

# JOB COACHES IN DE SW-SECTOR



REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK



## JOBCOACHES IN DE SW-SECTOR

- eindrapport -

Auteurs:  
drs. L. Heuts  
dr. J.W.M. Mevissen  
S. Telli MSc

Regioplan Beleidsonderzoek  
Jollemanhof 18  
1019 GW Amsterdam  
Tel.: +31 (0)20 – 531 53 15  
[www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl)

Amsterdam, december 2014  
Publicatienr. 14110

© 2014 Regioplan, in opdracht van **SBCM**

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan.

Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>1</b>
1.1	Achtergrond.....	1
1.2.	Doel en onderzoeksvragen .....	2
1.3	Onderzoeksaanpak.....	2
1.4	Leeswijzer .....	4
<b>2</b>	<b>Jobcoaches in de SW-sector</b> .....	<b>7</b>
2.1	Jobcoaches en andere professionals .....	7
2.2.	Takenpakket van jobcoaches.....	9
2.3	Begeleidingsmethodiek en richtlijnen .....	11
2.4	Kenmerken van jobcoaches.....	12
<b>3</b>	<b>Cliënten van jobcoaches</b> .....	<b>15</b>
3.1	Werknemers .....	15
3.2.	Behoeften van werknemers en werkgevers.....	18
<b>4</b>	<b>Ervaringen met jobcoaching</b> .....	<b>23</b>
4.1	Dienstverlening aan werkgevers .....	23
4.2.	Ervaringen van jobcoaches.....	26
<b>5</b>	<b>Vakmanschap van jobcoaches</b> .....	<b>29</b>
5.1	Relevante competenties.....	29
5.2.	Versterking van het vakmanschap .....	30
5.3	Werken met nieuwe doelgroepen.....	33
<b>6</b>	<b>Samenvatting</b> .....	<b>35</b>
6.1	Samenvatting.....	35
6.2	Aanbevelingen.....	37
<b>Bijlage</b>	<b>Tabellen enquête managers SW-bedrijven</b> .....	<b>41</b>



## 1 INLEIDING

### 1.1 Achtergrond

Via de *Wet sociale werkvoorziening (Wsw)* kunnen mensen met een arbeidsbeperking onder begeleiding van een jobcoach in een zo normaal mogelijke arbeidsomgeving werken. Zij kunnen begeleid werken bij een reguliere werkgever, werken intern bij een sociaal werkvoorzieningsbedrijf (SW-bedrijf) of worden bij een reguliere werkgever vanuit het SW-bedrijf individueel of in groepsverband gedetacheerd. Ook mensen die een beroep op de *Wet werk en bijstand (Wwb)* of de *Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong)*, en bij een reguliere werkgever aan de slag gaan, kunnen begeleiding krijgen van een jobcoach.

Op 1 januari 2015 treedt de Participatiewet in werking en worden de Wsw, de Wwb en een deel van de Wajong samengevoegd. Vanaf dat moment kunnen er geen mensen meer instromen in de Wsw. De sociale werkvoorziening blijft bestaan voor mensen die vóór 1 januari 2015 een arbeidsovereenkomst hebben met een SW-bedrijf. Gemeenten krijgen één re-integratiebudget waarmee zij een brede en gevarieerde doelgroep aan het werk moeten helpen.

De huidige ontwikkelingen rondom de Participatiewet en het sociaal akkoord zorgen ervoor dat de focus in de SW-sector steeds meer ligt op zo veel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op efficiënte wijze begeleiden naar een duurzaam regulier werkverband. Voor zo'n duurzaam dienstverband is voor deze mensen begeleiding op de werkvloer van groot belang.

Als gevolg van de Participatiewet kunnen jobcoaches met meer en/of andere cliënten te maken krijgen. Daarnaast moeten zij in grotere mate gaan concurreren met andere organisaties om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te plaatsen bij reguliere werkgevers. Ook krijgen SW-bedrijven en hun jobcoaches mogelijk minder financiële middelen voor hun werkzaamheden. Deze ontwikkelingen kunnen vragen om extra competenties van jobcoaches en een (verdere) versterking van hun vakmanschap.

Over het werk van jobcoaches in de SW-sector is tot op heden weinig bekend. Om deze reden heeft SBCM, het Arbeidsmarkt- en Ontwikkelingsfonds voor de Sociale Werkvoorziening, aan Regioplan gevraagd onderzoek hiernaar te doen.

## 1.2 Doel en onderzoeksvragen

SBCM wilde met het onderzoek meer inzicht krijgen in de begeleiding van cliënten door jobcoaches in de SW-sector. Het onderzoek moest ook informatie opleveren over het aantal jobcoaches, hun (persoons)kenmerken, hun werkzaamheden, het type cliënten waarmee zij werken en hun opleidings- en ondersteuningsbehoeften. Tot slot moest het onderzoek een eerste indruk geven van de tevredenheid en behoeften van werkgevers ten aanzien van de werkzaamheden van jobcoaches.

Op basis van genoemde doelstellingen heeft SBCM zes centrale onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Hoeveel jobcoaches zijn er binnen SW-bedrijven werkzaam?
2. Wat is de achtergrond van de gemiddelde jobcoach?
3. Hoe zien de taken en werkzaamheden van een jobcoach binnen een SW-bedrijf eruit?
4. Hoe krijgt de begeleiding op de werkvloer bij een reguliere werkgever vorm?
5. Hoe tevreden zijn werkgevers met de door de jobcoaches geleverde dienstverlening?
6. Wat is er gezien de huidige ontwikkelingen nodig om de functie van jobcoach in de rol van begeleider bij de reguliere werkgever, in de komende jaren te versterken?

## 1.3 Onderzoeksaanpak

### *Verkennde interviews met experts*

Om een eerste indruk te krijgen van het werk van jobcoaches in de SW-sector hebben wij in de beginfase van het onderzoek telefonische interviews afgenomen met een aantal experts op dit terrein. Er zijn interviews afgenomen met een:

- manager van een SW-bedrijf;
- jobcoach;
- vertegenwoordiger van de Beroepsvereniging Jobcoaches Nederland;
- vertegenwoordiger van de Landelijke Cliëntenraad;
- vertegenwoordiger van OVAL<sup>1</sup>;
- onderzoeker op het terrein van jobcoaches aan de Universiteit van Tilburg.

Op basis van de bevindingen uit deze interviews zijn vragenlijsten opgesteld voor webenquêtes onder jobcoaches en managers van SW-bedrijven, en interviews met deze personen (zie hieronder).

---

<sup>1</sup> OVAL is de brancheorganisatie van arbodiensten, interventiebedrijven, adviesbureaus op het terrein van outplacement en loopbaanbegeleiding en loopbaancoaching, re-integratiebedrijven en jobcoachorganisaties.



*Webenquête en interviews jobcoaches*

We hebben een enquête uitgezet onder jobcoaches en andere SW-professionals die één of meer jobcoachwerkzaamheden verrichten (zie paragraaf 2.1 voor een nadere toelichting op de term ‘jobcoachwerkzaamheden’). In deze enquête is aan deze professionals onder meer gevraagd naar hun werkzaamheden, de cliënten waarmee zij werken en hun ondersteunings- en opleidingsbehoeften. In totaal zijn 120 jobcoaches en andere professionals aan de enquête begonnen en hebben 81 personen de enquête afgerond.

Ter verdieping van en aanvulling op de enquêteresultaten zijn telefonische interviews afgenomen met tien jobcoaches die in dienst zijn van negen verschillende SW-bedrijven.

*Webenquête en interviews managers SW-bedrijven*

Volgens Cedris, de brancheorganisatie voor sociale werkgelegenheid en arbeidsintegratie, zijn er momenteel negentig SW-bedrijven in Nederland. Wij hebben managers van alle SW-bedrijven uitgenodigd om een webenquête in te vullen. In totaal hebben 35 managers de lange enquête en zestien managers de korte enquête afgerond (zie tabel 1.1).<sup>2</sup> De korte enquête was bedoeld voor respondenten die niet bereid of in de gelegenheid waren de lange versie geheel in te vullen. De korte versie bevatte zeven vragen over onder meer het aantal jobcoaches en andere professionals met jobcoachwerkzaamheden binnen hun bedrijf en het type cliënten (naar uitkering en dienstverband) waarmee deze professionals werken. In de lange enquête zijn (naast de vragen uit de korte enquête) ook vragen gesteld over onder meer de competenties waarover jobcoaches moeten beschikken en de tevredenheid van werkgevers over het werk van jobcoaches.

**Tabel 1.1 Respons webenquête managers van SW-bedrijven**

	<b>Aantal</b>	<b>Aandeel</b>
Totaal SW-bedrijven in Nederland	90	100%
SW-bedrijven die de lange webenquête hebben afgerond	35	39%
SW-bedrijven die de korte webenquête hebben afgerond	16	18%

Ter verdieping van en aanvulling op de bevindingen van de webenquête zijn vervolgens telefonische interviews afgenomen met managers van zeven SW-bedrijven.

<sup>2</sup> Er zijn in totaal 60 SW-bedrijven aan de (korte of lange) webenquête begonnen; een lager aantal bedrijven heeft de enquête afgerond (zie tabel 1.1). Van dit aantal waren 22 personen manager re-integratie, 12 personen algemeen directeur en had de rest een andere functie (o.a. managers detacheringen, teammanagers, bedrijfsmanagers, personeelsmanagers maar ook andersoortige managers en medewerkers). Aan het begin van de enquête is benadrukt dat de persoon die de enquête invult, moest beschikken over een overstijgende blik ten aanzien van de activiteiten binnen het begeleidingstraject van cliënten en de medewerkers die deze activiteiten uitvoeren.

#### *Interviews werkgevers*

Om een eerste indruk te krijgen van onder meer de tevredenheid en behoeften van werkgevers ten aanzien van het werk van jobcoaches, zijn tien werkgevers in verschillende branches telefonisch geïnterviewd.

#### *Groepsbijeenkomst*

Aan het einde van het onderzoekstraject heeft een groepsbijeenkomst plaatsgevonden, waaraan tien jobcoaches en vertegenwoordigers van de Beroepsvereniging Jobcoaches Nederland, de Landelijke Cliëntenraad, AWWN<sup>3</sup> en het UWV deelnamen. De deelnemers zijn met elkaar in gesprek gegaan over verschillende onderwerpen, waaronder het takenpakket van jobcoaches, de behoeften van werkgevers ten aanzien van jobcoaching en eventuele verschillen in begeleiding door jobcoaches. De bijeenkomst heeft geleid tot een verdere aanscherping van de onderzoeksbevindingen.

## **1.4 Leeswijzer**

Hoofdstuk 2 gaat allereerst in op het takenpakket van jobcoaches. Ook wordt een schatting gemaakt van het aantal jobcoaches en andere professionals met jobcoachwerkzaamheden. Na een beschrijving van de gehanteerde begeleidingsmethodieken en richtlijnen worden enkele (persoons-)kenmerken van jobcoaches, hun opleiding en dienstverband beschreven.

In hoofdstuk 3 staan de twee soorten cliënten van jobcoaches centraal: de werknemers die zij begeleiden en de werkgevers waar deze werknemers worden begeleid. Eerst wordt beschreven met welke werknemers jobcoaches te maken hebben, vervolgens wordt ingegaan op de behoeften van werkgevers ten aanzien van het werk van jobcoaches.

Hoofdstuk 4 beschrijft hoe jobcoaches de eigen werkzaamheden beoordelen en wat de ervaringen van werkgevers daarmee zijn. Wat betreft de ervaringen van werkgevers wordt beschreven wat werkgevers hier zelf over zeiden in de interviews, maar ook hoe jobcoaches en managers van SW-bedrijven hierover denken.

In hoofdstuk 5 staat centraal hoe het vakmanschap van jobcoaches en de dienstverlening aan werkgevers verder versterkt kunnen worden. Na een beschrijving van de competenties waarover jobcoaches moeten beschikken, wordt ingegaan op de opleidings- en ondersteuningsbehoefte van jobcoaches. Ook wordt beschreven op welke wijze SW-bedrijven hun jobcoaches ondersteunen.

---

<sup>3</sup> Algemene Werkgeversvereniging Nederland.

Hoofdstuk 6 geeft een beknopte samenvatting van de onderzoeksbevindingen weer. Ook wordt in dit hoofdstuk een aantal aanbevelingen gedaan ten aanzien van het werk van jobcoaches in de komende periode.



## 2 JOBCOACHES IN DE SW-SECTOR

Er zijn naar schatting meer dan 500 jobcoaches en ruim 900 andere professionals met jobcoachwerkzaamheden actief in de SW-sector. Het takenpakket van een jobcoach bestaat onder meer uit het begeleiden van cliënten op de werkvloer, het bevorderen van hun zelfredzaamheid en zelfsturing en het zoeken naar een gepaste werkplek. Op individueel niveau kan het takenpakket van jobcoaches sterk verschillen. Het merendeel hanteert een begeleidingsmethodiek. De ‘gemiddelde’ jobcoach is ouder dan 35 jaar, heeft al heel wat jaren een baan bestaande uit jobcoachwerkzaamheden, en heeft een hbo-opleiding en jobcoachopleiding of -training gevolgd.

### 2.1 Jobcoaches en andere professionals

#### *Jobcoaching*

Het begeleidingstraject van SW-clients kan uit verschillende werkzaamheden bestaan die wij in deze rapportage onder de noemer ‘jobcoaching’ scharen. Onderstaand kader geeft een overzicht van deze werkzaamheden. Het betreft werkzaamheden in verschillende fasen van het begeleidingstraject van cliënten:

- de fase voorafgaande aan de plaatsing bij een werkgever;
- de fase rondom de plaatsing bij een werkgever;
- de fase vanaf de plaatsing.

#### **Box 2.1 Overzicht activiteiten begeleidingstraject van cliënten**

##### *Fase voorafgaande aan de plaatsing bij een werkgever*

- Zoeken naar een werkplek voor en plaatsen van een cliënt bij een werkgever.
- Trainen van cliënten om zelf werk te zoeken.

##### *Fase rondom de plaatsing bij een werkgever*

- Informeren over en afstemming met de werkgever over arbeidsrechtelijke aspecten, financiële aspecten en regelingen met betrekking tot de plaatsing van de cliënt en benodigde aanpassingen in de werkomgeving.
- Voorbereiden en/of instrueren van cliënten voor hun sollicitatiegesprek of introductie bij een werkgever (bijv. hoe te presenteren en hoe te kleden).
- Samen met een cliënt naar zijn toekomstige werkplek gaan om – al dan niet samen met de werkgever – eventuele knelpunten te bespreken.

### Vervolg box 2.1

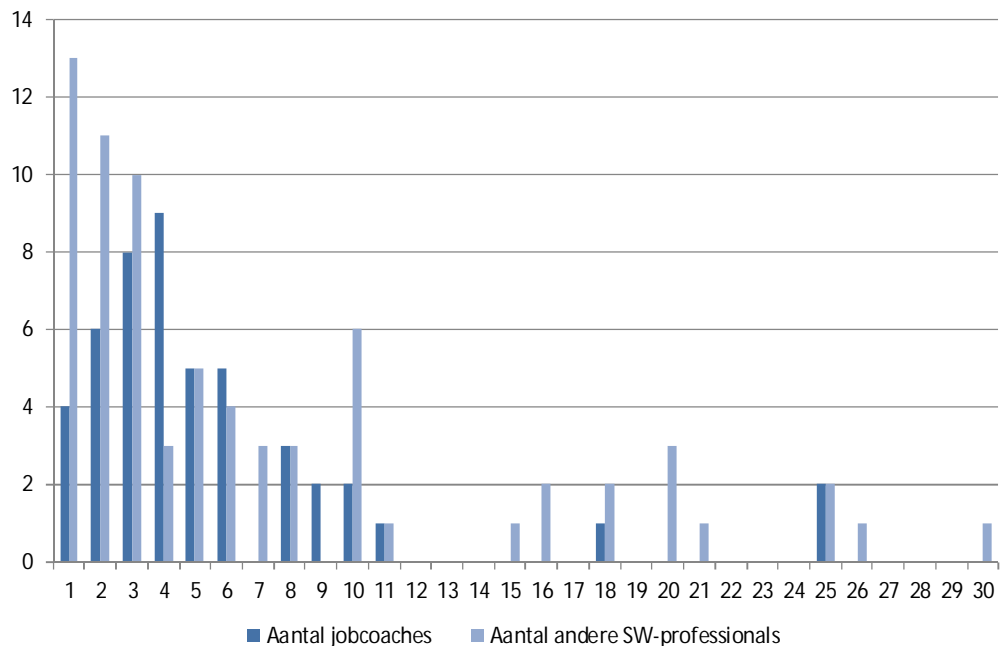
#### *Fase vanaf de plaatsing*

- Bevorderen van zelfredzaamheid en zelfsturing van cliënten.
- Meewerken met de cliënt op de werkvloer.
- Communicatie met werkgever over knelpunten met betrekking tot de werkzaamheden van de cliënt (en hoe hiermee om te gaan).
- Begeleiding cliënten bij werkgerelateerde problemen.
- Begeleiding cliënten in het sociaal domein, bijv. op het gebied van de omgang met collega's.
- Begeleiding van leidinggevende en/of collega's bij samenwerking met cliënt.
- Periodiek een functioneringsgesprek voeren met de cliënt en de werkgever.
- Begeleiding cliënten bij ontwikkeling van werknemersvaardigheden.
- Begeleiding van cliënten in de privésituatie als dit invloed heeft op het werk.
- Begeleiding van cliënten bij problemen in de privésituatie als dit geen invloed heeft op het werk.
- Begeleiding bij praktische zaken (bijv. aangifte belasting, schuldsanering of contact met hulpverleners, vervoer naar werk).
- Opleidings-/scholings-/trainingsbehoefte van de cliënt vaststellen en organiseren.

#### *Aantal jobcoaches en andere professionals met jobcoachwerkzaamheden*

Jobcoaches maar ook professionals met een andere functietitel voeren jobcoachwerkzaamheden uit. In de enquête onder deze professionals noemt 68 procent zichzelf jobcoach (bij n=120), de rest geeft een andere functietitel op, zoals trajectbegeleider, werkcoach, detacheringsconsulent of re-integratieconsulent. De grote meerderheid van de SW-bedrijven heeft minder dan tien jobcoaches en minder dan tien andere professionals in dienst (zie figuur 2.1).

**Figuur 2.1 Aantal jobcoaches en andere SW-professionals (x-as: aantal personen; y-as: aantal SW-bedrijven)**



Bron: Regioplan, 2014

Op basis van de opgave van managers van SW-bedrijven is door middel van een extrapolatie te schatten dat er om en nabij 510 jobcoaches en 940 andere professionals in Nederland zijn.<sup>1</sup>

## 2.2 Takenpakket van jobcoaches

De verschillende werkzaamheden van een jobcoach, die in box 2.1 zijn genoemd, zijn in de enquête onder jobcoaches samengenomen in acht categorieën (zie tabel 2.1). Ondanks het verschil in de functietitel van jobcoaches en andere professionals, blijken er geen grote verschillen in het takenpakket van beide typen professionals te bestaan. Jobcoaches en andere professionals voeren over het geheel genomen dezelfde werkzaamheden uit, maar het accent binnen hun takenpakket kan wel in zekere mate verschillen. Zo begeleiden jobcoaches verhoudingsgewijs vaker cliënten op de werkvloer en maakt het zoeken naar een gepaste werkplek voor cliënten minder vaak deel uit van hun takenpakket.<sup>2</sup>

**Tabel 2.1 Werkzaamheden van jobcoaches en andere professionals**

	<b>Jobcoaches (n=81)</b>	<b>Andere professionals (n=39)</b>
Begeleiding van cliënt op werkvloer	98%	80%
Communicatie met leidinggevende over werkzaamheden cliënt	98%	87%
Bevorderen zelfredzaamheid en zelfsturing van cliënt	96%	87%
Oplossen problemen tussen werkgever en cliënt	94%	87%
Opleidings-/scholings-/trainings-behoefte cliënt vaststellen en organiseren	78%	82%
Plaatsing van cliënt bij werkgever (incl. afstemming met werkgever)	74%	85%
Zoeken naar een gepaste werkplek voor cliënt	73%	90%
Begeleiding van cliënt bij problemen in privésituatie en/of praktische zaken	68%	56%

Bron: Regioplan, 2014

<sup>1</sup> Bij de 48 bedrijven waarvoor deze vraag is beantwoord, werken in totaal 272 jobcoaches en 495 andere professionals. De responderende 48 SW-bedrijven vormen samen 54 procent van het totaal aantal SW-bedrijven in Nederland. Bij de extrapolatie is ervan uitgegaan dat het aantal professionals bij responderende bedrijven qua omvang vergelijkbaar is met dit aantal bij niet-responderende bedrijven.

<sup>2</sup> Ook in de enquête onder managers van SW-bedrijven is gevraagd naar het takenpakket van jobcoaches en andere professionals. Daaruit kwam hetzelfde beperkte verschil in takenpakket van beide typen professionals naar voren.

Uit een nadere analyse van de enquêteresultaten blijkt dat bijna alle professionals (90%) die zoeken naar een gepaste werkplek voor cliënten, ook begeleiding bieden op de werkvloer. Echter, van de professionals met 'begeleiding op de werkvloer' in hun takenpakket, heeft circa driekwart ook 'zoeken naar een gepaste werkplek' als taak. Er bestaan verder weinig verschillen tussen het takenpakket van professionals die (in ieder geval) begeleiding op de werkvloer bieden en het takenpakket van professionals die (in ieder geval) naar een gepaste werkplek voor cliënten zoeken.

Niet alleen het takenpakket is sterk vergelijkbaar. Ook het aandeel jobcoaches en andere professionals dat fulltime en parttime werkt, is vergelijkbaar, evenals de tijd die beide typen professionals aan begeleiding op de werkvloer besteden (zie tabel 2.2). Hun tijdsbesteding aan andere werkzaamheden is wel verschillend. Andere professionals besteden verhoudingsgewijs minder tijd aan andersoortige jobcoachwerkzaamheden en meer tijd aan andersoortige werkzaamheden.

**Tabel 2.2 Dienstverband en urenbesteding per activiteit (gemiddeld per week) van SW-professionals**

Fulltime of parttime	Jobcoaches (n=69)	Andere professionals (n=35)
Fulltime: 32 uur of meer	75%	77%
Parttime: 24-32 uur	23%	17%
Parttime: minder dan 24 uur	1%	6%
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>
% urenbesteding per type werkzaamheden <sup>3</sup>		
Begeleiding op werkvloer	32%	28%
Andere jobcoachwerkzaamheden	40%	27%
Andersoortige werkzaamheden	28%	45%
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

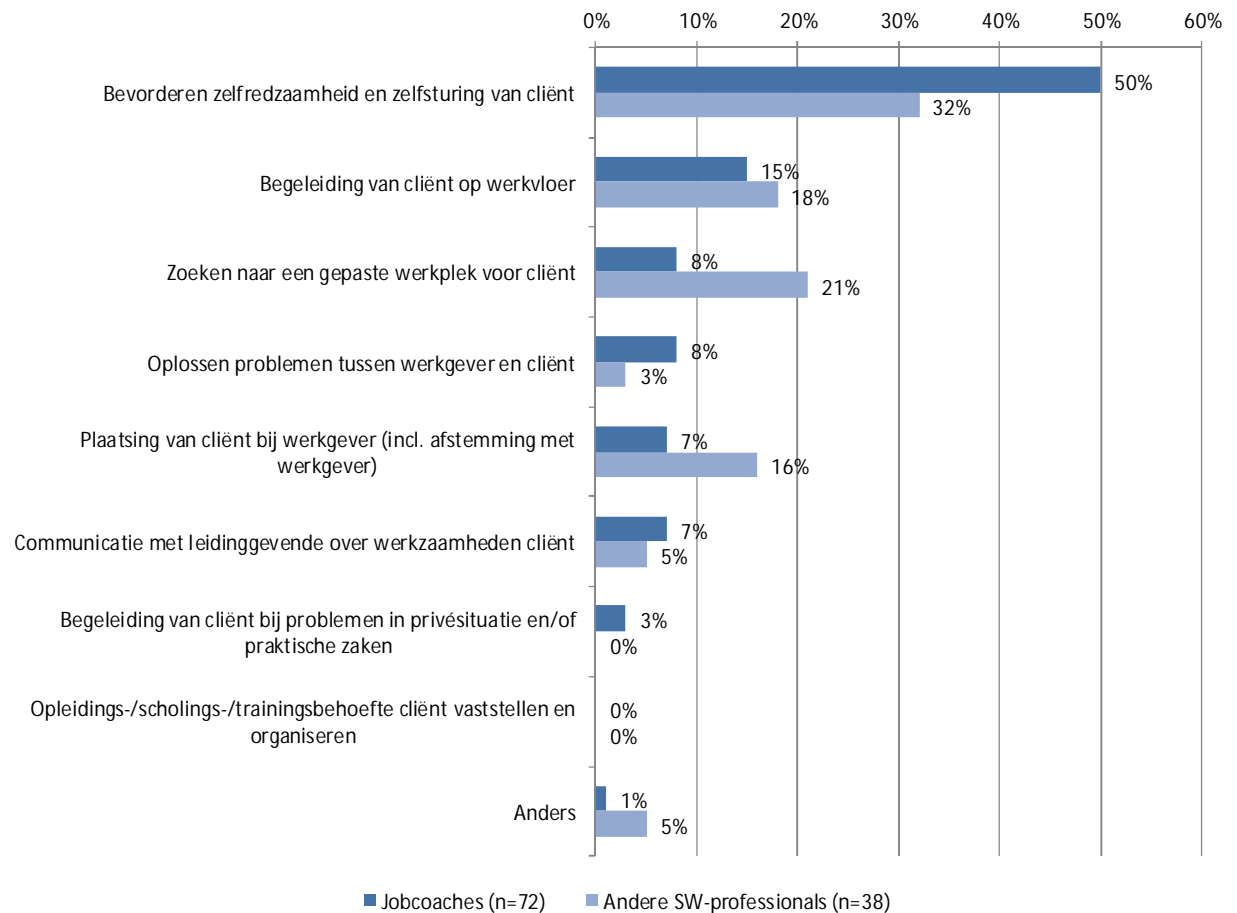
Bron: Regioplan, 2014

Jobcoaches en andere professionals zien dezelfde werkzaamheden in vergelijkbare mate als de belangrijkste binnen hun takenpakket (zie figuur 2.2). Zo vinden beide typen professionals het bevorderen van de zelfredzaamheid en zelfsturing van cliënten hun belangrijkste taak. Ook de begeleiding van cliënten op de werkvloer zien zij als één van hun belangrijkste werkzaamheden. Wel noemen andere professionals vaker dan jobcoaches het zoeken naar een gepaste werkplek en het plaatsen van cliënten bij werkgevers als hun belangrijkste taak.

<sup>3</sup> De genoemde percentages hebben betrekking op het aantal uur dat een respondent aan een bepaalde activiteit besteedt op het totaal aantal uren dat hij/zij werkzaam is. Er is bij de genoemde percentages dus rekening gehouden met bestaande verschillen in het dienstverband van respondenten (zoals ook wordt weergegeven in tabel 2.2).



**Figuur 2.2** Belangrijkste werkzaamheden volgens jobcoaches en andere SW-professionals\*



\* Respondenten konden twee antwoordcategorieën aankruisen.  
Bron: Regioplan, 2014

Vanwege bovengenoemde overeenkomsten tussen jobcoaches en andere professionals, worden beide groepen in deze rapportage verder als één groep weergegeven (onder de noemer 'jobcoaches').

### 2.3 Begeleidingsmethodiek en richtlijnen

Binnen de SW-sector wordt gebruikgemaakt van verschillende begeleidingsmethodieken. Jobcoaches werken vooral met de methodieken Supported Employment (SE), Individueel Vraaggerichte Benadering (IVB) en Individuele Traject Benadering (ITB) (zie tabel 2.3). Een kwart werkt zonder toepassing van een specifieke begeleidingsmethodiek. Uit een nadere analyse van de enquêteresultaten blijkt dat jobcoaches die geen jobcoachopleiding hebben gevolgd, significant minder vaak een begeleidingsmethodiek hanteren.

**Tabel 2.3 Begeleidingsmethodiek (n=108)\***

Supported Employment (SE)	30%
Individueel Vraaggerichte Benadering (IVB)	28%
Individueel Traject Benadering (ITB)	22%
Eigen initiatief Methode (EIM)	13%
Individual Placement and Support (IPS)	4%
Anders**	13%
Ik werk niet met een begeleidingsmethodiek	25%
Weet niet/geen antwoord	7%

\* Ook aan managers van SW-bedrijven is gevraagd naar de begeleidingsmethodiek waarmee hun jobcoaches werken. De methodieken in tabel 2.5 worden door deze groep ongeveer even vaak genoemd.

\*\* Genoemd worden o.a.: combinatie van genoemde methoden, eclecticische benadering, psychosynthese en WerkPlekOpleiden (WPO).

Bron: Regioplan, 2014

Ongeveer een kwart van de jobcoaches (27%, n=107) heeft van het SW-bedrijf richtlijnen voor de werkzaamheden gekregen. De gehanteerde richtlijnen hebben onder meer betrekking op:

- de te besteden uren aan begeleiding van cliënten/traject (al dan niet een maximum);
- het vaststellen van de begeleidingsintensiteit naar de behoefte van de cliënt/het type cliënt/het soort traject;
- de omvang van de caseload;
- de te hanteren begeleidingsmethodiek;
- het benutten van de te declareren jobcoaches;
- het aantal fysieke bezoeken aan de werkplek van cliënten

## 2.4 Kenmerken van jobcoaches

De verhouding man-vrouw onder de geënquêteerde jobcoaches is ongeveer gelijk. Een minderheid van de jobcoaches is jonger dan 35 jaar (in totaal 7%).

**Tabel 2.4 Persoonskenmerken**

<b>Geslacht (n=81)</b>	
Man	56%
Vrouw	44%
<b>Leeftijd (n=79)</b>	
Jonger dan 25 jaar	1%
25-35 jaar	6%
35-45 jaar	24%
45-55 jaar	39%
55 tot en met 65 jaar	29%

Bron: Regioplan, 2014

Bijna driekwart heeft meer dan vijf jaar een baan (deels) bestaande uit jobcoaching.

**Tabel 2.5 Aantal jaar baan (deels) bestaande uit jobcoachwerkzaamheden (n=108)**

1 t/m 5 jaar	29%
6 t/m 10 jaar	42%
11 t/m 15 jaar	19%
16 jaar of meer	11%

Bron: Regioplan, 2014

Het merendeel van de jobcoaches (80%) heeft een hbo-opleiding afgerond; de rest heeft veelal een mbo-opleiding afgerond. Ruim de helft heeft een jobcoach-opleiding of jobcoach-cursus/-training gevolgd (zie tabel 2.6). Twee op de drie jobcoaches zijn in (zeer) grote mate tevreden over de kwaliteit van de genoten opleiding ten behoeve van hun werk als jobcoach (n=76); ook geïnterviewde jobcoaches waren hierover tevreden.

**Tabel 2.6 Opleiding**

<b>Opleiding algemeen (n=85)</b>	
Havo/vwo	2%
Middelbaar Beroepsonderwijs (mbo)	14%
Hoger Beroepsonderwijs (hbo)	80%
Universiteit (wo)	2%
Anders	1%
<b>Opleiding t.b.v. jobcoaching (n=85)*</b>	
Opleiding Jobcoach	46%
Cursus/training Jobcoach	7%
Opleiding HRM/ Personeelsbeleid/Personeelsmanagement	11%
Opleiding Arbeidsre-integratie/Re-integratieconsulent	6%
Anders**	20%
Geen specifieke opleiding/al doende leert men	11%

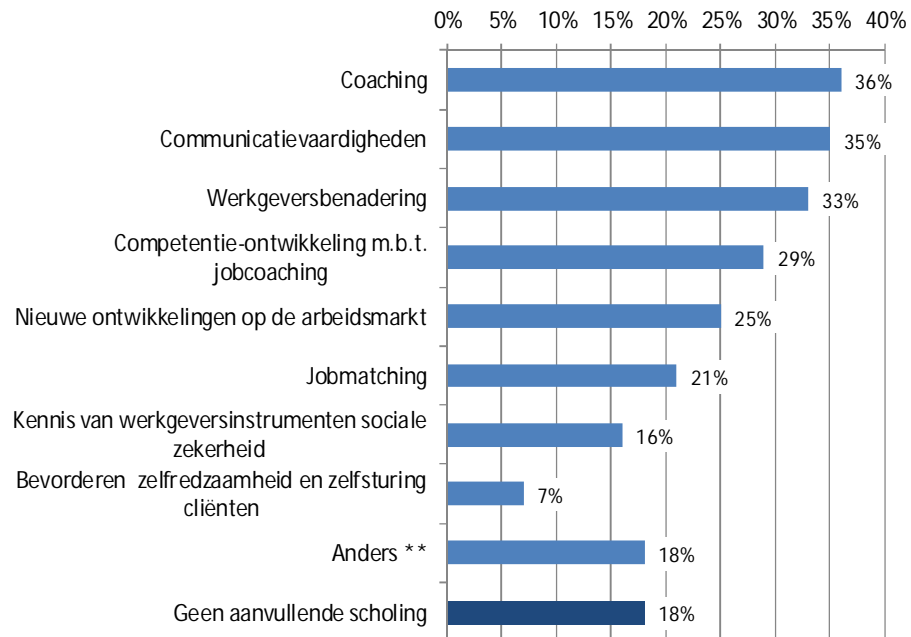
\* Indien een respondent meerdere opleidingen heeft gevolgd, dan ging het om de laatst genoten opleiding.

\*\* Genoemde opleidingen zijn onder meer: arbeidsdeskundige, counseling, praktijkopleider, psychosociaal werk, individuele trajectbegeleiding en arbeidstherapeut.

Bron: Regioplan, 2014

De meeste jobcoaches (82%) hebben ook nog aanvullende trainingen of cursussen gevolgd in de afgelopen vijf jaar. Deze hadden meestal betrekking op coaching, communicatievaardigheden en werkgeversbenadering (zie figuur 2.3).

**Figuur 2.3 Aanvullende trainingen/cursussen in afgelopen 5 jaar\***



\* Respondenten konden meer antwoorden geven.

\*\* Genoemd worden o.a.: commerciële training, functie-/jobcreatie, jobcarving, Dariuz, omgaan met agressie en omgaan met psychische handicaps.

Bron: Regioplan, 2014

Bij circa negen op de tien SW-bedrijven (88%, n=51) zijn de jobcoaches in dienst van en werkzaam bij het bedrijf. Bij sommige SW-bedrijven (6%) is een deel van de professionals in dienst van het bedrijf maar gedetacheerd bij een werkgever. Andere SW-bedrijven (8%) huren (een deel van) de professionals met jobcoachwerkzaamheden juist in.

### 3 CLIËNTEN VAN JOBCOACHES

Jobcoaches hebben twee soorten cliënten: de werknemers die zij begeleiden en de werkgevers waar zij die werknemers begeleiden. De werknemers die begeleid worden, verschillen naar uitkering en dienstverband. Sommige jobcoaches begeleiden één type werknemer, andere jobcoaches hebben met verschillende soorten werknemers te maken. De omvang van hun caseload kan ook sterk verschillen. De vorm en intensiteit van de begeleiding is volgens jobcoaches vaak maatwerk omdat deze afhankelijk is van de individuele (on)mogelijkheden van cliënten. Ook worden de vorm en intensiteit beïnvloed door een aantal andere factoren: de jobcoach zelf, het type dienstverband van de werknemer, het type uitkering van de werknemer, en de behoeften van de werkgever. Werkgevers die werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, willen vooral ontzorgd worden door jobcoaches. Ook willen zij handvatten ontvangen voor het werken met deze werknemers. Jobcoaches moeten volgens werkgevers ook beschikken over goede kennis van het bedrijf waar zij mensen begeleiden.

#### 3.1 Werknemers

Jobcoaches hebben twee soorten cliënten: de werknemers die zij begeleiden en de werkgevers waar zij die werknemers begeleiden. Door middel van enquêtes onder en interviews met jobcoaches en managers van SW-bedrijven is een beeld verkregen van het type werknemer dat door jobcoaches worden begeleid. Er is geen onderzoek gedaan onder werknemers zelf. Ook heeft het onderzoek geen kwantitatieve informatie opgeleverd over de aard van de werkgevers waar jobcoaches mensen begeleiden.

##### *Cliënten naar type uitkering*

Bijna alle jobcoaches werken in meer of mindere mate met Wsw'ers. Twee op vijf jobcoaches werken uitsluitend met Wsw'ers.<sup>1</sup> Circa de helft heeft (ook) te maken met Wwb'ers en ruim een kwart werkt (ook) met overige cliënten<sup>2</sup> (zie tabel 3.1).

---

<sup>1</sup> Ook in de enquête onder managers van SW-bedrijven is gevraagd naar het type cliënten waarmee wordt gewerkt. Het cliëntenbestand op het niveau van SW-bedrijven (zie tabel B1.1 in de bijlage) lijkt in sterke mate op dat van de jobcoaches zoals weergegeven in tabel 3.1.

<sup>2</sup> Het gaat hierbij naar verwachting met name om Wajong-clieñten.

**Tabel 3.1 Cliënten van jobcoaches (n=101)**

% Wsw'ers		% Wwb'ers		% overige cliënten	
Geen Wsw'ers	2%	Geen Wwb'ers	52%	Geen overige cliënten	72%
1- 25%	8%	1-25%	26%	1-25%	19%
25-50%	3%	25-50%	7%	25-50%	4%
50-75%	11%	50-75%	9%	50-75%	1%
75-100%	35%	75-100%	4%	75-100%	3%
Uitsluitend Wsw'ers	42%	Uitsluitend Wwb'ers	2%	Uitsluitend overige cliënten	1%

Bron: Regioplan, 2014

*Cliënten naar type dienstverband*

Het dienstverband van de cliënten kan sterk verschillen. Zij kunnen in dienst zijn:

1. van een SW-bedrijf en werken intern bij dit bedrijf;
2. van een SW-bedrijf maar zijn individueel gedetacheerd bij een werkgever;
3. van een SW-bedrijf maar zijn in groepsverband (samen met andere cliënten) gedetacheerd bij een werkgever; of
4. van een werkgever waar zij begeleid werken.

De meeste jobcoaches werken in meer of mindere mate met individueel gedetacheerde cliënten (86%), cliënten die begeleid werken (69%) en cliënten binnen het SW-bedrijf (56%). Een minderheid werkt (ook) met groeps-gedetacheerde cliënten (40%). Een klein deel van de jobcoaches heeft uitsluitend met één type cliënt te maken (zie tabel 3.2).

**Tabel 3.2 Dienstverband van cliënten van jobcoaches (n=101)<sup>3</sup>**

% Binnen het SW-bedrijf		% Buiten het SW-bedrijf via individuele detachering	
Geen cliënten binnen het SW-bedrijf	44%	Geen individueel gedetacheerde cliënten	14%
1 t/m 20%	24%	1 t/m 20%	28%
21 t/m 40%	13%	21 t/m 40%	19%
41 t/m 60%	5%	41 t/m 60%	11%
61 t/m 80%	7%	61 t/m 80%	13%
81 t/m 99%	4%	81 t/m 99%	10%
Uitsluitend cliënten binnen het SW-bedrijf	4%	Uitsluitend individueel gedetacheerde cliënten	6%
% Buiten het SW bedrijf via groepsdetachering		% Begeleid werken	
Geen groeps-gedetacheerde cliënten	60%	Geen cliënten die begeleid werken	31%
1 t/m 20%	22%	1 t/m 20%	33%
21 t/m 40%	6%	21 t/m 40%	16%
41 t/m 60%	5%	41 t/m 60%	10%
61 t/m 80%	5%	61 t/m 80%	3%
81 t/m 99%	2%	81 t/m 99%	3%
Uitsluitend groeps-gedetacheerde cliënten	1%	Uitsluitend cliënten die begeleid werken	5%

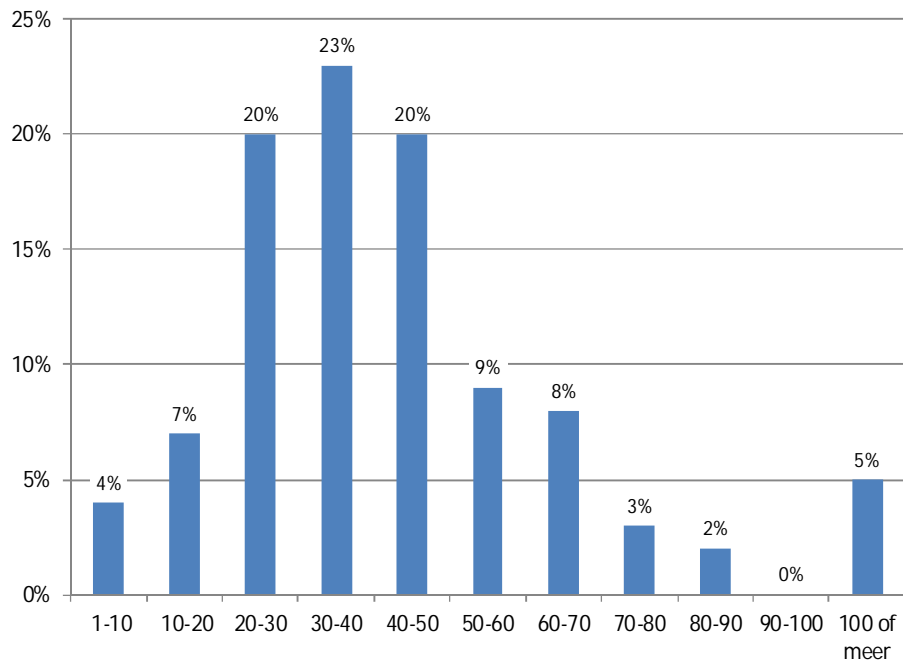
Bron: Regioplan, 2014

<sup>3</sup> In tabel B1.2 (zie bijlage) staan de resultaten van de enquête onder managers van SW-bedrijven die gaan over het dienstverband van cliënten. Deze resultaten verschillen in zekere mate met de resultaten in tabel 3.2. De meeste SW-bedrijven hebben in meer of mindere mate *met alle typen cliënten* (naar dienstverband) te maken (zie tabel B1.2). Op basis van tabel 3.2 ontstaat de indruk dat jobcoaches minder vaak *met alle typen cliënten* werken.

### Caseload van jobcoaches

Het aantal cliënten van jobcoaches – ofwel hun caseload – loopt sterk uiteen (zie figuur 3.1). Ongeveer driekwart heeft een caseload van minder dan vijftig cliënten.

**Figuur 3.1 Caseload van jobcoaches (in aantal cliënten; n=101)<sup>4</sup>**



Bron: Regioplan, 2014

Uit een nadere analyse van de enquêteresultaten blijkt een verschil te bestaan in het takenpakket van jobcoaches met een grote of kleine caseload.

Jobcoaches met een caseload van vijftig of meer cliënten (n=29) voeren de volgende werkzaamheden ten opzichte van jobcoaches met een kleinere caseload (n=78) relatief vaak uit:

- Opleidings-/scholings-/trainings-behoefte cliënt vaststellen en organiseren (93% t.o.v. 73%)
- Plaatsing van cliënt bij werkgever (incl. afstemming met werkgever) (93% t.o.v. 73%)
- Begeleiding van cliënt bij problemen in privésituatie en/of praktische zaken (79% t.o.v. 62%)
- Zoeken naar een gepaste werkplek voor cliënt (90% t.o.v. 74%)

<sup>4</sup> Uit figuur 3.1 blijkt een kleine groep jobcoaches een caseload van 100 of meer cliënten te hebben. Dit zijn zowel jobcoaches als andere professionals (teamleider projecten/consulent/jobcoach, detachingsconsulent en werkcoach). Ook in de enquête onder managers van SW-bedrijven is gevraagd naar de caseload van hun professionals (zie tabel B1.3 in de bijlage). Daaruit blijkt – net als in figuur 3.1 - een kleine groep professionals een caseload van 100 of meer cliënten te hebben. Het gaat in die enquête ook om zowel jobcoaches als andersoortige professionals (o.a. HR-adviseur, bedrijfsmaatschappelijk werker, personeelsconsulent, accountmanager/jobhunter en werkcoach/trajectmanager/P&O-adviseur).

Jobcoaches met een grotere caseload blijken dus ook een breder takenpakket te hebben. Wat de precieze achtergrond daarvan is, is niet onderzocht. Wel hebben jobcoaches met een grote caseload in vergelijking met jobcoaches met een kleine caseload vaak een fulltime baan<sup>5</sup> (90% t.o.v. 76%). Qua urenbesteding naar type activiteit (begeleiding op de werkvloer, andere jobcoachwerkzaamheden en andersoortige werkzaamheden) bestaat er weinig verschil tussen jobcoaches met een grote of kleine caseload.

### 3.2 Behoeften van werknemers en werkgevers

Geënquêteerde en geïnterviewde jobcoaches en managers van SW-bedrijven hebben inzicht geboden in wat verschillende typen werknemers aan begeleiding nodig hebben. Ook hebben zij evenals geïnterviewde werkgevers een indruk gegeven van de behoeften van werkgevers ten aanzien van jobcoaching.

#### *Wat hebben werknemers aan begeleiding nodig?*

De begeleiding van cliënten is individueel maatwerk, aldus geënquêteerden en geïnterviewden. De vorm en intensiteit van de begeleiding is afhankelijk van de individuele (on)mogelijkheden van cliënten, maar worden ook beïnvloed door een aantal andere factoren:

- *De werkwijze van een jobcoach.* De begeleidingsmethodiek en richtlijnen vanuit het eigen SW-bedrijf, maar ook competenties en persoonskenmerken van een jobcoach kunnen van invloed zijn op de intensiteit en vorm van de begeleiding.
- *Het dienstverband van cliënten.* Volgens geënquêteerden en geïnterviewden kan het type dienstverband bepalend zijn voor de intensiteit van de begeleiding. Opvallend is dat volgens de ene respondent meer begeleiding wordt geboden aan cliënten die begeleid werken, en dat volgens de andere respondent gedetacheerde cliënten juist meer begeleiding krijgen. Dit wijst op uiteenlopend beleid tussen de verschillende SW-bedrijven. Het is dus niet zo dat cliënten met een bepaald type dienstverband structureel meer aandacht krijgen dan cliënten met een ander type dienstverband.
- *Het type uitkering van cliënten.* De intensiteit van de begeleiding van Wsw'ers en Wwb'ers verschilt volgens geënquêteerden en geïnterviewden. Door de aard van hun beperking hebben Wsw'ers over het algemeen meer continue begeleiding nodig dan Wwb'ers. Bij die laatste groep vormen werkmotivatie en arbeidsritme vaak een probleem in de fase rondom de plaatsing bij een werkgever; na die beginfase wordt de begeleidingsintensiteit vaak snel afgebouwd. Een bijkomende reden voor dit verschil in begeleidintensiteit, genoemd door een aantal respondenten, is dat er vanuit het SW-bedrijf voor de begeleiding van Wwb'ers minder middelen beschikbaar worden gesteld dan voor de begeleiding van Wsw'ers.

---

<sup>5</sup> 32 uur of meer per week werkzaam.



- *De behoeften van werkgevers.* In de volgende subparagraaf wordt nader ingegaan hierop.

*Waar hebben werkgevers behoefte aan...*

*...volgens werkgevers?*

Door middel van interviews met werkgevers hebben wij een eerste indruk gekregen van hun behoeften ten aanzien van het werk van jobcoaches. Geïnterviewden vinden het belangrijk dat zij 'ontzorgd' worden en zo min mogelijk extra werk hebben aan het in dienst hebben van een cliënt. Die ontzorging kan bestaan uit het wegnemen van knelpunten tussen de werkgever en werknemer, maar ook uit het overnemen van administratieve handelingen. Een vertegenwoordiger van AWWN gaf in de groepsbijeenkomst ook aan dat werkgevers vooral ontzorgd willen worden.

Enkele geïnterviewde werkgevers vinden het verder belangrijk dat zij met één jobcoach te maken hebben. Dit bespaart hen tijd qua communicatie en overleg en voorkomt onduidelijkheden op de werkvloer. Dat laatste kan het geval zijn wanneer verschillende jobcoaches een andere begeleidingsmethodiek ten aanzien van cliënten hanteren. Jobcoaches moeten volgens werkgevers ook beschikken over voldoende kennis van het bedrijf waar zij mensen begeleiden. Het moet voor hem of haar duidelijk zijn wat er speelt binnen het bedrijf, ook qua werkdruk. Tot slot vinden werkgevers het belangrijk dat jobcoaches het management en/of de leidinggevende coachen en handvatten bieden om te werken met een cliënt en diens beperking.

In onderstaand kader staat ter illustratie een aantal uitspraken van geïnterviewde werkgevers.

*"Ons bedrijf heeft als voorwaarde gesteld dat we met slechts één jobcoach te maken hebben. In het verleden heb ik wel eens met meerdere jobcoaches tegelijkertijd te maken gehad. Dit heb ik als minder positief ervaren. Hierdoor bestond er een diversiteit aan jobcoachmethodieken wat tot verwarring en onduidelijkheid op de werkvloer leidde."*

*"Werkgevers vinden het belangrijk dat zij ontzorgd worden wat betreft administratieve handelingen en wat betreft de problematiek rondom een cliënt. Verder vinden zij het belangrijk dat een jobcoach aanwezig en goed bereikbaar is voor hen. Een jobcoach moet hen daarnaast handvatten bieden voor de omgang met de problematiek van de werknemer."*

*"Een jobcoach moet zich goed verdiepen in het bedrijf waar hij of zij werknemers gaat begeleiden. Naar mijn mening worden jobcoaches er niet of onvoldoende op getraind om zich beter te verdiepen in bedrijven; SW-bedrijven moeten dit als opdracht meegeven aan jobcoaches."*

*.... volgens jobcoaches?*

Ook aan jobcoaches is gevraagd wat werkgevers belangrijk vinden. Communicatie over knelpunten (en hoe daarmee om te gaan) en de bereikbaarheid van jobcoaches bij vragen van werkgevers worden door de meeste jobcoaches genoemd (zie tabel 3.3). Ook in de interviews met jobcoaches en managers van SW-bedrijven worden deze aspecten vaker genoemd.

**Tabel 3.3 Wat vinden werkgevers belangrijk aan jobcoaching (volgens jobcoaches)? (n=89)\***

Communicatie over knelpunten binnen werkzaamheden van cliënt (en hoe hiermee om te gaan)	69%
Bereikbaarheid van jobcoach bij vragen	66%
Begeleiding van cliënten bij zijn of haar werkzaamheden (op de werkvloer)	43%
Begeleiding van cliënten op gebied van omgang met direct leidinggevende en/of collega's	43%
Informer en afstemming over financiële aspecten en regelingen m.b.t. plaatsing van cliënt	37%
Duidelijkheid van taakverdeling tussen jobcoach en werkgever	34%
Informer en afstemming over arbeidsrechtelijke aspecten	28%
Begeleiding van cliënten bij praktische zaken	26%
Tijdsbesteding van begeleiding van cliënten	25%
Begeleiding van direct leidinggevende en/of collega's op werkvloer	21%
Algemene communicatie richting direct leidinggevende	18%
Overnemen van taken van direct leidinggevende/lijnmanager	16%
Anders**	2%

\* Respondenten konden maximaal drie antwoorden geven.

\*\* Eén respondent noemt de urenregistratie.

*.... volgens managers van SW-bedrijven?*

In de enquête onder managers van SW-bedrijven is gevraagd hoe jobcoaches de dienstverlening aan werkgevers verder kunnen verbeteren. In totaal hebben 22 managers deze vraag beantwoord. Drie verbetermogelijkheden worden door meerdere (ten minste vijf) managers genoemd:

- jobcoaches moeten (nog) meer inzetten op het ontzorgen van werkgevers;
- jobcoaches moeten (nog) meer vraaggericht werken: welke behoeften hebben werkgevers ten aanzien van jobcoaching? Twee managers geven aan dat jobcoaches minder focus op de werknemer en meer focus op de werkgever moeten leggen;
- jobcoaches moeten (nog) meer investeren in de communicatie (inclusief overleg en afstemming) richting werkgevers.

In onderstaand kader staat een aantal illustratieve uitspraken van geïnterviewde managers van SW-bedrijven.

*“Werkgevers willen zoveel mogelijk ontzorgd worden. Een jobcoach moet regelmatig langsgaan bij de werkgever om eventuele knelpunten te bespreken. Ook moet een jobcoach goed bereikbaar zijn.”*

*“Er moet meer aandacht worden besteed aan het commerciële aspect binnen de begeleiding. Het doel moet zijn om meerdere mensen binnen een bedrijf te plaatsen en niet meteen na een plaatsing te denken dat het doel al behaald is. Daartoe moet het relatiebeheer met de werkgever beter worden.”*

Uit het voorgaande blijkt dat jobcoaches en managers van SW-bedrijven goed in beeld hebben wat werkgevers belangrijk vinden bij jobcoaching. Werkgevers en managers van SW-bedrijven benadrukken dat de werkgever (nog) meer centraal moet komen te staan dan nu het geval is.



## 4 ERVARINGEN MET JOB COACHING

**Jobcoaches zijn over het algemeen zeer tevreden over hun eigen handelen. Ook werkgevers lijken over het algemeen erg tevreden over het werk van jobcoaches. Jobcoaches noemen verschillende werkzaamheden met een positief effect op de plaatsing van cliënten bij een reguliere werkgever: het opbouwen van een vertrouwensrelatie met cliënten, het vinden van een gepaste werkplek voor hen en het bevorderen van hun zelfredzaamheid en zelfsturing.**

### 4.1 Dienstverlening aan werkgevers

Door middel van interviews met werkgevers is een beeld verkregen van de tevredenheid van werkgevers over het werk van jobcoaches. Vanwege het lage aantal interviews met werkgevers (10 interviews) zijn de bevindingen uit deze gesprekken slechts indicatief voor de tevredenheid van werkgevers. Ter aanvulling op het verkregen beeld uit deze interviews is aan geënquêteerde managers van SW-bedrijven gevraagd hoe tevreden werkgevers volgens hen zijn over het werk van jobcoaches. Zij konden dit aangeven voor de acht hoofdcategorieën jobcoachwerkzaamheden (zie ook hoofdstuk 2). Ook is ter aanvulling op de interviews met werkgevers aan geënquêteerde jobcoaches gevraagd naar de tevredenheid van werkgevers. Zij konden aangeven over welke twee aspecten van de jobcoaching werkgevers volgens hen het meest en minst tevreden zijn.

#### Werkgevers

Werkgevers lijken over het algemeen erg tevreden te zijn over het werk van jobcoaches. Als redenen daarvoor geven de geïnterviewde werkgevers met name aan, dat jobcoaches snel aanwezig zijn bij problemen met een cliënt, en dat zij handvatten krijgen aangereikt om met de cliënt te werken. Op de vraag wat beter of anders zou kunnen, geven maar enkele werkgevers antwoord. Een van de geïnterviewden vindt de financiële kennis van de jobcoach onvoldoende, waardoor bepaalde vragen van de werkgever niet meteen beantwoord kunnen worden. Een andere werkgever geeft aan dat hij het prettig zou vinden wanneer de jobcoach iets meer tijd vrijmaakt voor overleg met de werkgever zelf; nu vindt er vooral contact plaats tussen de jobcoach en de cliënt. De reactie van een derde werkgever sluit hierop aan: hij heeft behoefte aan meer structureel overleg en niet alleen aan overleg bij problemen met de cliënt. Ook uit een onderzoek uit 2008 komt naar voren dat werkgevers tevreden zijn over de manier waarop de jobcoaches hun werk verrichten.<sup>1</sup>

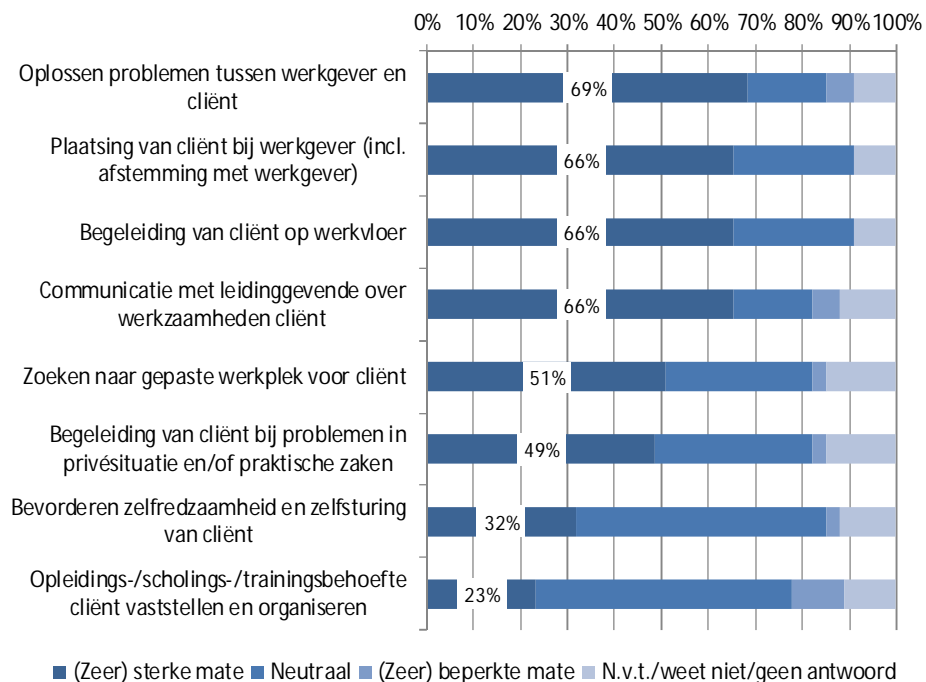
---

<sup>1</sup> APE (2008). *Evaluatie jobcoaching*. In dit onderzoek zijn interviews afgenomen met veertig werkgevers. Het onderzoek had zowel betrekking op jobcoaches binnen de SW-sector als jobcoaches van het UWV.

### Managers SW-bedrijven

Ook aan managers van SW-bedrijven is gevraagd hoe tevreden werkgevers volgens hen over jobcoaches zijn. Zij denken veelal dat werkgevers (zeer) tevreden zijn over het werk van jobcoaches (zie figuur 4.1). In de enquête onder managers van SW-bedrijven is niet gevraagd hoe tevreden zij zelf zijn over het handelen van de jobcoaches binnen hun bedrijf.

**Figuur 4.1** Tevredenheid werkgevers volgens managers van SW-bedrijven (n=35)



Bron: Regioplan, 2014

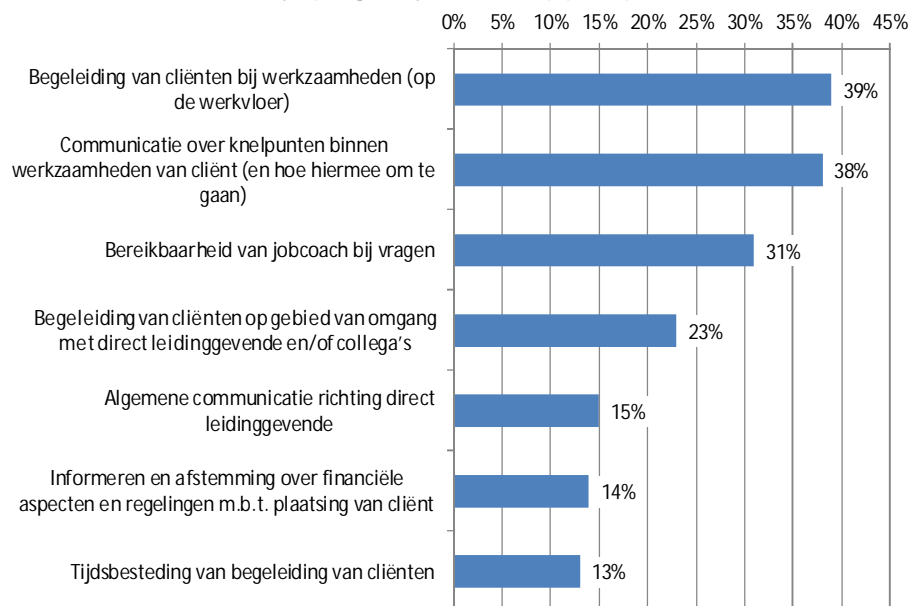
### Jobcoaches

Volgens de geënquêteerde jobcoaches zijn werkgevers het meest tevreden over de begeleiding van cliënten bij hun werkzaamheden (op de werkvloer), de communicatie over knelpunten binnen de werkzaamheden van cliënten, en de bereikbaarheid van jobcoaches bij vragen (zie figuur 4.2). Dit zijn ook de werkzaamheden die werkgevers belangrijk vinden volgens jobcoaches (zie ook hoofdstuk 3).

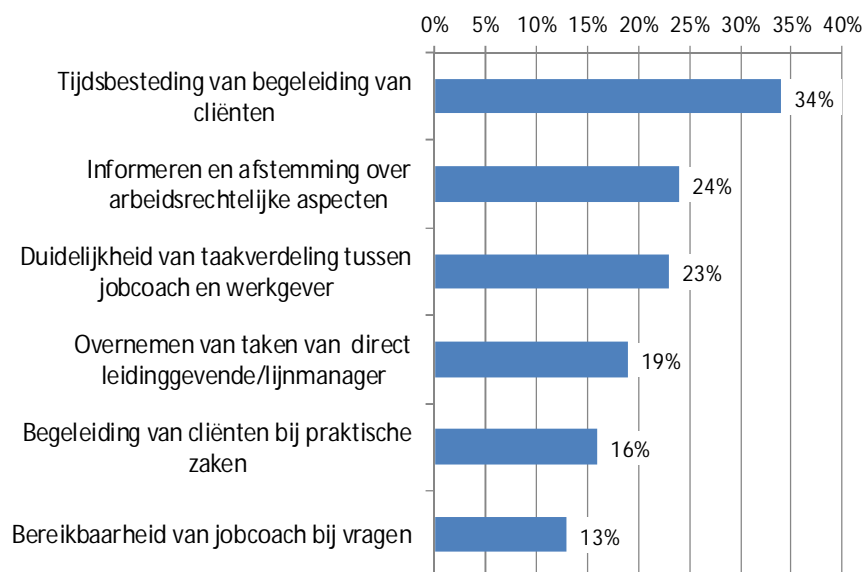
Jobcoaches geven het vaakst aan dat werkgevers ontevreden zijn over de tijdsbesteding van de begeleiding van werknemers.<sup>2</sup> Ook zijn werkgevers – volgens jobcoaches – minder tevreden over de informatie en afstemming over arbeidsrechtelijke aspecten en (het gebrek aan) duidelijkheid van de taakverdeling tussen jobcoach en werkgever (zie figuur 4.3).

<sup>2</sup> In de enquête is niet gevraagd over welk aspect van de tijdsbesteding precies ontevredenheid bestaat.

**Figuur 4.2 Aspecten van jobcoaching waarover werkgevers het meest tevreden zijn (volgens jobcoaches) (n=88)\***



**Figuur 4.3 Aspecten van jobcoaching waarover werkgevers het minst tevreden zijn (volgens jobcoaches) (n=86)\***



\* Respondenten moesten twee antwoorden geven. In de figuur zijn alleen de jobcoach-werkzaamheden weergegeven die door meer dan tien procent van de jobcoaches zijn genoemd.

Bron: Regioplan, 2014

Op basis van de interviews met werkgevers en de enquêtes onder managers van SW-bedrijven en jobcoaches ontstaat het beeld dat werkgevers over het algemeen heel tevreden zijn over het werk van jobcoaches. Wij sluiten echter

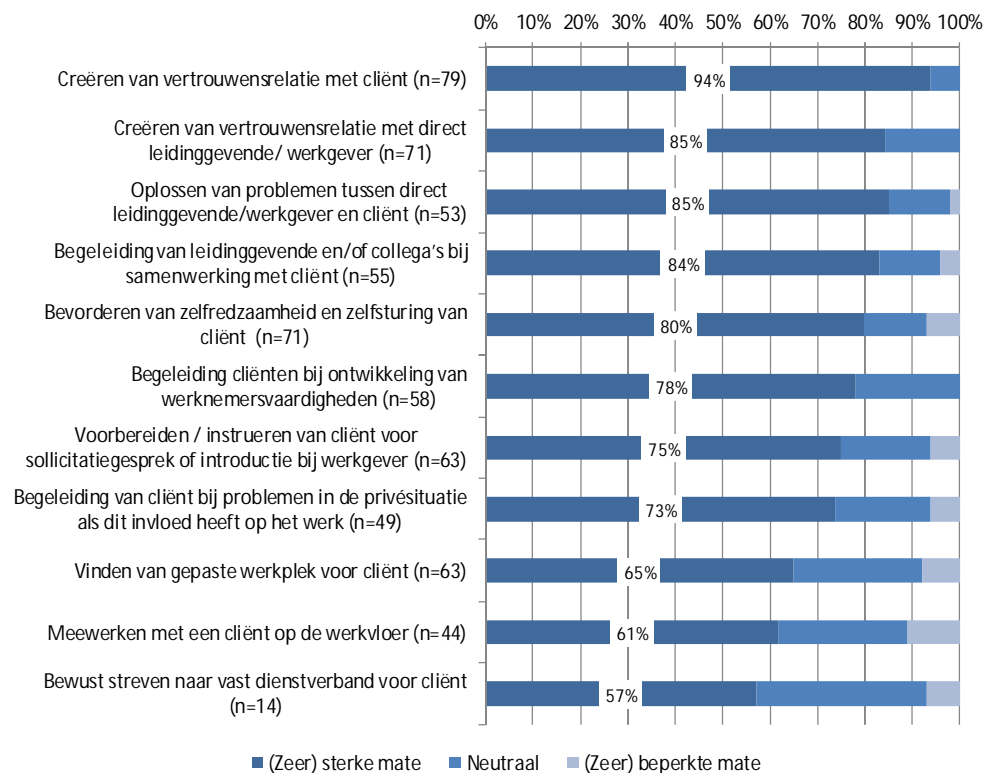
niet uit dat een deel van de werkgevers in Nederland in werkelijkheid minder tevreden is over het werk van jobcoaches dan in deze paragraaf is geschetst.<sup>3</sup>

## 4.2 Ervaringen van jobcoaches

### *Tevredenheid over eigen handelen*

Jobcoaches zijn erg tevreden over hun eigen werkzaamheden (zie figuur 4.4). Over het vinden van gepaste werkplek, het meewerken met een cliënt op de werkvloer en het bewust streven naar een vast dienstverband zijn verhoudingsgewijs minder jobcoaches positief. Ook de geïnterviewde jobcoaches zijn in het algemeen heel tevreden over hun eigen handelen.

**Figuur 4.4** Tevredenheid jobcoaches over eigen handelen\*



\* Respondenten konden aangeven hoe tevreden zij zijn over het type werkzaamheden waarvan zij denken dat werkgevers deze belangrijk achten. Hierdoor verschilt de N per antwoordcategorie in de figuur.

Bron: Regioplan, 2014

<sup>3</sup> Zoals gezegd is een relatief klein aantal werkgevers geïnterviewd. Wij zijn met deze werkgevers in contact gebracht via managers van SW-bedrijven en jobcoaches. De mogelijkheid bestaat dat wij vooral gesproken hebben met werkgevers die positief zijn over het werk van jobcoaches. Hoewel de enquêtes onder managers van SW-bedrijven en jobcoaches een nuttige aanvulling kunnen zijn op de interviews met werkgevers, zijn de resultaten ervan wel minder objectief.



De onderdelen van hun werk waarover jobcoaches zelf het meest positief zijn, zijn ook de activiteiten die volgens hen een positief effect hebben op de plaatsing van cliënten bij een reguliere werkgever. Dat zijn dus: het creëren van een vertrouwensrelatie, het vinden van een gepaste werkplek en het bevorderen van de zelfredzaamheid en zelfsturing van een cliënt (zie tabel 4.1).

Geïnterviewde jobcoaches noemen als extra succesfactor in hun eigen optreden, dat zij vooral de nadruk proberen te leggen op wat een cliënt kan in plaats van wat deze niet kan. Verder geven enkele geïnterviewde jobcoaches aan dat het belangrijk is om goed te inventariseren of de cliënt bij de werkplek past, dat vooral aan het begin van een plaatsing een oogje in het zeil wordt gehouden, en dat begeleiding niet te snel moet stoppen wanneer het een tijd goed lijkt te gaan met een cliënt.

**Tabel 4.1 Werkzaamheden met meest positieve effect op plaatsing van cliënten (n-97)\***

Creëren van vertrouwensrelatie met de cliënt	42%
Vinden van gepaste werkplek voor cliënt	35%
Bevorderen van zelfredzaamheid en zelfsturing van cliënt	33%
Creëren van vertrouwensrelatie met de direct leidinggevende/werkgever	25%
Meewerken met een cliënt op de werkvloer	11%
Begeleiding cliënten bij ontwikkeling van werknemersvaardigheden	11%

\* Alleen de antwoordcategorieën die door ten minste tien procent van de respondenten zijn genoemd, zijn in deze tabel weergegeven. In de enquête konden respondenten eerst aangeven welke aspecten een positief effect hebben op de plaatsing van een cliënt bij een werkgever. Vervolgens moesten zij aangeven welke twee aspecten het meest positieve effect hebben.

In de enquête onder jobcoaches is ook de vraag gesteld welke aspecten, die niet meteen betrekking hebben op het eigen handelen, een positief effect hebben op de plaatsing van een cliënt. Volgens de meeste jobcoaches zijn de werkmotivatie van een cliënt en de verwachtingen van een werkgever ten aanzien van een cliënt belangrijke succes-/faalfactoren. Het is daarom van belang dat jobcoaches hun cliënten weten te motiveren en aan verwachtingsmanagement doen richting werkgever en leidinggevende.



## 5 VAKMANSCHAP VAN JOBCOACHES

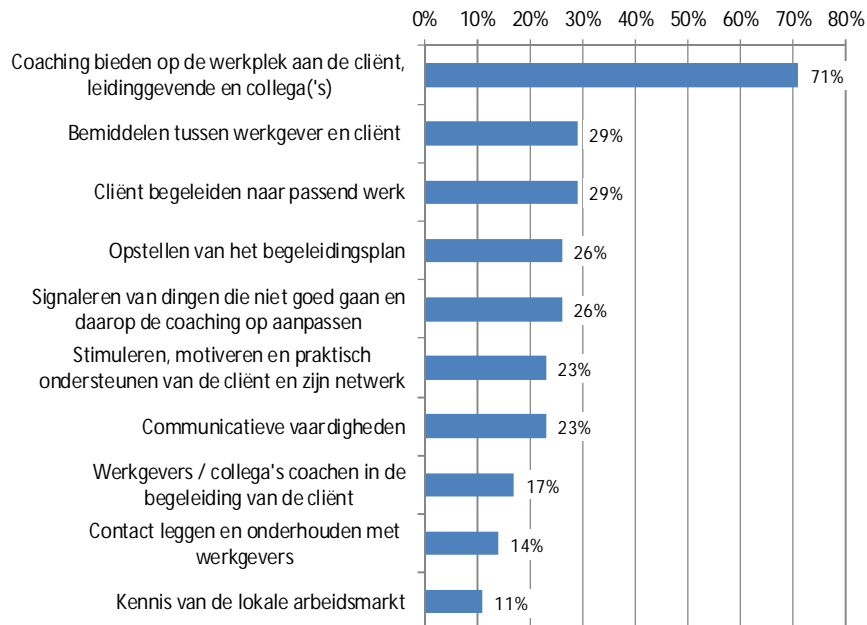
SW-bedrijven proberen op verschillende manieren de competenties van hun jobcoaches op peil te houden en te versterken. Bij veel bedrijven mogen jobcoaches relevante congressen of conferenties bezoeken en/of externe trainingen/cursussen en opleidingen volgen. Veel jobcoaches wensen een vorm van (bij)scholing, met name op de terreinen van werkgeversadvisering over wet- en regelgeving en methodisch werken. Daarnaast hebben veel jobcoaches behoefte aan intervisie, ook al doen veel professionals hier momenteel al geregeld aan. Als gevolg van de Participatiewet krijgt een deel van de jobcoaches te maken met nieuwe typen cliënten, waardoor zij mogelijk extra of andere competenties nodig hebben. Hoewel circa de helft van de jobcoaches goed toegerust denkt te zijn om met nieuwe doelgroepen te werken, is een bijna even grote groep daar minder zeker van. Circa één op de drie managers van SW-bedrijven is er niet zo zeker van dat hun jobcoaches voldoende hiertoe zijn toegerust.

### 5.1 Relevante competenties

In de enquête onder managers van SW-bedrijven is aan respondenten gevraagd over welke drie competenties jobcoaches in ieder geval moeten beschikken. Zij konden in de enquête een keuze maken uit een lijst van circa twintig competenties maar konden ook andere relevante competenties noemen. Bijna driekwart van de managers gaf aan dat jobcoaches in staat moeten zijn om cliënten, hun leidinggevenden en collega's te coachen op de werkplek (zie figuur 5.1).

Geïnterviewde managers noemen een aantal andersoortige relevante competenties, die onder meer betrekking hebben op het opleidingsniveau en persoonskenmerken van jobcoaches. Bijna alle geïnterviewden geven aan dat jobcoaches moeten beschikken over hbo-werk-/denkniveau. Managers geven verder aan dat jobcoaches moeten beschikken over empathisch vermogen en over kennis van de beperking of aandoening van cliënten, en dat zij moeten kunnen omgaan met werkgevers en hun belangen in het oog houden.

**Figuur 5.1 Benodigde competenties jobcoaches (n=35)\***



\* Respondenten konden maximaal drie antwoorden geven. In figuur 5.1 zijn alleen de antwoordcategoriën weergegeven die door ten minste 10% van de respondenten zijn genoemd.

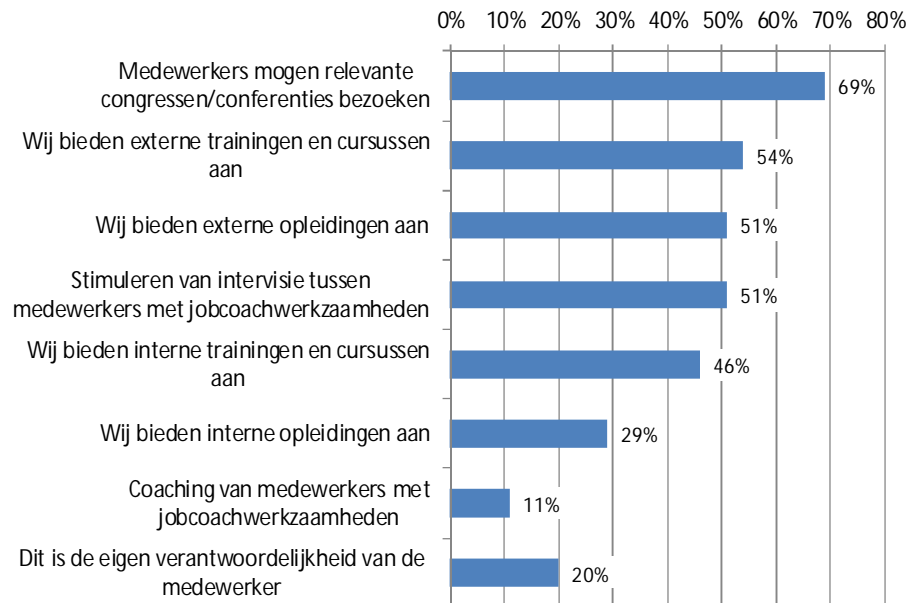
Bron: Regioplan, 2014

## 5.2 Versterking van het vakmanschap

### *Ondersteuning door SW-bedrijven*

De meeste SW-bedrijven bieden hun jobcoaches verschillende vormen van ondersteuning om zo hun competenties op peil te houden en te versterken. Bij veel bedrijven mogen jobcoaches relevante congressen of conferenties bezoeken en/of externe trainingen/cursussen en opleidingen volgen (zie figuur 5.2). Ook geïnterviewde jobcoaches geven aan dat zij regelmatig trainingen/cursussen mogen volgen ter vergroting van hun vakmanschap.

Een deel van de SW-bedrijven investeert niet in de versterking van het vakmanschap van jobcoaches. Eén op de vijf geïnterviewde managers vindt het namelijk een verantwoordelijkheid van jobcoaches zelf om hun competenties op peil te houden en te versterken. Dit is opmerkelijk maar sluit wel aan op de bevinding dat achttien procent van de jobcoaches geen aanvullende scholing heeft gehad in de afgelopen vijf jaar (zie hoofdstuk 2).

**Figuur 5.2 Ondersteuning door SW-bedrijven (n=35)**


Bron: Regioplan, 2014

#### *Inspelen op opleidings- en ondersteuningsbehoeften*

Hoewel veel SW-bedrijven al in meer of mindere mate investeren in het vakmanschap van de eigen jobcoaches, hebben veel professionals toch nog (aanvullende) opleidings- en/of ondersteuningsbehoeften. Op basis van de enquête-uitkomsten geldt dat voor de meeste jobcoaches (78%, n=92). Nagenoeg al deze jobcoaches willen graag een vorm van (bij)scholing krijgen. Ongeveer een derde van de jobcoaches heeft behoefte aan (bij)scholing om werkgevers te kunnen adviseren over de van toepassing zijnde wet- en regelgeving (zie tabel 5.1). In hoofdstuk 2 kwam al naar voren dat een derde van de jobcoaches in de afgelopen vijf jaar trainingen/cursussen over werkgeversbenadering heeft gevolgd.

Bijna een derde van de jobcoaches wil (bij)scholing op het terrein van methodisch werken. Eerder kwam al aan bod dat een kwart van de jobcoaches werkt zonder toepassing van een begeleidingsmethodiek. Uit een nadere analyse van de enquêteresultaten blijkt dat 72 procent van deze groep jobcoaches, *geen* behoefte heeft aan (bij)scholing op het terrein van methodisch werken.

**Tabel 5.1 Aspecten waarop respondenten (bij)scholing willen hebben (n=75)\***

De werkgever adviseren over de van toepassing zijnde wet- en regelgeving	32%
Methodisch werken	31%
Kennis van de lokale arbeidsmarkt uitbouwen en onderhouden	23%
Maken van een persoonsprofiel en baananalyse	17%
Opstellen van het begeleidingsplan	15%
Werkgevers/collega's coachen in de begeleiding van de cliënt	12%
Signaleren van dingen die niet goed gaan en daarop de coaching op aanpassen	15%
Coaching bieden op de werkplek aan de cliënt, leidinggevende en collega('s)	11%
Rapporteren over de voortgang en de resultaten	11%
<i>Ik heb geen behoefte aan (bij)scholing</i>	3%

\* Respondenten konden meerdere antwoordcategorieën aankruisen. In tabel 5.1 zijn alleen de antwoordcategorieën weergegeven die door ten minste 10% van de respondenten zijn genoemd.

Bron: Regioplan, 2014

Circa de helft van de jobcoaches (51%, n=75) heeft (ook) behoefte aan andere ondersteuningsvormen. Jobcoaches hebben met name behoefte aan intervisie.<sup>1</sup> Uit de enquête blijkt dat de meeste jobcoaches (64%, n=83) al regelmatig of vaak aan intervisie doen, met name via een periodiek groeps-gesprek, face-to-face-gesprek of telefonisch contact met andere jobcoaches binnen hetzelfde SW-bedrijf. Een paar jobcoaches doen (ook) aan intervisie met professionals van andere SW-bedrijven. Redenen van jobcoaches om niet aan intervisie te doen, zijn divers. Behalve tijdgebrek en geen behoefte zeggen respondenten dat het eigen SW-bedrijf dit niet faciliteert of organiseert, dat zij collega's niet vaak zien of dat zij geen collega's met dezelfde werkzaamheden hebben.

#### *Jobcoachregister*

Een initiatief ter bevordering van het vakmanschap van jobcoaches is het jobcoachregister van de Beroepsvereniging Jobcoaches Nederland (zie box 5.1). Dit initiatief wordt ondersteund door de Landelijke Cliëntenraad en de AWVN, zo bleek uit de groepsbijeenkomst waaraan jobcoaches en genoemde partijen deelnamen.

<sup>1</sup> Overige genoemde ondersteuningsvormen worden steeds door een enkele respondent genoemd, en zijn om deze reden niet opgenomen in deze rapportage.

### Box 5.1 Jobcoachregister van Beroepsvereniging Jobcoaches Nederland

Jobcoaches die zich willen inschrijven in het register, moeten aan bepaalde kwaliteitseisen voldoen. Zo moeten zij een door de beroepsvereniging erkende jobcoachopleiding hebben afgerond en moeten zij minstens 1.400 uur werkervaring als jobcoach hebben. Jobcoaches die eerder al tot het register zijn toegelaten maar niet voldoen aan de huidige entree-eisen voor het register, moeten een assessment ondergaan. Dit houdt in dat iedere registerjobcoach een portfolio-opdracht maakt en ter beoordeling inlevert bij de beroepsvereniging. Bij een voldoende beoordeling kan de jobcoach opgenomen blijven in het register. Bij onvoldoende beoordeling zal gekeken worden waar verbetering noodzakelijk is. Indien een jobcoach niet de gevraagde kwaliteit kan bieden, dan volgt uitschrijving uit het register. Na de portfoliobeoordeling zal de registerjobcoach iedere vijf jaar moeten aantonen dat hij nog steeds voldoet aan de kwaliteitseisen om het vak jobcoaching als 'registerjobcoach' uit te kunnen oefenen.

In 2015 gaat de beroepsvereniging werken aan een accreditatiereglement waarin beschreven wordt hoe en op welke manier zogeheten 'permanente educatie'-punten verkregen kunnen worden en hoe het niveau van cursussen, opleidingen of congressen wordt bepaald. Naast de uren eis moet er in een tijdsbestek van 5 jaar aantoonbaar minimaal 111 uur aan deskundigheidsbevordering worden besteed; bijvoorbeeld in de vorm van bijscholing, intervisie, onderlinge toetsing, cursussen en/of opleidingen (de zogeheten 'permanente educatie'-punten). Van die 111 uur kan 30 uur naar eigen inzicht worden ingevuld en 81 uur moet worden besteed aan cursussen, opleidingen of congressen die van voldoende niveau zijn bevonden en goedgekeurd door de beroepsvereniging. De beroepsvereniging wil graag toewerken naar een eenvoudige en laagdrempelige systematiek die de kwaliteit voldoende kan borgen.

Momenteel zijn circa 500 jobcoaches in het register opgenomen. Dit zijn niet alleen jobcoaches binnen de SW-sector maar ook jobcoaches van het UWV en gemeenten. Een deel van de jobcoaches in de SW-sector heeft zich nog niet ingeschreven in het register; hoe groot dit aantal is, is niet bekend. Dit hangt er mogelijk ook mee samen dat het jobcoachregister nog niet even goed bekend is bij SW-bedrijven, zo blijkt uit een interview met een manager van een SW-bedrijf.

## 5.3 Werken met nieuwe doelgroepen

Als gevolg van de Participatiewet krijgt een deel van de jobcoaches te maken met nieuwe typen cliënten, bijvoorbeeld Wwb'ers. In hoofdstuk 3 kwam aan bod dat momenteel al veel jobcoaches behalve Wsw'ers ook Wwb'ers en andersoortige cliënten begeleiden.

Circa de helft van de geënquêteerde jobcoaches denkt in (zeer) sterke mate toegerust te zijn om met nieuwe doelgroepen te werken. De rest weet echter niet zo zeker of zij voldoende hiervoor zijn toegerust (zie tabel 5.2). Dertien procent denkt zelfs dat zij in (zeer) beperkte mate zijn toegerust om met nieuwe doelgroepen te werken. Deze laatste groep respondenten noemt ook welke (extra) competenties zij nodig denken te hebben om met nieuwe doelgroepen te kunnen werken. Zij noemen onder meer 'inlevingsvermogen in andere doelgroepen', 'inzicht in de mogelijkheden om nieuwe doelgroepen te kunnen plaatsen bij een reguliere werkgever', 'kennis van wet- en regelgeving', 'methodisch werken' en 'kennis van voordelen/regelingen/subsidies ten behoeve van werkgevers'.

Van de managers van SW-bedrijven is circa één op de drie er niet zo zeker van dat hun jobcoaches goed zijn toegerust om met nieuwe doelgroepen te werken (zie tabel 5.2).

**Tabel 5.2**      **Mate waarin jobcoaches zijn toegerust om met nieuwe doelgroepen te werken**

	<b>Volgens jobcoaches (n=82)</b>	<b>Volgens managers SW- bedrijven (n=35)</b>
(Zeer) sterke mate	53%	66%
Neutraal	32%	20%
(Zeer) beperkte mate	13%	15%
Weet niet/geen antwoord	2%	0%

Bron: Regioplan, 2014

Zowel een deel van de jobcoaches als een deel van de managers van SW-bedrijven laat zich dus minder positief uit over de mate waarin jobcoaches zijn toegerust om met nieuwe doelgroepen te werken.



## 6 SAMENVATTING EN AANBEVELINGEN

### 6.1 Samenvatting

#### *Achtergrond*

Via de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) kunnen mensen met een arbeidsbeperking onder begeleiding van een jobcoach in een zo normaal mogelijke arbeidsomgeving werken. Ook mensen die een beroep doen op de Wet werk en bijstand (Wwb) of de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong), en bij een reguliere werkgever aan de slag gaan, kunnen begeleiding krijgen van een jobcoach. Er zijn naar schatting meer dan 500 jobcoaches en ruim 900 andere professionals met jobcoachwerkzaamheden in de SW-sector.

#### *Takenpakket jobcoaches*

Het takenpakket van jobcoaches heeft doorgaans betrekking op verschillende fasen van het begeleidingstraject van cliënten: voorafgaande, rondom en vanaf de plaatsing van een cliënt bij een werkgever. Hoewel het takenpakket van jobcoaches op individueel niveau kan verschillen, voeren zij over het algemeen de volgende werkzaamheden uit:

- het begeleiden van cliënten op de werkvloer;
- communicatie met de werkgever/leidinggevende over de werkzaamheden cliënten;
- het bevorderen van de zelfredzaamheid en zelfsturing van cliënten;
- het oplossen van problemen tussen de werkgever/leidinggevende en cliënten;
- het vaststellen en organiseren van opleidingsbehoeften van cliënten;
- het plaatsen van cliënten bij een werkgever;
- het zoeken naar een gepaste werkplek voor cliënten.

Vrijwel alle jobcoaches begeleiden cliënten op de werkvloer. Die begeleiding kan bestaan uit meewerken op de werkvloer, het coachen van een cliënt bij zijn werkzaamheden, het trainen van zijn of haar werknemersvaardigheden en/of het bieden van handvatten aan een leidinggevende om met een cliënt te werken. Jobcoaches zijn het over het algemeen zeer positief over hun eigen handelen.

#### *Wie is de gemiddelde jobcoach?*

De 'gemiddelde' jobcoach is ouder dan 35 jaar, heeft al heel wat jaren een baan bestaande uit jobcoachwerkzaamheden, en heeft een hbo-opleiding en jobcoach-opleiding of -training gevolgd. Ook heeft de gemiddelde jobcoach aanvullende trainingen/cursussen gevolgd in de afgelopen vijf jaar, meestal op het terrein van coaching, communicatievaardigheden en werkgeversbenadering.

### *Begeleiding van cliënten*

Jobcoaches begeleiden vaak verschillende typen cliënten. De grote meerderheid werkt in de regel met Wsw'ers en veel jobcoaches hebben (ook) te maken met Wwb'ers en/of andere cliënten. Meestal werken zij met individueel gedetacheerde cliënten. Veel jobcoaches werken (ook) met cliënten die begeleid werken en cliënten die beschut (intern bij een SW-bedrijf) werken. Driekwart van de jobcoaches werkt met een begeleidingsmethodiek, de rest werkt zonder zo'n methodiek.

De begeleiding van cliënten is individueel maatwerk. De vorm en intensiteit van de begeleiding is afhankelijk van de individuele (on)mogelijkheden van cliënten, maar worden ook beïnvloed door een aantal andere factoren:

- *De werkwijze van een jobcoach.* De begeleidingsmethodiek en richtlijnen vanuit het eigen SW-bedrijf, maar ook competenties en persoonskenmerken van een jobcoach kunnen van invloed zijn op de intensiteit en vorm van de begeleiding.
- *Het dienstverband van cliënten.* Soms wordt meer begeleiding geboden aan cliënten die begeleid werken, soms krijgen gedetacheerde cliënten juist meer begeleiding. Dit wijst op uiteenlopend beleid tussen de verschillende SW-bedrijven. Het is niet zo dat cliënten met een bepaald type dienstverband structureel meer aandacht krijgen dan cliënten met een ander type dienstverband.
- *Het type uitkering van cliënten.* Door de aard van hun beperking hebben Wsw'ers over het algemeen meer continue begeleiding nodig dan Wwb'ers. Bij die laatste groep vormen werkmotivatie en arbeidsritme vaak een probleem in de fase rondom de plaatsing bij een werkgever; na die beginfase wordt de begeleidingsintensiteit vaak snel afgebouwd. Een bijkomende reden voor dit verschil in begeleidingsintensiteit is dat er vanuit het SW-bedrijf voor de begeleiding van Wwb'ers soms minder middelen beschikbaar worden gesteld dan voor de begeleiding van Wsw'ers.

Ook de behoeften van werkgevers ten aanzien van jobcoaching zijn van invloed op vorm en intensiteit van de begeleiding. Het onderzoek biedt een eerste indruk van de tevredenheid en behoeften van werkgevers ten aanzien van het werk van jobcoaches. Op basis van het onderzoek ontstaat de indruk dat werkgevers over het algemeen in grote mate tevreden zijn over het werk van jobcoaches. Werkgevers willen vooral ontzorgd worden door jobcoaches, zodat zij zo min mogelijk extra werk hebben aan cliënten. Die ontzorging kan bestaan uit het wegnemen van knelpunten tussen de werkgever en de cliënt/werknemer, maar ook uit het overnemen van administratieve handelingen. Volgens managers van SW-bedrijven kan de dienstverlening van jobcoaches aan werkgevers (nog) beter door in grotere mate in te zetten op ontzorgen.

Werkgevers vinden het verder belangrijk dat jobcoaches over voldoende kennis beschikken van het bedrijf waarbinnen zij mensen begeleiden; het moet voor hem of haar duidelijk zijn wat er speelt binnen het bedrijf. Verder is een

goede communicatie tussen jobcoach en werkgever over knelpunten (en hoe daarmee om te gaan) en goede bereikbaarheid van jobcoaches ook belangrijk voor werkgevers.

#### *Versterking van vakmanschap*

SW-bedrijven proberen op verschillende manieren de competenties van hun jobcoaches op peil te houden en te versterken. Bij veel bedrijven mogen jobcoaches relevante congressen of conferenties bezoeken en/of externe trainingen/cursussen en opleidingen volgen. Veel jobcoaches hebben wel nog (aanvullende) opleidings- en ondersteuningsbehoeften. Vaak willen zij een vorm van (bij)scholing krijgen, met name op het terrein van werkgeversadvisering over wet- en regelgeving en methodisch werken. Daarnaast hebben veel jobcoaches behoefte aan intervisie, ook al doen veel professionals hier momenteel al geregeld aan.

De huidige ontwikkelingen rondom de Participatiewet en het sociaal akkoord zorgen ervoor dat de focus in de SW-sector steeds meer ligt op zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op efficiënte wijze begeleiden naar een duurzaam regulier werkverband. Voor zo'n duurzaam dienstverband is voor deze mensen begeleiding op de werkvloer van groot belang.

Als gevolg van de Participatiewet kunnen jobcoaches met meer en/of andere cliënten te maken krijgen. Hoewel circa de helft van de jobcoaches goed toegerust denkt te zijn om met nieuwe doelgroepen te werken, is een bijna even grote groep daar minder zeker van. Ook circa één op de drie managers van SW-bedrijven is er niet zo zeker van dat hun jobcoaches voldoende hierop zijn toegerust. Daarnaast zijn er ontwikkelingen die mogelijk andere of extra competenties van jobcoaches en een (verdere) versterking van hun vakmanschap gaan vragen. Als gevolg van de Participatiewet moeten jobcoaches in grotere mate gaan concurreren met andere organisaties om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te plaatsen bij reguliere werkgevers. Daarnaast krijgen SW-bedrijven en hun jobcoaches mogelijk minder financiële middelen voor hun werkzaamheden.

In de volgende paragraaf wordt een aantal mogelijkheden voor (verdere) versterking van het vakmanschap van jobcoaches besproken.

## **6.2 Aanbevelingen**

In het verlengde van voorgaande onderzoeksbevindingen bespreken wij een aantal mogelijkheden voor (verdere) versterking van het vakmanschap van jobcoaches.

#### *Investeren in de kennis en vaardigheden van jobcoaches*

Veel SW-bedrijven investeren nu al op verschillende manieren in de kennis en vaardigheden van hun jobcoaches. Toch zijn er ook heel wat bedrijven die momenteel nog niet of nauwelijks inspelen op de opleidings- en ondersteuningsbehoeften van hun professionals. Om de professionaliteit van jobcoaches verder te versterken zouden SW-bedrijven (nog) meer kunnen investeren in hun medewerkers. Dat kan bijvoorbeeld door middel van (interne of externe) opleidingen en trainingen, waarbij het zinvol kan zijn om in te spelen op de mogelijke gevolgen van de Participatiewet op het werk van jobcoaches. Bijscholing op de terreinen wet- en regelgeving, nieuwe doelgroepen, werkgeversbenadering, functiecreatie, jobcarving, e.d. kunnen in dat geval nuttig zijn. Om de professionaliteit van hun jobcoaches verder te versterken kunnen SW-bedrijven intervisie (nog) meer te stimuleren en faciliteren. Uit ons onderzoek is de behoefte aan intervisie duidelijk naar voren gekomen. Ook (bij)scholing op het terrein van begeleidingsmethodieken kan zinvol zijn; een aanzienlijk deel van de jobcoaches werkt momenteel immers zonder methodiek.

#### *Beter inzicht in de effectiviteit van handelingen en methodieken*

Het succes van een plaatsing van cliënten bij een reguliere werkgever hangt onder meer af van de wijze waarop jobcoaches invulling geven aan de begeleiding. Aangezien de begeleiding van cliënten individueel maatwerk is, is het volgens betrokkenen niet mogelijk en wenselijk om één standaard-werkwijze op te stellen. Het is gezien de grote diversiteit in de werkwijzen echter wel nuttig inzicht te verkrijgen in de effectiviteit en efficiëntie van de verschillende handelingen en/of methodieken die jobcoaches kunnen of moeten toepassen binnen een begeleidingstraject. Dankzij inzicht in wat goed en minder werkt, kunnen jobcoaches hun werk verder optimaliseren. Zeker gezien de mogelijke gevolgen van de Participatiewet voor het werk van jobcoaches (nieuwe doelgroepen, minder financiële middelen) is een dergelijk inzicht nuttig. Het kan daarnaast ook bijdragen aan een betere relatie met werkgevers (zie hierna).

#### *Inzet op betere werkgeversbenadering*

De Participatiewet kan ertoe leiden dat jobcoaches meer moeten concurreren met andere organisaties om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te plaatsen bij reguliere werkgevers. Dat vraagt om een nog betere benadering van en klantrelatie met werkgevers door jobcoaches. Dat kan door een (nog) grotere focus op het ontzorgen van werkgevers, een (nog) beter inzicht in de wensen en behoeften van werkgevers en een (nog) grotere kennis van het bedrijf waar werknemers worden begeleid en in het bijzonder van het soort werkplekken waarop zij werkzaam (kunnen) zijn. Dit werkt door op voor jobcoaches relevante competenties.

Ook moet het voor werkgevers beter inzichtelijk worden wat jobcoaches die werkzaam zijn in de SW-sector, nou precies doen, en wat zij wel en niet van hen kunnen of mogen verwachten. Dit vergt op de eerste plaats een goede

communicatiestrategie. Ook het jobcoachregister van de Beroepsvereniging Jobcoaches Nederland kan daarbij van nut zijn, omdat daarmee het aanbod van gekwalificeerde jobcoaches transparanter wordt.



**BIJLAGE**
**Tabellen enquête managers SW-bedrijven**
**Tabel B1.1 Cliënten van SW-bedrijven (n=35)**

% Wsw'ers		% Wwb'ers		% overige cliënten	
Geen Wsw'ers	0%	Geen Wwb'ers	23%	Geen overige cliënten	57%
1- 25%	0%	1-25%	40%	1-25%	40%
25-50%	6%	25-50%	31%	25-50%	3%
50-75%	31%	50-75%	3%	50-75%	0%
75-100%	49%	75-100%	3%	75-100%	0%
Uitsluitend Wsw'ers	14%	Uitsluitend Wwb'ers	0%	Uitsluitend overige cliënten	0%

Bron: Regioplan, 2014

**Tabel B1.2 Dienstverband van cliënten van SW-bedrijven (n=35)**

% Binnen het SW-bedrijf		% Buiten het SW-bedrijf via individuele detachering	
Geen cliënten binnen het SW-bedrijf	9%	Geen individueel gedetacheerde cliënten	0%
1 t/m 20%	9%	1 t/m 20%	54%
21 t/m 40%	31%	21 t/m 40%	34%
41 t/m 60%	23%	41 t/m 60%	3%
61 t/m 80%	20%	61 t/m 80%	9%
81 t/m 99%	9%	81 t/m 99%	0%
Uitsluitend cliënten binnen het SW-bedrijf	0%	Uitsluitend individueel gedetacheerde cliënten	0%
% Buiten het SW bedrijf via groepsdetachering		% Begeleid werken	
Geen groepsgedetacheerde cliënten	14%	Geen cliënten die begeleid werken	6%
1 t/m 20%	37%	1 t/m 20%	83%
21 t/m 40%	40%	21 t/m 40%	11%
41 t/m 60%	9%	41 t/m 60%	0%
61 t/m 80%	0%	61 t/m 80%	0%
81 t/m 99%	0%	81 t/m 99%	0%
Uitsluitend groepsgedetacheerde cliënten	0%	Uitsluitend cliënten die begeleid werken	0%

Bron: Regioplan, 2014

**Tabel B1.3 Caseload van jobcoaches (volgens managers van SW-bedrijven)  
(n=46)**

<b>Aantal cliënten</b>	
1-10	3%
10-20	3%
20-30	13%
30-40	16%
40-50	24%
50-60	16%
60-70	8%
70-80	5%
80-90	3%
90-100	1%
100 of meer	10%

Bron: Regioplan, 2014





**Regioplan Beleidsonderzoek**

**Jollemanhof 18**

**1019 GW Amsterdam**

**T 020 531 531 5**

**E [info@regioplan.nl](mailto:info@regioplan.nl)**

**I [www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl)**