

## TITEL: DUURZAME TEWERKSTELLING VAN MENSEN IN ARMOEDE: UITDAGINGEN EN REMEDIES VOOR BELEID, WERKNEMERS EN WERKGEVERS

Auteur(s): Leen Sannen, Samira Castermans, Tine Van Regenmortel  
m.m.v. Miet Lamberts, Toon De Rijck, Elke Vandermeerschen, Overleggroep Werk en Sociale Economie

### 1. Korte samenvatting van het onderzoek (abstract)

Dit rapport bundelt de inzichten die in de loop van 2010-2011 door het HIVA-K.U.Leuven en het Vlaams Netwerk van verenigingen waar armen het woord nemen verworven werden rond het duurzaam tewerkstellen van mensen in armoede. Mensen in armoede toeleiden naar werk is een hele uitdaging, zowel voor (traject)begeleiders als voor werkzoekenden. Nadien wacht een nieuwe uitdaging. Hoe kan ervoor worden gezorgd dat de tewerkstelling duurzaam is?

De thematiek wordt in deze studie belicht vanuit vier invalshoeken:

- *personen in armoede (zowel werkend als werkzoekend) en hun begeleidingsnood in functie van een duurzame tewerkstelling;*
- *(reguliere) werkgevers en hun nood aan advies, ondersteuningsvormen en concrete tools om mensen in armoede duurzaam tewerk te stellen;*
- *intermediaren die instaan voor de begeleiding van personen in armoede, eens ze aan het werk zijn en hun specifieke noden om deze functie te kunnen vervullen;*
- *zelfstandig ondernemerschap en de valkuilen die mensen in armoede ondervinden bij het opstarten en uitbouwen van het ondernemerschap.*

Het empowermentparadigma en W<sup>2</sup> zijn de richtinggevende kaders voor deze opdracht en voor de concrete invulling van het concept 'duurzame tewerkstelling'. Versterkend en verbindend werken met een parallelle aandacht voor zowel 'werk' als 'welzijn' blijken een meerwaarde te zijn voor personen in armoede in hun zoektocht naar werk. Deze kaders beïnvloeden en verruimen de meer 'klassieke' trajectbegeleiding: simultaan welzijnsgericht, langere duurtijd en cyclisch karakter van het traject, betrokkenheid van meerdere actoren en verruiming van de oriëntatie en het doel van het traject: van actief werknemerschap naar actief burgerschap. Hierop voortbouwend dient de focus bij duurzame tewerkstelling het versterken van competenties te zijn met aandacht voor de welzijnscomponent en de inbedding in de levensloop van mensen in armoede.

Duurzame tewerkstelling heeft bijgevolg betrekking op:

- *duurzaamheid in de tijd: het volstaat niet dat een persoon in armoede aan het werk geraakt, de bedoeling is dat hij/zij aan het werk blijft;*
- *een verbetering van de levenssituatie: dit houdt zowel een financiële, organisatorische, sociale als psychologische component in;*
- *kwaliteit van de arbeid: er wordt gestreefd naar een kwaliteitsvolle job die zorgt voor een hogere levenskwaliteit;*
- *werken aan empowerment en inzetbaarheid: door het empowerment en de inzetbaarheid van personen in armoede te verhogen, staan zij sterker op de arbeidsmarkt en indien er toch een terugval naar werkloosheid is;*
- *het loopbaanperspectief van de werknemer;*
- *volwaardig burgerschap: dit is een centrale betrachting van empowerment.*

#### Key words:

Werk; welzijn; trajectbegeleiding; duurzame integratie; empowerment; actief burgerschap; mensen in armoede, intermediaren; werkgevers; beleid.

## 2. Doelen van het onderzoek

De kerndoelstelling van dit onderzoek is het ontwikkelen van aanbevelingen en suggesties voor instrumenten, begeleidings- en ondersteuningsvormen die de tewerkstelling van mensen in armoede *duurzaam* kunnen maken. Deze aanbevelingen en instrumenten kunnen zowel betrekking hebben op coaching, ondersteuning op de werkvloer als op randvoorwaarden, organisatie van werkomgeving, partnerschappen, tewerkstellingsvormen, ... Duurzame tewerkstelling betreft zowel tewerkstelling van mensen in armoede in de sociale economie, de reguliere economie als het zelfstandig ondernemerschap

*Verduidelijking van kernbegrippen + op welke wijze deze aansluiten bij de gangbare internationale definitie(s) + typisch Vlaamse begrippen en structuren*

## 3. Methoden en data (voor meer methodologische toelichting kan je het kaderstuk gebruiken)

Een kwalitatief onderzoeksdesign beantwoordde het best aan de vraagstelling. Concreet verliep het onderzoek in *vier fasen*. In een eerste fase werd een typologie opgesteld van het bestaande instrumentarium en werden drempels in kaart gebracht. Dit gebeurde aan de hand van deskresearch en diepte-interviews bij mensen in armoede en sleutelactoren. In een tweede fase werden inspirerende voorbeelden met het oog op het duurzaam tewerkstellen van mensen in armoede uit binnen- en buitenland beschreven. De informatie uit deze twee fasen werd in een derde fase getoetst aan de praktijk. Zowel de invalshoek van de persoon in armoede, van de (potentiële) werkgever als van de intermediairen werden belicht. Naast *expertinterviews* werd een *forumdag* met personen in armoede en intermediairen en een *focusgroep* met personen in armoede en werkgevers georganiseerd. De *overleggroep werk en sociale economie* van het Vlaams Netwerk werd ook geregeld geconsulteerd om de verschillende fasen van het onderzoek en de bevindingen te bespreken en aan te vullen. Tot slot werden in een vierde fase beleidsaanbevelingen geformuleerd met het oog op een meer duurzame tewerkstelling van mensen in armoede.

## Methodische toelichting (bijvoorbeeld type van survey: statistische technieken)

Voor de inspirerende casussen werden de volgende zes praktijken geselecteerd:

- (1) het ESF-pilootproject 'Krachtgericht en geïntegreerd werken aan werk en welzijn met mensen in armoede';
- (2) Sociale Werkplaats De Sleutel: zorgend activeren van ex-drugsverslaafden;
- (3) Individuele Plaatsing en Steun (IPS): arbeidsrehabilitatie van mensen met psychische aandoeningen in Nederland;
- (4) Job- en Taalcoaching op de werkvloer;
- (5) Talent@work;
- (6) X-Trans: een transportbedrijf voor duurzame tewerkstelling van kansengroepen;
- (7) Le Miroir Vagabond: een instelling voor creatieve en socioprofessionele inschakeling

## 4. Bevindingen

### 4.1 Succesfactoren van het instrumentarium in functie van duurzame tewerkstelling

- *in verband met de activering van mensen in armoede stellen we stilaan een verschuiving vast. Na een jarenlange focus op de doelgroep en hun afstand (achterstand) tot de arbeidsmarkt, groeit daarnaast de aandacht voor de intermediairen en de (toekomstige) werkgevers. Vormingen gericht naar werkgevers (bv. via RESOC) en délégués (op initiatief van de vakbonden zelf) zijn hier mooie voorbeelden van, evenals de initiatieven waarbij externe actoren zich bij werkgevers aanbieden om mensen in armoede (of andere kansengroepen) op de werkvloer te begeleiden (bv. Jobkanaalconsulenten, projectontwikkelaars EAD). Deze initiatieven beogen zowel het bewerkstelligen van een mentaliteitswijziging bij werkgevers als een passende begeleiding op de werkvloer;*
- *hierbij aansluitend is ook de uitbreiding van een initiatief zoals Jobkanaal naar mensen in armoede een positieve evolutie;*
- *een andere succesfactor zijn maatregelen die elementen uit verschillende rubrieken uit de matrix combineren (bv. Invoegbedrijf, WEP+). Dit verhoogt de aantrekkelijkheid van de maatregel, zowel voor werkzoekenden als voor werkgevers en heeft meer kans op een duurzame integratie;*
- *daarnaast dient met het oog op het duurzaam tewerkstellen van mensen in armoede het belang van begeleiding op en naast de werkvloer onderstreept te worden.*

## 4. Bevindingen (vervolg)

### 4.2 Drempels en faalfactoren van het instrumentarium in functie van duurzame tewerkstelling

- *hoewel er een aantal goede voorbeelden van maatregelen en methoden bestaan voor het duurzaam inschakelen van mensen in armoede (of kansengroepen in het algemeen), is er duidelijk een gebrek aan een coherent beleid voor het duurzaam tewerkstellen van mensen in armoede (en kansengroepen in het algemeen). Dit vertaalt zich onder meer in de veelheid en onoverzichtelijkheid aan maatregelen en instrumenten, met (deels) overlappende doelgroepen en doelstellingen. Het was een hele opgave om hierin een zeker overzicht te krijgen, en wellicht zijn er nog een aantal aan onze aandacht ontsnapt. Werkgevers kampen wellicht met hetzelfde probleem;*
- *aansluitend vergroot het feit dat werkgevers en werkzoekenden/werknemers bij verschillende instanties moeten aankloppen de ingewikkeldheid (en aantrekkelijkheid) van de maatregelen, met vaak ingewikkelde aanvraagprocedures en administratieve opvolging voor gevolg;*
- *een andere bedenking houdt verband met het begrip 'duurzaamheid'. Deze term impliceert onder meer dat wordt afgestapt van het zogenaamde 'kortetermijndenken' en de daarmee vaak samenhangende tendens naar 'snelle economische winst' waarbij geen ruimte is voor het opbouwen van psychologisch, sociaal en cultureel kapitaal. Heel wat van de geïnventariseerde maatregelen hebben echter het tegenovergestelde effect. Door hun tijdelijkheid belonen zij werkgevers als het ware voor tijdelijke aanwervingen, waarbij de ene werknemer met een tijdelijk contract plaats moet ruimen voor een andere tijdelijke werknemer (het zogenaamde 'draaideureffect');*
- *een hiaat in de bestaande maatregelen vormt de opleiding en begeleiding naast de werkvloer (met uitzondering van het Brugproject (deeltijds leren/deeltijds werken), Supported Employment, loopbaanbegeleiding);*
- *een ander hiaat zijn initiatieven met het oog op retentiebeleid (behoud van werknemers) van mensen in armoede. Ook voor deze doelgroep zijn loopbaanbegeleiding, talentmanagement, functioneringsgesprekken, waarderende benadering, beloningssystemen, doorgroeimogelijkheden, maatregelen ter bevordering van de combinatie gezin en arbeid belangrijk om aan het werk te blijven.*

## 5. Conclusies en beleidsimplicaties

Duurzame tewerkstelling van mensen, vraagt de vervulling van een aantal randvoorwaarden die betrekking hebben op activering en ondersteuning van de doelgroep, van werkgevers en van de intermediairen, gekaderd binnen een empowerend beleid. Gedeelde verantwoordelijkheid en gedeelde zorg op maat zijn de basis voor een duurzame tewerkstelling van deze doelgroep met een verre afstand tot de arbeidsmarkt. Dit vraagt een goede omkadering van elk van hen en een afstemming van de verschillende kaders en zienswijzen. Voor *personen in armoede* gaat het in de eerste plaats om het 'lijmen' van dat kader; om het zorgen dat de verschillende stukken van een vaak gebroken bestaanspuzzel opnieuw in elkaar passen, zodat mensen in armoede niet alleen aan het werk geraken, maar dit werk ook volhouden. Dit betekent aandacht voor werk en welzijn, ook eens aan het werk. Voor *werkgevers* betekent dit een overzichtelijk en bruikbaar aanbod aan maatregelen en ondersteunende diensten die zorgen dat men mensen in armoede een kans wil geven, die het tewerkstellen van mensen in armoede kans op slagen geeft en die de werkgever niet het gevoel geven er alleen voor te staan. Daarnaast vraagt het dat werkgevers duidelijk kiezen voor een diversiteitsbeleid op de werkvloer, vanuit een engagement, maar ook vanuit de overtuiging dat diversiteit een meerwaarde heeft. Het houdt ook een globaal pleidooi in voor een mensgericht beleid en een warme krachtgerichte werkomgeving. Dit dient zich door te vertalen naar de *collega-werknemers* via onder meer een open communicatie, een anti-pestbeleid en het uitbouwen van peter- en meterschap. De *intermediairen* tot slot wacht de uitdaging om één en ander op elkaar af te stemmen, als het ware de lijm te zijn om de verschillende stukken in elkaar te passen en de kaders op elkaar af te stemmen. Een verhaal dus van *gedeelde verantwoordelijkheid* en *gedeelde zorg*.

Vele beleidsaanbevelingen zijn in het rapport opgenomen. We geven een aantal speerpunten en uitdagingen weer.

- Toeleiding naar werk: het belang van een solide basis en motivatie
- Sollicitatiefase:
  - *werkzoekenden voorbereiden*
  - *werkgevers sensibiliseren: van risicoaversie tot kansenbieder*
  - *van de nood een deugd maken: inspelen op knelpuntberoepen*
- Een geslaagde tewerkstellingsstart: goed begonnen is half gewonnen, oog voor drempels op en naast de werkvloer
- Hoe wordt tewerkstelling duurzaam? Kenmerken van een ondersteunende werkgever:
  - *verhoogde kwetsbaarheid als blijvend aandachtspunt*
  - *geïntegreerde werk- en welzijnstrajecten als rode draad*
  - *ook werkgevers hebben nood aan begeleiding*
  - *de combinatie werk-privé: voor mensen in armoede een extra uitdaging*
- Het zelfstandig ondernemerschap:
  - *ondersteunen van starters uit kansengroepen*
  - *het belang van startkapitaal*
- Uitdagingen voor een stimulerend beleid:
  - *meer kansen geven aan mensen in armoede: een kwestie van beleid, human resource management en public relations*
  - *een geleidelijke opbouw met een waaier aan instroom-, doorstroom en uitstroommogelijkheden*
  - *garanderen van menswaardig inkomen voor werkende mensen (in armoede)*
  - *blijvende aandacht voor werk en welzijn: W<sup>2</sup> op en naast de werkvloer*
  - *creatie van een kwaliteitsvolle job (ook bij deeltijds werken)*
  - *armoedeperspectief ook binnen het diversiteitsbeleid*
  - *proactief handelen van intermediairen naar werkgevers en sensibiliserend forum voor werkgevers*
  - *naar een ondersteunend instrumentarium*
    - \* *vereenvoudiging en promotie van het bestaande instrumentarium*
    - \* *uitbreiding IBO en GIBO voor mensen in armoede*
    - \* *inbouwen van een terugkeergarantie*
    - \* *time-out dagen bij aanvang van tewerkstelling*
    - \* *voorzien van begeleiding voor werknemer en werkgever*
    - \* *inschakelen van ervaringsdeskundigen*

*Volledige referentie van onderzoeksrapport(en) of paper(s) en andere sleutelpublicaties van het hier samengevatte onderzoek*

**Steenssens, K., Sannen, L., Ory, G., & Nicaise, I. (2008). *W<sup>2</sup>: Werk- en Welzijnstrajecten op maat. Een totaalconcept*. Leuven: HIVA-K.U.Leuven.**

Sannen, L., Driessens, K., & Verboven, A. (2011). *Werk en Welzijn verankerd. Krachtgerichte, integrale trajectbegeleiding voor werkzoekenden in armoede*. VDAB (handboek, te verschijnen).

Sannen, L., & Van Regenmortel, T. (2011). *Krachtgerichte, integrale trajectbegeleiding voor werkzoekenden in armoede. Uitdagingen en knelpunten van een nieuwe methodiek*, Leuven: HIVA-K.U.Leuven, (onderzoeksrapport, te verschijnen).

Sen, A. (1993). Capability and Well-being. In M. Nussbaum, & A. Sen (Reds.), *The Quality of Life* (pp. 30-53). Oxford: Clarendon Press.

Steenssens, K., Demeyer, B., & Van Regenmortel, T. (2009). *Conceptnota empowerment en activering in armoedesituaties*. Leuven: HIVA-K.U.Leuven.

Van Regenmortel, T. (2002). *Empowerment en Maatzorg. Een krachtgerichte psychologische kijk op armoede*. Leuven/Leusden: Acco.

Van Regenmortel T. (Red.) (2010a). *Empowerment en participatie van kwetsbare burgers. Ervaringskennis als kracht*. Amsterdam: SWP.

Van Regenmortel T., (2010b). Krachtgerichte activering en vrijwilligerswerk in functie van een inclusieve samenleving. In G. Redig, & E. Hambach (Reds.), *Chinese vrijwilligers? Over de driehoeksverhouding tussen vrijwilligerswerk, activering en arbeidsmarkt* (pp.163-180). Politeia.