

Verstandig ondernemen

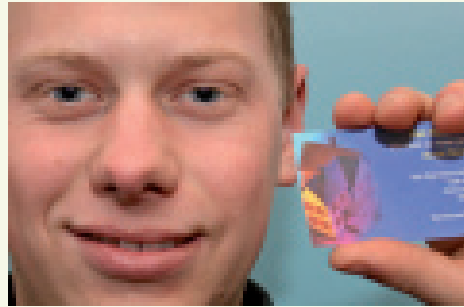
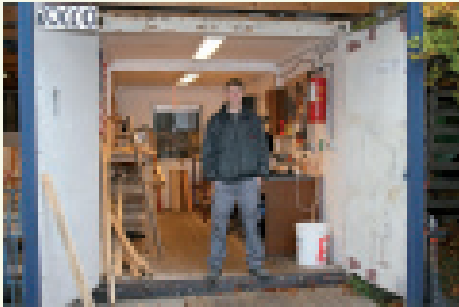
Over begeleid ondernemen met een verstandelijke beperking

Karin van Soest



Een groot probleem is dat er in de samenleving nog zo veel vooroordelen bestaan over mensen met een verstandelijke beperking. Deze mensen zijn écht niet allemaal achterlijk! De grootste groep beschikt over heel veel mogelijkheden: 80% kunnen ze wel en 20% niet.

(Uitspraak van de moeder van Rocco. Rocco heeft een eigen onderneming binnen de Kemphaan, een centrum voor arbeidsmatige dagbesteding).



Voorwoord

Net als ieder ander hebben ook mensen met een verstandelijke beperking mogelijkheden en talenten. Ook als het om werk gaat. Werk hebben is belangrijk; het geeft zelfvertrouwen, structuur aan je dag en het gevoel erbij te horen. En niet te vergeten: inkomen!

Helaas is het voor een grote groep mensen met een verstandelijke beperking moeilijk om een betaalde baan op de arbeidsmarkt te veroveren. Het werk dat daar wordt aangeboden past vaak niet bij hun mogelijkheden. Het grootste deel van de verstandelijk gehandicapten is aangewezen op de sociale werkvoorziening of op (onbetaald) werk in een centrum voor dagbesteding. Maar ook binnen de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) wordt onvoldoende gekeken naar de werkelijke mogelijkheden van medewerkers. Zo worden ze bijvoorbeeld ingedeeld in flexibele werkpoules om arbeidsvaardigheden op te doen. Zonder te kijken naar wat mensen in hun mars hebben en waar hun uitdagingen liggen, worden ze bij verschillende werksoorten en bedrijven geplaatst. Dat is echt een gemiste kans.

Ik ben er van overtuigd dat mensen met een verstandelijke beperking een positieve bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij, ieder op zijn of haar eigen manier. Hiervoor is het nodig dat hun mogelijkheden en talenten op waarde worden geschat. Kijk daarom naar wat iemand kan, luister naar wat hij wil en probeer zo de kansen te zien of te creëren. Een eigen bedrijfje opstarten is daarbij zeker een van de mogelijkheden. Maar wel met de hulp en ondersteuning die iemand daarbij nodig heeft. Het is belangrijk dat professionals weten dat het runnen van een eigen bedrijfje ook een mogelijkheid is om je eigen geld te verdienen. De voordelen van ondernemerschap die ik zie zijn:

- zelf kiezen welk werk bij je past
- nieuwe ervaringen opdoen
- doen wat je leuk vindt
- zelf je tijd indelen; als je een slechte dag hebt kun je even pas op de plaats maken
- zelf bepalen waar je ondersteuning bij nodig hebt en wie deze ondersteuning geeft



- minder afhankelijk zijn van organisaties die iets voor je moeten regelen
- zelf de regie hebben
- minder bureaucratie.

Waarom zou iemand met een licht verstandelijke beperking die graag auto rijdt niet zijn eigen koeriers- of taxibedrijfje kunnen hebben? Of iemand die handig is zijn eigen klusbedrijfje kunnen runnen vanuit zijn of haar huis? Of een eigen schoonmaakbedrijfje, een hoveniersbedrijfje? En zo zijn er nog veel meer voorbeelden te bedenken. Ik zie het ondernemerschap als een extra werkkans voor mensen, die moeilijk aan werk kunnen komen of kunnen blijven. Met de juiste ondersteuning moet het opstarten van een eigen bedrijfje ook lukken voor mensen met een verstandelijke beperking.

Conny Kooijman,

Directeur LFB, de belangenvereniging voor en met mensen met een verstandelijke beperking.



Inhoudsopgave

Inleiding 7

Hoofdstuk 1 Begeleid ondernemen 13

Werk als paspoort voor participatie 13

Geef talent de ruimte 17

Ondernemerschap door mensen met een verstandelijke beperking 19

Een ondernemend leer-werkcentrum 22

Hoofdstuk 2 Methoden 29

Arbeidsintegratie 29

Begeleid werken 31

Op maat werken 32

Job Carving en Methode Maakwerk 36

Person Centered Career Planning 38

Person Centered Business Planning 40

Het belang van ondersteuning 41

Community based werken 43

Bedrijfsverzamelgebouwen 45

Hoofdstuk 3 Tips 47





Inleiding

Verstandelijk gehandicapten als ondernemers. Het is een niet alledaagse gedachte. Maar wel een idee met perspectief. Een weg die het waard is verkend te worden. Dat blijkt uit voorbeelden in binnen- en buitenland. Zelfstandig ondernemerschap kan met de noodzakelijke ondersteuning ook voor mensen met een verstandelijke beperking een reële werkgelegenheidsoptie zijn. Met dit boekje wil Vilans u als lezer hier bewust van maken. Want als er niets gebeurt, zal er ook nooit iets veranderen.

Het motto in Nederland is: iedereen doet mee. Participatie in de maatschappij staat centraal. Werken is een van de belangrijke wegen naar participatie. Dat geldt ook voor verstandelijk gehandicapten. Werk geeft zelfvertrouwen en (financiële) zelfstandigheid, het maakt dat mensen steviger in hun schoenen staan.

Dat iedereen in Nederland meedoet is ook goed vanuit het perspectief van de Nederlandse maatschappij en economie. De vermaatschappelijking van de zorg schrijdt voort. Mensen met een verstandelijke beperking worden niet meer 'weggestopt', maar doen zoveel mogelijk mee en dragen zo bij aan de kwaliteit van de Nederlandse samenleving. Hoewel Nederland op dit moment in een recessie zit, zijn de tekorten op de arbeidsmarkt op langere termijn groot en blijvend. Daarom is het van belang dat ook verstandelijk gehandicapten zo veel mogelijk aan het werk zijn of gaan.

En waarom zou dat werken niet kunnen als ondernemer? Vroeger waren er veel meer eenvoudige banen beschikbaar dan nu. De tegenwoordige arbeidsorganisaties zijn complex, en de meeste functies ook. Denk bijvoorbeeld aan een baan bij de vuilnisophaaldienst. Tegenwoordig wordt meer van de werknemer verwacht dan alleen vuil ophalen. Zo moet je bijvoorbeeld ook kunnen meedenken over de planning van de werkzaamheden. Voor iemand met een verstandelijke beperking is dat geen vanzelfsprekendheid. Veel (licht) verstandelijk gehandicapten kunnen daar niet in mee, maar zijn wel in staat om specifieke,



vaak eenvoudige werkzaamheden te verrichten. Door dit als zelfstandig ondernemer te doen, ingebed in een structuur met de juiste begeleiding en ondersteuning, kunnen hun talenten worden verzilverd. Ten gunste van henzelf, de maatschappij en de economie.

Casus

Kevin is een jonge Amerikaan met zowel een verstandelijke beperking als gedragsmatige problematiek. Na jarenlang werken op een beschermde werkplek, kwam hij in contact met een organisatie die als doel nastreeft om mensen met beperkingen te begeleiden naar werk binnen de lokale gemeenschap. Kevin wilde heel graag monteur worden, maar er waren geen banen beschikbaar voor iemand zonder ervaring.

Na vergeefse pogingen werd met een kleine autoreparateur overeengekomen dat Kevin elke week een paar motoren mocht demonteren en schoonmaken. Omdat de reparateur zelf geen mensen in dienst wilde nemen, werd voor Kevin een "shop-in-shop"-constructie gecreëerd. In ruil voor de ruimte die Kevin in gebruik neemt en de ondersteuning die hij van de eigenaar krijgt, staat hij een klein percentage van zijn inkomsten af aan de reparateur. Met ondersteuning van een re-integratiebedrijf en wat subsidie kon Kevin handgereedschap aanschaffen, een werkbank, werkkleding en een uitrusting voor het wassen van onderdelen. Na zeven jaar werkt Kevin zo'n 20-30 uur per week en verdient ongeveer 30 dollar per uur.



De mogelijkheden van ondernemerschap zouden op de agenda moeten staan van iedereen die met verstandelijk gehandicapten te maken heeft. Ondernemerschap kan immers de kans op arbeidsdeelname vergroten. Natuurlijk, het zal in Nederland nooit om heel grote getallen gaan. In de praktijk betreft het vooral de licht verstandelijk gehandicapten (LVG): ongeveer 50.000 mensen, bijna de helft van het totaal aantal verstandelijk gehandicapten in Nederland. Maar ieder mens is er één, en ieder resultaat is er één. Daarom is het belangrijk dat de mensen en organisaties rondom de doelgroep zich bewust zijn van de mogelijkheden van het ondernemerschap en dat kansen worden benut. Want natuurlijk is er wel ondersteuning en begeleiding nodig. Het netwerk van en om de verstandelijk gehandicapten moet worden georganiseerd. Met creativiteit en beleid.

Voor wie is dit boekje?

Dit boekje is bestemd voor iedereen die betrokken is bij de begeleiding van verstandelijk gehandicapten: overheden, organisaties en instanties, op het terrein van zorg, onderwijs en werk. Maar ook familie. Vilans hoopt met deze publicatie een bewustwording te creëren die ertoe leidt dat mensen met een verstandelijke beperking makkelijker als ondernemer kunnen starten. Enerzijds omdat de overheden, organisaties en instanties de mogelijkheden beter op het netvlies hebben staan en anderzijds omdat degene met een verstandelijke beperking meer en betere op hem of haar toegesneden hulp en ondersteuning kan krijgen. Dit alles met als doel het bereiken van een verhoogde arbeidsdeelname en een grotere zelfredzaamheid van mensen met een verstandelijke beperking.

Verstandelijk gehandicapten: wie zijn dat?

In Nederland hebben naar schatting 110.000 tot 120.000 mensen een verstandelijke beperking. Ongeveer de helft van hen heeft een licht verstandelijke beperking, dat wil zeggen een IQ tussen de 50 en 80. Dat is de groep die in veel gevallen redelijk tot vrij goed zelfstandig kan bewegen in de maatschappij, en voor wie werk een optie is, wellicht ook als zelfstandig ondernemer. De andere helft heeft een matige of (zeer) ernstige verstandelijke beperking. In dit boekje richten we ons met name op de mensen met een lichte verstandelijke beperking.



Definitie verstandelijke beperking

Voor dit boekje sluiten wij aan bij de definitie van de AAID: American Association on Intellectual and Developmental Disabilities (www.aaidd.org):

Het intellectueel functioneren ligt duidelijk onder het gemiddelde. Daarnaast is er sprake van aan de beperkte intelligentie gerelateerde beperkingen van het aanpassingsgedrag op twee of meer van de volgende tien gebieden:

- communicatie
- zelfverzorging
- zelfstandig kunnen wonen
- sociale en relationele vaardigheden
- gebruik maken van gemeenschapsvoorzieningen
- zelfstandig beslissingen nemen
- gezondheid en veiligheid
- functionele intellectuele vaardigheden
- vrijetijdsbesteding
- werk.

De verstandelijke handicap manifesteert zich vóór de leeftijd van 18 jaar.

Een laag IQ (lager dan 80) is dus wel voorwaarde, maar niet voldoende voor de diagnose 'verstandelijke handicap'. De groep mensen met een verstandelijke beperking is heterogeen. Vaak hebben zij last van bijkomende stoornissen zoals motorische stoornissen, epilepsie, zintuiglijke stoornissen, psychische problemen en gedragsproblemen.

Leeswijzer

Het eerste hoofdstuk richt zich vooral op de vragen: waarover hebben we het als het gaat om ondernemen door verstandelijk gehandicapten en waarom is dat belangrijk? In hoofdstuk 2 belichten we een aantal methoden die van pas kunnen komen bij het begeleiden van deze doelgroep naar ondernemerschap. In beide hoofdstukken komen diverse voorbeelden en ervaringsverhalen aan bod. Tot slot wordt in hoofdstuk 3 nog een overzicht met de belangrijkste boodschappen uit dit boekje meegegeven.

In 2008 werkte Vilans met subsidie van het Ministerie van VWS aan het Project “Verstandig Zelfstandig Ondernemen”. Dit boekje is hier een resultaat van. Vilans heeft de ambitie de begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking naar een eigen onderneming de komende periode verder uit te werken. Gestreefd wordt naar de ontwikkeling van een concrete aanpak voor re-integratieprofessionals. Het boekje heeft een tweeledig doel: enerzijds wil Vilans de mogelijkheden van het ondernemen met een verstandelijke beperking laten zien en onder de aandacht brengen. Aan de andere kant hoopt Vilans middels de geschetste mogelijkheden de bewustwording te vergroten bij iedereen die direct of indirect betrokken is bij het begeleiden en ondersteunen van mensen met een verstandelijke beperking in werk.

Begeleid ondernemen

Werk als paspoort voor participatie

Maatschappelijke participatie en meedoen staan in het brandpunt van de belangstelling. Betaald werk is daarin heel belangrijk. Niet alleen vanwege de voordelen voor het individu, maar ook voor de Nederlandse samenleving als geheel. Ondanks de economische recessie van dit moment zal de arbeidsmarkt in de komende jaren steeds knapper worden. Daar zijn alle deskundigen het over eens. Gebrek aan arbeidskrachten kan remmend werken op groei van welvaart en welzijn. Ook daarom is het belangrijk dat iedereen meedoet. Zo kunnen ook zelfstandige ondernemers met een verstandelijke beperking hun bijdrage leveren.

De overheid heeft werk en participatie tot één van de speerpunten van haar beleid gemaakt. Het aantal mensen met een verstandelijke beperking dat deelneemt aan de (reguliere) arbeidsmarkt, is namelijk te laag. Veel mensen met een verstandelijke beperking zitten thuis of in een vorm van dagbesteding. Anderen vinden werk via de sociale werkvoorziening. Slechts zeer weinigen hebben een 'gewone' baan bij een bedrijf of de overheid.

Werk is een belangrijke sleutel om de deur naar meedoen in de maatschappij te openen. In Nederland werken steeds meer mensen als zelfstandige. Het neemt een dermate hoge vlucht dat de FNV een organisatie heeft opgezet voor zzp-ers (zelfstandigen zonder personeel, ook wel aangeduid als freelancers of eenmansbedrijven).

Inmiddels starten en slagen er al heel wat mensen met beperking als zelfstandig ondernemer, voornamelijk mensen met een fysieke beperking. Stichting No Handicap zette in 2006 een netwerk op van onder-



nemers met een handicap, nO&h genaamd. Dit netwerk richt zich op het ondersteunen van (startende) ondernemers met allerlei handicaps, met en zonder uitkeringsrecht. Het gaat dan met name om het uitwisseling van kennis en ervaringen op het gebied van ondernemen. Het netwerk voorziet hiermee in een grote behoefte (www.nohandicap.nl).

Steeds meer re-integratiebedrijven bieden als specialisme 'ondernemerschap' aan en ook het kabinet wil de positie van ondernemers met een handicap op de arbeidsmarkt versterken. Zij doet dit door belemmeringen weg te nemen voor arbeidsgehandicapten die als zelfstandige aan de slag willen. Het kabinet wil hiermee ook de keuze voor het ondernemerschap stimuleren. Dat roept de vraag op of ook voor (licht) verstandelijk gehandicapten het zelfstandig ondernemerschap een begaanbare weg is naar werk en participatie. Bij deze gedachte zullen sommigen misschien de wenkbrauwen fronsen. Maar bij een nadere beschouwing blijken er, met de juiste begeleiding en ondersteuning, wel degelijk mogelijkheden te liggen. Ervaringen in het buitenland, met name de Verenigde Staten, ondersteunen dat.

Casus

Joe is de trotse eigenaar van "Poppin Joe's Kettle Corn". Hij is een 20-jarige ondernemer met meervoudige beperkingen, woonachtig in een dorp in Kansas (Amerika). Toen hij 15 jaar oud was werd hij door zijn vader Ray op het idee gebracht om ondernemer te worden. Zijn vader dacht altijd dat Joe vanwege zijn beperkingen nooit zou kunnen werken. Tot het moment dat vader Ray een training volgde voor ouders van kinderen met een verstandelijke beperking, gericht op het succesvol ondersteunen en begeleiden van hun kinderen. Ray raakte er steeds meer van overtuigd dat het ondernemerschap mogelijk goede werkkansen bood voor Joe. Hij kocht een tweedehands uitrusting voor het maken van popcorn en ging met zijn zoon aan de slag: popcorn maken en verkopen in de weekenden. Voor de eerste aanschafkosten kreeg Joe de beschikking over een starterskrediet. Daarmee ging het eenmanszaakje formeel van start, met Joe als trotse eigenaar. Ondersteund door zijn betrokken familie groeit Joe's bedrijfje nog elk jaar.

Poppin Joe's Kettle Corn is te vinden bij allerlei evenementen in de regio (www.poppinjoes.com).

Voordelen van ondernemerschap

Ondernemerschap biedt een aantal voordelen voor mensen met een verstandelijke beperking. Puntsgewijs samengevat:

- Je kunt je concentreren op je kwaliteiten of talenten. Denk aan een creatieve geest die werkt als kunstenaar, of aan iemand met autisme die zich goed kan concentreren op bepaalde afgebakende taken.
- Je kunt je eigen ideeën realiseren en je plukt zelf de vruchten van je harde werk. Je hoeft geen toestemming te vragen voor de dingen die je doet.
- Je kunt leren je eigen initiatieven te ontwikkelen.
- Je kunt leren je eigen verantwoordelijkheden te dragen.
- Werktijd en werkomstandigheden kunnen aangepast worden aan je beperking. Er wordt een baan gecreëerd die aansluit op jouw wensen.
- Met een eigen bedrijfje ben je vrij, flexibel en onafhankelijk. Je hebt de touwtjes zelf in handen. Bij een mindere dag kunnen de werkzaamheden hier makkelijker op worden aangepast.
- Je hebt de mogelijkheid om in een vertrouwde, beschermde en aangepaste omgeving te werken. Eventueel thuis, waar mogelijk al aanpassingen zijn aangebracht.
- Ondernemerschap biedt de mogelijkheid om vervoer te beperken. Reizen is vaak een intensieve klus en vraagt veel regel.



Geef talent de ruimte

Het starten en runnen van een eigen bedrijfje biedt mensen met een verstandelijke beperking de mogelijkheid zich toe te leggen op de dingen waar zij goed in zijn, op hun talenten. Een reguliere baan in loondienst brengt al snel te veel ballast met zich mee, met als gevolg dat iemand vastloopt in de dingen die *niet* lukken. Talenten kunnen veel beter tot bloei komen wanneer de taken die de persoon goed kan uitvoeren worden afgebakend en afgezonderd in een constructie waarbij hij of zij dit doet als zelfstandig ondernemer. Focussen op de sterke punten van een persoon, daar draait het om. Daarbij is wel goede ondersteuning en begeleiding nodig. Een zelfstandige ondernemer met een verstandelijke beperking kan het niet alleen bolwerken!

Casus

Janny is 45 jaar en heeft een verstandelijke beperking. Vanuit haar ouderlijk huis is ze zelfstandig gaan wonen. Ze heeft verschillende 'gewone' baantjes gehad, maar het werk paste nooit goed bij haar mogelijkheden. Ook begeleid werken in het kader van de Wsw mislukte, om diezelfde reden. "Ik dacht, als niemand mij passend werk kan bieden dan moet ik misschien wel wat voor mezelf gaan doen."

Janny heeft een concept-bedrijfsplan geschreven voor de opzet van een low-budget restaurant in Lelystad. Het plan moet nog verder uitgewerkt worden en daarbij krijgt ze steun van een kennis die veel ervaring heeft met het schrijven van plannen en het zoeken naar financiering.

"Ik ken veel restaurants die onder de paraplu van een zorgaanbieder vallen en die gerund worden door de doelgroep. Voor hen is dat dan dagbesteding. Dat zijn prima restaurants verder, maar ik vind dat het ook anders kan. Ik vind dat mensen met een beperking óók salaris kunnen verdienen als ze in een restaurant werken. Als ze binnen de dagbesteding in een restaurant kunnen werken, dan moet dat daar buiten ook mogelijk zijn. Ik wil ook niet

'voor niets' werken. Er zijn heel veel mensen met een Wajonguitkering die wél werken, maar niets verdienen. Dat kan volgens mij ook anders."

Op de vraag wat er voor nodig is om ondernemerschap door mensen met een verstandelijke beperking te stimuleren heeft Janny een duidelijk antwoord: "Investeer in mensen met talent, toon interesse en bied de ondersteuning die nodig is! Veel te vaak wordt bij voorbaat al gezegd dat iets niet kan of niet zal lukken. Binnen de dagbesteding is er geen tijd, geen geld, geen menskracht etc. Neem Roel, een jongen die al jaren bij de catering van een grote zorgaanbieder werkt. Al jaren roept hij dat hij een eigen cateringbedrijf wilt. Hij heeft ook een eigen auto. Maar de zorgaanbieder zegt dat het niet kan, omdat hij begeleiding nodig heeft. Organiseer die begeleiding dan, zou ik zeggen! Ook buiten de zorginstelling kan begeleiding gegeven worden. Voor de rest gaat Roel precies hetzelfde doen, alleen verdient hij dan ook geld met het werk dat hij doet. Ik ben er van overtuigd dat je talenten moet laten ontwikkelen. Maar dan moet je er wel de kans voor krijgen. Er moet energie in gestoken worden. Als dat lukt dan is dat geweldig; lukt het niet dan is het jammer, maar heb je het in elk geval wel geprobeerd."

Verstandelijk gehandicapten en werk

Enkele feiten op een rij.

- In Nederland hebben circa 112.000 mensen een verstandelijke beperking.
- Van deze groep heeft ongeveer de helft een lichte verstandelijke beperking, met een IQ tussen de 50 en 80. Zij zijn over het algemeen in staat om te werken, zij het vaak onder aangepaste omstandigheden.
- De meerderheid van de groep die werkt, doet dat in de sociale werkvoorziening. Slechts 4% werkt in een regulier bedrijf.



- Het inkomen van de mensen met een verstandelijke beperking is veelal laag: zelden overschrijdt het inkomen het wettelijk minimuminkomen.
- Ongeveer 60% van de mensen met een verstandelijke beperking tussen de 18 - 65 jaar heeft een Wajong-uitkering
- In Nederland ontvangen eind 2007 167.000 mensen een uitkering op grond van de Wajong. Van deze groep ontvangt ongeveer 40% (ruim 65.000) de uitkering vanwege een verstandelijke beperking.
- Slechts 9% van de mensen met een Wajong-uitkering stroomt uit naar werk. De kansen dalen naarmate men langer in de uitkering zit. Na twee jaar Wajong is de uitstroomkans zeer gering, zo blijkt in de praktijk.

Ondernemerschap door mensen met een verstandelijke beperking

In Nederland is nog weinig ervaring opgedaan met het stimuleren en begeleiden van ondernemende verstandelijk gehandicapten. In de Verenigde Staten zijn meer voorbeelden van aanpakken te vinden. Dat heeft waarschijnlijk te maken met het belang dat daar wordt gehecht aan ondernemerschap en de vrije markteconomie. Dat heeft onder meer tot gevolg dat het sociale vangnet minder ontwikkeld is. Ten dele moeten mensen dus wel productief zijn om een redelijk inkomen te verwerven. Toch is de werkloosheid onder deze groep erg hoog en de deelname aan de samenleving beperkt.

In Nederland is het niveau van de sociale verzekeringen en voorzieningen goed: indien iemand niet tot werken in staat is, kan hij een uitkering aanvragen waarmee in de kosten van het bestaan kan worden voorzien. Financieel gezien is de noodzaak hier misschien minder aanwezig, maar vanuit menselijk oogpunt is het goed om alle wegen die kunnen leiden naar betaald werk in de volle breedte te onderzoeken.



Uit de Amerikaanse voorbeelden blijkt dat mensen het buitengewoon belangrijk vinden om iets nuttigs te doen waarmee zij ook nog (een deel van) hun eigen inkomen kunnen verdienen.

In ons land staat het onderwerp 'ondernemerschap voor mensen met een verstandelijke beperking' nog weinig in de belangstelling. Dat geldt zowel voor de verstandelijk gehandicapten zelf, hun familie en directe omgeving, als voor de professionele ondersteuning en hulpverlening om hen heen. Misschien komt dat omdat mensen bij zelfstandig ondernemerschap geneigd zijn te denken aan het opstarten van een bedrijf met personeel, of aan intellectueel veeleisende activiteiten. Of misschien denkt men dat de eisen in Nederland dermate hoog zijn dat ondernemerschap voor deze groep simpelweg niet haalbaar is. Dat is niet zo, maar wel stelt ondernemen door licht verstandelijk gehandicapten speciale eisen. Het moet worden ingebed in een begeleidingsstructuur die ervoor zorgt dat de betrokken ondernemers zich kunnen concentreren op hun sterke punten en niet vastlopen in de zaken om het ondernemerschap heen. Dat is een ander beeld van ondernemen dan het traditionele beeld, waarin de bedrijfsmatige kant, de financiële kant en de winst centraal staan.

Het helpt ook om eens buiten de geijkte denkkaders te treden. In een nog niet eens zo ver verleden werkten mensen die nu het etiket 'verstandelijk gehandicapt' hebben in allerlei vrije beroepen, zoals scharensliep, voddeman, keuterboer, orgelman of marskramer. Eenvoudige werkzaamheden die de mogelijkheid boden om een eigen bestaan op te bouwen, in een zekere onafhankelijkheid. Zonder dit verleden te romantiseren is het de moeite waard na te gaan of het mogelijk is om dit soort eenvoudige werkzaamheden te benutten voor de arbeidsmatige en maatschappelijke integratie van mensen met een verstandelijke beperking. Dat past in de beweging richting vermaatschappelijking en in de participatiegedachte die tegenwoordig zo centraal staat in Nederland.

Casus

Rick is succesvol ondernemer; hij runt zijn eigen evenementenbureautje. Ten gevolge van leerproblemen en ADHD ervaart hij beperkingen in de informatieverwerking. Hij heeft speciaal onderwijs gevolgd (praktijkschool) en heeft daarna bij verschillende werkgevers gewerkt. Zij bleken steeds problemen te hebben met het accepteren van zijn beperkingen.

Na 1,5 jaar als vrijwilliger meegelopen te hebben bij het evenementenbureau van een vriend, besloot hij voor zichzelf te beginnen. Rick had geen ondernemingsplan en was niet voor financiering bij de bank geweest. Het opstarten van zijn onderneming heeft €3.500,- gekost, bekostigd uit eigen middelen. "Een belangrijke voorwaarde voor ondernemerschap is dat je ouders in je geloven en dat je eerst een tijd ervaring opdoet in de sector waarbinnen je wilt starten", zegt Rick. Hij heeft al 2 jaar een jobcoach via een reïntegratiebedrijf. Deze onderneemt alleen actie wanneer Rick hier om vraagt. Bijvoorbeeld bij twijfel hoe hij naar een klant toe zal reageren, of hoe hij een probleem kan oplossen. De jobcoach heeft geen bemoeienis op financieel gebied. Hiervoor maakt Rick gebruik van een boekhouder.

Een ondernemend leer-werkcentrum

De Kemphaan is een centrum voor arbeidsmatige dagbesteding in Almere waar gewerkt wordt aan de hand van een ondernemerschapsconcept. De Kemphaan is onderdeel van Stichting Triade, een organisatie die zorg en ondersteuning biedt aan mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking. Ben Blommestein is locatiemanager van De Kemphaan. Er werken ongeveer 25 jongeren met een (lichte) verstandelijke beperking (o.a. autisme, zeer moeilijk lerend). De medewerkers van de Kemphaan, want zo worden de cliënten genoemd, voeren verschillende activiteiten uit, zoals schilderen, beeldhouwen, hout kloven en hout en steen modeleren. Wie graag wil leren werken, wordt gestimuleerd om eigen producten te maken en te verkopen. Het verdiende geld kan worden gebruikt voor verdere ontwikkeling of om nieuwe gereedschappen te kopen. De begeleiding is gekoppeld aan het eigen initiatief van de mensen. Als een medewerker graag iets wil leren, dan wordt dit gerealiseerd. Of dit nu het sleutelen aan een fiets is of het bewerken van hout.



De medewerkers van de Kemphaan werken in drie verschillende groepen:

1. De ondernemers (zij fabriceren en verkopen producten)
2. De hulptroepen (zij ondersteunen de ondernemers)
3. De productiewerkers (zij verrichten deeltaken t.b.v. 1 en 2 zoals sjouwen, spijkers verwijderen, pallets slopen, hout kloven etc.)

De meeste medewerkers hebben een AWBZ-indicatie, maar er zijn er ook die bij de Kemphaan dagbesteding inkopen met een PGB.

De drie groepen stimuleren en ondersteunen elkaar, ook al zijn ze allemaal verantwoordelijk voor hun eigen taken. Ze zien van elkaar wat ze doen en wat dit oplevert. Dat motiveert enorm.

De ondernemers hebben allemaal een eigen werkplaats die op maat is ingericht. Van daaruit verkopen zij ook hun producten. Iedereen heeft zijn eigen taken en iedereen weet wat hij moet doen. Het opstarten van de werkzaamheden gebeurt zelfstandig en daar waar het nodig is, wordt hulp van begeleiders of andere deelnemers gevraagd. Het is opvallend hoe zelfstandig iedereen functioneert.

Welke producten worden er bij de Kemphaan gemaakt en verkocht?

- Meubels en woonaccessoires van palleshout. Deze worden gemaakt op aanvraag van klanten. De Kemphaan krijgt houten pallets aangeleverd van een bedrijf in de buurt. Deze worden gesloopt, het hout wordt spijkervrij gemaakt, geschuurd en van de houten planken worden verschillende producten gemaakt: plantenbakken, banken, (picknick)tafels, stoelen, kribborden, grote houten bloemen etc.
- Openhaardhout in kant en klare zakken. Staatsbosbeheer levert op verzoek boomstammen, die worden gezaagd, gekloofd en verpakt in zakken. Het hout wordt rechtstreeks aan de klant verkocht.
- Kleine houtwerkjes geschikt voor de verkoop (3D-schilderijen, vogelhuisjes etc).

Eén deelnemer heeft een eigen radiostation over het internet. Er vinden gesprekken plaats met een kunstenaar die samen met deelnemers kunstwerken maken voor de verkoop. Ook worden er opdrachten op maat uitgevoerd. Er wordt geen strakke productie gedraaid en er is geen tijdslimiet waarbinnen iets klaar moet zijn. "Dat zou niet werken bij deze doelgroep", aldus Ben Blommestein.



Het geld dat met de verkoop van producten verdiend wordt, gaat voor de helft naar de stichting (huur, transportkosten, inkoop van hout, etc.). De andere helft van het geld gaat in een potje dat de betreffende ondernemer zelf beheert en gebruikt om nieuw gereedschap te kopen of te vervangen. De deelnemers zelf verdienen dus geen geld naast hun uitkering.

Casus

Tyn heeft zijn eigen onderneming binnen de Kemphaan. Hij verkoopt openhaardhout. Daarvoor koopt hij boomstammen in bij Staatsbosbeheer. Hij heeft met het verdiende geld een elektrisch zaagmachine gekocht die de schors van de stam haalt en deze vervolgens in blokken zaagt. De blokken worden in zakken verpakt voor de verkoop. De klant komt het hout zelf ophalen of het kan worden thuisbezorgd. Voor het thuisbezorgen kan Tyn tegen betaling de Kemphaan inschakelen. Hij krijgt dan de beschikking over een busje en mensen die de houtzakken laden en lossen. De zaken van Tyn lopen goed. Het liefst werkte hij helemaal op zichzelf. Hij droomt van een eigen bedrijf en veel geld. Zijn ouders en de begeleiders van de Kemphaan proberen Tyn in deze gedachtegang te sturen door hem stukje bij beetje te laten confronteren met de realiteit; wat lukt wel en wat lukt (nog) niet? Door samen de droom van Tyn te doorleven wordt gekeken hoe hij zijn ambities het beste kan nastreven.

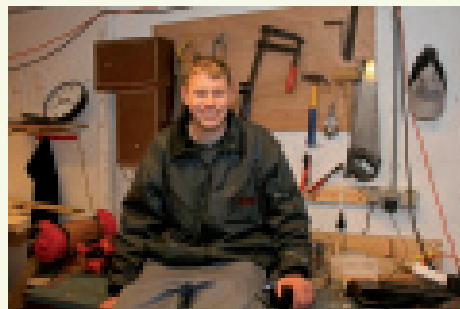
Medewerkers van de Kemphaan stromen nauwelijks door naar regulier werk. “Waar dit kan en nodig is, doen we dit, maar het is voor ons geen doel op zich”, zegt Ben Blommestein. Hij ziet meer in een zogenaamde elastiekconstructie. “Soms kan het elastiek wat uitgerekt worden, een andere keer moet het weer wat aangetrokken worden en vallen de mensen weer wat meer op ons terug.” Ondanks de redelijk afgelegen locatie van de Kemphaan vindt Ben Blommestein dat de medewerkers participeren in de samenleving. “Wij laten de mensen niet midden in de samenleving werken, maar de Kemphaan haalt de samenleving naar binnen. Ook dan is sprake van integratie en participatie. Dat doen we met opzet zo en dankzij de

verkoopfunctie lukt dit ook. Het werk dat wij hier doen vraagt om een omgeving als deze (ruimte, natuur, vrijheid etc.). De deelnemers hebben deze omgeving als inspiratiebron nodig. Wij zijn altijd buiten, in weer en wind."

"De weg naar zelfstandig ondernemerschap voor onze medewerkers is lang", aldus Ben Blommestein. "We zijn nu de eerste latjes van de brug aan het leggen; we werken aan een stevig fundament. Beetje bij beetje bouwen we verder, maar het kost tijd. Sneller dan we nu gaan kan ook niet, omdat de wetten en regels er omheen niet stimulerend en faciliterend zijn voor Wajongeren die als zelfstandige willen werken. De kracht van de Kemphaan zit 'm in de collectiviteit en onderlinge samenhang. Je moet niet iedereen apart gaan zetten, dat gaat niet werken."

Casus

Rocco werkt sinds enige tijd met veel plezier en enthousiasme bij de Kemphaan. Hij runt daar zijn eigen meubelmakerij. In een gesprek met Franny Thonhauser, de moeder van Rocco, komt naar voren hoe ontzettend belangrijk het is om uit te gaan van iemands mogelijkheden en talenten. "Rocco werd geïndiceerd voor dagbesteding. Hij was niet goed genoeg voor de sociale werkvoorziening.



Begeleid werken zou er niet in zitten. We moesten dus gaan kiezen voor een vorm van dagbesteding. Zo zijn we bij de Kemphaan terecht gekomen. Daar kregen ze al snel door dat Rocco meer in zijn mars had. Hij kon na verloop van tijd zelfstandig tegelen, paden aanleggen, zelfstandig dieren verzorgen etc. Dat hadden ze bij de Kemphaan helemaal niet verwacht en datzelfde gold ook voor een aantal andere 'goeie' jongens. Rocco maakt en verkoopt nu picknicktafels, andere buitentafels, banken, stoelen, plantenbakken etc. Zelf ben ik kunstenaar en Rocco maakt ook voor mijn exposities de sokkels

waar ik mijn werk op kan zetten. Hij bepaalt zelf zijn prijzen en rekent ook zelf af met de klant. Allemaal in zijn eigen werkplaats annex winkel. Hij heeft inmiddels al een uitgebreide klantenkring.”

“Rocco heeft moeite met lezen en schrijven. Hij kan bijvoorbeeld geen facturen maken of andere administratieve handelingen verrichten. Als een klant bijvoorbeeld een klacht heeft dan zal hij daar ook niet goed mee om weten te gaan. Rocco kan maar aan één opdracht tegelijk werken. Als ondernemer zal hij bij al deze taken structurele begeleiding nodig hebben. Die begeleiding en ondersteuning kan volgens mij op verschillende manieren geboden worden. Zo kan je met een PGB de benodigde ondersteuning inkopen. Wat je ook zou kunnen doen is kijken of iemand anders met een functiebeperking de 20 % van de dingen die Rocco niet kan zou kunnen overnemen. En die persoon kan waarschijnlijk bepaalde werkzaamheden niet, die Rocco wél kan. Zo kan mogelijk een mix van twee bedrijfjes en competenties gemaakt worden die elkaar aanvullen. Bijvoorbeeld iemand met MS die een administratiekantoor heeft samen met iemand met een verstandelijke beperking die tuinmeubels maakt. De vraag is steeds weer: “wie of wat ‘plak’ je erbij zodat het samen weer 100% wordt? Want dan gaat het lukken! Mijn devies is: ga mixen! Het is net als met een cocktail; doe je het met de juiste ingrediënten, dan krijg je een fantastisch product. Doe je dat niet, dan is het niet te drinken.”

“Ik denk dat Rocco op den duur zeker als zelfstandig ondernemer met begeleiding zou kunnen functioneren. Allereerst moet Rocco er natuurlijk zelf over beginnen. Hij zal eerst nog wat meer ervaring moeten opdoen. De stap naar het ondernemerschap moet je ook niet te snel zetten. Misschien moet je het wel rustig opbouwen; met 1 been ondernemen en met 1 been in de dagbesteding blijven en kijken hoe het gaat. De begeleiding zal allesbepalend

zijn voor het succes. Je moet goed nadenken over de locatie waar je met je onderneming gaat zitten. Sociale isolatie moet voorkomen worden. Rocco zou in de loods waar ik zelf ook werk, zijn bedrijfje kunnen runnen. Maar ik sluit ook niet uit dat het gewoon op het terrein van de Kempphaan kan.”

“Stel je voor dat Rocco destijds tóch was geïndiceerd voor de Wsw dan had hij nu op een inpakafdeling of in de groenvoorziening gewerkt. Dan had zijn situatie er waarschijnlijk heel anders uitgezien. Ik vind het erg belangrijk dat er gekozen wordt voor een richting of een sector waar iemand iets mee heeft. Als iemand helemaal gek is van auto's, zoek het dan ook bij een autohandelaar voor deze persoon. Laat iemand doen wat hij leuk vindt en investeer daar ook in!”

De aanpak van de Kempphaan lijkt alleen maar winnaars te kennen. Iedereen wordt uitgedaagd en geïnspireerd. Omdat iedereen een bepaalde verantwoordelijkheid heeft, heeft iedereen het gevoel 'nodig te zijn'. Cliënten vragen elkaar over en weer om hulp of diensten. De begeleiders staan in principe aan de zijlijn. Alles wordt zoveel als mogelijk teruggelegd bij de cliënten zelf. Toch zijn er ook nog dromen: Ben Blommestein zou heel graag samen met een aantal andere (gehandicapten)organisaties een pand of een ruimte kopen waarin diverse producten te koop worden aangeboden. “Elke organisatie koopt dan een deel van het pand, want het moet een gezamenlijke inspanning en verantwoordelijkheid zijn. In deze grote ruimte worden verschillende aparte winkeltjes gerealiseerd per verkoopproduct. Je moet daarbij denken aan een soort boulevardconstructie of een overdekt winkelcentrum, waar je onder één dak verschillende producten en diensten aantreft. Het geheel moet natuurlijk ook mooi en aantrekkelijk aangekleed worden. Ook moeten er organisaties vertegenwoordigd zijn die zorgen voor de catering, schoonmaak etc. Het moet een plek worden waar bezoekers een leuke middag kunnen beleven.”

Methoden voor begeleid ondernemen

Arbeidsintegratie

Werk is een belangrijk instrument voor maatschappelijke participatie. Er zijn en worden methodieken ontwikkeld voor een meer arbeidsmatige dagbesteding van verstandelijk gehandicapten met mogelijkheden tot doorstroming naar een beschermde werkplek en naar regulier werk, al dan niet met aangepaste begeleiding. Begeleiding en methodiekontwikkeling geschiedt in Nederland van oudsher vooral in gespecialiseerde centra voor arbeidsintegratie en arbeidsrehabilitatie en in de sociale werkvoorziening. Met de opkomst van de private reïntegratiemarkt in het laatste decennium zijn ook gespecialiseerde re-integratie- en jobcoachbedrijven ontstaan, die begeleid werken en jobcoaching toepassen.

In de re-integratie naar werk ligt de regie meer dan vroeger bij de klant. Dat uit zich onder meer in het toenemende aantal persoonsgebonden budgetten dat wordt verstrekt. Het UWV streeft ernaar reïntegratietrajecten zoveel mogelijk via een Individuele Reïntegratie Overeenkomst (IRO) te laten verlopen, en in de afgelopen jaren is een enorme toename van deze IRO's zichtbaar. De begeleiding van cliënten is verbeterd door het inzetten van klant- of casemanagement (gemeenten) en werkcoaches (UWV). Maar klanten kunnen ook terecht bij onafhankelijke arbeidsadviseurs en allerlei onafhankelijke organisaties die hen kunnen adviseren.



De tendens naar een meer individuele en persoonsgerichte aanpak sluit goed aan op het streven naar meer (begeleid) ondernemerschap van verstandelijk gehandicapten. De begeleiders vanuit UWV, gemeenten, re-integratiebedrijven en (arbeidsmatige) dagbesteding moeten alert zijn op de bestaande mogelijkheden voor hun cliënten.

Hoe kunnen verstandelijk gehandicapten worden geholpen bij het realiseren van hun eigen onderneming? Er zijn in de afgelopen decennia meerdere methodieken ontwikkeld die hierbij van pas kunnen komen en waar in de toekomst op kan worden voortgebouwd. Wat de methodieken met elkaar gemeen hebben, is dat zij uitgaan van de kracht van de persoon zelf. Centraal staat steeds de vraag: wat kan iemand? Waar is iemand goed in? Waar liggen de talenten, interesses en passies? De focus ligt niet op de beperkingen. Natuurlijk komen die wel in beeld, maar met de juiste begeleiding en ondersteuning wordt het zo georganiseerd dat zij geen belemmering vormen. Zo kan worden toegewerkt naar begeleid ondernemen.

Begeleid werken

Het succes van reïntegratie en toeleiding naar werk wordt in belangrijke mate bepaald door de geboden begeleiding. In de sociale werkvoorziening wordt al vele jaren begeleid werken toegepast. De nadruk daarop is vergroot naarmate de sociale werkvoorziening zich meer richt op plaatsing van werknemers bij reguliere bedrijven (detachering). Hetzelfde is zichtbaar bij reïntegratietrajecten die worden uitgevoerd door gespecialiseerde reïntegratiebedrijven. Er zijn verschillende varianten en toepassingen van begeleid werken en jobcoaching. Zij hebben gemeen dat de kandidaat-werknemer intensief wordt begeleid, maar dat ook zijn of haar werkomgeving kan worden ondersteund.

Supported Employment (begeleid werken)

In het midden van de 90-er jaren is in Nederland 'Supported Employment' (begeleid werken) geïntroduceerd. Deze methode is afkomstig uit de Verenigde Staten en had daar toen al veel succes geboekt. In deze methode volgt men een vijftal stappen:

- Assessment (het vastleggen van het profiel van de werkzoekende).
- Job finding (het zoeken naar mogelijke banen).
- Job-analyse (het analyseren van banen en het achterhalen van geschikte taken).
- Matching (het koppelen van taken aan de werkzoekende).
- Job-coaching (het begeleiden en trainen van de werknemer op de werkplek).

De Supported Employment methode wordt vooral door gespecialiseerde reïntegratie-bedrijven toegepast. Gemiddeld slagen zij er in zo'n 40% van hun cliënten naar een loondienstverband te begeleiden.

Op maat werken

De Supported Employment (SE) methode heeft zowel in de Verenigde Staten als in Nederland een positieve bijdrage geleverd aan de arbeidsdeelname van mensen met een beperking. Toch is de methode niet voor iedereen een succes gebleken. Er blijft een relatief grote groep in een gesegregeerde omgeving werken. Om ook de kansen te vergroten van mensen die vanwege de ernst en complexiteit van hun beperking het moeilijkst aan geschikt werk kunnen komen, wordt sinds ongeveer 10 jaar in de VS de zogenaamde Customized Employment (CE) methode toegepast. Deze methode wordt gezien als de logische vervolgstap in de evolutie van methodieken om mensen met een (zeer) grote afstand tot de arbeidsmarkt naar betaald werk te begeleiden. De Customized Employment methode bouwt op dezelfde waarden als de Supported Employment methode, maar er zijn ook duidelijke verschillen. Eén van de belangrijkste verschillen is dat het zoekproces naar werk bij Customized Employment volledig wordt ingegeven door de talenten, wensen en mogelijkheden van de werkzoekende kandidaat.



De situatie op de arbeidsmarkt is daarbij van ondergeschikt belang. Er wordt dus niet gekeken of binnen het huidige baanaanbod functies worden aangeboden die mogelijkterwijs aan te passen zijn aan de mogelijkheden van de kandidaat. De redenering is precies omgedraaid. De vraag is: voor welke personele problemen van werkgevers of op welke vraag naar producten of diensten vanuit de samenleving kan de werkzoekende kandidaat een oplossing of antwoord bieden? Deze aanpak moet leiden tot het creëren van een baan die enerzijds optimaal past bij het profiel van de werkzoekende kandidaat en anderzijds tegemoet komt aan de behoeften van werkgevers of de vraag vanuit consumenten.

De nieuw ontwikkelde baan kan bestaan uit een set van al dan niet met elkaar samenhangende taken en werkzaamheden. De optimale match tussen vraag en aanbod kan ook gevonden worden in het opzetten van een eigen bedrijfje: ondernemerschap dus.

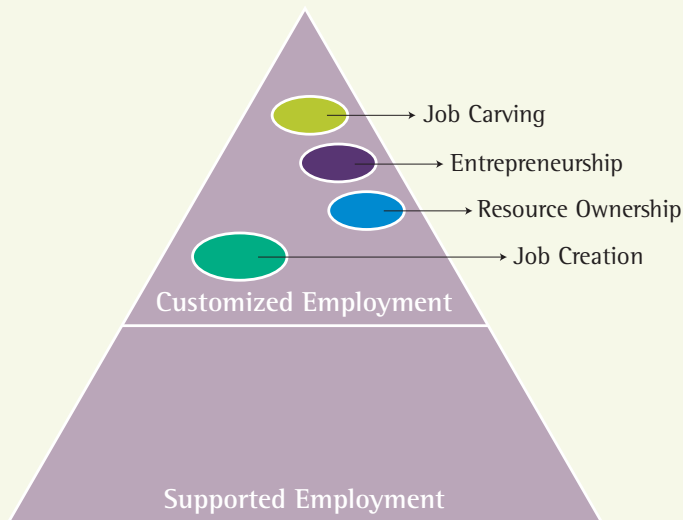
Customized Employment (op maat werken)

Customized Employment staat als het ware op de schouders van Supported Employment. Er wordt een aantal verschillende aanpakken onderscheiden:

1. Met *Job Carving* worden bestaande functies op taakniveau geanalyseerd en wordt gekeken welke werkzaamheden kunnen worden weggesneden en vervolgens samengevoegd tot een of meerdere nieuwe banen voor mensen met een functiebeperking (in de volgende paragraaf wordt job carving nader toegelicht).
2. *Job Creation* ligt in het verlengde van Job Carving. Er wordt niet zozeer gesneden in bestaande banen, maar vanuit de primaire behoefte van een werkgever worden er een of meerdere nieuwe banen gecreëerd.
3. *Resource Ownership* houdt in dat iemand aan het werk wordt geholpen door de inzet van specifieke middelen die de persoon in bezit heeft of in bezit krijgt. Denk bijvoorbeeld aan de verkoop van koffie en thee in een bakkerswinkel, een zogenaamde “shop-in-shop-constructie. Er wordt een nieuwe dienst toegevoegd aan het aanbod van een bestaande onderneming. Zowel de werkzoekende als de eigenaar van de onderneming hebben hier voordeel van.

4. *Entrepreneurship*, in dit geval het begeleiden van mensen met beperkingen bij het opzetten en runnen van een eigen onderneming.

Kenmerkend voor alle Customized Employment methoden is dat er individueel en op maat wordt onderhandeld over de taken en verantwoordelijkheden van de betreffende persoon binnen een nieuw te ontwikkelen functie of baan.



Figuur 1 Customized Employment en Supported Employment.

Casus

Edward is 18 jaar en volgt het special onderwijs in Amerika. Over 2 jaar zal hij de school verlaten. Hij heeft al verschillende baantjes binnen de school gehad en een vakantiebaan bij een autowasserij. Uit zijn individueel

ontwikkelingsplan blijkt dat Edward graag met mensen omgaat, graag iets verkoopt, graag vroeg opstaat en van geld houdt. De ouders van Edward zouden graag zien dat Edward na school een fulltime baan krijgt of voor zichzelf gaat werken.

Met hulp van zijn leerkracht meldt Edward zich aan voor een begeleidings-traject naar werk. Met steun van een re-integratiebedrijf krijgt Edward een jobcoach die hem ondersteunt bij het zoeken naar een baan of het starten van een onderneming. Edward's ouders bezoeken informatiebijeenkomsten over het starten van een eigen bedrijfje. Hier ontmoeten zij de eigenaresse van een koffiehuis in het centrum van de stad. Zij zou graag meer producten dan alleen koffie verkopen, maar heeft daar momenteel geen geld voor. Edward en zijn ouders bespreken de zakelijke mogelijkheden van het koffiehuis, zoals het gaan verkopen van bagels (een broodje met een gat erin). Ze stellen de eigenaresse van het koffiehuis het volgende voor:

- Edward zorgt voor een gekoelde bagelwagen op wielen die in het koffiehuis kan worden gezet. Mocht de bagelverkoop niet lukken dan kan Edward deze wagen altijd weer voor iets anders gebruiken.
- Edward zorgt voor een tafel voor naast de bagelwagen, waarop klanten hun bagel kunnen voorzien van beleg.
- Ook regelt Edward een toaster en een werktafel voor achter de bagelwagen.
- Edward werkt dagelijks tussen 6.45 en 9.30 uur in het koffiehuis. Zijn vader brengt hem naar het koffiehuis en van te voren halen ze bij de bakker een paar dozen bagels. Bij de supermarkt kopen ze beleg (smeerkaas, ham, jam, boter etc.).
- De jobcoach komt ook naar het koffiehuis om Edward te ondersteunen tot hij de werkzaamheden goed onder de knie heeft en de medewerkers van het koffiehuis gewend zijn om bij te springen als Edward het erg druk heeft.

De eigenaresse van het koffiehuis is enthousiast. Dit plan brengt zonder investering extra klanten naar het koffiehuis. Ze heeft er bovendien een extra kracht bij zonder deze te hoeven betalen. Deze shop-in-shop-constructie biedt Edward de benodigde ondersteuning, omdat:

- De bagels samen met de koffie aan dezelfde kassa worden afgerekend.
- Het koffiehuis gratis reclame maakt voor de bagels.
- Hij niet zelf een onderneming hoeft op te zetten.
- Hij praktische ondersteuning ontvangt van de medewerkers van het koffiehuis.

Edward beschikt inmiddels over een netwerk van klanten en leveranciers die op hem rekenen en hem zien als iemand die bijdraagt aan de (economische) gemeenschap.

Job Carving en de Methode Maakwerk

Een van de onderdelen van de Customized Employment methode is Job Carving. Vertrekpunt bij Job Carving is dat kandidaten met een beperking vaak wel veel werkzaamheden die bij een functie horen aankunnen, maar niet alles. Met de toepassing van Job Carving is het mogelijk om bestaand werk geschikt te maken voor mensen met een beperking. Gekeken wordt welke werkzaamheden er binnen één of meerdere functies in een bedrijf worden uitgevoerd en welke daarvan passen bij het werknemersprofiel van werkzoekende kandidaten met een functiebeperking. Vilans heeft voor de Nederlandse situatie de Methode Maakwerk ontwikkeld.



Methode Maakwerk

De methode Maakwerk beschrijft een werkwijze die ervaren arbeidsbemiddelaars kunnen gebruiken om banen te creëren die passen bij de mogelijkheden, wensen en behoeften van mensen met een verstandelijke beperking. De Methode is gebaseerd op het in Amerikaanse concept Job Carving, aan de hand waarvan taken (veelal op een lager niveau) uit bestaande functies worden weggesneden om zo één of meerdere banen samen te stellen die passen bij het werknemersprofiel van werkzoekende kandidaten. Methode Maakwerk gaat bij het zoekproces naar werk niet uit van het bestaande baanaanbod, maar laat het profiel van de werkzoekende bepalen hoe het zoekproces naar werk er uit gaat zien. Juist dit geeft mogelijkheden om dat werk als (begeleid) ondernemer te verrichten (www.vilanswebwinkel.nl).

Person Centered Career Planning

In de Verenigde Staten is sinds het begin van de 90-er jaren begonnen met het stimuleren van ondernemerschap van mensen met autisme, verstandelijke beperkingen en psychiatrische beperkingen. Uitgangspunt van de begeleiding naar ondernemerschap is dat ieder mens iets kan. Ieder mens heeft sterke kanten, interesses en voorkeuren, passies en talenten. In de Verenigde Staten wordt de Person Centered Career Planning methode vaak ingezet om te kijken welk type activiteit goed bij iemand past en of er mogelijkheden zijn om deze om te vormen tot bedrijfsmatige activiteiten. Daarmee gaat de persoon vervolgens als zelfstandig ondernemer aan de slag.

De Person Centered Career Planning methode

De methode bestaat uit een drie delen waarin antwoord gegeven moet worden op een aantal vragen. Deze onderdelen zijn:

- Wie ben ik, wat zijn mijn interesses en vaardigheden, waar heb ik behoefte aan en wat zijn mijn dromen? Er zijn verschillende methoden om dit uit te zoeken, in één-op-één-gesprekken, samen met anderen of via internet.
- Wat kan ik, wat zijn de mogelijkheden? Welk type werk past bij mij? Wie en wat is beschikbaar om te helpen mijn doelen te bereiken? Belangrijk onderdeel is het opbouwen van een netwerk. Het netwerken vindt plaats in drie omgevingen: het persoonlijke netwerk (thuis, burens, vrienden, collega's), het professionele netwerk (onderwijzers/leraren, contacten bij vroegere werkgevers en andere bedrijven) en het community netwerk (de lokale gemeenschap: de buurt, verenigingen, de kerk, de supermarkt in de buurt, scholen, de kapper, etc).
- Welke stappen moet ik ondernemen om mijn doel te bereiken? Kern is het maken van een stappenplan, met als onderdelen: het opstellen van een goed cv, het voorbereiden en oefenen van belangrijke gesprekken, het maken van een map waarin duidelijk wordt wat de betreffende persoon kan (portfolio), oriëntatie op omvang van mogelijk benodigde financiering en financieringsbronnen, etc.

In de Verenigde Staten blijkt de Person Centered Career Planning methode goed te werken voor toeleiding naar werk van mensen met beperkingen. De belangrijkste succesfactoren in deze methode zijn:

- De capaciteiten en talenten van de persoon worden makkelijker herkend, versterkt en gebruikt.
- Er wordt beter geluisterd naar wat de persoon echt wil.
- Het leidt tot een betere, meer natuurlijke manier van integratie van personen met een beperking in de gemeenschap.

Person Centered Business Planning

De Person Centered Career Planning methode is geschikt voor ondersteuning bij het toeleiden naar werk in het algemeen. De aanpak van de Person Centered Business Planning methode is meer specifiek geënt op het ondernemen door mensen met beperkingen. Person Centered Business Planning kijkt verder dan de traditionele ondersteuningsmodellen, omdat ze dikwijls niet succesvol blijken te zijn voor mensen met zwaardere beperkingen. Binnen deze methode worden relaties aangegaan in de gemeenschap en op de werkplek die ervoor zorgen dat iemand blijft groeien in zijn carrière; technologie ingezet om vaardigheden en competenties van de persoon te vergroten; (financiële) middelen gebruikt die de persoon ondersteunen in het traject naar ondernemerschap. Maar bovenal, teamleden ondernemen actie om mogelijkheden te creëren.

De drie stappen van Person Centered Business Planning

1. *Stel een persoonlijk ondersteuner vast:* die je kan ondersteunen bij het vinden van aansluiting bij het bedrijfsleven. Denk aan een re-integratieprofessional, transitieprofessional, een familielid, een ondernemer die je toegang geeft tot zijn ervaringen en netwerk. Deze persoon is verantwoordelijk voor het bij elkaar brengen van een 'bedrijfsontwerpteam', die helpt de mogelijkheden te ontdekken en af te stemmen op de cliënt.
2. *Ontwikkel een positief ondernemersprofiel:* op basis van de vooruitgang en werker-
varing van de cliënt tot dan toe, de ervaring van de teamleden en de persoonlijke en professionele relaties die zij hebben o.a. binnen de lokale gemeenschap. Dit creëert potentiële contacten en inzichten die kunnen helpen bij het verhelderen van zakelijk doelstellingen en te ondernemen acties (dit is een fase waarin geëxploreerd wordt)
3. *Onderneem actie:* het persoonlijk ondernemingsplan overweegt banen en zelfs het opzetten van een klein bedrijfje (bijv. een verkooppunt van frisdrank) om te ervaren wat voor werk iemand leuk vindt en als opstap naar een andere leuke



baan middels 'trial and error'. Het houdt daarbij rekening met het gegeven dat ieder mens, ook die zonder een beperking, op geheel eigen wijze keuzes maakt in zijn of haar carrière.

De aanpak van Person Centered Business Planning is niet bij iedereen noodzakelijk, maar voor mensen met zware beperkingen met weinig of geen werkervaring blijkt het uitermate succesvol te zijn. De methode is cliëntgericht, doordat het uitgaat van de mogelijkheden en wensen van de persoon en hem of haar ondersteunt bij het realiseren daarvan. Een person centered benadering breekt met oude patronen en stereotypen, door:

- de capaciteiten en talenten van het individu te herkennen, te versterken en te gebruiken,
- te bouwen aan samenwerking binnen de gemeenschap middels het opnemen van het trainings- en scholingsproces en het echte bedrijfsleven,
- te luisteren naar wat de persoon echt wil in de toekomst o.a. op het gebied van werk,
- te geloven in de natuurlijke/vanzelfsprekende mogelijkheid dat alle mensen in de gemeenschap opgenomen kunnen worden,
- de focus te leggen op het ondersteunen en niet op het trainen van de cliënt.

Het belang van ondersteuning

De Amerikaanse ervaringen leren onder meer dat begeleiding en ondersteuning van de verstandelijk gehandicapte ondernemer van doorslaggevend belang is. Het gaat om de betrokkenheid van familie en vrienden. Zij kunnen de starter ondersteunen met tal van adviezen en helpen bij het aanvragen van fondsen of subsidies, het onderzoeken van de markt en het schrijven van een businessplan. Ook scholen en opleidingsinstituten spelen een belangrijke rol: zij kunnen mensen helpen bij het ontdekken of definiëren van hun interesses en sterke kanten.

Minstens zo belangrijk is de betrokkenheid van professionele begeleiders van bijvoorbeeld een re-integratiebedrijf, omdat zij een goed inzicht hebben in de financiële mogelijkheden en eveneens



assistentie kunnen verlenen bij het opstellen van een businessplan. Zo'n businessplan moet overigens niet teveel nadruk krijgen. In de Verenigde Staten heeft namelijk 80% van de succesvolle kleine ondernemingen helemaal geen businessplan. Een businessplan is wel nodig als er externe financiering nodig is. Veel starters in de groep mensen met een verstandelijke beperking, zullen maar een klein bedrag nodig hebben en kunnen dit vaak bij vrienden of familie lenen. Gemiddeld komen de starters in deze groep met een investering van \$5.000 uit de startblokken. Veel belangrijker is het algehele financiële plaatje van kansen en risico's voor de starter. Wat gaat er met de eventuele uitkering gebeuren? Wordt die stopgezet en zo ja, wanneer? Hoe zit het met de ziektekostenverzekering? Is er een risico van verlies van voordelen in de kring van ziektekostenverzekering, of tegemoetkoming als gevolg van een handicap of chronische ziekte?

Begeleiding van de ondernemer blijft ook op de langere termijn belangrijk. Waar ondernemers zonder verstandelijke beperking na enige tijd volledig op eigen benen staan, is dat voor deze groep anders. Het is voor hen belangrijk te weten dat zij altijd op iemand terug kunnen vallen als zij vragen hebben. Dit kan een familielid of vriend (van de familie) zijn, maar ook een contactpersoon van het re-integratiebedrijf of andere instantie. Belangrijk is dat de ondersteuning niet beperkt blijft tot werk en ondernemen sec, maar zich ook uitstrekt naar andere domeinen, zoals wonen.

Community based werken

Ondernemen met en door verstandelijk gehandicapten kan de mogelijkheid bieden om individu en samenleving verder te ontwikkelen. De noodzakelijke ondersteuning kan het best in de lokale samenleving worden georganiseerd. In de Verenigde Staten blijkt dat het makkelijker is om als zelfstandig ondernemer te starten in de meer landelijke gebieden: daar zijn mensen meer op elkaar aangewezen en sneller geneigd ook zaken te doen met mensen met een verstandelijke beperking die zij, vanwege de omvang van de lokale gemeenschap, kennen. Ontwikkelprojecten in Amerika benadrukken de kracht van samenwerking ('partnership') tussen de diverse betrokken instanties (uitvoeringsinstanties, re-integratiebedrijven, financiers, ondernemers, dienstverleners, ondersteuners, ontwikkelaars en adviseurs). Deze teambenadering blijkt cruciaal te zijn bij het succesvol opzetten van een eigen bedrijf.

Een community based benadering waarin lokale partijen met elkaar samenwerken, biedt de noodzakelijke formele en informele ondersteuning die een ondernemer met beperkingen nodig heeft. Community based wil zeggen: afgestemd op en in samenwerking met de (lokale) gemeenschap, rekening houdend met de daar aanwezige cultuur, sociale- en omgevingsaspecten. Uiteindelijk profiteert deze gemeenschap hier ook zelf van.

Ook de eventuele financiering van projecten om ondernemende verstandelijk gehandicapten te ondersteunen kan steunen op (lokale) samenwerking. De kosten van individuele trajecten naar ondernemerschap dalen wanneer financiering uit verschillende bronnen wordt gehaald. Hiermee kan een dienstenaanbod ontwikkeld worden waarvan een groot aantal cliënten gebruik kan maken. De kosten per traject worden daardoor lager.

Casus

Joep is 19 jaar en heeft het Downsyndroom. Hij ging naar een reguliere basisschool en heeft een aantal jaren in het voortgezet speciaal onderwijs doorgebracht. Van daaruit liep hij stage bij een schoonmaakbedrijf. De laatste twee jaar deed hij werkervaring op bij een verzorgingshuis en een dierenpension. Joep is afkomstig uit een familie van agrariërs. Zijn vader heeft een groot tuindersbedrijf en ook diverse andere familieleden zijn zelfstandig agrarisch ondernemer. Joep en zijn familie vinden dat hij meer kan dan eenvoudige schoonmaak- en bedieningswerkzaamheden. Hij lijkt eenvoudig administratief werk aan te kunnen en heeft ook een zeker talent om te verkopen. De familie voelt er weinig voor om Joep op de lange wachtlijst voor een werkplek in de Wsw te plaatsen. Ze vrezen dat Joep daar niet al zijn talenten zal ontwikkelen. Zijn vader heeft samen met hem een kleine maatschap opgericht die als doel heeft om aan huis eigen agrarische producten en agrarische producten uit de streek te verkopen. Zijn winkel ligt tegen het kassencomplex aan. Hij is hier daadwerkelijk bezig met de verkoop en werkt tussendoor aan voorraadbeheer. In de plattelandsgemeente waar

hij woont kent iedereen Joep, de contacten vergemakkelijkt. Vanuit het tuin-
dersbedrijf wordt hij geholpen waar en wanneer dit nodig is, bijvoorbeeld
met de inkoop of met een lastige brief. Hier bestaan geen echte afspraken
over, dit gaat als vanzelf en op een heel natuurlijke wijze.

Bedrijfsverzamelgebouwen

In de Verenigde Staten wordt geëxperimenteerd met kleine bedrijfsverzamelgebouwen van waaruit mensen met een verstandelijke beperking hun ondernemerschap starten. In deze bedrijfsverzamelgebouwen kan men gezamenlijk gebruik maken van de aanwezige ondersteuning, bijvoorbeeld op het gebied van administratie en apparatuur. In Nederland werkt de Kemphaan in zekere zin op basis van dit principe.

Naast een bedrijfsverzamelgebouw kan ook een coöperatieve vorm behulpzaam zijn bij het vormgeven van ondernemingen door mensen met een verstandelijke beperking. Een coöperatie is een eigen rechtsvorm die nauw verwant is aan de vereniging. Veel van de wettelijke bepalingen voor de vereniging gelden ook voor de coöperatie. Er is echter één uitzondering: in tegenstelling tot een vereniging mag de coöperatie winst uitkeren aan haar leden.

Kenmerk van een coöperatie is dan ook dat zij voorziet in de economische behoeften van haar leden. De coöperatie oefent een bedrijf uit of treedt op als beheersmaatschappij van een (meestal door de coöperatie zelf opgerichte) dochtermaatschappij waarin de bedrijfsactiviteiten zijn ondergebracht. De coöperatie is een oude ondernemingsvorm die veel gebruikt werd in de landbouw. Melkfabrieken bijvoorbeeld, zijn of waren vaak coöperaties waarbij de melkveehouders in de regio de leden van de coöperatie zijn. Ook in de detailhandel zijn er bekende en minder bekende coöperaties actief. Daarbij verzorgt de coöperatie bijvoorbeeld de inkoop of marketing, voor de leden die zelfstandige winkeliers zijn. Grondgedachte achter de coöperatie is samenwerking op basis van gelijkwaardigheid en met volledige instandhouding van de zelfstandigheid van de leden.

Financiële ondersteuning

De mogelijkheid voor het vinden van financieringsmogelijkheden voor de startende ondernemer zijn beperkt. Banken vinden het verstrekken van relatief kleine kredieten niet erg interessant. Ook bestaat er huiver om mensen met beperkingen een starterskrediet te verstrekken, zeker als het gaat om mensen met ongunstige vooruitzichten op het gezondheidsvlak. Aan de andere kant biedt de toenemende aandacht voor microkredieten (enig) perspectief voor startende ondernemers met een (verstandelijke) beperking.

De huidige regelingen van de overheid bieden wel volop kansen. Het UWV en gemeenten kunnen met hun re-integratiegelden begeleiding en ondersteuning inkopen. Het gemeentelijk participatiebudget geeft gemeenten de mogelijkheid om een brede doelgroep, namelijk iedereen boven de 18 jaar, op maat te bedienen. Sinds 2007 is voor startende ondernemers de startersaftrek bij arbeidsongeschiktheid ingevoerd. Indien iemand op 1 januari 2007 nog geen 65 jaar is en een arbeidsongeschiktheidsuitkering (inclusief Wajong), of een invaliditeits- of ongevallenverzekeringsuitkering heeft, dan komt men in aanmerking voor een extra startersaftrek. Om vanuit de Wet werk en bijstand (Wwb) te starten met een onderneming is het Bijstandsbesluit Zelfstandigen (Bbz) van belang. Dit biedt inkomensondersteuning bij de voorbereiding en in de eerste jaren van een eigen bedrijf, en ook de mogelijkheid om een krediet te verkrijgen.

Meer informatie over o.a. financiële regelingen en mogelijkheden gericht op het stimuleren van ondernemerschap is te vinden op de volgende websites:

- www.szw.nl (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid)
- www.kcco.nl (Kenniscentrum Crossover)
- www.starterscentrum.nl
- www.zzp-nederland.nl (zelfstandigen zonder personeel)
- www.uwv.nl



Tips

Werk en participatie zijn voor iedereen belangrijk, ook voor mensen met een (lichte) verstandelijke beperking. Maar verstandelijk gehandicapten komen moeilijk aan de slag, ook omdat de functies op de reguliere arbeidsmarkt vaak te ingewikkeld zijn voor hen. Als zij talent hebben voor een bepaalde activiteit, zit daar in een gewone baan vaak veel aan vast wat zij nu juist niet kunnen. In de sociale werkvoorziening of in vormen van arbeidsmatige dagbesteding blijven hun talenten vaak onderbelicht en onbenut.

Begeleid ondernemerschap kan een oplossing zijn. Het is de moeite waard hier meer mee te experimenteren en de opgedane ervaringen te delen met iedereen die betrokken is bij de begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking. In experimentele projecten dient nauw te worden samengewerkt tussen de domeinen van onderwijs, zorg en arbeidstoeleiding, maar ook de familiekring en de sociale omgeving van de betrokken ondernemer in spé moeten goed worden betrokken.

Onze 'gouden tips' voor iedereen die betrokken is bij de toeleiding naar werk van verstandelijk beperkten:

- Kijk naar mogelijkheden en talenten van mensen, en zoek oplossingen voor de beperkingen. Iedereen kan iets, iedereen heeft dromen en ambities. Sluit daar op aan. Houd de focus op de mogelijkheden, en organiseer oplossingen voor iemands beperkingen en de obstakels op de weg naar de vervulling van dromen.
- Ga uit van de persoon, niet van de vraag op de arbeidsmarkt. Veel functies zijn te ingewikkeld, waardoor het aanwezige talent ondergesneeuwd raakt door dingen die de betrokken verstandelijk gehandicapte nu juist niet kan.
- Neem de tijd! De snelste weg naar werk is niet altijd de beste. Dat geldt zeker voor verstandelijk gehandicapten. Neem de moeite om hen en hun talenten te leren kennen.



- Vul de weg naar werk niet vóór iemand in, maar doe dat samen met hem of haar.
- Organiseer de juiste ondersteuning en begeleiding, waarbij alle onderdelen van het leven betrokken kunnen en moeten zijn: werk, zorg, onderwijs, wonen, familie en de overige sociale verbanden waar iemand deel van uitmaakt.
- Zoek geschikte vormen om de ondersteuning en begeleiding te organiseren, zoals een bedrijfsverzamelgebouw en combinaties van onderwijs, zorg en arbeid.
- Combineer waar mogelijk de talenten van verstandelijk beperkte ondernemers. Wat de één niet kan, is mogelijk een sterk punt van een ander. Zoek waar mogelijk ook combinaties met valide ondernemers. Misschien kan de verstandelijk gehandicapte ondernemer iets toevoegen waardoor hun gezamenlijke product méér is dan de som der delen.
- Werk op lokaal niveau. Aansluiten bij de lokale gemeenschap bevordert acceptatie, maakt profijtelijke constructies mogelijk (zoals shop-in-shop), en maakt het makkelijker een klantenkring op te bouwen.
- Er is nog veel te ontdekken en ontwikkelen rond verstandelijk beperkte ondernemers. Maar er is al ervaring opgedaan en er zijn methodieken beschikbaar, van Begeleid Werken tot Person Centered Business Planning.

Colofon

© 2009 Vilans

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Dit is een uitgave van Vilans, kenniscentrum voor langdurende zorg en ondersteuning, www.vilans.nl

Auteur: Karin van Soest

Redactie en tekstbijdragen: Peter van Eekert (ARCO SZ, Utrecht), www.arcosz.nl

Fotografie: Hettie Koens

Drukwerk: Ipskamp Drukkers b.v., Enschede

ISBN 978 90 8839 074 6

Vilans

Postbus 8228

3503 RE Utrecht

Telefoon (030) 789 23 00

Fax (030) 789 35 99

E-mail info@vilans.nl

Website www.vilans.nl



Dankwoord

De auteur dankt alle geïnterviewden voor het delen van hun ervaringen en ideeën over het ondernemerschap door mensen met een verstandelijke beperking. In het bijzonder een woord van dank aan alle medewerkers van de Kemphaan in Almere voor hun inspirerende bijdrage aan dit boekje.



Vilans, kenniscentrum langdurende zorg

Vilans is hét onafhankelijke kenniscentrum voor werkers en organisaties die langdurende zorg bieden. Wij ontwikkelen met hen vernieuwende praktijkgerichte kennis, zodat we samen de kwaliteit van leven verbeteren voor mensen die langdurig zorg nodig hebben.

Vilans richt zich met haar kennis en handelen primair op werkers en organisaties. Het verbeteren van de kwaliteit van leven voor cliënten die langdurende zorg nodig hebben is onze inspiratiebron.

Onze inzet is dat mensen die langdurig zorg nodig hebben zelf hun leven richting en inhoud kunnen geven wat betreft gezondheid, relaties, werk en onderwijs, materiële omstandigheden – zoals inkomen, wonen – en zingeving. Daarbij is het belangrijk dat de samenleving en het gevoerde beleid de eigen regie ondersteunen.

De meerwaarde voor de praktijk is de maatstaf voor de toegevoegde waarde van Vilans. Wij vervullen een maatschappelijke functie en kiezen daarom nadrukkelijk een onafhankelijke positie. Onze kenniscollecties en relatienetwerken zijn openbaar en algemeen toegankelijk.

Samen werken aan kwaliteit van leven?

Neemt u dan contact met ons op:

Vilans infolijn 030 789 25 25 of kijk op www.vilans.nl

