

Roundtable Inclusief HRM: het antwoord op de participatiewet

Op maandag 5 oktober 2015 heeft het People Management Center een Roundtable georganiseerd over het thema inclusief HRM en de Participatiewet. Bijna alle organisaties hebben te maken met de Participatiewet. Het was dus niet verwonderlijk dat alle plaatsen voor deze Roundtable bezet waren. In de Van Welsenens zaal in het sfeervolle TIAS gebouw in Utrecht, trapte prof. Dr. Jaap Paauwe de avond af met een woord van welkom en het nieuws van het HR Studies Departement van Tilburg University. Deze slides treft u aan op onze website¹.

Na het openingswoord, nam dr. Irmgard Borghouts van Reflect het woord en presenteerde de achtergrond van de Participatiewet, vanuit een beleidsperspectief. Eén van de belangrijkste bevindingen uit het door Instituut Gak gesubsidieerde onderzoek naar de werking van loonprikkels als instrumenten in de Participatiewet, is dat een werkgeversbenadering essentieel is om te komen tot succesvolle re-integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Via onderstaande link² kunt u deze publicatie downloaden. Hoewel organisaties bezig zijn met het invullen van banen door mensen van de doelgroep, is er nog nauwelijks aandacht voor duurzame arbeidsrelaties voor hen. In de praktijk blijkt dat, ondanks alle overheidsmaatregelen, organisaties nog niet heel ver zijn met de naleving van de banenafpraak in de participatiewet.



Na deze introductie op beleidsniveau, vervolgde dr. Charissa Freese van HR Studies het verhaal en ging in op hoe de Participatiewet in de organisatie- en HR strategie past. HR krijgt er taken bij, namelijk het geschikt maken (niet creëren!) van banen voor mensen met een arbeidsbeperking en alles wat daarbij komt kijken. Strategisch HRM is sinds de start van het onderzoeksgebied zo'n 30 jaar geleden vooral gericht op de relatie tussen HR en organisatie-opbrengsten. Het aannemen van mensen met een arbeidsbeperking past niet vanzelfsprekend bij dit high performance perspectief. Er is vanuit HRM meer aandacht nodig voor uitkomsten op andere niveaus om te komen tot sociale legitimiteit. Inclusief HRM streeft naar een beter functionerende



arbeidsmarkt, waarbij een zo groot mogelijk gedeelte van de beroepsbevolking (waaronder mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en flex werkers) duurzaam werkzaam is binnen reguliere organisaties. Charissa Freese en Irmgard Borghouts hebben op basis van interviews en focusgroepen een model ontwikkeld waarin de factoren worden weergegeven die een rol spelen bij de beslissing van werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. Er zijn acht factoren die een rol spelen, namelijk de externe context (in wat voor

soort markt opereert het bedrijf), de organisatiestrategie (waar stuurt de organisatie op), management issues (bijvoorbeeld reorganisaties), organisatie-kenmerken (grootte, historie, type personeel etc.), HRM perspectief (economisch versus sociale legitimiteit), opvattingen van dominante stakeholders, obstakels in de organisatie en externe ondersteuning (krijgt de organisatie de juiste externe ondersteuning). Vervolgens werden enkele strategieën getoond die organisaties inzetten om te voldoen aan de Participatiewet. In termen van baancreatie kunnen organisaties onder andere denken aan job carving, joint ventures, insourcing en verzelfstandiging van SW bedrijven. Bij een economische rationaliteit is de inzet van loonkostensubsidie een randvoorwaarde om de verminderde arbeidsproductiviteit van de arbeidsbeperkten te reduceren. Een andere economische overweging om met de doelgroep aan te slag te gaan is het willen voldoen aan Social Return On Investment verplichtingen van opdrachtgevers. Doet men dit niet dan kunnen organisaties opdrachten mislopen. Organisaties gericht op werknemerwelzijn richten zich op een goede integratie op werkplek.

¹ <https://www.tilburguniversity.edu/research/institutes-and-research-groups/PMC/>

² <http://www.instituutgak.nl/wordpress/wp-content/uploads/2015/06/Reflect-Het-werkt-niet-vanzelf-e-book.pdf>

Organisaties die zich profileren via duurzaamheid kiezen vergaande strategieën die gericht zijn op duurzame arbeidsrelaties, bijvoorbeeld door het zelf in dienst nemen, door samen te werken met collega bedrijven (bijvoorbeeld op het bedrijventerrein) en nemen een ketenverantwoordelijkheid op zich.

Daarna kwam Maike Bonke, HR Business Partner bij Ricoh Nederland, aan het woord, om te laten zien hoe Ricoh het sociaal ondernemen in hun organisatiestrategie hebben gebracht. Vanuit de historie kent Ricoh het principe “Spirit of Three Loves” (love your neighbour, love your country, love your work), wat een duidelijke relatie heeft met de later in zwang geraakte 3 P’s (people, planet, profit). Dit is de basis waarop zij als organisatie willen ondernemen. Binnen de zogenoemde Ricoh Way staan klanten, teamwork, innovatie, ambitie en ethiek centraal. De ambitie van Ricoh is om in 2016 koploper te zijn op het gebied van duurzame waardecreatie, waarbij zij zich onderscheiden op de markt door het anders te doen. Bij Ricoh bestaat het duurzaam ondernemen kader uit vier elementen. Allereerst, is de harmonie met de samenleving van belang, waarbij Ricoh rekening houdt met de gevolgen voor volgende generaties. Daarnaast is ook harmonie met de omgeving en het milieu een aandachtsgebied. Ricoh heeft een eigen duurzaam beleid en biedt duurzame oplossingen voor de klant. Ten derde wordt ook integriteit in zakelijke activiteiten benadrukt. Maar zeker van belang is ook het respect voor de mensen via goed werkgeverschap; het laatste aandachtsgebied van het duurzaam ondernemen kader. Via dit aandachtsgebied wil Ricoh een bijdrage leveren aan een meer inclusieve arbeidsmarkt en op die manier invulling geven aan de Participatiewet. Ricoh heeft de focus op een duurzame inzet van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in plaats van tijdelijke creatie van banen voor deze mensen. Ook focust Ricoh op ketenstimulering, waarmee bedoeld wordt dat ook gemeten wordt op de

indirecte bijdrage aan de Participatiewet via leveranciers. Bovendien laat Ricoh zich periodiek toetsen in hun voortgang en wil uitdragen wat ze beloven. Ricoh participeert in meerdere samenwerkingsverbanden, omdat zij er samen voor willen gaan met andere werkgevers, klanten, partners en leveranciers. Maike Bonke heeft laten zien dat binnen Ricoh zowel aan de voorkant als aan de achterkant van het bedrijf, invulling gegeven wordt aan de participatiewet. Aan de voorkant kunnen ze de verkoop stimuleren door in bijvoorbeeld aanbestedingen of tenders vanuit overheidsinstanties te voldoen aan de opgenomen social return verplichting. Dit houdt in dat Ricoh een bepaald percentage van de contract of opdrachtwaarde moet invullen met mensen die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Aan de achterkant probeert Ricoh ook de cost of labour te drukken door gebruik te maken van subsidies om zelf mensen aan te trekken die in de doelgroep van de participatiewet vallen. De tips die Maike Bonke ons mee geeft, is om klein te beginnen en het gewoon te proberen. Hierdoor merk je waar je tegenaan loopt en kunnen drempels overwonnen worden. Een ander belangrijk punt dat ze aandraagt is dat je geen werk moet creëren, maar plekken moet invullen die je echt nodig hebt. Werk is leidend en niet de kandidaat.



Na deze inspirerende verhalen, gingen de deelnemers van de Roundtable uiteen in drie focusgroepen. Aan de hand van het gepresenteerde model konden de aanwezige organisaties een eigen plaatje maken. Wat zijn obstakels en welke factoren kunnen juist helpen bij de invulling van de Participatiewet? Ideeën, obstakels, lichtpunten, en uitwerkingen werden gedeeld tussen de verschillende HR professionals. Tijdens de plenaire afsluitende discussie werden de inzichten uit de focusgroepen gedeeld. De voornaamste knelpunten die genoemd werden waren: geld en budgetten, onbekendheid met de doelgroep en minder laaggeschoold werk in organisaties door outsourcing. Positieve punten die genoemd werden waren: een beter imago, persoonlijke motivatie, duurzaam werk en van elkaar leren. Tijdens het buffet werd nog uitgebreid gesproken over de verschillende manieren waarop organisaties met de Participatiewet omgaan. We danken alle aanwezigen voor hun waardevolle inbreng en hopen jullie graag een volgende keer weer te begroeten bij de Roundtables van het People Management Center. Wilt u voor uw organisatie het model invullen? Kijk dan naar de volgende pagina voor een invulmodel. Voor meer informatie over dit onderwerp, kunt u contact opnemen met: Irmgard Borghouts (I.BorghoutsVDPas@uvt.nl), Charissa Freese (c.freese@uvt.nl) en Maike Bonke (maike.bonke@ricoh.nl).

Naam Bedrijf:
Aantal aangenomen
mensen uit de doelgroep:

