

Jeroen Coops, de nieuwe directeur van Spaarne Werkt

‘Werkgevers willen dolgraag, maar begeleiding kost geld’

Hij werkte al zestien jaar bij Paswerk (nu Spaarne Werkt) toen hij er in november 2021 directeur werd. Maak kennis met Jeroen Coops (50): arbeidssocioloog, muziek liefhebber, karateka en fan van Angela Merkel. ‘Dat in het regeerakkoord niets staat over extra geld voor sociaal ontwikkelbedrijven, is een gemiste kans.’

Tekst: Stan Verhaag

U bent opgeleid als arbeidssocioloog aan de UvA. Komt dat van pas in uw huidige functie?

Jeroen Coops: ‘Jazeker. Wat ik tijdens die studie leerde, is wat werk doet met mensen: wat voor betekenis hebben werk en arbeid in de samenleving? Dat is waar een socioloog naar kijkt: naar de grote verbanden in de maatschappij. Ik leerde niet alleen over de verhoudingen tussen werkgevers en werknemers, maar ik leerde ook wat werkloosheid met mensen doet en dat het soms langdurige effecten heeft in gezinnen, families en buurten. Die aspecten zie ik nu dagelijks terug in het werk dat wij hier doen bij Spaarne Werkt.’

Geef eens een voorbeeld?

‘Een van de dingen die ik leerde, is dat het niet hebben van werk soms overerfbaar is. Er zijn dan geen voorbeelden in je omgeving waarvan je hebt geleerd dat het hebben van werk logisch is. Soms is in hele wijken de werkloosheid groter dan in andere wijken. Dat zie ik

nu terug in de soort populatie die je in een bedrijf als het onze tegenkomt. Tegelijkertijd zie ik hier ook welke positieve effecten het heeft als mensen wél werk hebben. In veel re-integratietrajecten die we hier doen, zie ik mensen die na heel lang geen werk te hebben gehad soms de moed al hadden opgegeven. Weer aan het werk gaan is dan voor de persoon zelf heel fijn én de maatschappij heeft er veel aan.’

Wat bent u gaan doen nadat u was afgestudeerd?

‘Eerst werkte ik heel kort bij een opleidingsinstituut, maar dat beviel me niet zo. Vrij snel daarna belandde ik echter in mijn vakgebied. Mijn eerste baan was bij wat toen heette het GAK. Ik maakte deel uit van het CAO-onderhandelings-team voor de socialeverzekeringssector. Dat onderhandelen namens werkgevers had ook wel veel met mijn studie te maken. En dat ben ik ook nog jaren blijven doen nadat ik vrij snel weg was bij het GAK, tegenwoordig het UWV.’

Hoe verliep uw overstap naar de SW ofwel naar Paswerk?

‘Ik had inmiddels diverse P&O en HRM-functies bekleed, interim en als consultant. Ik had een groot netwerk opgebouwd en iemand attendeerde me erop dat ze in Cruquius bij Paswerk een hoofd P&O zochten. Dat was mij op het lijf geschreven, meende die persoon. Ik wist niet wat de SW was noch wist ik waar Paswerk was noch wist ik waar Cruquius lag. Ik ben toch gaan praten en na dat eerste gesprek dacht ik al: “Dit is een heel interessante omgeving.” Ik ging hier aan de slag en zit er nog steeds. Ik vind het dus buitengewoon interessant.’

En Cruquius bleek in de buurt van Haarlem te liggen.

‘Klopt.’

U begon er in 2005. Hoe kwam u zestien jaar later op uw huidige post terecht?

‘Ik was al lid van de directie en had me veel beziggehouden met het opzetten van de re-integratiedienstverlening, was



Foto: Judith Cappon



Foto: Joyce Goverde.

verantwoordelijk voor een aantal onderdelen van de holding waar alle activiteiten plaatsvinden die niet SW-gerelateerd zijn. Het was dus niet onlogisch dat ik interesse toonde toen deze positie vrijkwam. Ik heb gesolliciteerd, zoals ook anderen dat konden doen. Vervolgens hebben ze mij benoemd. Sinds november 2021 ben ik directeur, nadat ik vanaf juni interim-directeur was geweest.'

Waarom vindt u het leuk om directeur te zijn?

'Het leek me een geweldig leuke baan en dat blijkt het tot nu toe ook te zijn. De doelgroep en onze doelstelling spreken mij enorm aan. Ik heb sinds mijn studie allerlei gedachten en ideeën over hoe we die doelstelling kunnen invullen. Daarnaast leek het aansturen van een bedrijf me ook heel leuk. Deels deed ik dat natuurlijk al in mijn vorige functies bij

Paswerk, dus dat ik het directeurschap ambieerde, sluit daarbij aan.'

Vertel eens wat over die ideeën? Wat wilt u bijvoorbeeld veranderen bij Spaarne Werkt?

'De effecten van de Participatiewet zijn niet altijd zo uitgepakt als ooit bedacht was. Ik wil er graag een bijdrage aan leveren om te zorgen dat ze alsnog zo uitpak-



ken als destijds bedoeld. Wat ik hier zie gebeuren, is dat de SW achteruit holt als wij niets doen. Die afnemende populatie wordt slechts een klein beetje aangevuld met Beschut Werk. En natuurlijk voeren wij heel veel re-integratietrajecten uit, maar ik denk dat wij onze infrastructuur – zowel qua gebouwen en machines als qua kennis en kunde – uitstekend kunnen gebruiken om een groot deel van de mensen die nu van een bijstandsuitke-

ring moeten leven of in de Participatiewet zitten, een zetje in de rug te geven om langdurig te kunnen participeren op de arbeidsmarkt.'

Wat zijn de onbedoelde effecten van de Participatiewet?

'De bedoelde effecten waren om zo veel mogelijk mensen bij reguliere werkgevers aan de slag te krijgen. Dat was en is een belangrijk en loffelijk streven. Dat hebben we hier ook altijd nagestreefd: zo veel mogelijk mensen detacheren, zo veel mogelijk mensen regulier laten werken. Wat ik tegelijkertijd vaak zie en hoor, is dat het geld dat voor de begeleiding bedoeld is, langzamerhand steeds meer is wegbezuinigd. Dat geld is juist nodig om onze doelgroep aan de slag te houden. Dit is ook de klacht die we van werkgevers terughoren: "Wij willen dolgraag, maar dat gaat niet zomaar. We kunnen jullie

Maar ik proef hier in onze regio, waar veel werkgelegenheid is, geen onwil. Als nieuwbakken directeur maak ik nu een ronde langs bedrijven, en die zeggen allemaal: "Wij trekken graag samen met jullie op, want we zoeken heel veel mensen, en we zijn ook graag bereid mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te nemen. Alleen hebben we daar wel wat hulp bij nodig."

Wat moet er concreet veranderen in de Participatiewet om werkgevers beter te kunnen ondersteunen?

"Ten eerste moet er geld bij zodat wij voldoende begeleiding kunnen aanbieden. En ten tweede moet erkend worden dat de doelgroep voor de doelgroep Nieuw Beschut Werk meer middelen nodig zijn om hen aan de slag te houden. Nu werken we daar structureel met een

'Werkgevers zeggen: "Wij trekken graag samen met jullie op. Alleen hebben we daar wel wat hulp bij nodig"'

mensen niet zomaar op de payroll zetten, we hebben behoefte aan begeleiding." Dit is ook al onderzocht en toen is geconcludeerd dat de Participatiewet is mislukt als het gaat om de genoemde doelstelling, namelijk zo veel mogelijk mensen bij reguliere werkgevers aan de slag krijgen.' [Coops doelt op onderzoek van het SCP in 2019, waaruit bleek dat de Participatiewet in vier jaar tijd nauwelijks had geleid tot meer kansen op werk, red.]

Werkgevers willen dolgraag, zegt u? Of is er soms ook sprake van niet weten hoe ze het moeten aanpakken?

'Soms is het inderdaad niet-weten, en dat snap ik, want het is best ingewikkeld.

niet-dekkende businesscase. Dat is voor iedereen vervelend.'

Meer geld is dus de oplossing?

Lachend: 'Het is een beetje saai, maar dat is toch echt wat enorm zou helpen. Er is genoeg enthousiasme bij de werkgevers én bij ons team, maar ook zij kunnen slechts een x-aantal mensen begeleiden.'

Komt dat geld er onder Rutte IV?

'Ik hoop het wel. Ik vind het wel jammer dat er in het regeerakkoord nauwelijks iets over wordt gezegd. Dit onderwerp hangt al een hele tijd boven de markt, dit sentiment wordt breed gevoeld in onze sector, en als je vervolgens zó lang onder- ▶

handelt over een nieuw regeerakkoord, dan is de uitkomst teleurstellend.'

Ook in de Kamer klonk de roep om meer geld, getuige de breed gedeelde steun voor de initiatiefnota van CDA en SP begin 2021. Hebt u enig idee waarom we daar in het regeerakkoord niets van terug zien?

'Ik las ergens dat als de coalitiepartners tijdens de kabinetsformatie meer tijd hadden gehad voor de inhoud, dit waarschijnlijk wél in het regeerakkoord had gestaan. Maar ja, men moest vóór de kerst iets presenteren. Ik ben uiteraard

werkers hebben dat goed bezig is. Ten tweede hebben wij onze zaken bedrijfsmatig goed op orde: we hebben een relatief laag ziekteverzuim en we draaien zwarte cijfers. Vorig jaar realiseerden we dankzij succesvolle re-integratietrajecten 360 duurzame plaatsingen in de vier gemeenten waarvoor we werken: Haarlem, Heemstede, Bloemendaal en Zandvoort. Dus direct van de gemeenten naar de arbeidsmarkt. Dat is een mooie score – en dat vinden de gemeenten ook.

'Ook onze leerwerkbedrijven voor jongeren zijn het vermelden waard. Die zijn bedoeld voor jongeren die nergens meer een plekje kunnen vinden, die vaak op school zijn uitgevallen. We weten ze te

wat minder rooskleurig hebben uitgezien.

'Een laatste sterk punt is dat wij het ten opzichte van andere regionale participatiebedrijven goed doen op het gebied van assessments. We werken bijvoorbeeld met drie officiële NIP-psychologen. Dat is best wel bijzonder. Ons assessment center hebben we een jaar of tien geleden gestart. We doen er gedegen intakes, stellen goed vast wat iemand nodig heeft om duurzaam uit te stromen. Dus niet een traject starten en maar zien waar het schip strandt, nee, zorgvuldig onderzoek doen. Dat hebben we goed op de rit en is vrij uniek in SW-land, denk ik.'

Hebt u die aanpak zelf bedacht of goed gejat?

'Voornamelijk dat eerste. We zijn wel ooit met een methodiek begonnen, hebben onderzoek gedaan naar hoe je zoiets goed opzet. Maar alle methodieken waren wat ons betreft te generiek en pasten niet voldoende bij onze situatie. Bovendien wilden we het goed in onze organisatie borgen. Vandaar dat we besloten om zelf mensen in te huren die daar de hele dag mee bezig zijn.'

Waarom is juist assessment zo belangrijk?

'Omdat je alleen bij de start van een traject goed kunt bepalen wat iemand nodig heeft om zo snel mogelijk uit te stromen naar regulier en zo duurzaam mogelijk werk. Vandaar dat wij daar relatief veel tijd aan besteden.'

Waar zit naast deze sterke punten nog ruimte voor verbetering bij Spaarne Werkt, vindt u?

'Na onze uitstekende assessments kunnen we arbeidsontwikkeling en participatie – ofwel het zo ver mogelijk naar de arbeidsmarkt brengen van mensen – een nóg prominentere rol geven. We moeten daarin als organisatie in ontwikkeling blijven.'

'Alleen bij de start van een traject kun je goed bepalen wat iemand nodig heeft om zo snel mogelijk uit te stromen'

niet bij de onderhandelingen geweest, maar het is hoe dan ook een gemiste kans.'

Is er desondanks sprake van een revival van de SW ofwel de sociaal ontwikkelbedrijven in Nederland?

'Ik proef dat wel al een hele tijd, ja. En dan niet de SW in oude vorm, hoor, want ik ken weinig mensen die vinden dat we de SW zoals we die kenden weer moeten optuigen. Maar er zijn veel mensen die vinden dat we degenen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een plek moeten geven in het sociaal ontwikkelbedrijf. Degenen dus die een springplank kunnen gebruiken.'

Terug naar uw bedrijf. Wat zijn de sterkste punten van Spaarne Werkt?

'Ten eerste dat wij een bevlogen en intrinsiek gemotiveerd team van mede-

vinden in samenwerking met de gemeenten, die vaak de verwijzers zijn. Op schooluitval en schoolverlaters zijn ze vrij scherp in deze regio. Deze jongeren krijgen een plek in onze leerwerktrajecten, bijvoorbeeld in onze eigen restaurants of in ons metaalbedrijf. Ze zijn aan het werk én gaan weer naar school, met als doel uitstroom naar de arbeidsmarkt. We werken nauw samen met het Nova College in Haarlem, een ROC waar de jongeren hun mbo-diploma kunnen halen op niveau 1, 2 of 3. Van degenen die weer naar school gaan, behaalt 95 procent alsnog zo'n mbo-diploma. En in vijftig procent van de gevallen lukt het de jongeren die ons leerwerktraject volgen om langdurig werk te vinden. Het levert trotse jongeren én trotse ouders op. Het gaat vaak om jongeren die ene heel moeizame schoolcarrière achter de rug hebben en/of in een moeilijke thuis-situatie zitten of zaten. Zonder dit leerwerktraject zou hun toekomst er heel

Hoe gaat u die verbetering in goede banen leiden?

'We hebben op 1 januari 2022 – de dag dat we verder gingen als participatiebedrijf Spaarne Werkt – een

nieuw managementteam benoemd. In dat bedrijf staat arbeidsontwikkeling centraal, het is onze *core business* en daar kunnen we elkaar op aanspreken: hoe organiseren we arbeids-

ontwikkeling zo goed mogelijk en hoe houden we elkaar scherp zodat het ook echt gaat werken? Dat is onze belangrijkste opdracht voor de komende jaren.' ■

'Ik wil met mensen in contact zijn'

Wat is uw belangrijkste hobby buiten het werk?

'Ik ben een fervent muzikliefhebber, zowel actief als passief. Ik luister veel verschillende soorten muziek. En toen het nog kon, ging ik met vrienden naar concerten. Ik speel ook fanatiek gitaar.'

In een bandje?

'Ja, totdat corona uitbrak en we niet meer konden oefenen en optreden. Sindsdien is het helemaal gestopt.'

Om welke band ging het? Moeten we die kennen?

Lachend: 'Nee hoor. Het ging om een buurtband die met matig succes optrad op feesten en partijen. Niet landelijk bekend dus.'

Naar het festival kan wel weer dit jaar. Staat er al iets gepland in uw agenda?

'Nee, dat niet. Het festival waar ik met een grote groep vrienden altijd heenging, was in *no time* uitverkocht: Lowlands.'

Van welke muziek en/of act houdt u het meest?

'Ik heb geen specifieke voorkeuren. Het is in elk geval niet het top 40-genre. Ik houd vooral van jazz, hiphop en rock.'

Als 50-jarige groeide u op in de tijd van de popmuziek. Toch is de top 40 niet zo uw ding?

'Nee, nooit geweest ook, ik heb altijd het alternatieve circuit opgezocht. Mijn kinderen zijn jaloers dat ik bij Pearl Jam op Pinkpop was.'

Is er ook een gezin Coops?

'Jazeker. Ik woon in Amsterdam, heb een vrouw en drie kinderen, van wie de oudste al de deur uit is en er twee thuis wonen. We hebben ook een hond.'

Wat doet uw vrouw?

'Zij werkt in het voortgezet onderwijs, ook in Haarlem. Zij doceert kunst.'

Vertel eens iets verrassends over uzelf?

'Misschien dat ik tot aan corona een fanatiek karateka was? Ruim tien jaar lang stond ik twee keer in de week op de mat.'

Wat is de charme van karate?

'Ik werd er ooit door iemand op gewezen, ik weet niet meer door wie, en besloot een keer te gaan kijken. Er zitten twee dingen in die mij fascineren. Enerzijds is karate natuurlijk sport en conditie. Het tweede is dat de school waar ik trainde en de sensei die mij trainde een heel sterk filosofisch aspect verbonden aan de sport, namelijk dat hoe je met mensen omgaat en hen benadert sterke gelijkenissen vertoont met hoe je op de mat bent. De Japanse levensfilosofie was er sterk in verweven. Dat sprak mij aan, omdat ik er in het dagelijks leven veel van kon gebruiken.'

Geef eens een voorbeeld?

'Karate is een vechtsport, maar je moet altijd met je tegenstander in contact zijn. Anders is er niks aan. Dat probeer ik in mijn dagelijks werk ook toe te passen: ik wil met mensen in contact zijn.'

Naast wie zou u graag willen zitten tijdens een lange treinreis?

'Angela Merkel is iemand met wie ik graag zou spreken. Ik ben heel benieuwd hoe zij in het huidige tijdsgewricht tegen dingen aankijkt. Zij spreekt Russisch, komt oorspronkelijk uit de contreien achter het IJzeren Gordijn en haar leiderschapstijl sprak mij aan, ook al ben ik helemaal niet van het CDU. Van haar zou ik wel willen weten hoe je in zo'n ingewikkeld land als Duitsland zó lang aan de macht kunt zijn en dingen kunt vinden zonder die voortdurend nadrukkelijk naar voren te brengen.'

Dan kan onze eigen Mark Rutte ook een goede zijn.

'Ja, maar hem vind ik te pragmatisch, hij is niet inspirerend als leider.'

'Visie' vindt hij een vies woord.

'Exact. Dat. En die visie had Merkel wel, maar ze bracht hem niet telkens pregnant naar voren. Dat inspireert mij.'