

Cees Boon neemt na zestien jaar afscheid van Paswerk

# ‘Den Haag moet opnieuw naar de tekentafel’

Op zijn allerlaatste werkdag bij Paswerk spreekt Cees Boon met *SW-Journaal*.

Na zestien jaar als directeur is het mooi geweest. Een afscheidsinterview over mooie leerbedrijven als hoogtepunt, over corona als dieptepunt, en over hopen op nieuw beleid.

Tekst: Stan Verhaag

## U houdt ermee op?

Cees Boon: ‘Ja, klopt, ik stop ermee. Eind 2021 word ik 65 jaar. Bovendien gaat hier op 1 januari 2022 een nieuw participatiebedrijf van start en dus is dat een goed moment om het stokje over te geven aan iemand anders.’

## Weten we al wie dat wordt?

‘Tijdelijk is mijn tweede man benoemd, Jeroen Coops. In de herfst volgt een wervingscampagne voor een definitieve opvolger.’

## Vandaag, vrijdag 28 mei 2021, is uw allerlaatste werkdag. Waarom kiest u er niet voor om tot 1 januari door te werken?

‘De komende tijd begint men met de implementatie van het nieuwe bedrijfs-

model. Er moet nogal wat gebeuren natuurlijk en het implementatieteam moet zijn eigen gang kunnen gaan. Ik vond en vind dat ik daarbij niet in de weg moet lopen. Dus de dingen komen nu netjes samen.’

## Ik ben op uw laatste werkdag nieuwsgierig naar een hoogtepunt en een dieptepunt in de laatste zestien jaar. Zullen we met dat laatste beginnen?

‘Een dieptepunt was het coronajaar 2020. Ik ben geschrokken van wat hier allemaal gebeurde. In maart 2020 namen wij de coronamaatregelen die toen geadviseerd werden, dus afstand, handen wassen, enzovoort. Een week daarna kwam een man van Begeleid Wonen bij ons werken van wie bleek dat hij een besmetting had. We hebben toen alles stilgelegd en ieder-

een naar huis gestuurd. Twee weken later zijn we weer begonnen. Deze man is in april 2020 helaas overleden. In september 2020 kregen we te maken met een tweede uitbraak. Toen hebben wij vierhonderd mensen laten testen en onze maatregelen nog verder verscherpt: kleinere teams gemaakt, mondkapjes verplicht gesteld, enzovoort. Wij telden toen veertig besmette personen. In maart 2021 was er een medewerker die in zijn thuissituatie corona kreeg en daar in mei aan is overleden. Deze gebeurtenissen hadden een enorme impact op iedereen hier. ‘Al met al hebben wij bij Paswerk tot en met mei 2021 meer dan 130 besmettingen geregistreerd. In praktisch alle gevallen was er sprake van besmetting buiten Paswerk, alleen de besmettingen die wij constateerden in september 2020 waren werkgerelateerd.’



Foto: Joyce Coverde

Cees Boon: 'Na zestien jaar is het mooi geweest en moeten anderen de kar gaan trekken.'

## Wat was voor u een hoogtepunt?

'Dat we voor de gemeenten honderden mensen per jaar konden plaatsen vanuit de bijstand in een baan. Wat ik belangrijk vond, was dat wij heel snel contact hadden met de gemeenten over het begeleiden van deze doelgroep richting een baan. Daarvoor konden we een paar mooie leerbedrijven oprichten en die hebben we tot wasdom laten komen: PasMatch, Perspectief en Werkdag, voor arbeidsmatige dagbesteding. Zo bieden we jongeren meer kansen op praktijkgerichte scholing en betaald werk. Dat we zó veel banen konden realiseren, is voor mij een hoogtepunt. Het is ontzettend leuk dat we heel veel mensen daarmee hebben kunnen helpen. Dat is het mooie van wat wij doen.'

## En nu, na zestien jaar Paswerk, bent u eraan toe om vervroegd met pensioen te gaan?

'Ja hoor, na zestien jaar is het mooi geweest en moeten anderen de kar gaan trekken. Er komen veranderingen aan en dat is de afgelopen jaren voorbereid door gemeenten en onze bedrijfsonderdelen, die straks samengaan. Het nieuwe participatiebedrijf heeft als nadrukkelijk doel om gescheiden delen zowel juridisch als financieel weer bij elkaar te brengen in één bedrijf. Daarbij past dat anderen het stokje overnemen. Dat is allemaal in goede harmonie met mijn bestuur besproken.'

## Wat gaat u doen met al uw vrije tijd?

'Ik heb voldoende omhanden. We hebben een zeilboot, we gaan naar ons huis in Griekenland. We gaan ons niet vervelen.'

## Wie is 'we'?

'Mijn vrouw en ik. Zij is ook al enkele jaren met pensioen.'

## Wat deed zij voor werk?

'Zij was haar hele leven werkzaam in gezondheidgerelateerde bedrijven, zoals ziekenhuizen en RIAGG. En de laatste zes jaar van haar arbeidzame leven was ze directeur van Amfors.'

## Hoe kent u elkaar dan? Want daar ben ik nu ook wel nieuwsgierig naar.

'Dat dacht ik al! Wij kennen elkaar van Paswerk, zij was interim-directeur voordat ik hier kwam.'

## Wat deed u zelf vóór Paswerk?

'Ik had altijd in het bedrijfsleven gewerkt. Paswerk was de eerste keer dat ik met overheid te maken kreeg. Ik was jaren logistiek directeur van Bloemenveiling Holland in Naaldwijk, dat is tegenwoordig Flora Holland. Daarvoor was ik logistiek verantwoordelijk bij farmaceutische groothandel OPG, tegenwoordig MediQ geheten. En dáárvoor was ik jarenlang actief in Ghana en Brazilië in de cacao.'

## Wat is het verschil tussen Paswerk en werken met de Amerikanen?

'Wat ik heel vervelend vond van Amerikanen – in elk geval deze, andere ken ik niet – was dat ze mij elke keer gingen belen als ze opstonden, dus in New York om negen uur 's ochtends, bij ons om drie uur 's middags. Ze bemoeiden zich overal mee. Natuurlijk wilde ik best verantwoording afleggen, maar ik wilde niet hen elke middag hoeven uitleggen wat ik deed. Ik vond het contraproductief om tot zeven uur 's avonds bezig te zijn met *conference calls*. Ik had mijn twijfels bij het detailniveau waarop zij zich begaven. Vandaar dat ik iets anders ging zoeken. Dus sinds juni 2005 ben ik directeur bij Paswerk.'

## Wat is volgens u het grootste verschil tussen SW en het bedrijfsleven?

'Je hebt te maken met de doelgroep, die is anders qua tempo en werk dat ze doen. Toen ik kwam, was Paswerk min of meer

**'Een hoogtepunt is dat we honderden mensen konden plaatsen vanuit de bijstand in een baan'**

## Hoe kwam u in de SW terecht?

'Ik was op enig moment logistiek directeur bij een Amerikaans bedrijf in Amsterdam. Dat werken met Amerikanen beviel me niet, dat ging niet goed. Toen heb ik eens rondgekeken. Toevallig zat ik ook nog vlak voor mijn vijftigste verjaardag, dus dat is typisch zo'n moment om je af te vragen "Wat zal ik nu nog gaan doen?". Toen kwam Paswerk vrij. Ik woonde en woon in Heemstede, dus ik kende Paswerk enigszins. Ik solliciteerde en werd aangenomen.'

een zorgbedrijf, daar kwam men ook vandaan. Dat hebben we in vijf à zes jaar kunnen verschuiven naar een meer bedrijfsmatige aanpak. En verder doen we nog steeds allerlei verschillende activiteiten. Ik noem het wel eens een Winkel van Sinkel. We doen groen en montage, hebben een grafisch bedrijf, enzovoort. Die onderdelen stuur je op verschillende manieren aan, maar ze hebben wel degelijk verwantschap. Wat wel anders is dan het normale bedrijfsleven, is hoe je het werk voor mensen in beschut werk moet organiseren. Wij heb-

ben geprobeerd het bedrijfsmatig werken zo goed mogelijk na te bootsen. Dat is gelukt, denk ik.'

### **Wat was bij Paswerk de grootste uitdaging?**

'Toen ik hier begon, werkten hier 1050 SW'ers, nu nog 650. De grote uitdaging was dat ze hier op een verkeerd spoor zaten. Er was bijvoorbeeld een heel groot verpakkingsbedrijf en men werkte weinig voor de overheid. De focus van de mensen was niet gericht op het verdienen van geld, en dat is nu anders. Want we werken met belastinggeld, zijn er voorzichtig mee, moeten naast subsidies een eigen bijdrage leveren. Een voordeel is dat ik de tijd heb gekregen en genomen om de veranderingen door te voeren. Als je maar twee of drie jaar ergens zit, gaat dat niet lukken. Dit zijn processen die heel veel tijd kosten.'

### **U had uw achtergrond in het bedrijfsleven mee.**

'Ja, dat is wel prettig. Het bedrijfsmatig werken was voor mij het makkelijkste deel, want uit die wereld kom ik. Het moeilijkste zat 'm voor mij in de omgang met de gemeentebesturen – wij werken voornamelijk voor de gemeente Haarlem. En vergeet niet dat toen ik hier begon net de Wet Werk en Bijstand was ingevoerd; dat maakte onze afhankelijkheid van gemeentelijk beleid, de sociale dienst en andere gemeentelijke diensten opeens heel groot. Paswerk en ik kwamen in de wereld van het openbaar bestuur terecht.'

### **Geef eens een voorbeeld van gemeentelijk beleid waarmee u te maken kreeg? Wat is u bijgebleven uit die tijd?**

'Wij waren vanaf pakweg 2009 heel druk bezig met Work First-projecten. Dat ging zó hard dat we hier op een gegeven moment honderden mensen extra aan het werk moesten zetten. Dat was een

flinke klus, want waar zouden we zoveel werk vinden? Hoe konden we daarvoor een goede organisatie optuigen? Dat was hectisch, dat was wel mooi. We hebben

dus niet voor de gemeente Amsterdam werken, dat laten we keurig aan Pantar over. En ook niet voor Beverwijk, want daar is IJmond Werkt! actief. Maar als

## **'Ik hoop dat Rutte, nu hij met beide beentjes op de grond is gekomen, meegaat in een andere aanpak'**

toen fouten gemaakt, maar we hebben er ook heel veel van geleerd. Dat heeft ons geholpen om het reïntegratiebedrijf te bouwen dat er nu staat.'

### **Nu had en heeft u het voordeel dat Paswerk in een gebied zit dat barst van de economische bedrijvigheid.**

'Dit is inderdaad een van de beste economische regio's van Nederland. Maar vergeet niet dat de werkloosheid in 2009 torenhoog was, vanwege de economische crisis die in 2008 wereldwijd was losgebarsten. Om dan werk te vinden voor grote groepen mensen, dat was een klusje, hoor! Nu is er heel weinig werkloosheid, maar toen was het een stuk ingewikkelder.'

### **Speelde en speelt concurrentie ook een rol? Pantar is bijvoorbeeld een ander groot werkleerbedrijf in uw regio.**

'Nee hoor, dat is geen punt. We hebben om ons heen de AM Groep in Haarlemmermeer, de Mare Groep en IJmond Werkt!. In principe werken we met al die bedrijven samen en is er geen sprake van concurrentie. Natuurlijk plaatsen wij ook wel mensen in Amsterdam-West, maar de regio's zijn economisch gezien groot genoeg om elkaar niet echt in de weg te zitten. Wij gaan

het zo uitkomt, plaatsen we mensen bij verschillende bedrijven in verschillende regio's. Dat heeft nooit tot problemen geleid.'

### **Waar zit bij Paswerk op dit moment nog de meeste ruimte voor verbetering, volgens u? Wat zou u nog aanpakken als u was gebleven?**

'Dat is best lastig, want we zijn door de jaren heen wel opgeklommen tot de top vijf van SW-bedrijven met de beste economische prestaties. De vijf jaar vóór 2020 schreven we zwarte cijfers. Sterker nog, in 2018 en 2019 hebben we dividend uitgekeerd aan de gemeenten, terwijl we ook een uitstekend eigen vermogen hadden. Ons verdienend vermogen is dus prima. Ook qua ziekteverzuim doen we het met tien procent goed vergeleken met de rest van de branche. Vanwege de coronacrisis hebben we wel een tik gekregen wat betreft de opdrachten van marktpartijen. We kregen veel mensen terug die gedetacheerd waren en we moesten een aantal activiteiten flink terugschroeven. Denk bijvoorbeeld aan de Secrid-portemonnees die wij hier maken. Zo'n bedrijf is wereldwijd actief, maar toen de winkels dichtgingen, zakte ook de verkoop in. We hebben geprobeerd om daarop te anticiperen – 'Wat doen we als onverhoopt x of y gebeurt?' ►



Foto: Adam van Noort

Cees Boon (tweede van rechts) bij de opening van kringloopwarenhuis Snuffelmug in Heemstede, april 2019.

–, maar we waren toch afhankelijk van marktpartijen die hun marktpositie zagen veranderen. De vraag is wat dit voor de toekomst betekent. Moet Paswerk minder voor de markt gaan werken? Dat zou kunnen, maar méér voor de overheid werken is niet altijd mogelijk. Op dit moment doen we veertig procent van onze opdrachten doen voor bedrijven en zestig procent voor overheden. We zouden op zich best meer in het groen willen doen, maar we hebben daar nu al het maximum aantal mensen werken. Onze populatie is verouderd en we kunnen niet iedereen detacheren in het groen of post laten bezorgen. Er werken hier nu eenmaal relatief veel mensen die daarvoor fysiek te beperkt zijn.

We worden vrijwel wekelijks gebeld voor klussen in het groen of de schoonmaak, maar ja, het houdt een keer op. We hebben de geschikte mensen niet. Natuurlijk doen we veel aan opleiding en begeleiding, maar ook daar zijn grenzen aan.'

### **Dat is dus de uitdaging voor uw opvolger?**

'Exact. En vergis je niet: de gemiddelde leeftijd van onze medewerkers is 54 jaar. Dat is hoog, hoor.'

### **Wat is het effect geweest van de Participatiewet?**

'Ik vind niet dat die goed werkt. Dat hebben allerlei recente rapporten ook aan-

getoond. Ik vind dat ze in Den Haag moeten nadenken over hoe ze in de toekomst met deze doelgroep willen omgaan. Er zal nieuw beleid moeten worden gemaakt. Het idee en het mensbeeld dat iedereen het allemaal zelf wel kan, dat moet Den Haag toch een beetje bijstellen. Ik denk dat het ook wel aan het indalen is daar. De arbeidsmarkt is alsmaar ingewikkelder geworden, je hebt steeds meer vaardigheden nodig, en dat is een heleboel mensen niet gegeven. Ik vind daarom dat de politiek met die groep rekening moet houden. Zij hebben ondersteuning nodig, de ene persoon wat meer dan de andere. We moeten met zijn allen proberen om werk voor hen te creëren, al dan niet

aangepast werk. Ze zullen in Den Haag opnieuw naar de tekentafel moeten om daar een succesvolle aanpak voor te ontwerpen. Dat kan niet anders.

‘We hebben op dit moment wel een flinke instroom van Nieuw Beschut. Dat duurde even bij de gemeenten, zij moeten altijd even de tijd krijgen om uit te zoeken hoe zoiets nieuws werkt en ze hebben daarom allerlei pilots gedaan, maar dat gaat nu de goede kant op. ‘Kijk, zoals het vroeger was, toen ik begon, dat mensen in een gouden kooi

### **ons land. Ik vraag mij af in hoeverre zij bereid zijn mee te gaan in uw gedachtegang.**

‘Ik vertel wel eens, en dat mag ook best opgeschreven worden, dat Mark Rutte korte tijd staatssecretaris van Sociale Zaken was in de periode vóórdat ik begon bij Paswerk. Kijk nu eens naar de oude uitspraken van de man: hij wilde niet verder met “de dozen in het weiland met een strik erom” [zie kadertekst, SV]. Hij wilde dat anders doen. Dat is allemaal mooi, maar hij is nooit met een

gaat in een andere aanpak. Want het is belangrijk dat we een goed vangnet houden voor de mensen die dat echt nodig hebben.’

### **Persoonlijk heb ik de indruk dat in politiek-Den Haag – mede onder invloed van de rapporten die u noemt, zoals dat van de commissie-Borstlap – een andere wind begint te waaien.**

‘Ik denk dat dat ook wel gaat gebeuren. De PvdA heeft natuurlijk een enorme blunder begaan tijdens het tweede kabinet-Rutte, toen Rutte samen met Diederik Samsom met één pennenstreek de toegang tot de SW afschafte. Dat was niet zo handig, dat hadden ze beter op een verstandige manier kunnen “uitfaseren”. Maar ik verwacht ook wel dat er nieuw beleid komt, want te veel mensen in Nederland staan aan de kant of zijn onzichtbaar. Werk is te ingewikkeld voor veel mensen en hen moeten we zo goed mogelijk begeleiden. En nogmaals, ze hoeven echt niet allemaal hier in een werkplaats te werken. Het gaat erom dat we kijken hoe we hen zo goed mogelijk weer naar de arbeidsmarkt brengen en er begeleiding op zetten. Als dat eenmaal lukt, dan gaat het goed met ze.’ ■

## **‘Zoals het vroeger was, toen ik begon, dat mensen in een gouden kooi zaten, dat was ook niet goed’**

zaten, dat was ook niet goed. Dat je als je eenmaal in de SW zat er nooit meer uit kwam. Wij hebben hele lijsten van mensen die bij ons hun veertigjarig jubileum vieren. Ze zitten dus goed. Maar als je vroegtijdig begint om te kijken of mensen ergens anders kunnen werken en de overstap kunnen maken – zoals we jarenlang deden dankzij Begeleid Werken –, dan is dat de beste aanpak voor de mensen die daartoe in staat zijn. En als het dan echt niet lukt, moet er een goede mogelijkheid zijn om mensen intern te plaatsen en te laten werken. Dat moet een beschaafd land als Nederland kunnen organiseren. Maar het wordt nog wel even een klusje daar in Den Haag. Ik ben benieuwd.’

**Ik wil u niet tot politieke uitspraken verleiden, maar in politiek-Den Haag heb je nu eenmaal te maken met een partij als de VVD, sinds jaar en dag verreweg de grootste van**

goed alternatief gekomen. Ja, dat iedereen zijn eigen verantwoordelijkheid moet nemen en het allemaal zelf moet gaan doen. Maar dat dat niet mogelijk blijkt te zijn, heeft de praktijk inmiddels voldoende aangetoond, denk ik. Dus ik hoop dat hij, nu hij na de Toeslagenaffaire en de discussie over een andere bestuurscultuur eventjes met beide beentjes op de grond is gekomen, mee-

## **Mark Rutte over ‘dozen met een strik’**

In het voorjaar van 2011 zei premier Rutte in een uitzending van Pauw & Witteman dat meer Wsw'ers bij gewone bedrijven aan de slag moesten. Hij had kritiek op het feit dat er honderdduizend mensen in de Wsw ‘apart worden gezet van de samenleving in dozen in het weiland met een strik eromheen’. Hij noemde dat ‘asociaal’. Cedris noemde deze opmerking van de premier ‘buitengewoon jammer’, want ‘van die 100.000 mensen werkt 28 procent al bij een gewone werkgever’.

*Bron: Binnenlands Bestuur, 4 maart 2011*