wat je doet. En juist daar wordt de beweging steeds zicht-baarder.

Goed werk krijgt vorm

Een van de meest zichtbare stappen is de volledig vernieuwde website. Die is opgebouwd rond het verhaal van goed werk en laat sneller zien waar de ABU voor staat, welke vraagstukken spelen en wat er in de praktijk gebeurt. Infor-matie is bovendien makkelijker vind-baar, onder meer dankzij een nieuwe AI-zoekfunctie.

Ook offline krijgt goed werk steeds meer gezicht. Begin september kwamen tijdens de Goed werk-parade circa 200 mensen bij elkaar om inspi-ratie en ervaringen uit te wisselen en met elkaar in gesprek te gaan over de toekomst van werk. Geen klassieke verenigingsbijeenkomst, maar een middag vol ontmoetingen, nieuwe ideeën en andere perspectieven.

Verrassende campagne

Een andere zichtbare stap is de nieuwe

campagne rond het ABU-keurmerk. Hierin kiest de vereniging opnieuw voor een andere manier van communiceren. Geen traditioneel verhaal over regels en eisen, maar een verrassende campagne die laat zien waarom de keuze voor kwaliteit ertoe doet – en waarom het voor opdrachtgevers verschil maakt met wie zij zakendoen.

“Wij willen niet alleen vertellen wat er anders moet op de arbeidsmarkt,” zegt Koops. “We willen vooral laten zien wat er al kan, wat werkt en welke bijdrage onze leden daar iedere dag aan leveren.” De nieuwe huisstijl maakt die verande-ring zichtbaar, maar de echte beweging zit in wat we doen: samen met leden en partners bijdragen aan goed werk dat mensen vooruithelpt en Nederland beter laat werken. En VoorWerk? Dat beweegt natuurlijk mee. Dit nummer verschijnt nog in de vertrouwde vorm, maar vanaf de volgende editie krijgt ook VoorWerk een nieuw jasje. Met een vernieuwde vormgeving die past bij de nieuwe uitstraling van de ABU – en bij het verhaal dat we willen vertellen over de wereld van werk. ■



“Wij willen niet alleen vertellen wat er anders moet op de arbeidsmarkt. **We willen vooral laten zien wat er al kan,** wat werkt en welke bijdrage onze leden daar iedere dag aan leveren.”

JURRIËN KOOPS,
ABU-directeur

abu.nl/check

Diversiteit en inclusie

Van *nice-to-have* naar *must-have*



Diversiteit en inclusie gaan allang niet meer alleen over wet- en regelgeving of het voorkomen van discriminatie. Het is inmiddels uitgegroeid tot een strategisch arbeidsmarktvraagstuk. Toch blijkt uit hr-onderzoek dat veel werkgevers nog moeite hebben om inclusie echt van de grond te krijgen. Wie meer talent wil benutten, zal daarom verder moeten kijken dan gelijke behandeling alleen. Gelijke kansen vragen om het herkennen én wegnemen van drempels die mensen in de praktijk nog altijd tegenkomen.

Leyla Hamidi, beleidsadviseur Diversiteit in Bedrijf bij de Sociaal-Economische Raad

“Een inclusieve arbeidsmarkt laat geen talent onbenut”

Leyla Hamidi is beleidsadviseur Diversiteit in Bedrijf bij de Sociaal-Economische Raad. Al jaren zet zij zich in voor een inclusieve arbeidsmarkt. Haar boodschap: voor werkgevers wordt het steeds urgenter om met diversiteit en inclusie aan de slag te gaan.



“Een echt inclusieve arbeidsmarkt is een proces van lange adem.”

“Als je als werkgever jezelf niet in de vingers wilt snijden, is het noodzakelijk om diversiteit en inclusie écht serieus te nemen,” zegt Hamidi. “De noodzaak neemt toe door verschillende ontwikkelingen. De arbeidsmarkt blijft de komende jaren krap. Veel babyboomers verlaten de arbeidsmarkt, terwijl minder jongeren instromen. Daardoor ontstaat voor werkgevers een steeds kleinere vijver om uit te vissen. Het wordt dus urgenter om bij je personeelswerving verder te kijken en onbenut talent aan te spreken.”

Ook de samenstelling van de Nederlandse bevolking verandert, constateert ze. “Nieuwkomers en mensen met een migratieachtergrond vormen een steeds groter deel van de bevolking. Werkgevers kunnen het zich daarom simpelweg niet veroorloven deze groepen - maar ook mensen met een arbeidsbeperking, vrouwen of ouderen - links te laten liggen.” Tegelijkertijd dient een nieuwe generatie werknemers zich aan. “Voor Gen Z is maatschappelijk verantwoord ondernemen, waaronder diversiteit en inclusie, vaak essentieel bij de keuze voor een werkgever.”

Door het samenspel van deze ontwikkelingen kunnen werkgevers het zich eigenlijk niet meer permitteren om geen strategisch beleid op inclusie en diversiteit te hebben, stelt Hamidi. Maar het loont ook echt. “Onderzoek van McKinsey heeft aangetoond dat er een directe correlatie is tussen een divers personeelsbestand en de winstgevendheid van een

bedrijf.” Ook voor medewerkers heeft het volgens haar grote waarde. “Het levert niet alleen gelijke kansen op de arbeidsmarkt op, maar een diverse en inclusieve organisatie leidt ook tot meer werkplezier, meer loyaliteit aan de organisatie en persoonlijke groei doordat je met andere mensen in aanraking komt.”

“Een echt inclusieve arbeidsmarkt is een proces van lange adem,” vervolgt ze. “Maar ik verwacht de komende jaren wél vooruitgang. De bewustwording bij werkgevers over de noodzaak van inclusie neemt toe.” SER Diversiteit in Bedrijf stimuleert werkgevers bij hun diversiteit- en inclusiebeleid. “Zo organiseren we ieder jaar op de eerste dinsdag van oktober Diversity Day, waarvoor bedrijven zich kunnen aanmelden met eigen activiteiten. Ook hebben meer dan vijfhonderd werkgevers het Charter Diversiteit ondertekend, waaronder de ABU. Zij committeren zich hiermee aan het bevorderen van diversiteit en inclusie op de werkvloer. Met ondersteuning van SER Diversiteit in Bedrijf stellen zij een plan van aanpak op en kunnen zij deelnemen aan kennissessies, webinars en netwerkevents, waarin wetenschappelijke en praktische kennis wordt uitgewisseld.”

Ook kunnen werkgevers bij SER Diversiteit in Bedrijf terecht voor praktische handreikingen. “Bijvoorbeeld over het aantrekken van nieuw talent, inclusief leiderschap en het creëren van draagvlak. Als je als werkgever met diversiteit en inclusie aan de slag wilt, neem dan vooral eens een kijkje op het kennisplatform van SER Diversiteit in Bedrijf,” besluit Hamidi. ■

“Er is nog een wereld te winnen”

“**H**et is niet altijd duidelijk wat we verstaan onder diversiteit en inclusie,” constateert Ivo van de Boer van onderzoeks- en adviesbureau excap. “Diversiteit gaat over de samenstelling van je personeelsbestand: hoe ziet die eruit? Is het een afspiegeling van de Nederlandse bevolking in brede zin? Inclusie gaat over de vraag of al die groepen binnen je bedrijf of organisatie zich geaccepteerd en gelijkwaardig behandeld voelen. Is er een veilige werksfeer waarin mensen zaken bespreekbaar kunnen maken?”

Volgens Van de Boer zie je dat bedrijven en organisaties vaak nog koudwatervrees hebben om diversiteit en inclusie op de agenda te zetten. “Dat heeft onder meer te maken met onbekendheid met de verschillende subsidieregelingen die er zijn.” Ook zijn kleinere mkb-werkgevers bang voor de administratieve last, weet hij. “Of ze zijn terughoudend omdat ze ooit een negatief verhaal hebben gehoord. Terwijl er juist talloze inspirerende voorbeelden zijn van werkgevers die wél die stap zetten.”

Daarnaast is er een groep bedrijven en organisaties die diversiteit en inclusie wel in een beleidsdocument hebben staan, maar de hr-afdeling er niet de tijd en de middelen voor heeft. Of er wordt wel divers geworven, maar daar blijft het bij. “Diversiteit en inclusie zijn nog vaak te veel een hr-vraagstuk, terwijl het een organisatievraagstuk moet zijn,” benadrukt Van de Boer. “Want je vacatureteksten kunnen helemaal kloppen, maar als één of twee medewerkers tijdens een sollicitatiegesprek het tegenovergestelde laten zien, komt het niet van de grond.” Diversiteit en inclusie vragen dan ook om een cultuurverandering, waarbij alle medewerkers actief worden betrokken. “Je doet het er dus niet zomaar even bij: het vraagt om tijd, aandacht en weten wat er écht speelt bij je medewerkers.”



Diversiteit en inclusie zijn vaak te veel een **hr-vraagstuk**, terwijl het een **organisatievraagstuk** moet zijn.”

Hij geeft het voorbeeld van vrouwen met een migratieachtergrond die langdurig in de bijstand zaten en als thuiszorg-medewerker aan de slag konden. “Dat liep in het begin stroef. Waarom? Niet omdat ze niet gemotiveerd waren, de meesten wilden juist heel graag. Maar ze bleken niet te kunnen fietsen. Soms is het dus nodig om achter een probleem te kijken en te ontdekken wat er echt speelt.”

Van beleid naar praktijk

Zijn conclusie: er liggen grote kansen voor werkgevers om nu nog onbenut talent aan te boren. “Ga als werkgever in gesprek met je medewerkers, onderzoek hun wensen en verwachtingen en zet beleid om in concrete acties en verbeteringen! Zo wordt beleid meetbaar en zichtbaar.” Ook de uitzendbranche kan daar volgens Van de Boer een belangrijke bijdrage aan leveren. “Bijvoorbeeld door kennis te delen over subsidies en regelingen, over hoe je werkplekken geschikt kunt maken voor mensen met een arbeidsbeperking en door best practices onder de aandacht te brengen. En uiteraard door zelf het goede voorbeeld te geven. Want er is nog een wereld te winnen als het gaat om diversiteit en inclusie.” ■

“Kijk naar het verhaal achter de persoon”

Iedereen duurzaam laten meedoen, ook mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Dat is een belangrijk uitgangspunt voor de ABU. Volgens Celine Ootes, beleidsadviseur Inclusief Werkgeverschap van de ABU, kan de uitzendsector juist door anders naar talent te kijken veel betekenen voor een inclusieve arbeidsmarkt.

“Goed werk staat centraal bij de ABU. Ons doel is om in 2030 bij te dragen aan de duurzame loopbaan van drie miljoen mensen,” vertelt Ootes. Een van de pijlers van de strategie is dat iedereen toegang moet hebben tot werk. “We beperken ons dus niet tot mensen voor wie het vinden van werk vanzelfsprekend is. Iedereen moet perspectief hebben op een betere toekomst.”

Het onderzoek *De Uitzendmonitor* laat zien dat de sector juist veel mensen bereikt die minder vanzelfsprekend hun weg naar werk vinden. “De helft van de uitzendkrachten komt uit een groep die een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt heeft. Dat laat zien welke rol de uitzendsector kan spelen bij het toegankelijk maken van de arbeidsmarkt.” Maar toegang tot werk alleen is niet genoeg, benadrukt Ootes. Het gaat er ook om dat mensen de kans krijgen hun talenten te laten zien en zich verder te ontwikkelen. “Daarvoor moet je verder kijken dan een cv, achtergrond of het beeld dat je misschien van iemand hebt. Wat kan iemand? Wat wil iemand leren? En wat heeft diegene nodig om goed tot zijn recht te komen? Juist als we anders naar talent kijken, maken we de arbeidsmarkt groter én inclusiever.”

Dat vraagt volgens Ootes ook iets van werkgevers en uitzendorganisaties. “We moeten ons bewust zijn van de aannames die soms meespelen bij werving en selectie. Iemand die kan metselen, kan net zo goed een vrouw zijn. En iemand met een andere achtergrond kan talent en ervaring meebrengen



“Kijk naar iemands **competenties en talenten.**”

die je op basis van een cv misschien niet meteen ziet. Kijk dus naar het verhaal achter de persoon.”

Werken aan inclusie

De ABU ondersteunt leden om diversiteit en inclusie in de praktijk vorm te geven. Zo is er het Actieplan Diversiteit 3.0, heeft de ABU het SER Charter Diversiteit ondertekend en werkt een Denktank Diversiteit aan gezamenlijke acties vanuit de branche. Ook zijn er praktische tools en trainingen voor leden en intercedenten. Daarbij hoort ook het tegengaan van discriminatie. De ABU toetst leden op hun beleid en aanpak en voert regelmatig mystery calls uit om te zien hoe zij reageren op discriminerende verzoeken. Scoort een lid onvoldoende, dan volgt een verbetertraject. “Het is belangrijk dat intercedenten zo’n verzoek niet alleen afwijzen, maar ook het gesprek aangaan. Zo kun je een opdrachtgever stimuleren om anders te kijken: niet vanuit aannames, maar naar iemands competenties en talenten.” Uiteindelijk gaat het om iets groters: zorgen dat talent niet onnodig aan de kant blijft staan, stelt Ootes. “In een krappe arbeidsmarkt kunnen we ons dat bovendien helemaal niet permitteren. Een inclusieve arbeidsmarkt biedt meer mensen kansen én geeft werkgevers toegang tot talent dat ze nu misschien nog over het hoofd zien.” ■

**Wat verstaan we onder diversiteit en inclusie?**

Diversiteit en inclusie (D&I) gaan over de samenstelling van je personeelsbestand en een veilige werkomgeving waarin iedereen meetelt en ruimte voelt om zich uit te spreken.

Diversiteit staat voor alle zichtbare en onzichtbare verschillen tussen mensen, zoals afkomst, gender, leeftijd en denkwijze.

Inclusie betekent dat iedereen zich gewaardeerd en veilig voelt en daardoor daadwerkelijk kan meedoen binnen een bedrijf of organisatie.

**Thierry Aartsen,
minister van
Werk en Participatie:**

“Een *sterk land* laat niemand aan de kant staan”

Minister van Werk en Participatie, Thierry Aartsen, over het hervormen van de arbeidsmarkt en zijn ambitie om iedereen mee te laten doen. “Ik wil dat werk weer centraal komt te staan. Tot in de haarvaten van de sociale zekerheid.”

THIERRY AARTSEN (36)

is sinds februari 2026 minister van Werk en Participatie namens de VVD. Daarvoor was hij staatssecretaris van Openbaar Vervoer en Milieu en ruim zes jaar Tweede Kamerlid. Aartsen studeerde Europese studies aan de Haagse Hogeschool.

edereen doet mee’ is het thema van dit magazine, maar ook een pijler van uw beleidsplannen.

Waarom is dit zo belangrijk?

“De wereld verandert enorm. We staan voor een aantal grote uitdagingen. Eén daarvan is: hoe zorgen we ervoor dat we onze Nederlandse welvaart met elkaar kunnen blijven verdienen? Hoe houden we zorg, onderwijs en defensie overeind en werken we aan grote ambities zoals de energietransitie en woningbouw? Daar hebben we echt iedereen voor nodig op de arbeidsmarkt. Dus voor mij als minister is dat een enorme drijfveer: ervoor zorgen dat iedereen meedoet. Ik zeg altijd: een sterk land laat niemand aan de kant staan.”

Dat is niet enkel een economische drijfveer.

Wat betekent een inclusieve arbeidsmarkt voor u?

“Ik geloof dat iedereen talenten heeft. Iedereen kan iets. Iedereen heeft passies en dromen. Ik vind het principieel asociaal om tegen mensen te zeggen: hier heeft u een uitkering, uw uitkering is net genoeg om u niet te laten creperen, gaat u maar aan de zijkant van de samenleving staan. Geen enkel mens wordt beter van een hele dag nietsdoen. Werk is een cruciaal onderdeel van iemands leven: het is trots, eigenwaarde, sociale contacten, zingeving. Dat kan betaald werk zijn, maar ook vrijwilligerswerk of mantelzorg.”

Welke groepen bieden volgens u de grootste kansen?

“De eerste is echt: nieuwkomers. Ik verbaas me over het huidige stelsel. Nieuwkomers zijn vaak jonge, arbeidsfitte mensen die vooruit willen in de samenleving. Zij hebben gewerkt in hun land van herkomst, sommigen waren ondernemer. En wij krijgen het voor elkaar om die mensen jarenlang inactief te maken. We laten hen gevangen zitten in een stelsel waardoor ze jarenlang aan de kant staan. Dat is eeuwig zonde. Daar ligt voor mij de belangrijkste focus.”

De komende jaren wilt u 75.000 extra nieuwkomers sneller aan het werk helpen. Wat is daarvoor nodig?

“Nu is het eerste wat we tegen statushouders en kansrijke asielzoekers zeggen: doe vooral niets, blijf in een azc. Pas na een paar jaar beginnen we over werk. Dat wil ik omdraaien. Als mensen binnenkomen, zeg ik: dit is een startbaan. We gaan vanaf dag één kijken of u kunt werken in Nederland. Mijn stelling is: een baan >>

“Mijn stelling is: een baan is beter dan geen baan. Ook als je ingenieur of dokter bent geweest.”

>> is beter dan geen baan. Ook als je ingenieur of dokter bent geweest. Dan heb ik nog liever dat je pakketbezorger wordt, want dan doe je iets. En op het werk leer je het beste de Nederlandse taal. Je collega's zijn je woordenboek. Maar we willen ook perspectief geven: van 'any job' naar een betere baan en uiteindelijk een carrièrebaan. ABC.”

Maar zelfs voor 'any job' zijn nog veel belemmeringen. Bijvoorbeeld tewerkstellingsvergunningen, vervoer en koudwatervrees bij werkgevers.

“Dat klopt, daar zijn we dus naar aan het kijken. Het doel moet zijn dat werken voor alle nieuwkomers lonend is. En dat we werkgevers ontzorgen en ondersteunen. We willen ook afspraken maken met werkgevers over de vervolgstappen naar die betere baan. Dat kan bijvoorbeeld via praktijkgerichte scholing.”

Ziet u naast nieuwkomers nog andere kansrijke doelgroepen?

“Ja, meer algemeen mensen met een uitkering. We hebben ongeveer 1,5 miljoen mensen tot de AOW-leeftijd die een vorm van een uitkering ontvangen. UWV heeft bijvoorbeeld een

aanpak waarmee ze mensen zonder arbeidsvermogen vanuit de Wajong en WIA toch succesvol naar werk begeleiden. Dat betekent niet dat iemand meteen veertig uur op een bouwsteiger moet gaan staan. Maar als we mensen op de juiste manier helpen, kunnen zij naar vermogen best een bijdrage leveren en meedoen aan de samenleving.”

Mensen zitten nu vast in de sociale zekerheid?

“Een bekende metafoor uit het politieke debat is: is een uitkering een hangmat of een trampoline? Ik zeg inmiddels: de sociale zekerheid in Nederland is vooral een spinnenweb. Als je er eenmaal in zit, is het heel moeilijk om er weer uit te komen. Daar wil ik echt meters maken. Werken en meedoen moeten centraal komen te staan. Tot in de haarvaten van de sociale zekerheid. Op het moment dat je een uitkering ontvangt, moeten we niet tegen mensen zeggen: u blijft hier maar aan de kant van de samenleving staan. Nee, we moeten kijken wat ervoor nodig is om iemand mee te laten doen.”

Welke rol spelen (uitzend)werkgevers bij het activeren van onbenut arbeidspotentieel?

“Een cruciale. Iedere werkgever die ik spreek, zegt tegen mij: ik

“Onze sociale
zekerheid
is een spin-
nenweb. Als je
er eenmaal in
zit, is het heel
moeilijk om
er weer uit te
komen.”



kom mensen tekort, help! Dan zeg ik altijd: dat komt goed uit, want ik heb een hele hoop mensen die graag willen werken. Die mismatch moeten we met elkaar zien te overbruggen. Daar ligt een belangrijke rol voor uitzendbureaus. Voor veel mensen is de stap van geen baan, of lange tijd geen baan, naar veertig uur werken best groot. Ze vinden dat onzeker en spannend. Ook werkgevers zijn bij sommige doelgroepen huiverig. Uitzendbureaus kunnen die drempel verlagen.”

Het kabinet werkt aan een nieuwe arbeidsmarkt- infrastructuur. Wat moet die opleveren?

“Dat je met vragen over werk op één centrale plek terecht kunt: de Werkcentra. Of je nu van baan wilt veranderen, een opleiding wilt volgen, werkloos bent geworden of op zoek bent naar personeel. We kijken nu nog ouderwets naar onze arbeidsmarkt: als je hoort dat je baan gaat verdwijnen, moet je eerst maanden wachten tot je daadwerkelijk werkloos bent. Pas dan kun je een WW-uitkering aanvragen en weer een maand later krijg je hulp om een nieuwe baan te zoeken. Wat ik wil, is dat mensen als dat nodig is direct een opleidingsbudget kunnen krijgen om zich om te scholen naar een baan met toekomstperspectief.”

Hoe belangrijk is samenwerking tussen publieke en private partijen?

“Heel belangrijk. Je wilt kijken naar wat werkzoekenden kunnen in plaats van naar het bakje, label of de regeling waarin ze vallen. Nu wordt er gezegd: u wilt zich omscholen naar de kinderopvang, maar u valt niet in het juiste bakje. Of: u heeft geen recht op een omscholingsbudget met deze uitkering. Terwijl iemand zegt: hallo, ik wil graag werken! Als iemand zich wil omscholen naar de kinderopvang, moet je dat niet ingewikkelder maken dan nodig. Hoe krijg je dat voor elkaar? Dat regelen we samen achter de schermen wel. Daar moet je werkzoekenden en werkgevers niet meer mee lastigvallen.”

Wanneer is de arbeidsmarkttransitie voor u geslaagd?

“Als die past bij de moderne tijd. Een aantal zaken op onze arbeidsmarkt is nog heel ouderwets ingericht. Neem het cv, dat gaat vooral over wat mensen in het verleden hebben gedaan. We vragen: wat heeft u dertig jaar geleden voor diploma gehaald? Zo blijven mensen vastzitten in hun eigen sector en functie. We moeten af van dat verkokerde denken. Veel belangrijker is: wat vind je leuk? Waar ben je goed in? Wat zijn je talenten? Er zijn genoeg mensen die zeggen: ik heb jarenlang kantoorwerk gedaan, maar het lijkt me nu heel erg leuk om in de kinderopvang te werken. We hebben ook oud-politici die zeggen: ik heb jarenlang met een stropdas rondgelopen en ik wil buschauffeur worden.”

Wat hoopt u over vier jaar bereikt te hebben?

“Ik hoop dat werk echt centraal komt te staan in de sociale zekerheid. Dat we kijken naar wat mensen wél kunnen en willen, in plaats van naar welk stempeltje iemand heeft. Dat is ook een opdracht aan werkgevers en arbeidsmarktintermediairs. En, nogmaals: een sterk land laat niemand aan de kant staan. Als het even tegenzit in het leven of als je een helpende hand nodig hebt, dan gaan we die ook bieden. Maar werk staat centraal.” ■

“We moeten af van dat
verkokerde denken.
**Veel belangrijker is:
wat vind je leuk?
Waar ben je goed in?**

Ruben Curré van Driessen

“Vraag niet wat iemand heeft, *maar wat iemand nodig heeft*”

Ruben Curré is adviseur diversiteit & inclusie bij uitzendbureau Driessen. Hij helpt organisaties werk te maken van inclusief ondernemerschap. **Daarbij is ook aandacht voor neurodiverse mensen; een groep die op de arbeidsmarkt vaak onderbelicht blijft.** “Hun grootste belemmering op de arbeidsmarkt zit niet in de diagnose, maar in onze aannames daarover. Wij zeggen: Kijk niet naar de diagnose, maar naar het talent.”

Veel werkgevers denken bij neurodiversiteit meteen aan autisme. Wat verstaan jullie precies onder neurodiversiteit?

"Dat is precies het probleem. Neurodiversiteit wordt vaak bijna synoniem gemaakt aan autisme, terwijl het veel breder is. Je hebt bijvoorbeeld ook ADHD, dyslexie, dyscalculie, een taalontwikkelingsstoornis (TOS), hoogbegaafdheid, hoogsensitiviteit en niet-aangeboren hersenletsel. Al die vormen vallen onder neurodiversiteit. Het gaat eigenlijk om mensen van wie het brein anders werkt dan wat we als 'gemiddeld' beschouwen. Anders dus, maar niet raar. Tegelijkertijd moeten we ook oppassen dat we niet alles onder neurodiversiteit scharen. Iedereen herkent wel eens iets van ADHD of autisme bij zichzelf. Maar voordat je daadwerkelijk een diagnose hebt, moet je aan duidelijke criteria voldoen."

Waarom vinden jullie het belangrijk om juist deze doelgroep onder de aandacht te brengen?

"Eigenlijk kijken wij helemaal niet naar doelgroepen. Wij willen werkgeeluk mogelijk maken voor iedereen. En voor mensen voor wie werk of werkgeeluk niet vanzelfsprekend is, zetten we een stap extra. Neurodiversiteit is daar één voorbeeld van. Iedereen die wil werken, moet kunnen werken. Alleen lukt dat niet voor iedereen even makkelijk. Sommige mensen lopen al vast tijdens een sollicitatiegesprek, terwijl ze het werk inhoudelijk uitstekend zouden kunnen doen. Dan gaat het dus niet om gebrek aan talent, maar om de manier waarop we selec-

teren. Daarom begin ik ook nooit bij een diagnose. Ik wil eerst weten wie iemand is, waar iemand energie van krijgt en wat iemand nodig heeft om succesvol te zijn. Zodra je iemand eerst als mens ziet en pas daarna naar een diagnose kijkt, voer je een heel ander gesprek. En meestal krijg je dan ook een veel betere match."

Waarom blijft een diagnose voor zoveel werkgevers toch vaak het vertrekpunt?

"Dat komt doordat we graag in hokjes denken. Een diagnose lijkt houvast te geven. Maar eigenlijk zegt zo'n label nog heel weinig over wat iemand wel of niet kan. Twee mensen met dezelfde diagnose kunnen totaal verschillend functioneren. Ik vind het veel interessanter om te kijken naar wat iemand meebrengt. Misschien is iemand met dyslexie juist heel sterk in analytisch denken. Of iemand met ADHD barst van de creatieve ideeën. Als je alleen naar de diagnose kijkt, zie je dat talent niet meer. Uiteindelijk gaat het erom dat je voorbij de aannames kijkt. Anders sluit je mensen uit voordat je überhaupt hebt ontdekt wat ze kunnen toevoegen."

Wat is daarin jullie rol als Driessen Inclusief?

"Onze consultants voeren in principe zelf de gesprekken met kandidaten en opdrachtgevers. Zij zijn erop getraind om verder te kijken dan een cv of een eerste indruk. Mijn rol is vooral om hen daarbij te ondersteunen en om opdrachtgevers bewust te maken van de kansen die er liggen. Dat doe ik op

TEKST SERGA VAN ROON FOTOGRAFIE HENK Veenstra



“Door schade en schande heb ik ontdekt waar mijn talent ligt. Dat gun ik andere mensen ook.”

klanten, ontwikkel beleid, verzorg trainingen en help collega's wanneer zij tegen complexe vraagstukken aanlopen. Mijn werk draait eigenlijk steeds om dezelfde vraag: hoe zorgen we ervoor dat meer mensen duurzaam aan het werk kunnen?"

Jullie stellen kandidaten altijd dezelfde vraag: 'Wat heb jij nodig om succesvol je werk te doen?' Waarom is juist die vraag zo belangrijk?

"Omdat die eigenlijk voor iedereen relevant is. Of je nu een diagnose hebt of niet, iedereen heeft voorwaarden waaronder hij of zij het beste functioneert. Sommige mensen zeggen: ik heb een goede kop koffie nodig en dan ben ik gelukkig. Prima. Een ander zegt: ik heb een rustige werkplek nodig, een koptelefoon of iemand die af en toe even meekijkt. Ook prima. Er is geen goed of fout antwoord. En als iemand het nog niet weet, dan stel ik een tweede vraag: 'Wat heb je nodig om daarachter te komen?' Dan ga je samen onderzoeken wat werkt. Misschien is wat extra begeleiding nodig, een jobcoach of een collega op de werkvloer die als buddy fungeert. Dat leer je vaak gaandeweg. Het hoeft allemaal niet ingewikkeld te zijn.

Soms is een kleine aanpassing al genoeg om ervoor te zorgen dat iemand wél succesvol wordt."

Kun je een concreet voorbeeld geven? Hoe kun je bijvoorbeeld iemand met ADHD ondersteunen?

"ADHD omschrijf ik een beetje als een storm in het hoofd. Dan komen alle dingen die moeten gebeuren als een wervelwind voorbij. Pak daar dan maar eens iets uit en ga daar dan maar aan beginnen. Een werkbuddy of jobcoach kan helpen om weer structuur, overzicht en grip te krijgen. Bijvoorbeeld door een werkstructuur te ontwikkelen, prioriteiten te leren stellen of met afleiding om te gaan."

Je vertelt er heel bevlogen over. Waar komt die persoonlijke drive vandaan?

"Ik heb zelf een zware burn-out gehad en ben eigenlijk mijn hele leven bezig geweest met de vraag: waar ben ik nu écht goed in? Ik functioneerde niet binnen het schoolsysteem. Ik begon op vwo, bleef zitten op de havo, heb uiteindelijk een mbo-opleiding meubelmaker afgerond en daarna nog drie hbo-opleidingen geprobeerd. Geen daarvan heb ik afge maakt. Heb ik zelf ook 'iets'? Dat zou zomaar kunnen. Maar eerlijk gezegd ben ik daar niet zo mee bezig. Ik ben uiteindelijk gewoon Ruben. Door schade en schande heb ik ontdekt waar mijn talent ligt. Dat gun ik andere mensen ook. Ik hoop dat zij die zoektocht niet alleen hoeven te maken."

Juist uitzenders kunnen hier een belangrijke rol in spelen, denk jij.

"Zeker. Wij zien de kandidaten, maar wij komen óók binnen bij werkgevers. Wij zijn de verbinder. Wij begrijpen wat een werkgever zoekt én wat een kandidaat nodig heeft om succesvol te zijn. Wij kijken op een andere manier naar kwaliteit en talent en brengen dat alvast warm binnen bij een teamleider. Zo kunnen we het verschil maken."

Werkgevers moeten hun vooroordelen loslaten?

"Wij zeggen tegen een opdrachtgever: jij hebt ons een uitdaging gegeven en wij hebben daar de oplossing voor. Kijk alsjeblieft door die eerste laag heen. Stop met denken in beperkingen. Deze kandidaat is misschien niet de sterkste in een sollicitatiegesprek, maar geef hem vertrouwen en je krijgt er een ontzettend loyale medewerker voor terug. Dat gesprek kunnen wij voeren, omdat opdrachtgevers ons vertrouwen. Uitzenders worden vaak gezien als poortwachter. Maar zo zie ik het helemaal niet. Wij staan náást iemand. Onze taak is om samen met de kandidaat door die poort heen te gaan. En die poort wordt niet zozeer gevormd door functie-eisen, maar door aannames en vooroordelen. Samen openen wij die poort." ■

DE WTTA KOMT ERAAN:

Nu komt het aan op *uitvoering*



Met de Wet toelating terbeschikkingstelling van arbeidskrachten (Wtta) zet Nederland een belangrijke stap naar een eerlijke uitleenmarkt en betere bescherming van werkenden. Overheid, toezichthouders en branche delen dat doel. Nu komt het aan op een effectieve uitvoering. Juist tijdens de invoering is het zaak malafide uitleners zo min mogelijk ruimte te geven. Dat vraagt om een goede wisselwerking tussen toelating, toezicht en signalen uit de branche.

Marijke Kaptein, directeur Toezicht bij de Nederlandse Arbeidsinspectie:

“Handhaving staat niet stil”

“**edere vier jaar maken we als Nederlandse Arbeidsinspectie een analyse van de sectoren waarin problemen zijn op het gebied van eerlijk werk en veilig en gezond werken. Ons toezicht is risicogericht. We gebruiken data en informatie uit interne en externe bronnen om onderbouwde keuzes te maken over de risico’s die we aanpakken en de interventies die daarbij passen.**



Nick Bos, CEO van Nedflex:

“Straks staat iedereen in hetzelfde register”

“**Het doel van de Wtta wordt breed gedragen door de overheid, toezichthouders én de branche: een eerlijker speelveld creëren door malafide spelers van de markt te weren en werkenden beter te beschermen. Als je dat goed doet, zijn inleenverboden - zoals nu voor de vleessector - helemaal niet nodig.**

Het probleem is dat er onvoldoende capaciteit bij de inspectie-instellingen is om alle uitleners te controleren. Waar ik me grote zorgen over maak, is de oplossing die daar nu voor gekozen is. Uitleners kunnen straks namelijk zonder SNA-keurmerk of een andere vorm van certificering worden toegelaten, waarna het mogelijk tot vijf jaar duurt voordat zij daadwerkelijk worden gecontroleerd. Eigenlijk zeg je dan: we geven iedereen een rijbewijs en nemen vervolgens een aantal jaar de tijd voor rijexamens, om te zien of ze wel kunnen autorijden. Daarmee ontstaat in de tussenperiode feitelijk een minder goede situatie dan dat we momenteel hebben.

In die tussenperiode verandert er op de uitleenmarkt dus niets en blijft de concurrentie op prijs gewoon bestaan. Daarmee blijven ook de risico's bestaan voor werkenden die terecht komen bij partijen die zich niet aan de regels houden. Mijn oproep aan alle betrokken partijen is daarom om nu in actie te komen tegen deze bijzondere en voor bonafide uitleners verrassende gang van zaken. Zorg ervoor dat deze tussenperiode de doelstelling van de Wtta niet ondermijnt en voorkom dat partijen die hun zaken niet op orde hebben jarenlang ongecontroleerd kunnen blijven opereren. We hebben lang genoeg op deze wet gewacht. Laten we er nu ook voor zorgen dat deze vanaf de start daadwerkelijk bijdraagt aan een verbetering in plaats van verslechtering.” ■

Uit onze analyses komt de uitzendsector naar voren als een sector waar de problemen rond uitbuiting, onderbetaling en onveilig werken het grootst zijn. Als je daar verder op inzoomt, zie je dat er malafide uitzenders zijn, maar ook zeer goed functionerende uitzendbureaus. Over het algemeen zien we bij ABU- en NBBU-leden minder problemen.

Vanaf 1 januari 2028 starten we als Arbeidsinspectie met het handhaven van de toelatingsplicht van de Wtta. Voor ons is dat een vloeiende overgang. Wat we nu al doen, zetten we voort. Daarvoor hebben we verschillende wettelijke instrumenten, zoals de Wet minimumloon, de Waadi, de Arbeidstijdenwet en de Wet arbeid vreemdelingen.

Met de Wtta krijgen we er in 2028 dus een extra instrument bij. Het feit dat nog niet alle uitleners zijn geïnspecteerd, belemmert ons niet in ons werk als Arbeidsinspectie. Alle uitleners moeten zich hoe dan ook aanmelden voor het register. Als we partijen tegenkomen die zich niet hebben

gemeld, zullen we daarop reageren. Dat geldt tevens voor uitleners die uit het register zijn verwijderd. En als we bij inleners inspecteren, kijken we uiteraard ook of zij zaken doen met toegelaten uitleners.

We kunnen het als Arbeidsinspectie echter niet alleen. Het is belangrijk dat iedereen zijn eigen rol zo goed mogelijk vervult en dat we goede signalen uit de branche krijgen. Die oproep doe ik nu in het kwadraat. Afgelopen jaar hebben we van de ABU zeven meldingen gekregen. Dat mogen er meer zijn. Als Arbeidsinspectie gaan we in ieder geval ons stinkende best doen om van de Wtta een succes te maken. Zo kunnen we dichterbij komen bij een schone, eerlijke en veilige arbeidsmarkt.” ■

Eerste baan

Zo helpen uitzenders nieuwkomers doorgroeien naar werk dat *echt* bij hen past

Een eerste baan biedt nieuwkomers inkomen, ritme en zekerheid. Maar hoe voorkom je dat een ervaren elektromonteur uit Syrië in schoonmaakwerk blijft hangen?

Drie uitzenders laten zien hoe het anders kan.



Hoe kunnen we *nieuwkomers* sneller aan een *eerste baan* helpen?

Sophie van Hoenselaar, director Global Services bij OTTO Work Force, heeft tips genoeg.

Dit is de belangrijkste: "Er wordt heel veel gepraat over nieuwkomers naar werk begeleiden. Natuurlijk moet je de basis op orde hebben, maar je moet ook gewoon gaan doen."



"Als je elkaar goed kent, los je problemen veel sneller samen op en kun je misverstanden **direct bespreken."**

opdrachtgever. "Een vacature blijft abstract. Pas als je een rondleiding krijgt en ziet wat je straks gaat doen, kun je beoordelen of het bij je past. Vaak gaat het om instapbanen bij

O TTO Work Force begon twee jaar geleden met het bemiddelen van asielzoekers en statushouders. Inmiddels werken er 800 nieuwkomers. Hoenselaar: "Wij geloven in een wereld waar grenzen voor talent niet langer bestaan. En we zien een enorm potentieel voor de groep nieuwkomers in Nederland. Ons voordeel is dat wij landelijk opereren en onze organisatie al was ingericht op internationaal personeel. We hebben een eigen werkportaal in 13 talen, een 24/7 Operations Service Center en veel ervaring met verschillende nationaliteiten. Die infrastructuur zetten we nu ook in voor nieuwkomers."

Begeleiding

OTTO richtte een gespecialiseerd recruitmentteam in met medewerkers die Arabisch spreken en vaak zelf een vluchtachtergrond hebben. "Zij begrijpen waar de behoefte ligt, waar je net wat extra uitleg moet geven en hoe je het proces anders moet inrichten."

De eerste kennismaking vindt plaats op een asielzoekerscentrum. Tijdens een meet & greet krijgen bewoners informatie over het werk en over OTTO. Daarna volgt een individueel sollicitatiegesprek en een bezoek aan de

distributiecentra of productiebedrijven. Dat is juist de kracht: mensen kunnen snel aan het werk. Maar werk moet wel altijd perspectief bieden op meer en mensen moeten zich kunnen ontwikkelen. Wij bieden taaltrainingen, opleidingen en doorgroeiprogramma's. Zeventig procent van onze staf is ooit gestart als uitzendkracht."

Drempels

Belemmeringen zijn er ook. "De aanvraag van een tewerkstellingsvergunning is gelukkig al een stuk korter en duurt nu één à twee weken. Maar idealiter zou je, net als bij Oekraïners, kunnen werken met een meldplicht. Dan kan iemand gewoon direct beginnen. Ook mobiliteit vormt een obstakel. Asielzoekers beschikken niet over een geldig Nederlands rijbewijs. Werk moet dus op fietsafstand liggen. Dat beperkt de mogelijkheden. Bovendien heeft niet elke nieuwkomer de vereiste minimale basiskennis van Nederlands of Engels. Wij onderzoeken nu een andere optie: een Arabischspreekende voorman die een groep nieuwkomers begeleidt die de taal nog niet beheersen. Dit vraagt wel om goede afspraken om de veiligheid te waarborgen. Werkinstructies moeten dan ook beschikbaar zijn in het Arabisch."

>>

Betere baan

>> Pizzasessies

Ondersteuning is er niet alleen voor de nieuwkomers, maar ook voor opdrachtgevers. Een van de opvallendste initiatieven zijn de zogenoemde pizzasessies. Daarbij schuiven nieuwkomers, werkgevers, medewerkers van OTTO en vertegenwoordigers van het COA aan. “Geen agenda, geen Power-Point, maar pizza's en een open gesprek. Het gaat erom dat mensen openstaan voor andere culturen en elkaar beter begrijpen. Als je elkaar goed kent, los je problemen veel sneller samen op en kun je misverstanden direct bespreken. Die informele setting haalt veel spanning uit de samenwerking. Het werkt echt fantastisch. Eerst zetten we deze sessies vooral in als er knelpunten waren ontstaan, nu is het onze standaard werkwijze. Het versterkt de samenwerking in de hele keten en dat is cruciaal.”

Start!

De positieve impact die werk heeft op mensen, zeker op nieuwkomers, is voor Van Hoenselaar een drive. “Een nieuwkomer ging via ons aan de slag als monteur. Niet veel later werd ik gebeld door de locatiemanager van het COA. Hij zei: ‘Ik herken hem bijna niet meer terug. Eerst liep hij een beetje met zijn ziel onder zijn arm en droeg hij vooral joggingkleding. Nu gaat hij iedere ochtend keurig gekleed naar zijn werk. Hij heeft weer een doel.’ Daar doe ik het voor. En juist daarom is mijn belangrijkste advies om niet te blijven wachten tot alle randvoorwaarden perfect zijn. Zorg dat de basis op orde is, maar ga vooral beginnen. De uitdagingen die je onderweg tegenkomt, kun je samen oplossen.” ■

Bart Dikkeschei van Heroyam:

“Voor elke *nieuwkomer* maken we een *ontwikkelpad*”

Die eerste stap op de Nederlandse arbeidsmarkt is belangrijk. Maar dan? Hoe zorg je ervoor dat een nieuwkomer die in zijn thuisland ingenieur was, hier niet blijft hangen in schoonmaakwerk? Heroyam kijkt vanaf dag één hoe iemand uiteindelijk duurzaam kan deelnemen aan de Nederlandse arbeidsmarkt. “Een eerste baan mag nooit het eindstation zijn,” zegt directeur Bart Dikkeschei.

Heroyam is een sociale arbeidsbemiddelaar, in 2022 opgericht om Oekraïense vluchtelingen naar werk te begeleiden. Inmiddels richt de organisatie zich op alle nieuwkomers: vluchtelingen, asielzoekers en statushouders. Dikkeschei: “We kijken niet alleen naar vacatures, maar vooral naar de mens achter de kandidaat. Persoonlijke begeleiding, taalontwikkeling, opleiding, zekerheid en aandacht voor doorgroeimogelijkheden: daar draait het om. Zo kunnen mensen stap voor stap een toekomst opbouwen in Nederland. Bij iedere medewerker bekijken we wat iemand kan en wil, en welk ontwikkelpad daarbij past. Er is veel aandacht voor taal, want een goede beheersing van het Nederlands is onmisbaar om verder te komen. We ontwikkelden een eigen taalprogramma met digitale lessen én taallessen op locatie



tijdens werktijd. De inhoud sluit aan op de praktijk. Een docent behandelt de woorden en uitdrukkingen die medewerkers op die specifieke werkplek dagelijks nodig hebben.”

Sneeuwbaaleffect

Daarnaast investeert Heroyam in opleiding en ontwikkeling op de

werkvloer. “Neem het project met Oekraïense vluchtelingen die in hun thuisland al ervaring hadden in het onderwijs of de kinderopvang. Zij begonnen als groepshulp in Nederlandse kinderopvangorganisaties en combineerden drie dagen werken met twee dagen intensieve taallessen. Na anderhalf jaar voldeden zij aan de taaleisen, werden hun diploma's gewaardeerd en konden zij aan de slag als zelfstandig pedagogisch medewerker.” Succesvolle plaatsingen zorgen bovendien voor een sneeuwbaaleffect. “Zowel wijzelf als onze opdrachtgevers delen succesverhalen. Dat zorgt ervoor dat andere werkgevers sneller bereid zijn nieuwkomers een kans te geven.”

Goed werk

Nieuwkomers een stap verder brengen, betekent wat Dikkeschei betreft ook: heel zorgvuldig uitkiezen met welke opdrachtgevers je samenwerkt. “Wij kiezen nooit zomaar voor de eerste beschikbare vacature. Werk moet veilig zijn, zekerheid geven, ontwikkelkansen bieden en passen bij iemands mogelijkheden. Een baan in een distributiecentrum is lang niet altijd de beste keuze. Wij zoeken werk met perspectief. Dat kan specialistische schoonmaak zijn, de groenvoorziening of een andere functie waarin mensen vakvaardigheden kunnen ontwikkelen, certificaten kunnen halen en uiteindelijk bij de opdrachtgever zelf in dienst kunnen treden. Zo bezien is een eerste baan bij ons eigenlijk al een betere baan.”

Kritische kanttekening

Bij Heroyam, een gecertificeerde B Corp, staan duurzaamheid en sociale impact hoog in het vaandel. Nu steeds meer uitzendorganisaties zich gaan toeleggen op het bemiddelen van

nieuwkomers, roept dat bij Dikkeschei vragen op. “Op zich is dat een positieve ontwikkeling. Maar soms heb ik ook mijn twijfels over hun motieven. Uitzenders die werken met arbeidsmigranten merken dat de groei eruit is en leggen zich nu toe op asielzoekers en statushouders. Maar we moeten oppassen dat deze mensen niet als een soort arbeidsmigranten in onze maatschappij terechtkomen.”

Plezier en zekerheid

En Dikkeschei wil graag nog een kanttekening maken. Want een ‘betere baan’ draait niet altijd per se om een hogere functietitel. “En het is ook een misverstand dat alle Syrische vluchtelingen in het thuisland arts, ingenieur of apotheker waren. Een groot deel van de mensen die naar Nederland komt is helemaal niet hoogopgeleid. Voor veel nieuwkomers ligt de toekomst in praktisch werk. Ik denk aan Samuel, die via ons aan het werk ging in de openbare groenvoorziening. Tijdens gesprekken bleek dat hij in Ethiopië ervaring had met rijden. Vervolgens hebben we gekeken welke stappen nodig waren om hem verder te helpen: een VCA-certificaat, werken met een kettingzaag en uiteindelijk rijden op een grote maaimachine. Misschien wordt hij nooit manager, maar dat hoeft ook helemaal niet. Hij heeft plezier in zijn werk, ontwikkelt nieuwe vaardigheden en bouwt een bestaan op.” ■

Knelpunten oplossen

Het kabinet wil in vier jaar tijd 75.000 extra asielzoekers aan werk helpen. Uitzenders spelen een cruciale rol bij het verwezenlijken van die ambitie. Dit zijn enkele knelpunten die zij graag opgelost zien.

Van Meerkerk:

“Sneller aan het werk”

“Oekraïners mogen vanaf dag één werken en mensen uit Syrië niet. Ik zou dat verschil kleiner maken. Als er een grote waarschijnlijkheid is dat iemand mag blijven, geef dan ten minste een tijdelijke werkvergunning, zodat hij onderdeel kan worden van de maatschappij.”

Dikkeschei:

“Betere aansluiting op het mbo”

“Veel nieuwkomers lopen in het mbo vast op taal. Maak daarom Engelstalige opleidingen en deelcertificaten mogelijk. “Ook de inburgering moet flexibeler, zodat mensen er niet hun baan door verliezen.”

Van Hoenselaar:

“Werk en inburgering moeten samengaan”

“Zodra asielzoekers een verblijfsstatus krijgen, stoppen velen met werken om hun inburgeringstraject te volgen. Dat is zo krom. Werk is de belangrijkste vorm van inburgering”.

>>

Juiste baan

Jeffrey van Meerkerk
van ManpowerGroup:

“Kijk naar wat iemand *wél meebrengt*”

Volgens Jeffrey van Meerkerk, directeur strategische relaties & ESG bij ManpowerGroup, begint dat met een fundamenteel andere manier van kijken naar talent.

“Veel organisaties kijken nog altijd naar wat iemand níét kan,” zegt Van Meerkerk. “Heeft iemand een Nederlands diploma? Spreekt hij de taal goed genoeg? Heeft hij een lokaal netwerk? Wij proberen juist te beginnen bij wat iemand wél meebrengt: vakkennis, internationale ervaring, doorzettingsvermogen en de motivatie om in Nederland opnieuw een bestaan op te bouwen. Succes is voor ons niet bereikt zodra iemand een baan heeft. Succes is bereikt als iemand zich blijft ontwikkelen, nieuwe vaardigheden opbouwt en uiteindelijk een duurzame carrière realiseert die recht doet aan opleiding, ervaring en ambitie.”

Groeipotentieel

Het realiseren van duurzame loopbanen gaat veel verder dan het maken van een match. “Onze accountconsultants kijken niet alleen naar de functie waarin iemand vandaag werkt, maar juist naar de baan die morgen mogelijk is. Wij zien het als onze taak om talenten zichtbaar te maken. Tijdens een eerste opdracht leren we iemand kennen. We kijken naar de werkervaring uit het land van herkomst, naar ambities en naar de vaardigheden die iemand al bezit. Wat is iemands groeipotentieel? Vervolgens brengen we in kaart welke kennis en/of ervaring ontbreekt, welke opleidingen nodig zijn en welke organisaties daarbij kunnen helpen.” De vervolgstappen verschillen per kandidaat. “De één heeft aanvullende scholing nodig. De ander moet zijn diploma

laten waarderen. Weer iemand anders heeft vooral baat bij een werkgever waar Engels de voertaal is. Er bestaat geen standaardroute. Je moet per persoon kijken welke belemmeringen er zijn en hoe je die kunt wegnemen.”

Van schoonmaker tot operator

Van Meerkerk noemt een Oekraïense elektrotechnisch ingenieur die zich meldde voor uitvoerend werk. “Die kandidaat wilde gewoon graag aan de slag. Maar tijdens de gesprekken werd duidelijk dat hij een uitstekende technische achtergrond had en goed Engels sprak. Dan is het zonde om alleen naar de vacature te kijken waarvoor iemand solliciteert. We hebben hem voorgesteld bij een werkgever waar hij direct als engineer aan de slag kon. Twee weken later



werkte hij daar. Nog een voorbeeld: een kandidaat begon als schoonmaker bij AkzoNobel. Tijdens de gesprekken ontdekten we dat hij in zijn thuisland een technische achtergrond had. Via een ontwikkeltraject en aanvullende scholing is hij uiteindelijk doorgestroomd naar een functie als operator.”

Brugfunctie

Uitzenders vervullen een cruciale brugfunctie op de arbeidsmarkt, vindt Van Meerkerk. “We kennen werkgevers, weten waar vacatures ontstaan en zien vaak eerder dan anderen welk talent iemand bezit. Daardoor kunnen wij mensen én werkgevers met elkaar verbinden op een manier die verder gaat dan alleen het invullen van een vacature. Maar als uitzender kunnen we het niet alleen. We zijn afhankelijk van wet- en regelgeving, diploma-erkenning en de bereidheid van werkgevers om verder te kijken dan een cv. Beeldvorming is cruciaal en ook de politiek speelt daarin een rol. In Nederland moeten we nieuwkomers gaan zien als internationale talenten. Talenten die een onderdeel van de oplossing vormen in plaats van een probleem. Nederland kan alleen economisch zo succesvol blijven als we met een meer open blik naar de wereld kijken en naar wat het talent van nieuwkomers de Nederlandse economie en maatschappij kan brengen. Als we dat beter gaan benutten, is dat goed voor kandidaten, werkgevers én voor de Nederlandse economie.” ■

Inzicht

in de wereld van jongeren en hun weg naar werk

Jongeren betreden een arbeidsmarkt die volop in beweging is. AI verandert taken en functies, de economie is minder uitbundig en werkgevers zijn kritischer. Toch is volgens arbeidsmarktexpert Geert-Jan Waasdorp de arbeidsmarkt voor jongeren nog altijd sterk. De grootste uitdaging is niet het verdwijnen van banen, maar de veranderende weg ernaartoe.



W ie alleen naar de werkloosheidscijfers kijkt, ziet een gunstig beeld. De algemene werkloosheid in Nederland ligt rond de 4 procent en onder jongeren rond de 9 procent. Dat laatste percentage lijkt hoog, maar is volgens Waasdorp, directeur van Intelligence Group, niet uitzonderlijk. “Jongeren wisselen vaker van baan en zijn daardoor vaker tijdelijk werkloos. Ook speelt een seizoenseffect: na het afstuderen komt ieder jaar een nieuwe groep de arbeidsmarkt op.”

Er zijn in Nederland op dit moment geen grote zorgen over de jeugdwerkloosheid, stelt Waasdorp. Samen met Maike Krijnen onderzocht hij voor het rapport *Jongeren, AI en de arbeidsmarkt 2026* wat AI betekent voor starters. “Internationaal zien we de jeugdwerkloosheid in verschillende landen oplopen en wordt al snel naar AI gewezen. Voor Nederland is daar geen bewijs voor.” >>

Lio de Vries, Jong AWWN

“Jongeren moeten nog leren hoe je een young professional wordt”

“De overstap van opleiding naar werk is voor jongeren een groot transitieproces. Je moet ontdekken wat bij je past, hoe een organisatie werkt en wat er van je wordt verwacht. Jongeren moeten nog leren hoe je een young professional wordt. Daar ligt ook een belangrijke

verantwoordelijkheid voor werkgevers. Goede onboarding en begeleiding zijn essentieel. Geef jonge medewerkers bovendien de ruimte om fouten te maken en daarvan te leren. En bied perspectief: welke ontwikkelmogelijkheden zijn er en welke opleidingen kunnen zij volgen? AI verandert onder-

tussen de inhoud van juniorfuncties, maar dat betekent niet dat we minder in jong talent moeten investeren. Jongeren groeien op met AI en kunnen daarin ook iets inbrengen in organisaties. Daarbij hebben arbeidsbemiddelaars een belangrijke rol. Zij kunnen jongeren aan het begin van



hun loopbaan verschillende kanten van de arbeidsmarkt laten verkennen en laten ontdekken wat bij hen past. Tegelijkertijd kan de uitzendbranche werkgevers helpen anders naar functies te kijken: welke vaardig-

heden zijn in de toekomst echt nodig en moet iemand werkelijk aan alle eisen voldoen? Zo worden jongeren niet alleen aan een baan, maar ook aan duurzaam werk geholpen.” ■

>> MINDER VANZELFSPREKEND

Dat betekent niet dat jongeren niets merken van de veranderende arbeidsmarkt. Na jaren van extreme krapte is het vinden van een eerste baan minder vanzelfsprekend geworden. Traineeships zijn teruggelopen, detacheerders nemen minder starters aan en in verschillende kennisintensieve sectoren is het aantal juniorvacatures gedaald. Dat vraagt om een omslag, stelt Waasdorp. Jongeren die de afgelopen jaren zagen hoe voorgangers soms al vanuit de collegebanken werden geworven, komen nu in een andere werkelijkheid terecht. “Een paar jaar geleden kon je zes keer solliciteren, vijf keer worden uitgenodigd en vier aanbiedingen krijgen. Nu kun je na zes sollicitaties misschien één keer worden uitgenodigd.”

Daar wringt volgens hem het verwachtingspatroon. Niet alleen over de snelheid waarmee een baan wordt gevonden, maar ook over salaris, werktijden en arbeidsvoorwaarden. “De arbeidsmarkt is nog steeds gunstig,” benadrukt Waasdorp, “maar niet meer zo uitzonderlijk gunstig als enkele jaren geleden.”

AI VERANDERT VOORAL DE EERSTE TREDE

Ook AI speelt een rol, maar een genuanceerdere dan soms wordt gedacht. Het onderzoek van Intelligence Group laat zien dat generatieve AI vooral routi-



nematige taken kan overnemen die traditioneel bij starters terechtkomen: informatie zoeken, samenvatten, analyses maken of een eerste versie van een tekst opstellen. Daardoor verandert de inhoud van sommige instapfuncties.

“In Nederland is vooralsnog echter geen sprake van massaal baanverlies door AI,” constateert Waasdorp. “Wel zijn er vroege signalen dat de instroom in bepaalde functies afneemt. Zo daalde het aantal startersvacatures in onder meer administratie, callcenters en marketing de afgelopen jaren met 30 tot ruim 40 procent.”

Volgens Waasdorp is het te eenvoudig om die ontwikkeling volledig aan AI toe te schrijven. “Economische afkoe-

“De arbeidsmarkt is voor jongeren nog steeds gunstig, maar niet meer zo gunstig als enkele jaren geleden.”

GEERT-JAN WAASDORP,
directeur van Intelligence Group

ling, hogere kosten, regelgeving en geopolitieke onzekerheid bij werkgevers spelen eveneens een rol. Bovendien kan de verwachting dat AI werk gaat overnemen al invloed hebben op personeelsbeleid, nog voordat dat technisch daadwerkelijk gebeurt.”

Op langere termijn ziet hij juist kansen voor jongeren. “Jonge mensen hebben een enorm adoptievermogen. De behoefte aan mensen die AI goed weten toe te passen zal toenemen. Ook de investeringen in onder meer defensie, veiligheid, energie, bouw en water zorgen voor nieuwe vraag naar personeel. Voor praktisch opgeleide jongeren zijn de vooruitzichten helemaal gunstig. Jongeren met een vakopleiding zijn de goudhaantjes van de Nederlandse arbeidsmarkt!”

WERKERVARING TELT

Door de veranderende arbeidsmarkt verschuift ook de blik op wat iemand moet kunnen. “Diploma’s en vakkennis

blijven relevant, maar vaardigheden, gedrag en praktijkervaring worden belangrijker.” Waasdorp noemt daarbij opvallend eenvoudige eigenschappen: willen werken, komen opdagen, afspraken nakomen, communiceren, kritisch denkvermogen en kunnen omgaan met tegenslag.

Juist nu kennis dankzij AI gemakkelijker toegankelijk wordt, krijgen zulke menselijke vaardigheden meer gewicht. Ook werkervaring tijdens de studie kan daardoor belangrijker worden. “Vier jaar werken bij de Lidl kan inmiddels meer waard zijn dan alleen actief zijn bij een studentenvereniging. Langdurige werkervaring laat iets zien over discipline, doorzettingsvermogen, realiteitszin over werken en het vermogen studie en werk te combineren.” Daarbij ziet hij mentale weerbaarheid als een aandachtspunt. “Ziekteverzuim en uitval onder jongeren nemen toe en werkgevers maken zich zorgen over het vermogen van jonge medewerkers om met druk en tegenslag om te gaan. Wat daar precies achter zit, is niet eenvoudig vast te stellen. Mogelijke verklaringen lopen uiteen van de nasleep van corona tot opvoeding en sociaalmediagebruik. Maar het overgrote deel van de jongeren is natuurlijk gewoon gemotiveerd aan het werk.”

DE ARBEIDSMARKT LEREN KENNEN

Een fundamenteel probleem is volgens

Waasdorp dat veel jongeren onvoldoende weten hoe de arbeidsmarkt werkt. Jarenlang hoefden scholen daar minder nadruk op te leggen: studenten werden soms al vóór hun afstuderen door werkgevers benaderd. Nu de markt normaliseert, blijkt die voorbereiding weer hard nodig. “Veel jongeren weten niet goed hoe ze een cv moeten maken, hoe ze moeten zoeken of wat ze van een sollicitatieprocedure kunnen verwachten.” Dat is niet alleen een verantwoordelijkheid van jongeren zelf. Scholen, werkgevers en arbeidsmarktprofessionals hebben volgens Waasdorp een belangrijke rol in het overbruggen van de afstand tussen onderwijs en werk. Daar ziet hij nadrukkelijk kansen voor de uitzendbranche. “Uitzendorganisaties weten immers precies waar werkgevers naar zoeken, hoe vacatures tot stand komen en wat nodig is om iemand succesvol aan werk te helpen. De uitzendbranche weet, beter dan wie ook, hoe de arbeidsmarkt werkelijk werkt.”

Die kennis kan volgens Waasdorp veel actiever worden ingezet. Niet pas wanneer een jongere zich bij een uitzendbureau meldt, maar bijvoorbeeld al op scholen, rond stages en aan het einde van een opleiding. “Intercedenten en recruiters kunnen jongeren uitleggen hoe de arbeidsmarkt werkt, helpen bij het maken van een cv en realistische verwachtingen meegeven.

De algemene werkloosheid

in Nederland ligt rond

de 4% en onder

jongeren

rond de 9%

In administratie, callcenters en marketing daalde

het aantal startersvacatures de afgelopen jaren met

30% tot ruim 40%

Onderzoek van Intelligence Group vindt voor Nederland

geen bewijs voor

grootschalig baanverlies onder jongeren als direct gevolg van AI.

40% van de onderzochte werkgevers verwacht dat AI

invloed zal hebben op de positie van werkzoekende starters.

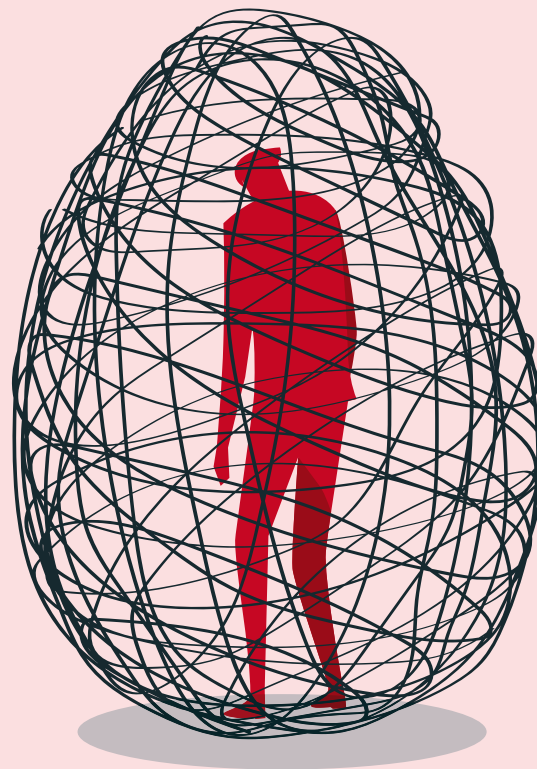
En als ze dan toch bezig zijn, misschien ook succesvol bemiddelen.”

VAN BEMIDDELAAR NAAR GIDS

“Wie jongeren vroeg helpt hun weg op de arbeidsmarkt te vinden, bouwt ook een relatie op met het talent dat werkgevers de komende jaren hard nodig hebben. Want ondanks alle verhalen over AI en verdwijnende banen blijft één ontwikkeling overeind: Nederland vergrijsd en jonge werknemers worden schaarser. De eerste trede van de carrière ladder verdwijnt daarmee dus niet. Voor werkgevers en arbeidsbemiddelaars ligt de opdracht om die trede bereikbaar te houden én jongeren te helpen hem te vinden.” ■

Wie *altijd* aanstaat raakt op

Steeds meer werkenden kampen met stress en psychische klachten of langdurige uitval. Hoe komt dat? En vooral: wat kun je hier als werkgever aan doen?



De uitzendbranche zet mentale gezondheid op de agenda

De cijfers van CBS en TNO spreken voor zich. Het gemiddelde ziekteverzuim onder werknemers in Nederland kwam in het eerste kwartaal van 2026 uit op **5,8%**. Dit is gelijk aan het eerste kwartaal van 2025, maar ligt nog altijd ruim boven het langjarige gemiddelde van rond de **5%**.

Steeds meer mensen geven bovendien mentale klachten op als oorzaak van hun verzuim. Uit de *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2025* noemt bijna **9%** van de verzuimers mentale klachten als oorzaak van verzuim. Bij de enquête uit 2014 was dat nog **5,7%**.

Tot slot: in 2025 had **21%** van de werknemers enkele keren per maand of vaker last van psychische vermoeidheid door het werk. Tien jaar eerder was dat **13%**.

Hoe kan dat? Irene ten Dam richt zich met haar organisatie Lesstress op het voorkomen van burnouts en het vergroten van veerkracht van medewerkers. Lesstress is een samenwerkingspartner van Doorzaam, het duurzaamheidsfonds van de uitzendbranche. “De arbeidsmarkt is snel veranderd. Denk aan digitalisering en kunstmatige intelligentie. Reorganisaties vragen voortdurend aanpassingen van mensen. Daarnaast zien we dat werk en privé veel meer door elkaar lopen. Dat heeft ook te maken met technologie en flexibel werken. Bereikbaarheid kan praktisch zijn en vanuit huis werken heeft heel veel voordelen. Maar de verwachting is ook dat we altijd reageren. Dat betekent dat we veel meer altijd aanstaan. En altijd aanstaan betekent gewoon minder herstel.”



mensen structureel ‘aan’ blijven staan. Ze schakelen niet af en herstellen niet. Als die belasting langdurig aanhoudt, kan chronische stress ontstaan. Vaak zijn er al signalen voordat iemand uitvalt. Mensen gaan bijvoorbeeld slechter slapen, krijgen een korter lontje, ervaren vermoeidheid en verliezen focus.”

RISICOFACTOREN

Wie extra risico loopt op mentale klachten, hangt volgens Ten Dam niet van één factor af. “Het gaat om de combinatie van werkdruk, autonomie, zekerheid, sociale verbinding en persoonlijke draagkracht. Mensen kunnen veel aan wanneer zij weten wat er van hen wordt verwacht, invloed ervaren en steun krijgen wanneer dat nodig is. Het gebrek aan autonomie is een belangrijke risicofactor voor stressgerelateerde klachten.”

GA EERDER HET GESPREK AAN

Hoe kun je als werkgever zorgen voor de mentale fitheid van je werknemers? Leidinggevendenden moeten volgens Ten Dam eerder signaleren en het gesprek aangaan. “Vraag wat iemand nodig heeft. Luister echt naar je mensen. Betrek ze in het proces waardoor ze zich gehoord voelen. En: wees nieuwsgierig. Veranderingen in gedrag kunnen signalen zijn. Wordt iemand bijvoorbeeld stiller, sneller geïrriteerd of vergeetachtiger? Ziet iemand er moe uit? Als leidinggevende hoef je daar geen oordeel aan te verbinden, maar het is wel belangrijk

dat je het durft te benoemen en vraagt wat er speelt en of je ergens mee kunt helpen.”

Aandacht voor mentale gezondheid moet organisatorisch ingebed zijn, zo meent Ten Dam: “Een workshop of vitaliteitsweek is onvoldoende. Het is belangrijk om zaken als werkdruk, herstel, sociale veiligheid en vitaal leiderschap te borgen in de organisatie. De voorbeeldrol van leidinggevendenden en directie is daarbij ontzettend bepalend. Als een leidinggevende voortdurend ‘s avonds en in het weekend mailt of tijdens vakanties altijd bereikbaar is, dan creëer je ook een bepaalde norm en verwachting.” Irene ten Dam: “Het gaat uiteindelijk niet alleen om er altijd zijn, maar ook zorgen dat je duurzaam inzetbaar bent. We verwarren betrokkenheid al snel met altijd maar doorgaan. Terwijl juist grenzen aangeven, pauze nemen of hulp vragen heel gezond is.”

WAT DOET DE UITZENDBRANCHE?

De uitzendbranche draagt op verschillende manieren bij aan de mentale fitheid - en dus de duurzame inzetbaarheid - van uitzendkrachten. Stichting Doorzaam biedt concrete ondersteuning voor uitzendwerkgevers en uitzendkrachten.

Femke Kooijman is manager Duurzame Inzetbaarheid bij Doorzaam. “Het ziekteverzuim in de uitzendbranche is hoog. En - net als in andere sectoren - zijn mentale klachten een belangrijke oorzaak van verzuim. Uit onderzoek onder

uitzendkrachten blijkt dat zij hun algemene gezondheid vaak positief beoordelen. Tegelijkertijd zijn er zorgen over mentale gezondheid, waarbij hoge werkdruk en burn-outklachten relatief vaak worden genoemd.”

VEERKRACHT

Uitzendkrachten hebben te maken met omstandigheden die extra druk kunnen geven. Kooijman: “Denk aan wisselende werkomgevingen, onzekerheid over werk en inkomen en minder zekerheid over hun toekomstperspectief. Ook moeten zij zich bij iedere nieuwe opdrachtgever opnieuw aanpassen. Dat hoeft helemaal niet problematisch te zijn, maar het kan wel extra druk geven.” Juist daarom kan investeren in mentale veerkracht voor uitzendkrachten extra relevant zijn. “Door te investeren in mentale veerkracht kun je mensen helpen om goed om te gaan met veranderingen en wisselende werkomgevingen, zodat ze zelf de regie houden.”

TABOE

Het onderwerp ‘mentale gezondheid’ kan beladen zijn, zo weet Kooijman. “Er kan een drempel zijn om over mentale gezondheid te beginnen, zowel bij uitzendkrachten als bij intercedenten. Daar ligt nog veel ruimte voor verbetering, zo bleek ook uit de sessies die wij met uitzenders hebben gehouden. Het gaat erom dat je problemen eerder signaleert en het gesprek over mentale gezondheid normaliseert. Vervolgens kun je met de dienstverlening die er is

>>

Praktische hulp

HET MENTAAL FIT-PROGRAMMA

Het Mentaal Fit-programma is een laagdrempelig traject van zes weken waarin uitzendkrachten dagelijks ongeveer een kwartier werken aan het beter begrijpen en omgaan met stress. Daarbij staan onder meer slaap, voeding, beweging, ademhaling en mindset centraal. Door praktische oefeningen en metingen krijgen deelnemers inzicht in de invloed van hun dagelijkse gewoontes op stress en gezondheid. Wekelijks is er daarnaast een online coachgesprek. Kooijman: "Vanuit Doorzaam financieren we dit programma voor uitzendkrachten. Er is dit jaar nog ruimte voor deelnemers!"

UITZENDEXPEDITIE

De Uitzendexpeditie is een vierjarig programma van Doorzaam, ABU, NBBU en Hogeschool Utrecht, uitgevoerd door Berenschot. Het doel: uitzendkrachten gezond, gelukkig en productief aan het werk houden. Dat gebeurt via onderzoek, praktijkexperimenten en kennisdeling. Een van die experimenten is de pilot Mentale Gezondheid. Kooijman: "We onderzoeken hoe we mentale gezondheid structureel onderdeel kunnen maken van de praktijk van een uitzendorganisatie. We kijken hoe intercedenten signalen eerder kunnen herkennen en het gesprek gemakkelijker kunnen voeren én hoe mentale gezondheid op directieniveau meer prioriteit kan krijgen. De ervaringen vertalen we naar praktische ondersteuning voor andere uitzendorganisaties. Preventie staat hierbij centraal."

OPENUP

Sinds dit jaar werkt Doorzaam samen met OpenUp, een platform dat uitzendkrachten laagdrempelige en anonieme toegang biedt tot mentale ondersteuning. Ze kunnen online een-op-een met een psycholoog spreken in verschillende talen, waaronder Nederlands, Engels, Duits, Frans, Oekraïens en Russisch. Daarnaast biedt het platform tools, tests en webinars over mentale gezondheid.

KNELPUNTENKAART

Deze kaart, ontwikkeld door De Argumentenfabriek met input van uitzenders, brengt de belangrijkste knelpunten en oplossingen rond mentale klachten van uitzendkrachten in beeld.

GOED WERKGEVERSCHAP

De initiatieven rond mentale gezondheid laten volgens Kooijman zien hoe de uitzendbranche invulling geeft aan duurzame inzetbaarheid. "Het is belangrijk om te laten zien dat mentale gezondheid onderdeel is van goed werkgeverschap."

Als branche doen we veel om ervoor te zorgen dat uitzendkrachten mentaal sterker worden. Tegelijkertijd zijn niet alle uitzenders zich voldoende bewust van de mogelijkheden die bijvoorbeeld Doorzaam biedt. Ik denk dus dat hier nog veel meer mogelijk is."



>> ook daadwerkelijk iets betekenen. Liefst preventief. We zouden veel meer de beweging moeten maken van reageren op het moment dat iemand ziek wordt en uitvalt, naar preventief investeren in gezondheid."

CONCRETE HANDVATTEN

Waar hebben uitzendwerkgevers en uitzendkrachten precies behoefte aan? Kooijman: "Uitzenders zijn zich vaak wel bewust van het probleem, maar het ontbreekt hen aan concrete handvatten. Die handvatten kunnen wij bieden, met praktische, laagdrempelige programma's voor uitzendkrachten als Mentaal Fit en OpenUp." (Zie kader). Ook ondersteunt Doorzaam uitzendorganisaties bij het versterken van duurzame inzetbaarheid binnen hun organisatie. "Het gesprek is daarbij essentieel. Dat hoeft niet meteen een zwaar gesprek te worden. Je kunt ook gewoon regelmatig bellen en

vragen hoe het met iemand gaat of waar ze tegenaan lopen zonder het meteen heel groot te maken. Juist door regelmatig contact te hebben en oprechte aandacht te geven, ontstaat er ruimte om signalen eerder op te merken en door te vragen wanneer daar aanleiding toe is." Daarom moeten dit soort gesprekken volgens Kooijman structureel onderdeel worden van het werkproces. "Uitzenders moeten intercedenten hier de tijd voor geven en hen praktische ondersteuning bieden. Bijvoorbeeld: hoe stel je de juiste vragen als iemand alleen maar zegt dat het goed gaat? Een jonge intercedent kan best opzien tegen een gesprek met een oudere uitzendkracht. Daar kun je mensen in ondersteunen. Het gaat uiteindelijk om het creëren van vertrouwen en het geven van handvatten. Ik ben ervan overtuigd dat dit soort gesprekken, en de eventuele vervolgacties daaruit, preventief kunnen werken." ■

TEKST SERCA VAN ROON FOTOGRAFIE JEROEN VAN KOOTEN



Inclusieve technologie maakt werk toegankelijk voor veel meer mensen

Personeelstekort? De oplossing staat aan de zijlijn

Een 21-jarige timmerman met een onderbeenprothese wil niets liever dan zijn vak uitoefenen. Maar de prothese die hij via de zorgverzekering krijgt, is bedoeld voor het dagelijks leven, niet voor ladders, steigers en zwaar bouwwerk. Dankzij een gespecialiseerde werkprothese kan hij tóch door in het vak waarvoor hij is opgeleid.

Voor Lara Dekker, arbeidsdeskundige Werk & Voorzieningen bij UWV en implementatieadviseur bij het Platform Inclusieve Technologie (PIT), is het een treffend voorbeeld van hoeveel er mogelijk is als je verder kijkt dan een beperking. "Terwijl werkgevers in vrijwel alle sectoren kampen met personeelstekorten, staat nog altijd een grote groep mensen met een ondersteuningsbehoefte aan de zijlijn. Niet omdat zij niet kunnen werken, maar omdat de mogelijkheden >>

Phylcia Snijders, manager Werkvertrouwen en &iedereen bij Olympia:

“Soms is iets kleins voldoende om iemand aan het werk te helpen”

“Er liggen nog veel kansen die werkgevers en uitzenders laten liggen. Soms is er maar iets kleins nodig om iemand aan het werk te helpen. Bij Olympia Werkvertrouwen en &iedereen kijken we naar wat wél mogelijk is. Inclusieve technologie is daarbij een breed begrip: het kan een hulpmiddel zijn voor iemand met een beperking, maar bijvoorbeeld ook vertaaltechnologie waarmee een nieuwkomer makkelijker aan het werk kan.



Binnen Olympia Werkvertrouwen hebben we specialisten die onze vestigingen ondersteunen met kennis en tools om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk te begeleiden. &iedereen gaat nog een stapje verder en richt zich op sociale inclusie en inclusief werkgeverschap. Maar we

willen het ook zélf als werkgever goed doen. Een mooi voorbeeld is onze facilitaire collega op het hoofdkantoor, Iwan, die doof is (red. zie ook pagina 5). Bij zijn start hebben we onder meer een tolk geregeld tijdens de onboarding. We communiceren veel met hem via WhatsApp en Teams. Maar we

hebben ook zelf geleerd hoe we met Iwan kunnen praten. Hij kan heel goed liplezen en inmiddels begrijpen wij ook heel goed wat hij bedoelt. Wat mij opvalt, is dat nog lang niet alle werkgevers en uitzenders weten welke mogelijkheden er zijn. Veel werkgevers kennen de reguliere voorzieningen redelijk, maar weten bijvoorbeeld niet dat UWV ook echt maatwerk kan leveren.

Onze grootste uitdaging is de voorzichtigheid bij werkgevers. Het is soms gewoon spannend en nieuw. Daarom helpt het om concrete voorbeelden te laten zien. Wij dagen opdrachtgevers uit om verder te kijken dan hun reguliere wensenpakket. Wat is mogelijk? Hoe kunnen we het werk werkbaar maken? Door heel goed mee te denken en de werkgever uit te dagen

om te kijken naar wat wél kan, kun je mensen aan het werk helpen die anders misschien niet aan het werk zouden komen.

De kansen liggen wat mij betreft in het omdenken en het goede gesprek met de klant. Kijken naar wat wel mogelijk is en misschien ook beginnen op kleine schaal. Als je iets nog maar in beperkte mate doet, begin dan gewoon eens. Start bijvoorbeeld met één iemand met een beperking en neem de successen die je daarmee behaalt mee in de vervolggesprekken. Dat helpt ook binnen onze eigen vestigingen. We hebben collega's die hier al heel enthousiast mee bezig zijn, maar voor startende collega's kan het best spannend zijn. Door ervaring op te doen en te zien wat werkt, kunnen we steeds meer vestigingen hierin meenemen.” ■

>> die hen kunnen helpen vaak onbekend zijn. Er is dus nog heel veel winst te behalen. Werkgevers beginnen nog te vaak bij de functie en kijken vervolgens of iemand daarin past. Draai het eens om. Kijk eerst naar de talenten van iemand en vraag je daarna af welke ondersteuning nodig is om die persoon succesvol te laten zijn.”

EXOSKELETEN EN SMART GLASSES

De term ‘inclusieve technologie’ omvat een breed scala aan hulpmiddelen. Dekker: “Voor vrijwel iedere ondersteuningsbehoefte zijn inmiddels oplossingen beschikbaar. Denk aan vertaaltechnologie voor statushouders, digitale werkinstructies, exoskeletten, spraak-naar-tekst voor dove werknemers, virtual reality en smart glasses.” Die innovaties maken niet alleen meer mensen inzetbaar, ze helpen ook werkgevers. “Digitale werkinstructies zorgen

“De oplossingen zijn er vaak al. We moeten ze alleen veel beter leren benutten.”

ervoor dat medewerkers veel zelfstandiger werken. Exoskeletten maken zwaar werk minder belastend. Daarmee vergroot je de inzetbaarheid van mensen met een ondersteuningsbehoefte én houd je ervaren medewerkers langer gezond aan het werk.”

BETER BENUTTEN

De technische mogelijkheden nemen bovendien snel toe. “AI, virtual reality en smart glasses ontwikkelen zich razendsnel. Er zijn veel startups, bedrijven en kennisinstellingen die werken aan nieuwe toepassingen. Daardoor



ontstaan steeds meer mogelijkheden om mensen duurzaam aan het werk te helpen én te houden. Op dit moment ligt de grootste uitdaging dan ook niet meer bij de techniek, maar bij de manier waarop we naar arbeid kijken. De oplossingen zijn er vaak al. We moeten ze alleen veel beter leren benutten.” Juist uitzenders spelen een cruciale rol bij het activeren van talent langs

de zijlijn. Dekker: “Zij kennen de werkgevers én de kandidaten. Daardoor kunnen zij signaleren waar kansen liggen en werkgevers laten zien dat er vaak meer mogelijk is dan zij denken. Maar ik zie dat er nog veel onbekendheid is als het gaat om de mogelijkheden van inclusieve technologie. Veel arbeidsbemiddelaars weten niet welke voorzieningen, subsidies en technologische oplossingen beschikbaar zijn. Daardoor blijven er kansen liggen. Niet alleen voor mensen die graag willen werken, maar ook voor werkgevers die wanhopig op zoek zijn naar personeel.”

GEEN DOEL

De techniek moet wat Dekker betreft ook niet centraal staan. “Kijk eerst naar de functies binnen je organisatie. Welke werkzaamheden zijn er? Welke talenten heb je daarvoor nodig? En welke ondersteuning kan iemand helpen om dat

werk goed uit te voeren? Pas daarna kijk je welke technologie daarbij kan helpen. De technologie zelf is nooit het doel. Het is een hulpmiddel. Het gaat er uiteindelijk om dat iemand volwaardig kan meedoen.”

Dat brengt ons terug bij de jonge timmerman, die dankzij een werkprothese het beroep kan uitoefenen waarvoor hij heeft gekozen. “Er zijn nog veel meer mensen die geholpen kunnen worden met inclusieve technologie. Ik hoop daarom dat veel meer werkgevers bereid zijn anders naar talent te kijken. De oplossing voor hun personeelstekort staat misschien wel dichterbij dan zij denken: aan de zijlijn.” ■

HULP

UWV

- Individuele werkvoorzieningen voor één werknemer of kandidaat.
- Advies en vergoeding van hulpmiddelen die nodig zijn om iemand aan het werk te helpen of te houden, zoals aangepaste software, werkprotheses of andere voorzieningen.
- Zie ook: www.uwv.nl/nl/ondersteuning-werk-onderwijs.



PLATFORM INCLUSIEVE TECHNOLOGIE (PIT)



- Advies aan werkgevers. Richt zich op structurele oplossingen voor de hele organisatie in plaats van op één individuele werknemer.
- Helpt organisaties onderzoeken welke inclusieve technologie en aanpassingen ervoor zorgen dat meer mensen met een ondersteuningsbehoefte duurzaam kunnen instromen.
- Zie ook: platforminclusivetechnologie.nl

TECHNOLOGISCHE INNOVATIE HUBS (TINT)

- Ontdek als werkgever welke inclusieve technologie er is, hoe het werkt en wat het in de praktijk kan betekenen. Er zijn TINTs in Apeldoorn, Rivierland, West-Brabant, Gelderland, Achterhoek en Maastricht.

AAN DE SLAG

- Ken de (technische) mogelijkheden en subsidieregelingen.
- Kijk niet alleen naar beperkingen, maar juist naar wat iemand wél kan.
- Bekijk vervolgens welke technische ondersteuning iemand nodig heeft.
- Betrek tijdig UWV en/of het Platform Inclusieve Technologie.

Project Vangnet voorkomt dat arbeidsmigranten tussen wal en schip raken

TEKST ALBERT REINDERS

Wie in Nederland werkt, moet kunnen rekenen op goed en veilig werk. Daarom treedt de Nederlandse Arbeidsinspectie op tegen werkgevers die de regels overtreden. Bij ernstige of herhaalde overtredingen kan zij werkzaamheden stilleggen. Als een malafide uitzendorganisatie volledig wordt stilgelegd, kan dat grote gevolgen hebben voor de arbeidsmigranten die er werken. Zij kunnen van de ene op de andere dag zonder werk en soms ook zonder huisvesting zitten. Met het project Vangnet zorgt de ABU er samen met andere partners voor dat zij niet tussen wal en schip raken. ABU-leden kunnen hen vervangend werk en, waar nodig, huisvesting bieden.

“Een bedrijfsstillegging door de Nederlandse Arbeidsinspectie is een zware handhavingsmaatregel,” zegt Dennis van Pelt, projectleider bij de Arbeidsinspectie.

“Een bedrijf moet het werk direct of tijdelijk staken om verdere risico's of overtredingen te stoppen.” Dat kan bijvoorbeeld gebeuren als werknemers of uitzendkrachten worden blootgesteld aan ernstig of direct gevaar. Daarnaast kan de inspectie een bedrijf preventief stilleggen als een werkgever herhaaldelijk arbeidswetten overtreedt, bijvoorbeeld rond minimumloon, arbeidstijden of illegale arbeid.

GEEN LICHTVAARDIGE BESLISSING

Voor Vangnet gaat het om de situatie waarin een malafide uitzendorganisatie volledig wordt stilgelegd. Dat is geen maatregel die de Arbeidsinspectie zomaar oplegt, benadrukt Martin Oosterheert, programmamanager bij de Arbeidsinspectie. “We kijken eerst of die overtredingen beperkt zijn tot bepaalde werkzaamheden, locaties of werknemers. Bij een volledige stillegging moet sprake zijn van ernstige of herhaalde overtredingen. Daar wordt niet lichtvaardig over gedacht.” De gevolgen kunnen immers groot zijn voor werknemers en andere betrokkenen.

GEDEELDE VERANTWOORDELIJKHEID

“Voor uitzendorganisaties is het belangrijk om te weten dat de inspectie ook naar de arbeidsomstandigheden op de werk-

“We moeten **samen optreden** om in de uitzendbranche **het kaf van het koren te scheiden**”

MARTIN OOSTERHEERT,

programmamanager Nederlandse Arbeidsinspectie

plek bij de inlener kijkt. Zowel de inlener als de uitzendorganisatie hebben daarbij hun verantwoordelijkheid. Er wordt vaak naar elkaar gekeken. Goede afspraken en duidelijke informatie zijn daarom belangrijk.” In oktober publiceert de Arbeidsinspectie de checklist *Werken met uitleners*, waaraan ook de ABU input heeft geleverd. Deze helpt inleners om te beoordelen waar zij op moeten letten bij het inhuren van flexibele arbeidskrachten.

VANGNET VOOR ARBEIDSMIGRANTEN

Om te voorkomen dat arbeidsmigranten de dupe worden van de misstanden bij hun uitzendorganisatie, is project Vangnet opgezet. Peter Loef, programmamanager Arbeidsmigratie bij de ABU: “Met dit project kunnen we mensen die zonder werk en huisvesting dreigen te raken snel een alternatief bieden.” Het gaat om een groep die voldoende werkfit is en weer naar werk kan worden bemiddeld. ABU-leden bieden hen werk en, als dat nodig is, ook huisvesting.”

De aanpak is praktisch, vertelt Loef. “Bij een stillegging van

een malafide uitzendbureau vraagt de Arbeidsinspectie aan de arbeidsmigranten of zij een aanbod voor vervangend werk willen krijgen. Vervolgens doen wij als ABU een oproep in onze commissie ABU International welke ABU-leden interesse hebben om werk en huisvesting te bieden. Daar komen vervolgens altijd veel reacties op.”

De privacy van de arbeidsmigranten blijft daarbij gewaarborgd, benadrukt Van Pelt. “Wij delen geen gegevens als de arbeidsmigrant dat niet wil. Dat doen we alleen met uitdrukkelijke toestemming van de arbeidsmigrant. Het gaat puur om het doorgeven van het type werk dat gedaan is en waar dat was. Mensen die dat willen, kunnen vervolgens door de ABU benaderd worden.”

PERSPECTIEF NA HANDHAVING

Voor Loef laat project Vangnet zien wat bonafide uitzendorganisaties kunnen betekenen als arbeidsmigranten door toedoen van een malafide speler in de problemen komen. “Als ABU geven we hiermee invulling aan onze Goed werkstrategie: we staan voor goed werk en goed werkgeverschap. We voegen de daad bij het woord en laten zien dat we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid rond arbeidsmigranten serieus nemen. Wij vangen dus eigenlijk de ellende op die door malafide spelers in de markt wordt veroorzaakt.” Dat project Vangnet het verschil kan maken, blijkt volgens Loef ook uit een rechterlijke uitspraak van eind vorig jaar. Een uitzendbureau had bezwaar gemaakt tegen een stillegging

“Als ABU nemen we **onze verantwoordelijkheid** rond arbeidsmigranten serieus”

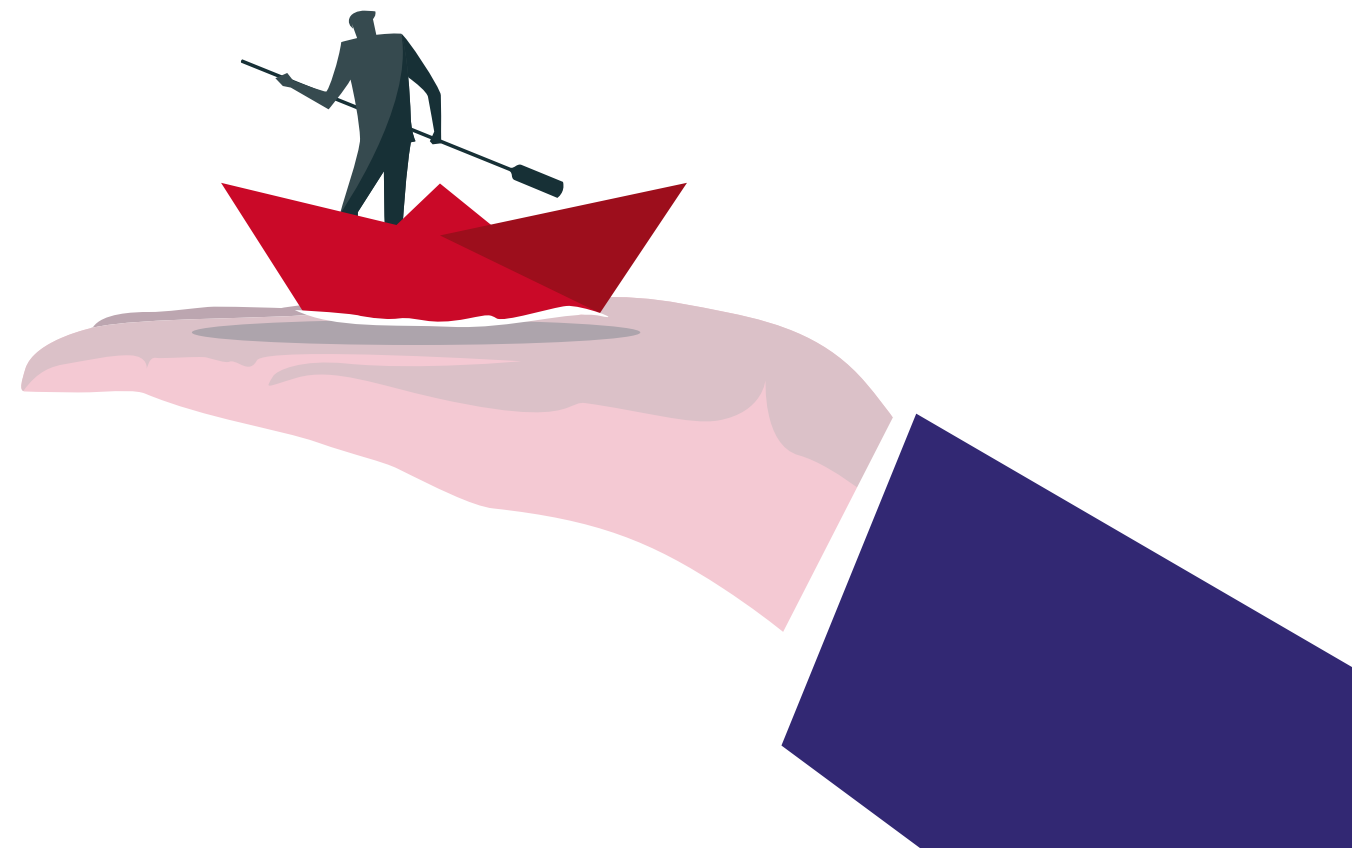
PETER LOEF,

ABU-programmamanager Arbeidsmigratie

en stelde dat die disproportioneel was. “De rechter kijkt dan of de stillegging evenredig is en weegt daarbij ook de gevolgen voor de uitzendkrachten mee. Omdat de arbeidsmigranten via het Project Vangnet een aanbod kregen voor vervangend werk en huisvesting, waren de negatieve gevolgen van de stillegging volgens de rechter beperkt.”

KAF VAN HET KOREN

“Als wij als Nederlandse Arbeidsinspectie ergens fysiek aanwezig zijn, dan sluiten wij natuurlijk onze ogen niet voor wat we daar aantreffen,” besluit Oosterheert. “Dat is ook een belangrijke impuls geweest mee te werken aan deze vangnetregeling. Het is geen verplichting, maar een mooie en waardevolle hulplijn via de ABU. Deze samenwerking smaakt wat ons betreft naar meer. Ik ben zeer te spreken over de wijze waarop wij als publieke en private partijen vanuit een gemeenschappelijk doel de samenwerking opzoeken. Een samenwerking die met de komst van de Wtta nog belangrijker wordt. We moeten samen optreden om in de uitzendbranche het kaf van het koren te scheiden.” ■



“Ik heb een horecahart dat bromt”

GERARD VAN KAMPERDIJK (68) werkt als horecamedewerker via Seesing Flex Plus. Dit label van Seesing Flex richt zich speciaal op gepensioneerden die na hun pensioen actief willen blijven.

GOED WERK

TEKST: SERGA VAN ROON FOTO: VINCENT JANNINK



“MIJN HELE LEVEN HEB IK IN DE

horeca gewerkt. In de catering, op feesten en partijen en tijdens bruiloften. Ik heb dat werk altijd met veel plezier gedaan. Vooral de omgang met gasten en de samenwerking met collega's vind ik mooi. In de horeca ben je soms bijna een sociaal werker. Je biedt een luisterend oor en soms kun je iemand raad geven. Op een feest lach je met de mensen mee, terwijl je tijdens een condoleance juist een heel andere rol hebt.”

EEN JAAR GELEDEN GING GERARD

met pensioen. Maar helemaal stilzitten bleek niets voor hem. “Ik viel toch een beetje in een zwart gat en dacht: is dit het nu? Daarnaast moest ik rondkomen van mijn AOW en dat is geen vetpot. En ze zeggen niet voor niets: rust roest. Voor mij was het dus al snel duidelijk dat ik weer aan de slag wilde.”

GERARD SCHREEF ZICH IN BIJ Seesing Flex Plus en kon vrijwel direct beginnen. Zijn eerste klus was als horecamedewerker tijdens een groot feest in het stadion van De Graafschap. “Ik mocht

op de VIP-afdeling werken en het was meteen leuk. Blijkbaar beviel het van beide kanten, want ik mocht blijven.”

INMIDDELS WERKT GERARD IN DE

avonduren en weekenden als uitzendkracht bij De Graafschap. “Mijn collega's zijn soms echt nog jonkies, maar dat werkt hartstikke goed. Zij kunnen van ouderen zoals ik de kneepjes van het vak leren en andersom leer ik ook weer van hen. Mijn ambitie? Gewoon lekker dit blijven doen. Ik vind het helemaal goed zo. Om voetbal geef ik geen zak, maar ik heb een horecahart dat bromt.” ■