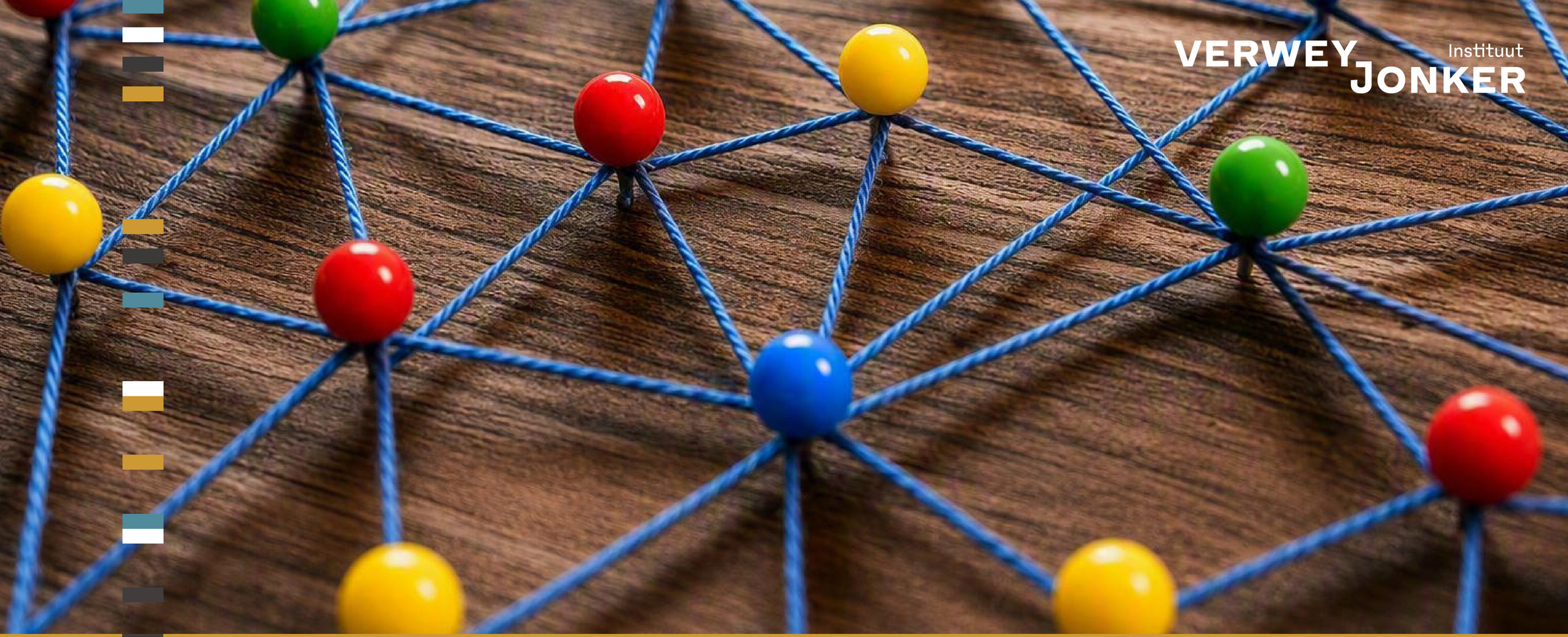


VERWEY JONKER Instituut

Community 2e spoor: van initiatief naar netwerk

Proces van het ontstaan van een netwerk

Hilde Bakker | Ines Schell-Kiehl

Inhoud

1 Achtergrond en werkwijze 3

1.1. Actieonderzoek 3

1.2. Netwerken 4

1.3. Het LISO framework als inspiratie 5

2 Het proces 7

2.1. Opzet van het netwerk: rollen 7

2.2. Evenementen: bijeenkomsten 8

2.3. Ontwikkelde methoden en producten 17

2.4. Communicatiemiddelen en uitingen 19

2.5. Onderzoek en dataverzameling 19

2.6. Borging 21

3 Bevorderende en belemmerende factoren van de netwerkaanpak 22

3.1. De rol van de werkzame elementen in de Community tweede spoor 22

3.2. Omgaan met mogelijke valkuilen in de Community tweede spoor 23

4 Conclusie 26

4.1. De specifieke netwerkaanpak Community tweede spoor – ervaringen met een intensief proces 26

4.2. Betrekken stakeholders 27

4.3. Dataverzameling 27

4.4. Borging resultaten 28

Literatuur 29

Bijlage 1 Flyer 30

Bijlage 2 Deelnemende organisaties 31

Bijlage 3 Evaluatieformulieren Survalyzer 33

1 Achtergrond en werkwijze

In 2024 ging het netwerk ‘Community re-integratie tweede spoor: we zorgen voor elkaar!’ van start in Zuid-Limburg. Zorg aan Zet (ZaZ) treedt hierin op als regionale praktijkpartner, terwijl het Verwey-Jonker Instituut (VJI) betrokken is als onderzoekspartner.

Het netwerk bouwt voort op een eerder initiatief van negen zorginstellingen die zijn aangesloten bij Zorg aan Zet. Dit initiatief had tot doel om via bijeenkomsten onderlinge relaties te versterken en vertrouwen op te bouwen, zodat de uitwisseling van vacatures en kandidaten binnen tweede spoortrajecten kon worden vergemakkelijkt. Het vinden van een nieuwe werkplek bij een andere werkgever vormt immers de kern van het tweede spoor en vereist samenwerking en concrete uitwisselingen tussen organisaties. Een expliciet doel hierbij was het behouden van werknemers voor de sector Zorg en Welzijn.

In het kader van dit eerdere initiatief werd onder meer een online platform ontwikkeld (gekoppeld aan de website van Zorg aan Zet), waarop vacatures en tweede spoor-kandidaten konden worden gedeeld. De drijvende kracht hierachter was een programmamanager re-integratie van Zorg aan Zet. Zij benaderde het Verwey-Jonker Instituut om gezamenlijk een subsidieaanvraag in te dienen voor het huidige project.

Het eerdere initiatief fungeert als pilot en vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van het netwerk. In de subsidieaanvraag is gekozen voor een netwerkbenadering, omdat deze goed aansluit bij zowel de doelstellingen als de bestaande praktijk. Uitgangspunt is dat laagdrempelige regionale samenwerking tussen werkgevers kan bijdragen aan hernieuwde inzetbaarheid en productiviteit van medewerkers. De meerwaarde van deze aanpak ligt in het feit dat organisaties gezamenlijk regionaal meer mogelijkheden kunnen bieden dan afzonderlijk, terwijl tegelijkertijd werknemers behouden blijven voor de sector.

Het netwerk ging in 2024 van start met subsidie van ZonMw, binnen de ronde *‘Verbetering re-integratie tweede spoor – praktijkgerichte ronde’*, met een looptijd van twee jaar.

Netwerken en actieonderzoek

Zorg aan Zet was verantwoordelijk voor het dragen en coördineren van het netwerk, terwijl het Verwey-Jonker Instituut via actieonderzoek de vorming en opbrengsten ervan onderzocht.

In dit project is gekozen voor actieonderzoek, omdat deze benadering zich richt op zowel het verbeteren van de praktijk als het ontwikkelen van kennis over dit verbeterproces. Deze combinatie is met name relevant bij complexe vraagstukken, zoals de verbetering van re-integratie in het tweede spoor.

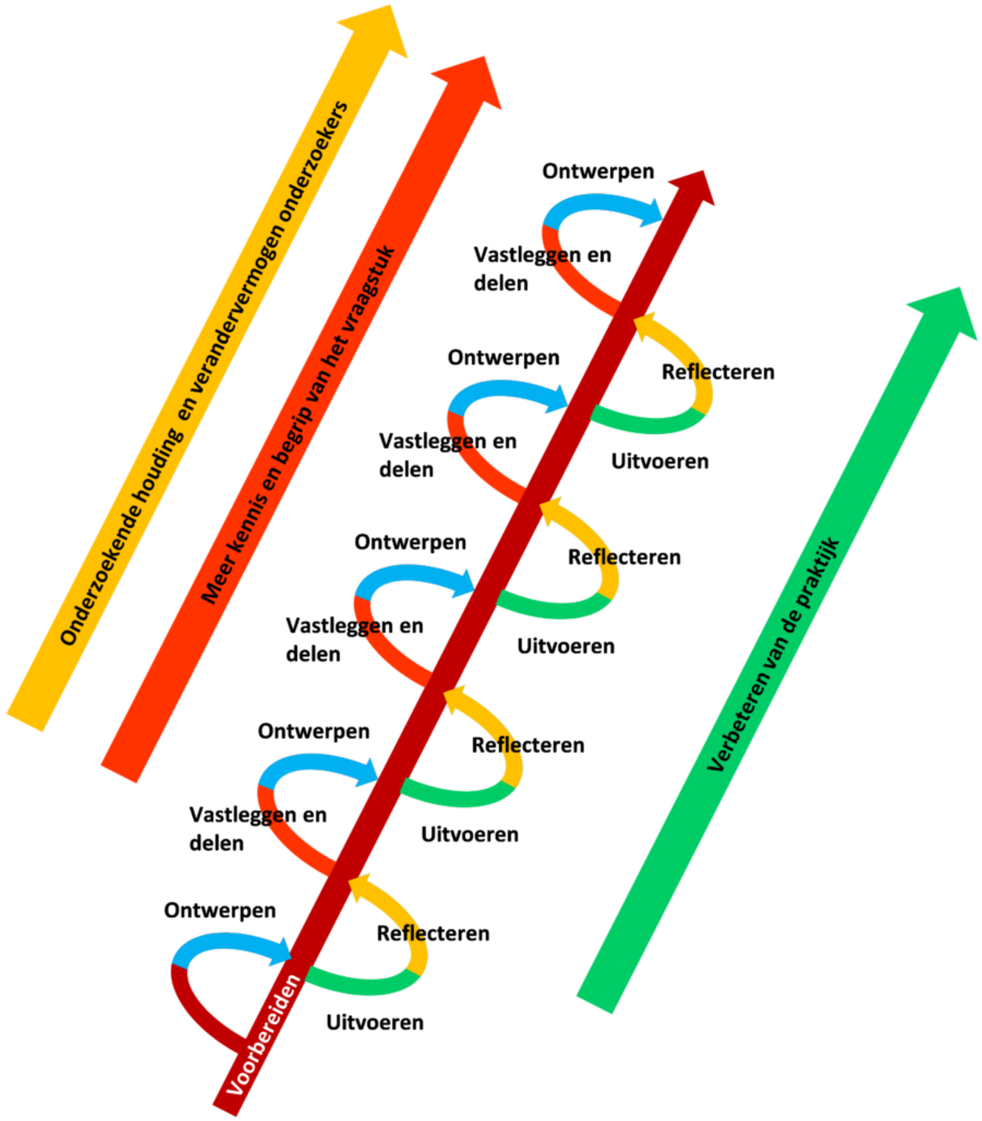
Centraal stond de vraag wat de waarde is van actieonderzoek en van netwerken voor dit type vraagstuk. Om deze vraag te beantwoorden, wordt eerst ingegaan op inzichten uit de literatuur over actieonderzoek en over samenwerken en netwerken.

1.1. Actieonderzoek

Actieonderzoek is een bijzondere vorm van onderzoek dat in de praktijk is verankerd. Actieonderzoek kent een cyclische structuur en is iteratief van aard (zie afbeelding). Plannen, uitvoeren van acties, observeren en reflecteren van de actieresultaten middels systematische dataverzameling en analyse zoals het bespreekbaar maken van de betekenis daarvan voor de praktijkvoering zijn het beste in een spiraalvorm weer te geven. Tevens kenmerken een aantal methodologische principes een actieonderzoek. Naast de cyclische structuur betreft dit de participatie van verschillende belanghebbenden, een persoonsgerichte benadering, waardering van diverse kennisbronnen, het werken in en met de context, reflexief handelen, streven naar verbetering van de huidige situatie en kritische toetsing (Van Lieshout, Jacobs & Cardiff, 2021).

Actieonderzoek bekijkt een veranderingsproces terwijl het gaande is. Dit doet het niet door van afstand het proces te onderzoeken, maar door deel te nemen aan een proces. Dit betekent dat de onderzoekers het proces mede vormgeven, samen met de andere deelnemers. De onderzoekers dragen daarnaast specifieke (wetenschappelijke) informatie aan, die relevant is voor het veranderingsproces. Actieonderzoek is educatief en reflexief van aard en context-gebonden: er wordt gezamenlijk en reflexief geleerd over het veranderingsproces, dat wordt bepaald door een specifieke context. Het doel van actieonderzoek is een duurzame verandering bewerkstelligen in de praktijk: (een deel van) de praktijk transformeren.

Figuur 1. **Opeenvolgende fasen van actieonderzoek en de effecten daarvan (van der Zouwen, 2019)**



In lijn met deze principes werden de algehele netwerkaanpak van de Community re-integratie tweede spoor (en de bijbehorende producten) gaandeweg ontwikkeld, en konden deze gedurende het traject, waar nodig, worden aangepast op basis van tussentijdse bevindingen en inzichten. Op deze manier konden we gedurende het tweejarige project geleidelijk aan het reguliere re-integratie traject tweede spoor voor de sector zorg en welzijn binnen één arbeidsmarktregio versterken en verbeteren.

1.2. Netwerken

Net als actieonderzoek dragen netwerken bij aan het gezamenlijk oplossen van praktijkproblemen. De focus van netwerken, vergeleken met actieonderzoek, is niet zozeer die van onderzoek, maar van het transformeren van een bestaande praktijk middels samenwerking.

Er zijn verschillende typen samenwerkingsvormen tussen organisaties, uiteenlopend van informatie-uitwisseling, multidisciplinaire teams, tot gezamenlijke budgettering. Deze typen variëren in complexiteit en intensiteit van samenwerking. Netwerken onderscheiden zich door gedeeld eigenaarschap, lerend vermogen en flexibiliteit (Pannebakker et al., 2025). Ze zijn niet gericht op één organisatie of casus, maar op gezamenlijke ontwikkeling binnen een community van praktijk. Het netwerk fungeert bovendien als schakel tussen niveaus: het verbindt micro-ervaringen van werknemers met meso- en macroniveau-structuren zoals beleid en arbeidsmarktinitiatieven. Daarmee zijn netwerken bij uitstek geschikt voor complexe vraagstukken zoals re-integratie tweede spoor, waar oplossingen verspreid liggen over meerdere actoren.

Voor ons project is gekozen voor een werkgeversnetwerk dat zicht richt op HR-niveau. Op dit niveau wordt verzuimbeleid ontwikkeld, worden eerste spoortrajecten vormgegeven en worden tweede spoortrajecten begeleid of uitbesteed. Het netwerk richt zich op duurzame, horizontale samenwerking tussen meerdere zorg- en welzijnsorganisaties die allen verbetering van re-integratie tweede spoor nastreven. In de context van re-integratie in het tweede spoor biedt deze vorm van samenwerking de mogelijkheid om kennis, kandidaten en werkgelegenheidskansen te delen tussen werkgevers, professionals en ondersteunende instanties. Het netwerk fungeert als een lerende en experimentele omgeving. Werkgevers, HR-professionals, onderzoekers en ervaringsdeskundigen werken samen aan verbetering van re-integratie tweede spoor. Zo worden praktijkervaringen vertaald in kennisproducten en wordt er gewerkt aan een gezamenlijke aanpak om meer kandidaten in zorg en welzijn binnen de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg een nieuwe kans te bieden. In het netwerk zetten we zowel in op duurzame samenwerking tussen werkgevers die op zichzelf bijdraagt aan verbetering van het re-integratieproces, als het gebruiken van het

netwerk als leeromgeving om te komen tot een gezamenlijk gedragen, innovatieve werkwijze. Het netwerk beoogt zo een duurzaam instrument voor relationele en structurele vernieuwing binnen de arbeidsmarktregio te bieden.

Het samenwerkingsnetwerk functioneert dan als een interventiestructuur die deze vernieuwing actief stimuleert. Door intensievere samenwerking, kennisdeling en gezamenlijke experimenten worden belemmerende factoren (zoals gebrekkige communicatie, beperkte kennis of versnipperde verantwoordelijkheid) omgezet in versterkende mechanismen. Hierdoor kunnen op verschillende niveaus resultaten worden geboekt:

- Op **microniveau** kunnen werknemers profiteren van beter afgestemde begeleiding, kwaliteit van contact en maatwerk in het re-integratieproces. Door uitwisseling van casuïstiek en expertise binnen het netwerk leren organisaties hoe zij empathisch en consistent kunnen handelen, waardoor motivatie, vertrouwen en psychologisch kapitaal van werknemers toenemen. Verder kunnen experimenten met bijvoorbeeld aangepaste werkvormen of proefplaatsingen direct bijdragen aan succesvolle herplaatsingen.
- Op **mesoniveau** kan nauwere samenwerking tussen organisaties leiden tot verbeterde communicatie, een betere coördinatie en gedeelde verantwoordelijkheden. Dit vergroot de kwaliteit van begeleiding en versterkt het gevoel van collectief eigenaarschap over re-integratie. Verder wordt de expertise van professionals breed gedeeld in het netwerk, waardoor hun uiteenlopende expertise beter benut kan worden. Deze verbeterde samenwerking versterkt de coördinatie, vermindert dubbelingen en stimuleert het gezamenlijk oplossen van re-integratievraagstukken.
- Op **macroniveau** draagt de gezamenlijke aanpak bij aan een cultuurverschuiving binnen de regio en de sector zorg en welzijn: van individuele probleemoplossing naar een gedeelde, inclusieve visie op duurzame inzetbaarheid. Succesvolle samenwerking en zichtbare plaatsingen kunnen bovendien stigma’s rond langdurig verzuim helpen verminderen.
- Op **exoniveau** ontstaan innovatieve oplossingen binnen bestaande beleidskaders, bijvoorbeeld door experimenten met proefplaatsingen, gezamenlijke scholing of herplaatsing tussen werkgevers. Het netwerk kan zo bijdragen aan praktische doorbraken in de uitvoering, zonder dat nieuwe regelgeving nodig is.

Het netwerk wordt daarmee gezien als ondersteunend, en tegelijkertijd als actieve motor van verandering binnen een sociaal ecosysteem (zie de literatuurstudie ‘Het juiste spoor’). In het actie-onderzoek van ons project hebben we mede bijgedragen aan het ontstaan van een specifiek netwerk en vroegen we ons steeds af wat de voor- en nadelen van onze samenwerkingsvorm zijn en hoe het vormgeven van het netwerk zich verhoudt tot een verbeterde re-integratie.

1.3. Het LISO framework als inspiratie

Om de ontwikkeling van lerende netwerken re-integratie tweede spoor te ondersteunen en de bevorderende en belemmerende factoren in kaart te brengen, maakten we onder meer gebruik van het LISO-framework (*Leren Innoveren Samen Organiseren*) zoals ontwikkeld door TNO (Pannebakker & Wildeman, 2021; Wildeman & Pannebakker, 2023; Pannebakker et al., 2025). Dit model biedt handvatten om samenwerking van belangrijke actoren systematisch te analyseren en te versterken, met aandacht voor zowel de sociale processen als de organisatorische condities die leren mogelijk maken. Zo konden we analyseren hoe resultaten structureel kunnen worden ingebed in zorg- en welzijnsorganisaties en de arbeidsmarktregio.

In deze paragraaf bespreken we welke factoren bijdragen aan het goed functioneren van netwerken en welke factoren samenwerking juist onder druk zetten. Daarmee wordt zowel inzicht geboden in werkzame elementen als in veelvoorkomende valkuilen. In een later hoofdstuk kijken we of en hoe deze aspecten in ons netwerk een rol hebben gespeeld.

1.3.1. Werkzame elementen

Helder doel en structuur
Effectieve netwerken starten met een duidelijke focus en een beperkt aantal kernpartners (meestal 5–15). Een gedeeld doel, vastgelegde rollen en een herkenbare coördinator zorgen voor continuiteit en eigenaarschap (Pannebakker et al., 2025). Heldere overlegmomenten en afspraken over besluitvorming dragen bij aan richting en voortgang.

Vertrouwen en verbindend leiderschap
Een netwerk floreert wanneer deelnemers zich veilig voelen om kennis, fouten en dilemma’s te delen. Dit vertrouwen maakt gezamenlijke besluitvorming mogelijk. Verbindende leiders — vaak procesbegeleiders of trekkers, die voorbij hun eigen belangen kijken — stimuleren wederkerigheid, gedeelde taal en gezamenlijke leerdoelen (Pannebakker et al., 2025; Hippert et al., 2021; Andersson et al., 2011).

Actieleren en evidence inbedden
Succesvolle netwerken combineren reflectieve dialoog met concrete experimenten. Casussen uit de praktijk worden systematisch onderzocht, geëvalueerd en vertaald naar verbeteracties. Door resultaten zichtbaar te maken met data (bijv. uitstroompercentages, verzuim, plaatsingen), wordt leren gekoppeld aan meetbare impact (Pannebakker et al., 2025).

Synergie en kennisdeling
Wanneer deelnemers actief kennis delen tussen organisaties, ontstaat innovatie. Netwerken die verschillende disciplines samenbrengen (HR, bedrijfsartsen, onderwijs, UWV, werkgevers) bereiken meer synergie en duurzaam resultaat (Andersson et al., 2011; Kocken & Pannebakker, 2025). Zo worden knelpunten niet alleen binnen, maar ook tussen organisaties opgelost.

Borging en duurzaamheid
Ook is structurele verankering cruciaal. Voor sociale innovatie is begeleiding nodig: structuur, procesmatig leren, reflectie en bijsturing (Dortman et al., 2024). Netwerken die middelen, tijd en digitale ondersteuning structureel vastleggen, blijven ook na afloop van projectfinanciering functioneren. Duidelijke afspraken over kennisoverdracht en eigenaarschap vergroten de kans op blijvende verandering (Pannebakker et al., 2025).

Samenwerking als gradueel proces
Samenwerking ontwikkelt zich doorgaans stapsgewijs, van informatie-uitwisseling naar meer structurele vormen van partnerschap. De effectiviteit hangt samen met heldere coördinatie en communicatie, zoals duidelijke rolverdeling en gezamenlijke besluitvorming (Witkamp et al., 2016; Olsson et al., 2025), met de kwaliteit van relaties en vertrouwen tussen partners (Etuknwa et al., 2019), en met de mate waarin samenwerking organisatorisch wordt ingebed in beleid en routines (Bosma et al., 2021).

1.3.2. Valkuilen en belemmeringen van een netwerkaanpak

Onduidelijke doelen en verwachtingen
Een veelvoorkomende valkuil is dat netwerken te snel resultaat willen boeken zonder eerst de gezamenlijke opgave scherp te stellen. Dit leidt tot fragmentatie en verlies van focus (Pannebakker et al., 2025).

Te groot of te los netwerk
Wanneer deelname vrijblijvend is en rollen onduidelijk blijven, zakt betrokkenheid snel weg. Het is van belang dat er geen onduidelijkheid is over de verantwoordelijkheid en rolverdeling (Andersson et al., 2011). Wisselende bezetting en gebrek aan coördinatie maken het moeilijk om leerprocessen te onderhouden (Pannebakker et al., 2025).

Onvoldoende communicatie en vertrouwen
Zonder open communicatie en aandacht voor relatievorming ontstaat wantrouwen en terughoudendheid. Verschillen in taal, cultuur en belangen tussen organisaties kunnen leiden tot territoriaal gedrag of stilstand (Andersson et al., 2011).

Geen balans tussen sturing en relaties
Een exclusieve focus op cultuur en relaties zonder procesmatige sturing leidt tot vrijblijvendheid; omgekeerd kan een te strakke structuur leren juist blokkeren (Kocken & Pannebakker, 2025). Effectieve netwerken vinden een middenweg tussen deze uitersten.

Geen evaluatie of kennisborging
Wanneer resultaten niet worden vastgelegd of gedeeld, blijft kennis impliciet en verdwijnt bij personeelswisselingen. Netwerken zonder evaluatieplan of indicatoren leveren daardoor zelden duurzame opbrengsten op (Pannebakker et al., 2025).

Beperkte inclusie van relevante actoren
Netwerken die cruciale spelers (zoals leidinggevenden, onderwijs, of re-integratiepartners) missen, verliezen verbinding met de praktijk. Zonder keten brede participatie ontstaat een smalle focus en beperkt draagvlak (Andersson et al., 2011).

2 Het proces

Hieronder volgt een beschrijving van het proces van netwerkvorming.

2.1. Opzet van het netwerk: rollen

In een goed functionerend netwerk waarin actieonderzoek wordt toegepast, zijn verschillende rollen te onderscheiden: een coördinator of trekker van het netwerk, de onderzoekers en de deelnemers.

Het netwerk in dit project richt zich op Zuid-Limburg. De rollen van inhoudelijk en uitvoerend trekker liggen daarom bij Zorg aan Zet, als regionale praktijkpartner. Het onderzoek wordt uitgevoerd door onderzoekers van het Verwey-Jonker Instituut.

Het doel van het netwerk is om uitwisselingen in het tweede spoor te bespoedigen. Hiervoor, en om eigenaarschap te bevorderen, is actieve betrokkenheid nodig van lokale zorg- en welzijnsorganisaties in Zuid-Limburg, in het bijzonder van HR- en re-integratiefunctionarissen die in hun dagelijkse praktijk met het tweede spoor te maken hebben. Via de kanalen van Zorg aan Zet zijn deze functionarissen vanuit verschillende organisaties benaderd; samen vormen zij het bredere netwerk.

Binnen dit netwerk is een kleinere projectgroep gevormd, waarin zowel de coördinator van Zorg aan Zet als de onderzoekers van het Verwey-Jonker Instituut samen met vertegenwoordigers van een aantal zorgorganisaties participeren. Deze projectgroep geeft sturing aan het bredere netwerk. Daarnaast vormen de onderzoekers en de coördinator een kerngroep, die tweewekelijks samenkomt en verantwoordelijk is voor de continuïteit en voortgang van het netwerk.

2.1.1. De rollen binnen het netwerk

De rol van coördinator, of trekker, is centraal en dient – in een regionaal netwerk – regionaal te zijn ingebed. Door verschillende omstandigheden en personele wisselingen kreeg deze rol bij Zorg aan Zet minder gewicht, waardoor de regionale inbedding verminderde.

De onderzoekers waren nauw betrokken bij het netwerk en gaven dit, in lijn met het actieonderzoek, mede vorm. De onderzoeksactiviteiten kwamen deels voort uit activiteiten en reflecties binnen het netwerk en waren deels vooraf bepaald.

De deelnemers in de projectgroep konden, door te reflecteren op de activiteiten van het netwerk en op behoeften in het veld, richting geven aan het netwerk. Op deze manier werd eigenaarschap gestimuleerd. De leden van de projectgroep leerden elkaar beter kennen, bouwden onderling vertrouwen op en vonden elkaar daardoor ook buiten de bijeenkomsten van het netwerk. Tegelijkertijd bestonden er verschillen tussen de leden in kennis, ervaring en mate van actieve betrokkenheid, wat mede hun verwachtingen ten aanzien van de focus van het netwerk bepaalde. Daarnaast hadden deelnemers beperkte tijd beschikbaar, waardoor minder bijeenkomsten plaatsvonden dan aanvankelijk voorzien.

De deelnemers aan de bredere bijeenkomsten waren afkomstig uit het ledenbestand van Zorg aan Zet. Het volledige ledenbestand ontving uitnodigingen voor de bijeenkomsten; daarnaast werden soms specifieke relevante partijen gericht uitgenodigd. De mate van deelname varieerde: sommige deelnemers sloten regelmatig aan, anderen incidenteel of eenmalig. Het bleek niet altijd eenvoudig voor deelnemers om een dagdeel vrij te maken.

Het bredere netwerk dacht mee over de inhoud, vorm en frequentie van de bijeenkomsten, zodat deelname haalbaar en zinvol bleef. Een belangrijk doel van het netwerk, waar veel deelnemers behoefte aan hadden, was kennismaking, netwerken en kennisuitwisseling. De oorspronkelijke focus lag op het bevorderen van uitwisselingen in het tweede spoor. Nadat bekendheid en vertrouwen waren opgebouwd en de onderlinge lijnen korter werden, kon geleidelijk worden toegewerkt naar het faciliteren van concrete uitwisselingen. Net als in de projectgroep gold dat deelnemers elkaar door deze kortere lijnen ook buiten het netwerk wisten te vinden.

Door de inbreng van de projectgroep en het bredere netwerk kreeg het netwerk gezamenlijk vorm. Concreet betekende dit dat in de eerste fase vooral werd geïnvesteerd in netwerken en vertrouwen, en dat in een latere fase werd gewerkt aan concrete uitwisselingen via een binnen het netwerk ontwikkeld experiment: de marktplaats. Dit sluit aan bij de uitgangspunten van actieonderzoek, dat een cyclisch en flexibel karakter heeft en gezamenlijk wordt vormgegeven op basis van reflecties en behoeften uit het netwerk.

Aan de projectgroep en het bredere netwerk namen in totaal, in wisselende samenstellingen, deel: 7 deelnemers in de projectgroep en 42 in het bredere netwerk.

2.1.2. Lessons learned

- Wanneer de centrale aansturende of inhoudelijke rol bij één persoon is belegd, die lastig vervangbaar is vanwege kennis, expertise en netwerk, maakt dit het netwerk kwetsbaar bij uitval van deze persoon.
- De invulling van de rol van coördinator is bepalend voor de slagkracht van het netwerk. Het is essentieel dat de coördinator lokaal is ingebed, de sector goed kent, beschikt over een relevant netwerk en daarin autoriteit geniet. Kennis van het tweede spoor is daarbij van belang. Iemand van buiten de sector of regio is niet in staat om het netwerk op korte termijn op te bouwen.
- Voor een goede invulling van de coördinatorrol zijn voldoende geborgde uren noodzakelijk. Wanneer deze ontbreken, worden minder stappen gezet in de ontwikkeling van het netwerk.
- Veel personele wisselingen in de centrale coördinatorrol werken vertragend op de slagkracht van het netwerk.
- De nauwe samenwerking tussen onderzoekers en coördinator functioneerde goed: er ontstond een team waarin het onderzoek en het netwerk gezamenlijk werden vormgegeven. Onderzoeksresultaten en wetenschappelijke inzichten werden gedeeld in het netwerk, terwijl opbrengsten uit het netwerk het onderzoek voedden.
- De kennisuitwisseling tussen deelnemende organisaties en het onderling leren kennen droegen bij aan de richtinggevende rol van de projectgroep, met name bij het vormgeven van de bredere bijeenkomsten.
- Door de flexibele opzet en de combinatie met actieonderzoek kon het netwerk inspelen op de behoeften van deelnemers, zowel binnen de projectgroep als in het bredere netwerk. Dit betekende dat werd afgeweken van de oorspronkelijke insteek (vroegtijdige doorontwikkeling van de vacaturewebsite). De aandacht voor concrete uitwisselingen bleef behouden, maar kreeg aanvankelijk een andere vorm (marktplaatsen).
- Wanneer kennis, ervaring en verwachtingen over opbrengsten sterk uiteenlopen, vormt het een uitdaging om alle deelnemers in gelijke mate betrokken te houden. Ondanks expliciete aandacht voor verwachtingen bij de start, blijven organisaties en medewerkers eigen behoeften houden ten aanzien van nut en noodzaak.
- Wanneer deelnemende medewerkers van functie of werkzaamheden veranderen, blijkt het soms lastig om organisaties betrokken te houden.
- Het betrekken van deelnemers bij activiteiten buiten de bijeenkomsten bleek niet eenvoudig. Verzoeken om extra inzet, zoals het aanleveren van casuïstiek, cijfers over tweede spoortrajecten of het betrekken van ervaringsdeskundigen, leverden vaak beperkt resultaat op. Dit hangt deels samen met de aard van de gevraagde input, maar ook met de ervaren werkdruk.
- Het organiseren van commitment voor een intensievere tijdsinzet dan eens per drie maanden voor de projectgroep en tweemaal per jaar voor het bredere netwerk bleek lastig. Dit hangt grotendeels samen met drukke agenda's; deelname aan het netwerk vindt vaak plaats naast reguliere werkzaamheden en wordt zelden expliciet gefaciliteerd in tijd en middelen. Het netwerk kon dit niet afdwingen. Mogelijk kan grotere bestuurlijke betrokkenheid hieraan bijdragen.

2.2. Evenementen: bijeenkomsten

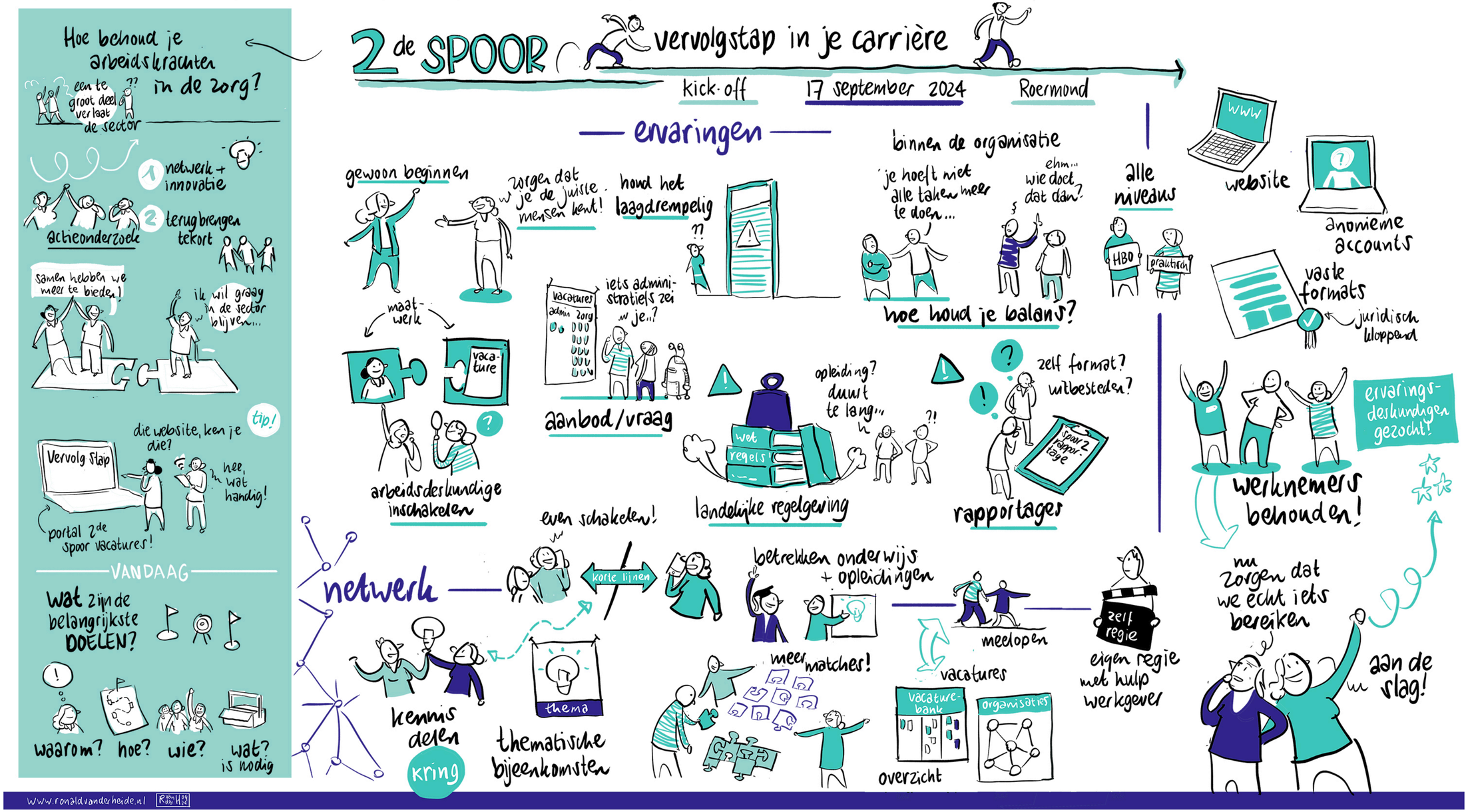
Het netwerk heeft ernaar gestreefd om regelmatig open bijeenkomsten te organiseren, met een afwisselend aanbod gericht op kennisuitwisseling, versterking van het netwerk en concrete uitwisselingen van tweede spoor-werknemers en werk(ervarings)mogelijkheden.

Het aanbod varieerde van brede fysieke bijeenkomsten tot webinars en online marktplaatsen. De evenementen waren in de eerste plaats gericht op leden van Zorg aan Zet. De werving vond plaats via het netwerk van Zorg aan Zet, onder meer via mailinglijsten, nieuwsbrieven, websites en LinkedIn (zie paragraaf 2.4 Communicatie).

Bijeenkomsten van het brede netwerk
Het netwerk heeft enkele malen per jaar een bredere bijeenkomst georganiseerd. Dit zijn:

- Fysieke bijeenkomst: Kick-off 17 september 2024.
- Fysieke bijeenkomst: kennisuitwisseling 12 maart 2025.
- Fysieke bijeenkomst met marktplaats 9 oktober 2025.
- Online bijeenkomst: marktplaats 15 januari 2026.
- Online webinar: arbeidsdeskundige en bedrijfsarts 12 februari 2026.
- Fysieke bijeenkomst met marktplaats 26 februari 2026.
- Online bijeenkomst: marktplaats 12 mei 2026.
- Online bijeenkomst: afsluiting project 2 juli 2026.

Figuur 2. **Visuele weergave kick-off 17 september (Ronald van der Heide)**



2.2.1. Kick-off 17 september 2024

De kick-off vond plaats op 17 september 2024 in het Ondernemershuis in Roermond. De deelnemers waren voornamelijk afkomstig uit de zorg; daarnaast was één welzijnsorganisatie (kinderopvang) vertegenwoordigd.

Bij binnenkomst werd een Mentimeter ingezet om op een laagdrempelige manier een eerste beeld te krijgen van de aanwezigen, waaronder de deelnemende organisaties, hun geografische spreiding en hun verwachtingen.

Tijdens de bijeenkomst werd het netwerk geïntroduceerd en werden achtergrond en doelstellingen toegelicht. Daarbij werd ook het pilotproject besproken en aangegeven dat hierop zou worden voortgebouwd.

Vervolgens zijn in kleine, gemengde groepen (waarbij collega's niet bij elkaar zaten) de behoeften verkend ten aanzien van de verdere invulling, frequentie en communicatie van het netwerk, zoals de voorkeur voor een nieuwsbrief of mailinglijst. Ook is een oproep gedaan voor deelname aan de projectgroep en voor het leggen van contact met ervaringsdeskundigen uit de regio ten behoeve van het onderzoek. Met ervaringsdeskundigen werden in dit onderzoek werknemers bedoeld die zelf ervaring hebben met re-integratie tweede spoor. Het gaat dus niet om ervaringsdeskundigheid opgedaan in trainingen of scholingen en bedoeld om in te zetten als vertegenwoordiger van lotgenoten. Ook zijn mogelijkheden geïnventariseerd om deelnemers onderling snel met elkaar in contact te laten komen.

Tijdens de bijeenkomst was een sneltekenaar aanwezig, die een visuele weergave van de middag heeft gemaakt (zie afbeelding). Na afloop is een korte evaluatie via Survalyzer verstuurd; een dergelijk evaluatiemoment wordt na elke bijeenkomst ingezet (zie paragraaf 5.2, bijlage). *In totaal waren er 32 aanmeldingen afkomstig van 22 organisaties.*

Uitkomsten

In de groepjes werd uitgebreid gesproken over ervaringen en vraagstukken rondom het tweede spoor. Daarbij kwam onder meer naar voren dat het lastig is om binnen de zorg voldoende niet-zorgverlenende functies te vinden voor medewerkers die fysiek geen zorg meer kunnen verlenen, mede door automatisering. Ook werden het salarisniveau en de duur van scholing, die vaak langer is dan door het UWV wordt toegestaan, genoemd als belemmeringen. Het tweede spoor werd door deelnemers ervaren als een complex en door regelgeving begrensd onderwerp.

Tijdens de bijeenkomst en in de evaluatie kwamen grote verschillen in kennis over het tweede spoor naar voren. Voor veel deelnemers bestond in deze fase primair behoefte aan het beter leren kennen van elkaar, het uitbreiden van het eigen netwerk, het opbouwen van kennis en het uitwisselen van ervaringen. Een banenmarkt werd daarbij als mogelijke vorm genoemd. De behoefte om voort te bouwen op het digitale platform uit het pilotproject was in deze fase beperkt aanwezig, op een uitzondering na.

Daarnaast werden suggesties gedaan om meer organisaties uit het welzijnsdomein, zoals kinderopvang, GGD en ambulancezorg, bij het netwerk te betrekken. Ook is gesproken over het delen van een deelnemerslijst en de wijze waarop deze actueel en AVG-proof kan worden gehouden. De kerngroep heeft toegezegd dit verder te onderzoeken.

Deelnemers achtten twee fysieke bijeenkomsten per jaar voor het bredere netwerk een haalbare frequentie.

Uit de evaluatie bleek dat het netwerk als waardevol werd ervaren voor kennismaking, netwerken en kennisdeling, maar dat er ook zorgen bestonden over het voortbestaan. Tevens werden suggesties gedaan voor de doorontwikkeling van het bestaande platform en voor toekomstige bijeenkomsten.

Er was behoefte aan bijdragen van experts, zoals het UWV, een arbeidsdeskundige, een jurist, een ervaringsdeskundige en een re-integratiebureau. Wat betreft communicatie ging de voorkeur uit naar e-mail, een app en een Teams-omgeving.

2.2.2. Bijeenkomst 12 maart 2025

Op basis van de bevindingen van de kick-off en de bijbehorende evaluatie besloot de projectgroep om tijdens deze bijeenkomst vooral in te zetten op kennisvermeerdering en netwerkmogelijkheden.

Voor de kennisvermeerdering is, in overleg met de projectgroep en het bredere netwerk, gekozen voor verdieping in de rol van het UWV binnen het traject, inclusief de mogelijkheden en beperkingen, en de rol van de externe tweede spoor re-integratiecoach of -begeleider. Hiervoor zijn twee sprekers uitgenodigd: Cis Groen (Cis Werkt!), zelfstandig loopbaancoach gespecialiseerd in begeleiding in het tweede spoor, en Patricia van Boekhold (UWV), districtsadviseur arbeidsdeskundig SMZ.

Mede op basis van de ervaringen tijdens de kick-off is daarnaast ruim gelegenheid geboden voor netwerken, onder meer via een lunch bij aanvang, een theepauze en een afsluitende borrel.

Tijdens de bijeenkomst is opnieuw gesproken over de meest passende vormen van communicatie en het uitwisselen van contactgegevens. Ook is een herhaalde oproep gedaan om in contact te komen met ervaringsdeskundigen.

Voor deze bijeenkomst waren er 20 aanmeldingen afkomstig van 15 organisaties.

Uitkomsten

De sprekers troffen een aandachtig gehoor en de gelegenheid tot het stellen van vragen werd goed benut. Deelnemers gaven aan dat zij veel hadden geleerd en nieuwe inzichten hadden opgedaan.

Achteraf bleek dat de beschikbare ruimte (een zaaltje met tafels in U-vorm) minder geschikt was voor netwerken. Deze beperking werd breed ervaren en deelnemers gaven aan behoefte te hebben aan meer gelegenheid om tot concrete uitwisselingen te komen. Daarbij werd ook verwezen naar het pilotproject, waarin sterk werd ingezet op het realiseren van concrete uitwisselingen van vacatures en kandidaten. In de discussies werd dit perspectief verbreed naar andere vormen van uitwisseling, zoals werkervaringsplekken, ‘kijkjes in de keuken’ en meeloopmogelijkheden.

Als communicatie- en uitwisselingsvorm werd gekozen voor een besloten LinkedIn-groep, toegankelijk voor alle deelnemers. Voordelen hiervan zijn dat de groep actueel blijft, profielen zichtbaar zijn voor herkenning en relevante informatie eenvoudig kan worden gedeeld. Zorg aan Zet heeft de inrichting hiervan op zich genomen; belangstellenden konden zich hiervoor aanmelden.

Uit de evaluatie bleek dat de sprekers zeer werden gewaardeerd en nieuwe inzichten boden. De netwerkmogelijkheden werden eveneens positief beoordeeld, hoewel de ruimte daarvoor minder geschikt was. Tevens werd aangegeven dat er meer aandacht kan worden besteed aan de inbreng van ervaringsdeskundigen.

2.2.3. Bijeenkomst 9 oktober 2025

De derde brede fysieke bijeenkomst vond plaats in Roermond. Het programma bestond uit een goed gevulde ochtend, met een presentatie van verzuim- en tweede spoorbegeleiders van Staat van Dienst over de wijze waarop begeleiding kan plaatsvinden in de balans tussen mens en protocol, met aandacht voor preventie. Aan de hand van bingokaarten werden diverse herkenbare thema's besproken, zoals rouw, weerstand, het nog niet klaar zijn voor de start van het tweede spoor en het belang van tijdige en eerlijke communicatie.

Daarnaast werden twee korte filmpjes vertoond met interviews met ervaringsdeskundigen, die binnen het netwerk zijn ontwikkeld, gevolgd door een plenaire discussie (zie paragraaf 2.3).

In navolging van de feedback uit de vorige bijeenkomst en de behoeften uit de projectgroep is tevens een experiment uitgevoerd met een 'marktplaats'. Het doel hiervan was om toe te werken naar concrete uitwisselingen van tweede spoor-kandidaten en potentiële werk(ervarings)mogelijkheden (zie paragraaf 2.3). Ter voorbereiding werd deelnemers gevraagd een overzicht te maken van vraag en aanbod. Deze overzichten zijn verwerkt in posters, aan de hand waarvan deelnemers in kleine groepen met elkaar in gesprek gingen om informatie uit te wisselen.

Tot slot werd deelnemers gevraagd een steekwoord over de ochtend te noteren op een flip-over. De bijeenkomst werd afgesloten met een lunch.

In totaal waren er 30 deelnemers, afkomstig van 20 organisaties.

Uitkomsten

De belangrijkste conclusie van deze ochtend was dat het programma te vol was, waardoor het tempo als gehaast werd ervaren. Hoewel het experiment met de marktplaats werd gewaardeerd, gaven deelnemers aan dat er onvoldoende tijd was voor verdieping om tot concrete uitwisselingen te komen. Het verkennen van mogelijke matches vraagt immers tijd om onderliggende voorwaarden goed in kaart te brengen.

Daarnaast werd geconstateerd dat vergelijkbare functies tussen organisaties verschillend worden benoemd en soms ook inhoudelijk anders worden ingevuld. Dit bemoeilijkt het vooraf inschatten van de geschiktheid van een functie voor een specifieke kandidaat. Door tijdgebrek was het bovendien niet mogelijk om met alle deelnemers informatie uit te wisselen. Naar aanleiding hiervan werden veel vervolgafspraken gemaakt om onderling contact te houden en mogelijke uitwisselingen verder te verkennen.

Als aandachtspunt voor de marktplaats werd, naast het beschikbaar stellen van meer tijd, genoemd dat een regionale indeling van groepen beter zou kunnen werken. Daarnaast werd de wens uitgesproken om de marktplaats vaker te organiseren. De projectgroep heeft dit opgepakt en besloten tot aanvulling met online marktplaatsen.

De presentatie van Staat van Dienst sloot minder goed aan bij de verwachtingen, aangezien de nadruk lag op preventie. De filmpjes met ervaringsdeskundigen werden daarentegen gewaardeerd en vormden aanleiding voor discussie, onder meer over de rol van begeleiders in het tweede spoor.

Uit de evaluatie bleek dat deelnemers vooral behoefte hadden aan het horen van ervaringen van andere organisaties met tweede spoor-plaatsingen en aan het leggen van contacten voor concrete uitwisselingen. De herkenbaarheid van praktijkervaringen werd daarbij gewaardeerd. Tegelijkertijd gaven sommige deelnemers aan meer tijd voor netwerken te hebben gewenst. De open en interactieve sfeer werd positief beoordeeld. Daarnaast bleek dat een meerderheid van de deelnemers nog geen lid was van de besloten LinkedIn-groep.

2.2.4. Online marktplaats 15 januari

Naar aanleiding van de evaluatie van de eerste marktplaats op 9 oktober werd voorgesteld om meerdere marktplaatsen te organiseren, waaronder ook een online variant. Deze vorm werd als toegankelijker beschouwd, omdat deze minder tijdsinvestering vraagt van deelnemers.

Ter voorbereiding werd deelnemers gevraagd een vraag- en aanbodformulier in te vullen. Op basis hiervan zijn posters opgesteld, die tijdens de marktplaats werden gebruikt. Voor de facilitators was vooraf een draaiboek opgesteld, waarin vijf gespreksrondes waren uitgewerkt gericht op kennismaking en het uitwisselen van vraag en aanbod.

Aanvankelijk hadden zich negen organisaties aangemeld, met in totaal tien deelnemers. Door onder meer ziekte en agendawijzigingen vonden echter veel afmeldingen plaats, waardoor uiteindelijk *vier organisaties deelnamen, met in totaal vijf deelnemers.* Door de kleinere groepsgrootte was het niet mogelijk om een aparte groep voor de regio Noord/Midden te vormen. Daarom is gekozen voor één plenaire groep.

Uitkomsten

Er werd veel informatie gedeeld over mogelijkheden tot uitwisseling van werkervaringsplaatsen en kandidaten. Deelnemers gaven aan dat het vaak lastig is om werk in de zorg te vinden voor werknemers in het tweede spoor die om fysieke redenen uitvallen. Functies binnen zorgorganisaties die niet directe zorgverlening zijn - zoals in de catering, huishoudelijk, als ondersteuner of medewerker klantenservice, of administratief - zijn gewild, maar niet altijd ruim beschikbaar, of er is een gat in inschaling. Er wordt ook buiten de zorg gekeken, en functies in welzijn zouden goed kunnen aansluiten. De deelnemers vertelden over ontwikkelingen binnen hun organisaties in mogelijkheden voor werkervaringsplekken en nieuwe functies.

Tussen verschillende organisaties werd interesse geprikkeld en er werden afspraken gemaakt om verder door te praten over mogelijke matches, en om elkaar op de hoogte te houden van mogelijkheden. De voordelen van een online platform voor concrete uitwisselingen en om korte lijntjes te hebben met elkaar, werden weer benoemd.

2.2.5. Webinar 12 februari 2026

Op basis van de geuite behoefte aan kennisverdieping besloot de projectgroep een webinar te organiseren. Als onderwerp werd gekozen voor de relatie tussen de arbeidsdeskundige en de bedrijfsarts, aangezien hierover onduidelijkheden bestonden.

Voor het webinar werden twee sprekers uitgenodigd: een arbeidsdeskundige en een bedrijfsarts, afkomstig uit het netwerk van Zorg aan Zet. Na een voorbereidend gesprek verzorgden zij een korte presentatie en inleiding, waarna zij ingingen op vragen vanuit de groep. Deze vragen waren vooraf geïnventariseerd.

De uitnodiging voor het webinar werd verspreid onder alle relaties van Zorg aan Zet. Om voldoende ruimte te bieden voor interactie en verdieping, werd het aantal deelnemers beperkt tot maximaal vijftien.

Er meldden zich twaalf deelnemers aan, afkomstig van elf organisaties. Uiteindelijk waren er twee afmeldingen wegens ziekte.

Uitkomsten

De deelnemers aan het webinar stelden veel vragen aan de twee experts, die hier uitgebreid op ingingen en verheldering boden.

De besproken onderwerpen waren uiteenlopend en betroffen onder meer de omgang met onvolledig ingevulde belastbaarheidsprofielen (IZP), de gevolgen van het tekort aan bedrijfsartsen en hun toenemende voorzichtigheid, onder andere in verband met mogelijke loonsancties en meningsverschillen met de verzekeringsarts, en een pilot met samenwerking tussen bedrijfsarts en verzekeringsarts.

Daarnaast kwamen de rol van inclusieve technologie bij re-integratie, het belang van korte lijnen met het UWV en de problematiek rondom arbeidsconflicten die als medisch vraagstuk worden behandeld aan de orde. Ook werd gesproken over situaties waarin werknemers hun arbeidsomvang verminderen en vervolgens ziek uitvallen, en het belang van goede vastlegging door artsen van de redenen voor urenreductie.

Tot slot werd de complexiteit benoemd van het in kaart brengen van alle passende functies op of onder het niveau van een werknemer, met name binnen grotere organisaties.

2.2.6. Bijeenkomst 26 februari 2026

De volgende bijeenkomst vond plaats in de vorm van een middagbijeenkomst, met een netwerklunch vooraf en een netwerkborrel na afloop. Ook tijdens deze bijeenkomst stond op verzoek van deelnemers de marktplaats centraal, waarvoor ruim tijd was ingeruimd.

Vanwege een iets lagere opkomst en het belang van de marktplaats is uitgebreid aandacht besteed aan een voorstelronde. De bijeenkomst begon met een presentatie van het Verwey-Jonker Instituut over een ander tweede spoorproject: een werkgeverstraining met virtual reality (VR) gericht op burn-out in de zorg. Hiervoor bestond veel belangstelling.

Aansluitend vond de marktplaats plaats, die ditmaal was ingedeeld in twee regionale tafels: Noord/Midden- en Zuid-Limburg. Tijdens de marktplaats werden verschillende mogelijke matches verkend, gegevens uitgewisseld en ervaringen gedeeld over zowel geslaagde als minder geslaagde uitwisselingen.

In totaal namen negen deelnemers deel, afkomstig van acht organisaties.

Uitkomsten

De indeling van de marktplaats in regionale groepen bleek goed te werken, omdat dit het zoeken naar concrete matches faciliteerde. Deelnemers legden onderling contact, wisselden gegevens uit en maakten afspraken om na de bijeenkomst verder met elkaar in gesprek te gaan.

Uit de evaluatie bleek dat deelnemers de gelegenheid om elkaar te leren kennen en gegevens en mogelijkheden uit te wisselen zeer waardeerden. Het werken in kleinere groepen droeg hieraan bij, doordat iedereen voldoende aan bod kwam. Daarnaast werd zichtbaar dat de behoefte was verschoven naar het faciliteren van concrete uitwisselingen. Waar in een eerdere fase de nadruk lag op kennismaking en kennisdeling, ontstond nu meer behoefte aan een digitaal platform ter ondersteuning van uitwisselingen van kandidaten en werk(ervarings)plekken.

Daarbij werd benadrukt dat een dergelijk platform besloten zou moeten zijn, met expliciet commitment van deelnemers. Tegelijkertijd werd onderkend dat een digitaal platform ondersteunend is, en dat het tot stand brengen van matches mensenwerk blijft. In dat verband werd de suggestie gedaan om een ‘oliemannetje’ aan te stellen ter ondersteuning van het gebruik van het platform. Wel werd aangegeven dat een digitaal platform fysieke (marktplaats)bijeenkomsten niet vervangt, maar aanvullend is.

Er werd tevens opgemerkt dat welzijnsorganisaties nog ondervertegenwoordigd zijn in het netwerk, mogelijk samenhangend met de sterke nadruk op zorg binnen Zorg aan Zet, terwijl juist in die sector mogelijk passende functies beschikbaar zijn.

Daarnaast kwam naar voren dat er soms sprake is van ‘informele plaatsingen’, die zich onderscheiden van werkervaringsplekken. Ook bleken er binnen het netwerk inmiddels verschillende concrete uitwisselingen te hebben plaatsgevonden, maar deze worden individueel georganiseerd en blijven daardoor grotendeels buiten zicht van het netwerk.

Binnen organisaties ontbreekt vaak het overzicht van het aantal werknemers in het tweede spoor. Dit lijkt vooral het geval wanneer er geen centrale coördinatie van re-integratie is en HR-adviseurs of leidinggevenden dit afzonderlijk oppakken. Ook speelt mee dat trajecten na afronding niet altijd worden bijgehouden.

Tot slot werd geconstateerd dat de besloten LinkedIn-groep beperkt actief is: met name de kerngroep plaatst berichten, terwijl overige deelnemers weinig bijdragen. In dat kader werd opnieuw het idee geopperd van een ‘smoelenboek’, gekoppeld aan de LinkedIn-groep.

2.2.7. Online marktplaats 12 mei 2026

Ook voor de tweede online marktplaats werden deelnemers van tevoren gevraagd een vraag- en aanbodformulier in te vullen, waarvan een overzicht werd gedeeld. Eén organisatie bood een concreet aanbod van werkervaringsplekken in Maastricht.

Na een voorstelronde werd verdiepend ingegaan op ervaringen met plaatsingen in het tweede spoor en op het aanbod van werkervaringsplekken.

Aanvankelijk hadden zich vier organisaties aangemeld, maar één organisatie viel af, waardoor drie organisaties met in totaal drie deelnemers overbleven. Door de beperkte omvang van de groep is afgezien van een regionale indeling en is gekozen voor één plenaire bespreking.

In totaal namen drie deelnemers deel, afkomstig van drie organisaties.

Uitkomsten

De deelnemende organisaties gaven aan dat er veel vraag is naar functies binnen de zorg die fysiek minder belastend zijn. Met name administratieve functies en functies in de catering zijn gewild, maar deze zijn beperkt beschikbaar en bovendien aantrekkelijk voor een bredere groep werkzoekenden.

Veel werknemers richten zich primair op betaald werk, maar werkervaringsplekken op vrijwillige basis kunnen een waardevolle tussenstap vormen in de terugkeer naar werk. Organisaties bieden daarnaast cursussen aan om de kansen op arbeid te vergroten. De ervaring van deelnemers is dat werknemers in het tweede spoor vaak alsnog binnen de sector een passende plek vinden, zij het regelmatig bij een andere organisatie. In veel gevallen vinden werknemers zelf een nieuwe functie. De rol van begeleiders ligt daarbij met name in het activeren van werknemers, het ondersteunen bij het verwerkingsproces en het versterken van kennis en vaardigheden, zodat zij zelf stappen kunnen zetten.

Eén organisatie, Kinderstralen, biedt laagdrempelige werkervaringsplekken op vrijwillige basis. Deze worden gezien als een geschikte eerste stap richting werkhervatting.

Tijdens de marktplaats zijn geen concrete matches gerealiseerd. Wel hebben de deelnemende zorgorganisaties aangegeven Kinderstralen in overweging te nemen voor kandidaten die gebaat zijn bij een laagdrempelige instap.

2.2.8. Onlinebijeenkomst 2 juli 2026

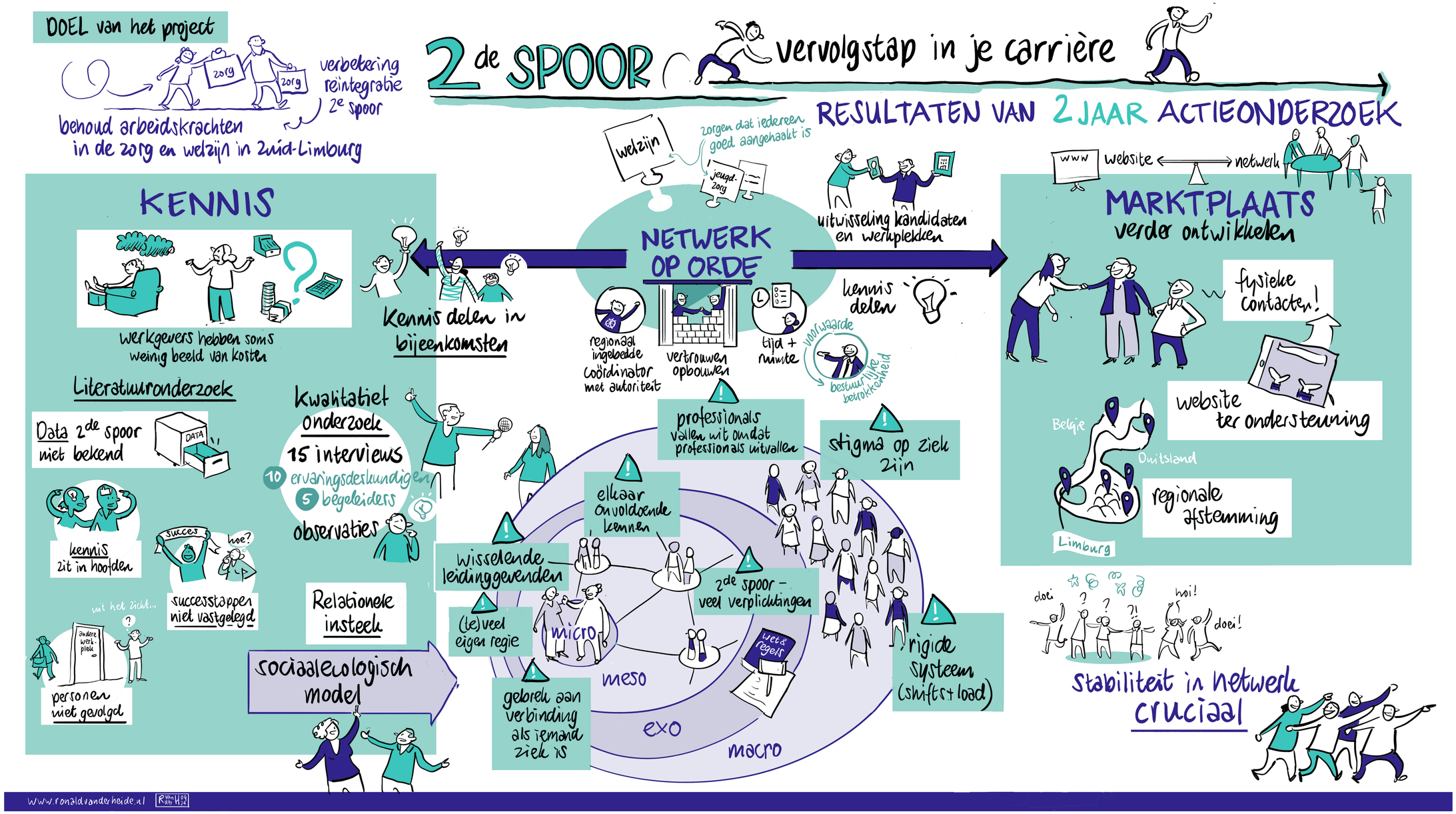
Het overkoepelende doel van deze onlinebijeenkomst is de overdracht van het netwerk aan het IZA-transformatieplan bij Zorg aan Zet. Vanwege werkdruk, hoge belasting en uitval coördinator is uiteindelijk gekozen voor een onlinebijeenkomst. Na de zomer zal dan o.a. op basis van de gepresenteerde resultaten van het onderzoek een vliegende start worden gemaakt met het netwerk 2.0 in het kader van het transformatieplan. Er hadden zich 10 organisaties aangemeld voor de bijeenkomst en verschillende hadden daarnaast aangegeven de opname te willen ontvangen, omdat zij niet zelf aanwezig konden zijn.

Uiteindelijk waren meer mensen verhinderd en waren er naast de onderzoekers van het Verwey-Jonker Instituut 5 aanwezigen, waaronder de directeur van Zorg aan Zet, een vertegenwoordiger van het UWV en leden van het netwerk.

Uitkomsten

De onderzoekers van het Verwey-Jonker Instituut presenteerden de belangrijkste uitkomsten van het actieonderzoek. Na een korte toelichting op de achtergrond en opzet van het onderzoek en het netwerk, gingen zij in op het literatuuronderzoek, het kwalitatieve onderzoek (gebaseerd op interviews met ervaringsdeskundigen en tweede-spoorbegeleiders en op observaties binnen het netwerk), de uitkomsten van het netwerk zelf en ten slotte aanbevelingen en tips voor het werken met een netwerk voor re-integratie in het tweede spoor. Er was slechts een uur beschikbaar, terwijl er veel te vertellen was. Na afloop konden enkele vragen worden gesteld, onder meer over de rol van de ervaringsdeskundigen. Daarbij werd toegelicht dat het niet ging om opgeleide ervaringsdeskundigen die namens lotgenoten spreken, maar om werknemers die hun ervaringen met het tweede spoor deelden. De deelnemers werden uitgenodigd eventuele aanvullende vragen naar de onderzoekers te sturen, zodat deze later konden worden beantwoord.

Figuur 3. **Overzichtstekening Community re-integratie tweede spoor (Ronald van der Heide)**



2.2.9. Lessons learned

- Het deelnemen aan fysieke bijeenkomsten van een dagdeel vraagt een aanzienlijke tijdsinvestering, die niet altijd haalbaar is voor deelnemers. Online bijeenkomsten zijn korter (maximaal anderhalf uur) en worden als toegankelijker ervaren.
- Zowel fysieke als online bijeenkomsten boden goede mogelijkheden voor netwerken, kennismaken en kennisoverdracht. Deelnemers waardeerden bijvoorbeeld het inzicht in wie binnen organisaties aanspreekpunt is voor het tweede spoor en de kortere lijntjes die op deze manier werden gevormd.
- Het idee voor (online) marktplaatsen kwam voort uit de deelnemers en ontwikkelde zich gaandeweg tot een concreet instrument. De behoefte aan uitwisseling groeide gedurende het project, waarop met dit experiment adequaat kon worden ingespeeld.
- In de beginfase lag de nadruk op kennismaking en kennisdeling. Gaandeweg ontstond opnieuw behoefte aan een platform voor het faciliteren van concrete uitwisselingen tussen tweede spoor-kandidaten en werk(ervarings)plekken. De bestaande website kan hiervoor opnieuw worden benut en doorontwikkeld. Een combinatie van een digitaal platform en fysieke marktplaatsen lijkt hierbij passend: online voor overzicht en zichtbaarheid van vraag en aanbod, en fysiek voor verdieping en nadere afstemming.
- De belangstelling voor bijeenkomsten was over het algemeen goed, maar nam in een later stadium iets af. Dit staat in contrast met de toenemende behoefte aan concrete uitwisselingen, waarvoor juist de marktplaatsvorm werd ontwikkeld.
- De marktplaats fungeerde als eerste verkenning van mogelijke matches. De daadwerkelijke totstandkoming van matches vond echter grotendeels plaats buiten het zicht van het netwerk, via onderlinge contacten. Het is wenselijk om een manier te ontwikkelen om deze matches zichtbaarder te maken, zonder de registratielast te verhogen.
- Heldere en gerichte communicatie over marktplaatsen is essentieel om de juiste doelgroep te bereiken en deelname te bevorderen.

2.3. Ontwikkelde methoden en producten

In het kader van het project zijn gezamenlijk met de betrokken stakeholders en op basis van de gaandeweg opgedaane resultaten meerdere methoden en producten ontwikkeld ten behoeve van het netwerk “Community tweede spoor” en de gezamenlijke doelstelling “we zorgen voor elkaar”. Niet alle producten die werden geprobeerd, waren succesvol. Soms werd iets niet verder opgepakt door het netwerk, omdat het toch niet helemaal aansloot bij de behoefte. De meest succesvolle methoden en producten zijn hieronder genoemd.

2.3.1. De Marktplaats

De marktplaats is binnen het netwerk ontwikkeld als een experiment, voortkomend uit de behoefte aan concrete uitwisselingen tussen werk(ervarings)plekken en werknemers in het tweede spoor. Hoewel deze uitwisseling aanvankelijk vooral via de vacaturewebsite zou plaatsvinden, gaven deelnemers in deze fase de voorkeur aan persoonlijke uitwisseling van informatie over functies en kandidaten. De doorontwikkeling van de website zou bovendien meer tijd vergen, terwijl persoonlijke uitwisseling sneller kon worden gerealiseerd.

De marktplaats is een bijeenkomst waarbij deelnemers op een concrete manier met elkaar in gesprek gaan over beschikbare werk(ervarings)plekken en over werknemers in het tweede spoor die hiernaar op zoek zijn. Daarbij is het van belang om zicht te krijgen op de voorwaarden die verbonden zijn aan functies en werkervaringsplekken, evenals op de omstandigheden die bepalend zijn voor de belastbaarheid van werknemers. Het uiteindelijke doel is het realiseren van concrete matches. Voorafgaand aan elke marktplaats werd een behoefte-inventarisatie uitgevoerd, waarbij deelnemers hun vraag en aanbod konden aangeven.

Op basis van evaluaties en feedback bleek het wenselijk om te werken met kleinere groepen, ingedeeld naar regio. Deze werkwijze maakt het mogelijk om gesprekken te verdiepen, wat noodzakelijk is om de voorwaarden rondom functies en kandidaten goed te bespreken. Bovendien draagt dit eraan bij dat alle deelnemers aan bod komen. De regionale indeling is van belang, aangezien reisafstand een rol speelt bij het accepteren van een werkplek.

Daarnaast is besloten om marktplaatsen zowel fysiek als online aan te bieden. Dit vergroot het bereik, doordat online deelname toegankelijker is en minder tijd vergt, en maakt het mogelijk om de bijeenkomsten met grotere regelmaat te organiseren.

De marktplaats kan worden beschouwd als een instrument dat verder kan worden doorontwikkeld en breder inzetbaar is.

2.3.2. Clips met ervaringsdeskundigen

Voor de brede bijeenkomst van 9 oktober 2025 zijn 2 filmpjes met ervaringsdeskundigen opgenomen. Hiervan is een lange en een korte versie gemaakt. De korte versies werden vertoond tijdens de bijeenkomst, waarna een gesprek ontstond over begeleiding van werknemers in het tweede spoor. Een van de ervaringsdeskundigen gaf toestemming om het materiaal te gebruiken voor verdere verspreiding en gebruik. Deze is online te bekijken. De uitgebreide versies van de video's zijn meegenomen in het kwalitatieve onderzoek samen met de inzichten uit de interviews met de overige ervaringsdeskundigen.

2.3.3. VR-training

Er is verbinding gelegd met het project "Burn-out bij werknemers binnen in de sector sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang: Nieuwe kansen voor re-integratie tweede spoor door inzet van Virtual Reality?". De perspectiefwissel applicatie uit het VR project is tijdens een netwerkbijeenkomst gepresenteerd en de applicaties voor de werknemers zin ingezet door de HR-adviseur van jeugdhulp Xonar in Maastricht.

2.3.4. Persona inzicht in (werkgevers-)kosten

Uit de gesprekken binnen het netwerk kwam naar voren dat werkgevers niet altijd goed zicht hebben op de kosten die gepaard gaan met langdurig verzuim en tweede spoortrajecten. Om hieraan tegemoet te komen, zijn drie fictieve persona's ontwikkeld, gebaseerd op gesprekken met ervaringsdeskundigen en informatie van onder meer arbodiensten. Aan deze persona's zijn de kosten gekoppeld die werkgevers in verschillende fasen kunnen maken.

In de persona's zijn fragmenten verwerkt uit interviews en videofragmenten met ervaringsdeskundigen en experts op het gebied van het tweede spoor: persona's.

2.3.5. Online platform

Bij aanvang van het project bestond er bij Zorg aan Zet een website voor uitwisselingen in het tweede spoor, waarop vacatures en kandidaten konden worden gedeeld. Deze was ondergebracht als aparte webpagina binnen zorgnetlimburg.nl, maar werd op dat moment nauwelijks gebruikt. Het was de bedoeling om deze website te heractiveren, maar dit is binnen het netwerk niet gerealiseerd.

In de eerste fase van het project is daarnaast onderzocht of een vergelijkbaar platform van Jobport geschikt zou zijn, maar hier is uiteindelijk niet voor gekozen. In deze periode lag de focus van het netwerk vooral op kennismaking, netwerken, kennisuitwisseling en het opbouwen van onderling vertrouwen.

In de latere fase kwam de behoefte aan een online platform opnieuw naar voren. Deelnemers gaven aan dat het onderlinge vertrouwen inmiddels was gegroeid en dat er behoefte ontstond aan een aanvullende vorm voor het uitwisselen van informatie, naast de fysieke en online ontmoetingen via marktplaatsen.

Wanneer het netwerk wordt ondergebracht binnen het IZA-transformatieplan in Limburg, is het de intentie om de pilotwebsite opnieuw te activeren en deze verder door te ontwikkelen.

2.3.6. Lessons learned

- Niet alle ontwikkelde methoden en producten werden in de praktijk toegepast, ondanks dat deze waren gebaseerd op behoeften en feedback uit de projectgroep en het bredere netwerk. Mogelijke verklaringen hiervoor zijn een gebrek aan tijd en ruimte om nieuwe werkwijzen te integreren, of een beperkte aansluiting van de vorm en opzet op de praktijk.
- De marktplaats bleek duidelijk in een behoefte te voorzien. Tegelijkertijd nam het aantal deelnemers aan bijeenkomsten in de loop van het project enigszins af, zowel bij fysieke als online bijeenkomsten. Dit hing onder meer samen met ziekte, werkdruk en andere praktische belemmeringen.
- Een belangrijk resultaat van de marktplaatswerkvorm is dat deelnemers elkaar en elkaars organisaties beter leren kennen. Hierdoor ontstaat meer inzicht in beschikbare functies en mogelijkheden binnen verschillende organisaties.
- De marktplaatsen fungeerden als opstap naar vervolgcontact tussen organisaties. Deelnemers houden elkaar en mogelijke kansen in gedachten en zoeken nader contact wanneer zich een passende mogelijkheid voordoet.
- Als gevolg van deze één-op-één vervolgcontacten vinden veel uiteindelijke matches buiten het zicht van het netwerk plaats. Het is wenselijk om een mechanisme te ontwikkelen om deze uitwisselingen en matches beter zichtbaar te maken, zonder de registratielast voor deelnemers te vergroten.

2.4. Communicatiemiddelen en uitingen

De communicatie over het netwerk verliep primair via de kanalen van Zorg aan Zet. Als regionale partij fungeerde Zorg aan Zet als het 'thuis' van het netwerk in (Zuid-)Limburg. Daarnaast communiceerde ook het Verwey-Jonker Instituut over het netwerk via de eigen website, LinkedIn en de landingspagina van alle tweede spoor-projecten. Individuele netwerkdeelnemers droegen eveneens bij aan de communicatie, bijvoorbeeld via LinkedIn of e-mail.

In de communicatie werden relevante nieuwsberichten, aankondigingen, uitnodigingen voor bijeenkomsten, interviews en achtergrondverhalen gedeeld.

2.4.1. Communicatiemiddelen

- Zorg aan Zet brede netwerk
- Zorg aan Zet nieuwsbrief
- Mailinglijst netwerk
- Besloten Teamsomgeving
- LinkedIn besloten groep
- LinkedIn algemeen ZaZ, VJI en individuele deelnemers aan het netwerk
- Flyer op basis van het ontwikkelde visie/missie document
- Verwey-Jonker Instituut landingspagina tweede spoor
- Verwey-Jonker Instituut website
- Diverse 1 op 1 contacten via mail, app, persoonlijk of telefonisch

2.4.2. Lessons learned

- Effectieve communicatie is essentieel om de juiste mensen te bereiken. Dit vraagt om actuele en gedetailleerde kennis van de sociale kaart, niet alleen van organisaties maar ook van de relevante personen binnen die organisaties die zich bezighouden met tweede spoor. Door de vele personeelswisselingen is dit een uitdaging.
- Het vinden van een goede balans tussen frequentie van communicatie en het meest geschikte medium bleek lastig. Er is geëxperimenteerd met verschillende kanalen, waaronder een besloten Teamsomgeving, een besloten LinkedIn-kanaal, e-maillijsten en websites. Bij het delen van persoonsgegevens moet altijd rekening worden gehouden met de AVG.
- Binnen organisaties werd informatie over het netwerk verder verspreid. In de loop van de tijd sloten deelnemers aan die via collega's over het netwerk hadden gehoord.
- Door het ledenbestand van Zorg aan Zet als primair communicatiekanaal te gebruiken, werd een breed netwerk van met name zorgorganisaties bereikt. Organisaties die geen lid waren, bleven echter grotendeels buiten beeld. Dit gold vooral voor welzijnsorganisaties, die minder vertegenwoordigd zijn binnen dit netwerk. Daardoor kostte het meer moeite om deze groep te betrekken. Een bredere betrokkenheid had mogelijk geleid tot meer variatie in functies en werkervaringsplekken voor uitwisselingen.

2.5. Onderzoek en dataverzameling

Het onderzoek bestond uit 2 onderdelen: onderzoek naar ontwikkelingen in re-integratie trajecten tweede spoor en onderzoek naar de netwerkbenadering zelf. Voor het onderzoek naar de ontwikkelingen in het tweede spoor, is een literatuuronderzoek gedaan. Daarnaast is er gekeken naar data over de regio Limburg en de organisaties die zijn aangesloten bij het netwerk. Bovendien zijn ervaringsdeskundigen en professionals geïnterviewd.

Voor het onderzoek naar het functioneren van de netwerkbenadering is, behalve naar literatuur over netwerken, gekeken naar ervaringen van deelnemers aan het netwerk en naar de verschillende stappen die in de ontwikkeling van het netwerk zijn gezet.

2.5.1. Literatuuronderzoek

Er is algemene literatuur te vinden over de arbeidsmarkt en ziekteverzuim in Nederland en in de regio Limburg. In beperkte mate is ook literatuur over de relationele benadering beschikbaar. Specifiek over re-integratie tweede spoor is daarentegen veel minder (wetenschappelijke en praktijkgerichte) literatuur beschikbaar. Dat geldt voor heel Nederland, niet alleen voor de regio Zuid-Limburg.

Lees meer over de literatuurstudie.

2.5.2. Verzamelen microdata tweede spoor

Er zijn algemene gegevens beschikbaar over de arbeidsmarkt in de sector zorg en welzijn, zowel landelijk als in de regio Limburg, maar gegevens over het tweede spoor zijn aanzienlijk moeilijker te verkrijgen. In het project is op verschillende manieren geprobeerd microdata te verzamelen, onder meer via uitvragen tijdens brede bijeenkomsten, individuele gesprekken, bijeenkomsten van de projectgroep, e-mailuitvragen onder netwerkdeelnemers en het verspreiden van een formulier met herinneringsmail.

Uiteindelijk is slechts beperkt informatie beschikbaar gekomen. Op basis van een klein aantal responsen lijkt circa 1% van het ziekteverzuim te leiden tot tweede spoortrajecten. In hoeverre deze trajecten succesvol en duurzaam zijn, in de zin dat zij leiden tot plaatsing in een functie, al dan niet bij een andere werkgever, blijft onduidelijk.

Hiervoor lijken verschillende verklaringen te bestaan. Binnen organisaties worden cijfers over het tweede spoor doorgaans niet centraal bijgehouden. Dit geldt zowel voor eigen werknemers in een tweede spoortraject als voor werknemers die vanuit een andere organisatie instromen. Of gegevens over eigen tweede spoormedewerkers worden geregistreerd, hangt vaak af van individuele re-integratiemedewerkers. Bij instromende werknemers wordt het traject doorgaans evenmin op organisatieniveau gevolgd. Zodra werknemers bij een andere organisatie een functie vinden, verdwijnen zij bovendien uit beeld van de oorspronkelijke werkgever. Daarnaast mogen re-integratiebureaus gegevens niet langer dan twee jaar na afronding van een traject bewaren. Hierdoor is het moeilijk vast te stellen hoeveel werknemers behouden blijven voor de sector zorg en welzijn, en in hoeverre plaatsingen op langere termijn duurzaam zijn.

Ook het in kaart brengen van uitwisselingen in het tweede spoor bleek lastig. Hier doet zich een paradox voor: het netwerk heeft als doel dat HR-medewerkers en andere re-integratiefunctionarissen elkaar sneller en gemakkelijker weten te vinden, zodat uitwisselingen soepeler kunnen verlopen. Tegelijkertijd betekent dit dat dergelijke uitwisselingen juist buiten de netwerkbijeenkomsten om plaatsvinden. Uit feedback blijkt dat dit ook daadwerkelijk vaker en gemakkelijker gebeurde, maar voor het onderzoek bleven deze uitwisselingen grotendeels onzichtbaar.

Hoewel hier herhaaldelijk naar is gevraagd, bleef de respons beperkt. Het lijkt aannemelijk dat medewerkers in de zorg terughoudend zijn ten aanzien van aanvullende registratielasten. Tegelijkertijd zou het wenselijk zijn om een laagdrempelig mechanisme te ontwikkelen waarmee het aantal uitwisselingen binnen het netwerk beter zichtbaar kan worden gemaakt.

2.5.3. Interviews met ervaringsdeskundigen en begeleiders

Het leggen van contact met ervaringsdeskundigen bleek lastiger dan vooraf verwacht. Gedurende het project is bij verschillende gelegenheden binnen het netwerk een oproep gedaan om in contact te komen met ervaringsdeskundigen. Uiteindelijk zijn negen ervaringsdeskundigen online geïnterviewd en zijn met twee ervaringsdeskundigen video-opnamen gemaakt. Deze filmpjes zijn vertoond tijdens een brede netwerkbijeenkomst en gebruikt als startpunt voor een sessie gericht op kennis- en ervaringsuitwisseling.

Deelnemers aan het netwerk gaven aan dat werknemers zich aan het begin van een tweede spoortraject vaak in een kwetsbare positie bevinden. Er wordt veel van hen gevraagd, terwijl zij zich vaak nog in een fase van verwerking bevinden met betrekking tot hun ziekteverzuim en mogelijk verlies van hun functie. Veel werknemers zijn in deze fase nog niet bereid of in staat om te reflecteren op hun traject in een interview. De ervaringsdeskundigen die wel zijn geïnterviewd, bevonden zich doorgaans aan het einde van hun traject. Wanneer werknemers het tweede spoor afronden, bijvoorbeeld door uitstroom naar ander werk of naar de WIA, verdwijnen zij bovendien vaak uit beeld bij hun oorspronkelijke werkgever.

Wanneer ervaringsdeskundigen wel deelnamen aan interviews, bleken zij bereid om open te reflecteren op hun traject en waardevolle inzichten te delen.

Ook het werven van tweede spoor-begeleiders voor interviews verliep moeizaam. Hierbij leek met name de factor tijd een rol te spelen: veel betrokkenen binnen het netwerk hebben volle agenda's en beperkte mogelijkheden om tijd vrij te maken voor interviews. Uiteindelijk zijn er praktijkexpertinterviews uitgevoerd met vijf begeleiders uit de regio.

Deze resultaten zijn te lezen in: "Kansen voor duurzame re-integratie in het tweede spoor?"

Lessons learned:

- Registraties over tweede spoortrajecten vinden weinig gestructureerd plaats. Gezien de hoge registratiedruk binnen de sector zorg en welzijn is het aannemelijk dat medewerkers terughoudend zijn ten aanzien van extra administratieve lasten. Het is daarom wenselijk om een laagdrempelige en niet-belastende manier te ontwikkelen om relevante microdata inzichtelijk en toegankelijk te maken.
- De inbreng van ervaringsdeskundigen bood waardevolle inzichten in het verloop van tweede spoortrajecten. Deze perspectieven vormden een belangrijke aanvulling op de inzichten van begeleiders en maakten het mogelijk om ervaringen vanuit verschillende rollen naast elkaar te leggen.

2.6. Borging

Het netwerk ‘Community re-integratie tweede spoor: wij zorgen voor elkaar!’ zal worden voortgezet binnen een vervolgnetwerk in het kader van het IZA-transformatieplan van Zorg aan Zet, waarmee de kern van de activiteiten behouden blijft.

De start van het netwerk verliep anders dan vooraf voorzien. De resultaten van de pilot bleken in de praktijk minder stevig dan verwacht: het oorspronkelijke netwerk was niet meer actief en het bestaande digitale platform werd niet gebruikt. Hierdoor kon niet direct worden voortgebouwd op de eerdere basis en moest een andere inhoudelijke koers worden gekozen. In plaats van een vliegende start rond een bestaand digitaal uitwisselingsplatform, is eerst geïnvesteerd in de opbouw van een kennis- en relatienetwerk. Deze behoefte werd al bij de eerste bijeenkomst expliciet door de meerderheid van de deelnemers benoemd: het leren kennen van elkaar en het opbouwen van vertrouwen stond voorop.

Gaandeweg het project nam de behoefte aan concrete uitwisselingen van tweede spoor-kandidaten en werk(ervarings)plekken weer toe. Hiervoor is een nieuw instrument ontwikkeld: de marktplaats. In eerste instantie is gezocht naar een passende vorm, waarna het instrument zowel fysiek als online werd ingezet, met regionale indeling in kleine groepen. Deze werkwijze werd door deelnemers als waardevol ervaren.

Het was vanaf de start de bedoeling dat het netwerk na afloop van het project zou worden voortgezet binnen Zorg aan Zet. Tijdens de looptijd kreeg dit echter een andere invulling. Met steun van zorgverzekeraars is het regionale arbeidsmarktplan ontwikkeld: het IZA-transformatieplan ‘Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn Zuid-Limburg’, dat eind 2025 is goedgekeurd. Zorg aan Zet vervult hierin een coördinerende rol en ruim twintig regionale organisaties nemen deel.

Re-integratie in het tweede spoor vormt een onderdeel van dit plan. In de ontwikkelfase is het netwerk betrokken geweest bij het meedenken over interventies en kreeg het aanvankelijk een plek binnen het IZA-plan. In een latere fase is echter besloten om het netwerk als zodanig niet voort te zetten. Wel zijn belangrijke elementen overgenomen, zoals de netwerkbenadering, de nadruk op kennisuitwisseling en de focus op concrete uitwisselingen van kandidaten en werk(ervarings)plekken, met aandacht voor het individu, zoals in de marktplaats.

In plaats van het netwerk zijn aanvankelijk binnen het IZA-plan overlegtafels ingericht, waarin ook deelnemers uit het oorspronkelijke netwerk participeren. Dit dreigde tot overlap in activiteiten te leiden voor deelnemende organisaties. Zorg aan Zet heeft ervoor gekozen de focus volledig op het IZA-plan te leggen en het bestaande netwerk los te laten. Binnen het IZA-plan wordt het thema tweede spoor gekoppeld aan loopbaanontwikkeling in zorg en welzijn.

Door succesvolle werkwijzen en uitgangspunten van het netwerk te integreren in het IZA-plan, heeft het netwerk een voorbereidende rol vervuld bij de verdere invulling van tweede spoor-re-integratie binnen de regio. Begin juli 2026 is het netwerk formeel overgedragen aan het IZA-project, tijdens een online bijeenkomst waarin de onderzoeksresultaten zijn gepresenteerd aan betrokken partijen.

Lessons learned

- De oorspronkelijke visie op borging – voortzetting van het netwerk in de bestaande vorm – is gedurende het project verschoven naar inbedding in een breder regionaal arbeidsmarktplan voor zorg en welzijn in Zuid-Limburg. Dit biedt een steviger en breder organisatorisch kader, maar brengt het risico met zich mee dat het onderwerp tweede spoor minder zichtbaar wordt. Conform de oorspronkelijke opzet ligt de verdere invulling bij de praktijkpartner Zorg aan Zet.

3 Bevorderende en belemmerende factoren van de netwerkaanpak

Hoewel het LISO framework is gebruikt als inspiratie bij de vorming van ons netwerk, onderscheidt het netwerk 'Community... 'Community re-integratie tweede spoor: wij zorgen voor elkaar!' zich in opzet van een LISO-netwerk. Hoewel het netwerk zich richt op een gedeeld vraagstuk – de moeizame re-integratie in het tweede spoor binnen de sector zorg en welzijn – bestond de deelnemersgroep voornamelijk uit HR-medewerkers en re-integratiefunctionarissen, met name uit zorgorganisaties. Er is bewust niet gestuurd op deelname van een gemêleerde groep professionals uit verschillende disciplines.

Het doel van het netwerk was het verbeteren van plaatsingen in het tweede spoor, waarvoor concrete uitwisselingen van vacatures, werk(ervarings)plekken en kandidaten noodzakelijk zijn. Deze processen spelen zich primair af op het niveau van HR. Het netwerk had daarmee niet alleen een lerend karakter, maar was eveneens expliciet gericht op het realiseren van concrete veranderingen in de praktijk.

Tegelijkertijd is het relevant om te bezien hoe dit netwerk zich verhoudt tot de werkzame voorwaarden en mogelijke valkuilen van netwerken, zoals eerder in dit verslag beschreven op basis van wetenschappelijke literatuur en netwerkmodellen beschreven. In het vervolg wordt per element (werkend of belemmerend) ingegaan op de wijze waarop deze binnen het netwerk tot uiting kwamen.

3.1. De rol van de werkzame elementen in de Community tweede spoor

Helder doel en structuur

Het netwerk startte met een helder doel en een duidelijke structuur. Het doel bouwde voort op het pilotproject (de uitwisselingswebsite van Zorg aan Zet voor het tweede spoor) en richtte zich op het verbeteren van re-integratie in het tweede spoor, onder meer via uitwisseling van vacatures en kandidaten.

Tijdens de kick-off en in de periode daarna gaven de meeste deelnemers echter aan in eerste instantie behoefte te hebben aan kennismaking, kennisdeling en netwerkvorming. Pas nadat onderling vertrouwen was opgebouwd, ontstond weer ruimte voor het ontwikkelen van een uitwisselingsmechanisme. In deze latere fase werd de marktplaats als instrument ontwikkeld. De behoefte aan kennismaking bleef aanwezig, met name bij nieuwe deelnemers, maar werd gecombineerd met waardering voor de uitwisselingsmogelijkheden.

Bij aanvang van het netwerk is gekozen voor een gelaagde structuur, bestaande uit een kerngroep (bestaande uit onderzoekers van het Verwey-Jonker Instituut, de ondersteuner en de coördinator van Zorg aan Zet), een projectgroep met een selectie van deelnemende zorgorganisaties en een breder netwerk open voor alle aangesloten organisaties van Zorg aan Zet. Daarnaast waren er incidentele contacten met externe experts en organisaties. Deze structuur bleek in de praktijk werkbaar.

In de beginfase was er echter sprake van onduidelijkheid over de invulling van de coördinatorrol, die bij Zorg aan Zet was belegd. Door meerdere personele wisselingen en het wegvallen van een ervaren, regionaal ingebedde coördinator kwam de verbindende en aansturende functie onder druk te staan. Voor een netwerk dat sterk regionaal is georganiseerd en afhankelijk is van lokale relaties, is een stabiel en goed ingebed coördinatorschap van groot belang.

De aanvankelijk beoogde coördinator beschikte over de benodigde kwaliteiten, maar viel voor de start van het project langdurig uit. Vervolgens verviel de rol van regionale ondersteuner en werd de coördinatorrol tijdelijk ingevuld door achtereenvolgens een nieuwe medewerker zonder bestaand netwerk, een kortdurend betrokken coördinator en uiteindelijk een vierde coördinator die in het laatste jaar stabiliteit bracht en het netwerk verder heeft kunnen stimuleren. Door beperkte beschikbare uren moest echter regelmatig worden afgeremd.

Deze opeenvolgende wisselingen leidden tot onduidelijkheid over rollen en vertraging in de ontwikkeling van het netwerk op verschillende niveaus. In de latere fase van het project verschoof de focus van Zorg aan Zet naar het IZA-transformatieplan, waardoor het netwerk zich verder ontwikkelde richting een andere organisatorische vorm.

Vertrouwen en verbindend leiderschap

Binnen het netwerk is bewust ingezet op het opbouwen van onderling vertrouwen, zowel binnen de kerngroep en projectgroep als in het bredere netwerk. Tijdens bijeenkomsten werd structureel ruimte gecreëerd voor kennismaking en netwerken. Daarnaast is actief gezocht naar manieren om informatie-uitwisseling AVG-proof in te richten.

De bijeenkomsten werden systematisch geëvalueerd binnen de kerngroep en projectgroep. In bredere bijeenkomsten werd steeds teruggegrepen op de uitkomsten van eerdere bijeenkomsten en werd toegelicht hoe hierop werd voortgebouwd. Dit droeg bij aan continuïteit en herkenbaarheid.

Deelnemers gingen open met elkaar in gesprek en deelden ook ervaringen met knelpunten en situaties waarin processen minder goed waren verlopen. Dit wijst op een groeiend vertrouwen binnen het netwerk.

De coördinator in het laatste projectjaar beschikte over een communicatieachtergrond en vervulde een verbindende rol binnen het netwerk. Door haar regionale inbedding en focus op het verbinden van gedeelde ervaringen en kansen, wist zij deelnemers effectief aan elkaar te koppelen. Deze kwaliteiten kwamen met name tot uiting tijdens de bijeenkomsten en droegen bij aan het functioneren van het netwerk.

Actieleren en practice based evidence
Binnen het netwerk brachten deelnemers voorbeelden en ervaringen uit hun praktijk in, die zowel in de projectgroep als in het bredere netwerk werden besproken. Door aan te sluiten bij de behoefte aan het faciliteren van concrete uitwisselingen is de marktplaats als instrument ontstaan. Dit begon als een experiment, waar vervolgens gezamenlijk op werd gereflecteerd en dat gaandeweg werd doorontwikkeld.

Er bleek weinig animo om concrete casussen in te brengen. Deelnemers ervaarden het netwerk daarvoor als te breed, mede vanwege verschillen in kennis en ervaring met het tweede spoor.

Daarnaast bleek het, ondanks herhaalde inspanningen, lastig om cijfers over het tweede spoor inzichtelijk te maken. Hierdoor was het ook moeilijk om verbeteringen systematisch te onderbouwen met praktijkdata.

Synergie en kennisdeling
Binnen het netwerk werd actief kennis gedeeld en uitgewisseld, zowel tijdens bijeenkomsten van de projectgroep en het bredere netwerk als in specifiek op kennisdeling gerichte activiteiten, zoals lezingen en het webinar.

Zoals eerder aangegeven, was het netwerk niet gericht op het samenbrengen van verschillende disciplines, maar op professionals uit verschillende organisaties op hetzelfde functionele niveau (HR). Deze focus bleek passend voor het doel van het netwerk, namelijk het bevorderen van uitwisseling van kennis en ervaring rondom werk(ervarings)plekken en kandidaten in het tweede spoor.

Borging en duurzaamheid
Borging en verduurzaming van de netwerkaanpak krijgen vorm binnen de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg. Zorg aan Zet geeft de succesvolle, kenmerkende elementen van het netwerk (marktplaatsen, netwerkbenadering en kennisdeelsessies) een plaats binnen het IZA transformatieplan. Het netwerk als zodanig wordt niet in dezelfde vorm overgenomen, maar organisaties die betrokken waren sluiten ook in het kader van het transformatieplan aan. Ook blijft de coördinator van het netwerk betrokken.

Samenwerking als gradueel proces
De samenwerking die stapsgewijs binnen het netwerk is opgebouwd, zal in verschillende vormen worden voortgezet. Zoals eerder beschreven, blijft het netwerk in een andere formele structuur –bestaan. Veel van de deelnemende organisaties zullen opnieuw samenwerken binnen het IZA-transformatieplan.

De samenwerkingen tussen organisaties die tijdens de marktplaatsen zijn ontstaan, zullen naar verwachting eveneens worden voortgezet. Deelnemers hebben elkaar leren kennen en weten elkaar te vinden wanneer dit relevant is, waardoor zij onderling contact kunnen leggen en afspraken maken.

Deze samenwerking zal grotendeels plaatsvinden buiten de formele structuren van een netwerk of bijeenkomsten, in de vorm van één-op-één contacten tussen betrokkenen.

3.2. Omgaan met mogelijke valkuilen in de Community tweede spoor

Onduidelijke doelen en verwachtingen
De doelen van het netwerk waren helder en bouwden voort op het eerdere pilotproject. Voor alle deelnemers was duidelijk dat het netwerk zich richtte op het verbeteren van re-integratie in het tweede spoor.

Tegelijkertijd bestonden er verschillen in verwachtingen ten aanzien van de accenten binnen het netwerk, mede afhankelijk van de fase waarin organisaties zich bevonden en hun kennis en ervaring met het tweede spoor. Sommige deelnemers beschikten over uitgebreide expertise, terwijl anderen minder ervaring hadden.

Een enkele organisatie gaf aan de voorkeur te hebben voor een snelle heractivering van de bestaande uitwisselingswebsite van Zorg aan Zet, en had verwacht dat dit een prominentere plaats zou innemen. De meerderheid van de deelnemers waardeerde echter het gekozen tempo, waarbij eerst werd ingezet op kennismaking, kennisdeling en netwerkvorming, gevolgd door het ontwikkelen van concrete uitwisselingsmogelijkheden en -vormen.

Te groot of te los netwerk

De samenstelling van de kerngroep bleef gedurende het gehele traject stabiel. Wel bestond er enige onduidelijkheid over de invulling van de rollen van coördinator en ondersteuner, met name als gevolg van de frequente wisselingen in de coördinatorfunctie en het ontbreken van een sterke regionale inbedding van de ondersteuner. Met de komst van de laatste coördinator bij Zorg aan Zet werd hierin uiteindelijk een werkbare invulling gevonden.

De projectgroep kende enkele wisselingen, voornamelijk als gevolg van functieveranderingen, ziekte of verschuiving van taken bij deelnemers. De kern van de projectgroep bleef echter gedurende een groot deel van het traject intact, evenals de omvang, die werkbaar bleef. In de slotfase van het project gingen veel leden van de projectgroep over naar de overlegtafels van het IZA-transformatieplan, waardoor hun beschikbaarheid voor dit project afnam.

Het bredere netwerk werd per bijeenkomst samengesteld door deelnemers uit het netwerk van Zorg aan Zet uit te nodigen. Naast vaste deelnemers sloten bij elke bijeenkomst ook nieuwe deelnemers aan. Dit droeg enerzijds bij aan de zichtbaarheid en groei van het netwerk, maar maakte het anderzijds lastiger om continuïteit in deelname te waarborgen. Dit werd echter niet als een groot knelpunt ervaren, aangezien het doel van het netwerk niet primair lag in een vaste samenstelling van het brede netwerk, maar in het bevorderen van re-integratie in het tweede spoor en, in toenemende mate, het realiseren van concrete matches tussen functies en werknemers.

Onvoldoende communicatie en vertrouwen

Binnen de projectgroep en tijdens de bredere bijeenkomsten werd actief gewerkt aan het opbouwen van vertrouwen. Dit zorgde ervoor dat deelnemers zich vrij voelden om open met elkaar te communiceren en vragen of knelpunten te bespreken. Op verzoek van de aangesloten partijen is geprobeerd de onderlinge communicatie tussen leden van het netwerk buiten de bijeenkomsten om te bevorderen door het opzetten van een besloten Teams-omgeving en vervolgens een besloten LinkedIn-groep. Helaas zijn beide kanalen maar beperkt door de op het netwerk aangesloten partijen gebruikt. De reden hiervoor is onduidelijk; wellicht speelde beperkte tijd een rol.

Tegelijkertijd was er een verschil merkbaar tussen de kerngroep en de overige deelnemers, samenhangend met de mate van regionale inbedding. De onderzoekers van het Verwey-Jonker Instituut en de ondersteuner waren niet afkomstig uit de regio, spraken de streektaal niet en waren minder vertrouwd met de lokale context. Dit beïnvloedde in sommige situaties hun vermogen om adequaat aan te sluiten, en had ook effect op de communicatie, die vaak soepeler verliep tussen partijen binnen de regio.

De communicatie rondom de bredere bijeenkomsten bleek daarnaast soms uitdagend. Het was niet altijd duidelijk of uitnodigingen de juiste personen binnen organisaties bereikten, aangezien dit afhankelijk was van de samenstelling van mailinglijsten van Zorg aan Zet. In sommige gevallen werden collega’s onderling op bijeenkomsten geattendeerd.

Een beter inzicht in relevante contactpersonen binnen organisaties zou het mogelijk maken om gerichter en effectiever te communiceren, en vormt daarmee een belangrijk aandachtspunt.

Geen balans tussen sturing en relaties

Het netwerk maakte gebruik van bestaande relaties (leden) van Zorg aan Zet, en die van de eerdere pilot. Tijdens de looptijd werd steeds geïnvesteerd in de relaties, maar vond ook sturing vanuit de projectgroep plaats. Er is een goede balans gevonden tussen beide.

Geen evaluatie of kennisborging

Na elke bijeenkomst werd een evaluatieformulier gedeeld. De meeste organisaties vulden dit in. Ook vond een tussentijdse evaluatie van het netwerk plaats. De opbrengsten van de bijeenkomsten en marktplaatsen werden vastgelegd in verslagen die werden gedeeld. Daarnaast verscheen na elke bijeenkomst een kort verslag in de besloten LinkedIn-groep. Daarmee werd opgedane kennis steeds gedeeld en geborgd.

Beperkte inclusie van relevante actoren

Het netwerk richtte zich primair op HR-professionals en re-integratiefunctionarissen die direct betrokken zijn bij tweede spoortrajecten, met als doel het faciliteren van uitwisseling van kennis, vacatures en kandidaten. Deze focus bleek passend en effectief voor het realiseren van deze uitwisselingen.

Het netwerk was niet opgezet als ketennetwerk met deelname van verschillende disciplines. Wel was het de intentie om naast zorgorganisaties ook meer welzijnsorganisaties te betrekken, aangezien daar mogelijk functies beschikbaar zijn met een lagere fysieke belasting.

De betrokkenheid van welzijnsorganisaties bleef echter beperkt. Dit hangt deels samen met het gebruik van het ledenbestand van Zorg aan Zet als primaire wervingsbron, waarin welzijnsorganisaties ondervertegenwoordigd zijn. Daarnaast was de belangstelling vanuit benaderde welzijnsorganisaties terughoudend.

Indien het doel van behoud van werknemers binnen de sector wordt losgelaten, ontstaat meer ruimte om ook buiten de zorg- en welzijnssector te zoeken naar organisaties die lichtere functies kunnen bieden.

Lessons learned:

- Het netwerk sluit niet volledig aan bij het concept van een LISO-netwerk, vanwege de focus op deelnemers uit een functionele laag (HR). Deze focus bleek echter effectief, omdat dit het mogelijk maakte om een complex vraagstuk op een praktische manier te benaderen, met nadruk op concrete uitwisselingen.
- De frequente wisselingen in functies en rollen vormden een kwetsbaarheid voor het project. Voor een regionaal netwerk is het van belang dat het zwaartepunt binnen de regio ligt, met goed ingevoerde sleutelpersonen en voldoende beschikbare capaciteit om continuïteit te waarborgen.
- De wisselende samenstelling van het bredere netwerk maakte het soms lastiger om voort te bouwen op eerdere ideeën en ontwikkelingen. Tegelijkertijd bood met name de marktplaatsvorm flexibiliteit, waardoor organisaties konden aansluiten op momenten die voor hen passend waren.

4 Conclusie

4.1. De specifieke netwerkaanpak Community tweede spoor – ervaringen met een intensief proces

Belangrijke kenmerken van het netwerk 'Community re-integratie tweede spoor: wij zorgen voor elkaar!' zijn dat het zich richt op één functioneel niveau binnen verschillende organisaties (HR- en re-integratieprofessionals) en dat het sterk regionaal is verankerd.

Deze focus betekent dat het netwerk niet volledig aansluit bij het LISO-framework, dat juist uitgaat van samenwerking tussen verschillende lagen en disciplines rond een complex vraagstuk. Desondanks heeft het LISO-framework als inspiratiebron gediend en kan het netwerk worden getoetst aan de daarin beschreven kenmerken (zie hoofdstuk 3).

De netwerkbenadering blijkt goed bruikbaar voor de aanpak van een complex vraagstuk dat zich afspeelt tussen organisaties binnen eenzelfde functionele laag. Door te focussen op concrete uitwisselingen van werk(ervarings)plekken en tweede spoor-kandidaten, werd het vraagstuk van re-integratie in het tweede spoor meer praktisch hanteerbaar gemaakt. Deelnemers gaven aan juist behoefte te hebben aan deze praktische insteek, naast kennisvermeerdering, omdat dit hen in staat stelde sneller zicht te krijgen op relevante contactpersonen, beschikbare functies en de voorwaarden voor plaatsing.

Het volgen van deze uitwisselingen bleek echter lastiger dan verwacht. Dit hangt samen met het ontbreken van gestructureerde registraties rondom het tweede spoor binnen organisaties. De opbrengsten van het netwerk op dit vlak blijven daardoor indicatief. Op basis van uitvragen en feedback van deelnemers aan de marktplaatsen lijkt de meerwaarde echter duidelijk aanwezig. Voor een vervolg is het wenselijk om te investeren in een manier om deze resultaten systematischer inzichtelijk te maken.

De regionale inbedding bleek een cruciale voorwaarde voor het functioneren van het netwerk. De verschuiving van het zwaartepunt van de coördinatie naar buiten de regio vormde een belemmering. Door het wegvallen van een goed ingebedde trekker en het ontbreken van een stabiele regionale coördinatie, bleef de uitvoering in het eerste jaar beperkt verankerd.

De coördinatorrol werd in deze periode door meerdere personen ingevuld, met wisselende ervaring en beperkte beschikbare uren, wat de effectiviteit van het netwerk heeft beïnvloed. Dit onderstreept het belang van continuïteit, regionale inbedding en heldere rolverdeling.

Tijdgebrek speelde ook bij deelnemers in zowel de projectgroep als het bredere netwerk. Deelname vond veelal plaats naast reguliere werkzaamheden, wat resulteerde in een relatief laag ritme van bijeenkomsten en mogelijk invloed had op ervaring van eigenaarschap en continuïteit. Grotere bestuurlijke betrokkenheid zou kunnen bijdragen aan een explicieter mandaat en het vrijmaken van capaciteit, wat het eigenaarschap kan versterken.

De verwachtingen ten aanzien van het netwerk moesten in een vroeg stadium worden bijgesteld. Waar aanvankelijk werd ingezet op de doorontwikkeling van de digitale vacature-uitwisselingssite, bleek deze in de praktijk nauwelijks in gebruik en waren veel deelnemers hier niet bekend mee. Daarom is gekozen om eerst te investeren in onderling vertrouwen en kennisuitwisseling. Hoewel dit niet voor alle deelnemers aansloot bij de verwachtingen, werd deze aanpak door de meerderheid als waardevol ervaren.

Na het opbouwen van vertrouwen nam de behoefte aan concrete uitwisselingen toe en werd hierop ingespeeld met de ontwikkeling van de marktplaats. Voor een deel van de deelnemers kwam deze verschuiving te laat, mede doordat zij inmiddels betrokken waren bij vergelijkbare initiatieven binnen het IZA-traject, wat leidde tot overlap en afname van hun betrokkenheid.

De werving van deelnemers verliep hoofdzakelijk via het ledenbestand van Zorg aan Zet, waarin zorgorganisaties sterk vertegenwoordigd zijn en welzijnsorganisaties in mindere mate. Dit beperkte de diversiteit in het aanbod van functies, terwijl juist in het welzijnsdomein en daarbuiten mogelijkheden bestaan voor minder fysiek belastende functies. Tegelijkertijd werd het zoeken buiten de sector beperkt door het doel om medewerkers te behouden voor de sector zorg en welzijn. Voor een deel van de doelgroep kan het echter noodzakelijk zijn om buiten de sector naar passend werk te zoeken.

De communicatie verliep voornamelijk via bestaande kanalen van Zorg aan Zet, zoals mailinglijsten en nieuwsbrieven. Hierdoor was het bereik afhankelijk van bestaande contactpersonen binnen organisaties. Nieuwe doelgroepen, zoals welzijnsorganisaties, werden slechts beperkt en vaak ad hoc benaderd. Voor een steviger verankering van het netwerk in de sector is een bredere en gerichtere benadering gewenst.

De ervaringen van deelnemers met het netwerk waren overwegend positief. Zij waardeerden de mogelijkheid om te netwerken en sneller zicht te krijgen op relevante contactpersonen en mogelijkheden binnen andere organisaties. De marktplaatsen werden gezien als een waardevol en doorontwikkelbaar instrument, mits hiervoor voldoende tijd wordt ingeruimd om tot verdieping en concrete uitwisseling te komen. Deelnemers gaven daarnaast aan behoefte te hebben aan een combinatie van een digitaal platform en fysieke ontmoetingen, zodat zowel overzicht als persoonlijke uitwisseling wordt gefaciliteerd.

4.2. Betrekken stakeholders

Gedurende het project is getracht de kennis en ervaring van zowel ervaringsdeskundigen als experts op het gebied van het tweede spoor actief te betrekken als klankbord. Ervaringsdeskundigen zijn benaderd via deelnemers aan het netwerk, met name via de projectgroep. Het bleek echter lastiger dan verwacht om met hen in contact te komen.

HR-professionals gaven herhaaldelijk aan dat werknemers in een tweede spoortraject zich vaak in een kwetsbare fase bevinden. Zij hebben te maken met rouwverwerking, verminderde belastbaarheid en onzekerheid over hun toekomst, waardoor zij niet altijd openstaan voor gesprekken met externe partijen. Daarnaast verdwijnen werknemers vaak uit beeld bij hun oorspronkelijke werkgever zodra zij het traject hebben afgerond.

De negen ervaringsdeskundigen die wel geïnterviewd konden worden, bevonden zich doorgaans in een latere fase van hun traject. Het is niet gelukt om individuele werknemers gedurende het traject te volgen, mede vanwege hun kwetsbaarheid in de beginfase. De bereidheid om ervaringen te delen lijkt toe te nemen naarmate het traject verder is gevorderd en het proces beter kan worden overzien.

Alle ervaringsdeskundigen zijn uitgenodigd om op een voor hen passende wijze deel te nemen aan het project. Op een enkele uitzondering na maakten zij hier geen gebruik van. Wel gaven zij aan het idee van een netwerk te ondersteunen, omdat dit het proces van het vinden van een nieuwe werkplek zou kunnen versnellen.

Naast ervaringsdeskundigen zijn ook experts betrokken bij het project. Naast de sprekers tijdens bijeenkomsten zijn vijf tweede spoor-begeleiders geïnterviewd. Ook hier bleek het werven van deelnemers niet vanzelfsprekend, met name vanwege beperkte beschikbaarheid van tijd. Uiteindelijk zijn drie geïnterviewden afkomstig uit het netwerk en twee uit externe organisaties.

De bevindingen uit de interviews met experts sluiten in grote lijnen aan bij de inzichten van ervaringsdeskundigen (zie ”Kansen voor duurzame samenwerking?”).

4.3. Dataverzameling

Over het onderwerp re-integratie in het tweede spoor is relatief weinig literatuur en cijfermatig materiaal beschikbaar. Daarom is binnen het project gezocht naar microdata door bij deelnemende organisaties uit te vragen hoe tweede spoortrajecten in de praktijk worden vormgegeven. Hierbij bleek dat ontwikkelingen rondom het tweede spoor nauwelijks of niet systematisch worden geregistreerd. Er is doorgaans geen centraal registratiesysteem, waardoor het afhankelijk is van individuele HR-functionarissen of en welke gegevens worden vastgelegd.

Ook over informele uitwisselingen, zoals kortdurende meekijk- of oriëntatietrajecten, zijn om die reden geen gegevens beschikbaar, evenmin als over patronen in grotere groepen werknemers die uitvallen. De incidentele en gefragmenteerde registratie maakt het moeilijk om zicht te krijgen op aantallen en ontwikkelingen. Het is wenselijk dat organisaties hier structureel aandacht aan besteden, aangezien dit niet alleen van belang is voor onderzoek, maar ook voor organisaties zelf om inzicht te krijgen in de aard en omvang van de problematiek rondom het tweede spoor en mogelijke handelingsperspectieven te ontwikkelen.

Dit registratievraagstuk speelt ook bij de beoordeling van de duurzaamheid van tweede spoor-plaatsingen. In de huidige situatie wordt niet bijgehouden hoelang werknemers die elders worden geplaatst in een functie blijven. De oorspronkelijke werkgever verliest doorgaans het zicht, terwijl de nieuwe werkgever deze gegevens niet systematisch vastlegt. Hierdoor ontbreekt inzicht in de duurzaamheid van plaatsingen en in de effectiviteit van beleid op dit terrein.

Het voornemen om werknemers gedurende hun tweede spoortraject te volgen is niet gerealiseerd. Dit hangt samen met de kwetsbare positie van werknemers, met name in de beginfase van het traject. Werknemers worden geconfronteerd met ingrijpende veranderingen, ervaren vaak rouw en onzekerheid en staan daarom niet open voor deelname aan onderzoek, zeker niet op meerdere meetmomenten. In de latere fase van het traject verdwijnen werknemers bovendien veelal uit beeld, doordat zij een nieuwe functie aanvaarden of instromen in de WIA.

4.4. Borging resultaten

De overgang van het netwerk naar het IZA-transformatieplan van Zorg aan Zet betekent dat de meest succesvolle elementen uit het netwerk worden voortgezet. Er wordt een breder netwerk ingericht, waarvoor deelnemers van 'Community re-integratie tweede spoor: wij zorgen voor elkaar!' zijn uitgenodigd. Het concept van de marktplaats krijgt, mogelijk in aangepaste vorm of onder een andere naam, een plaats binnen deze nieuwe structuur. Daarnaast wordt de bestaande vacaturewebsite verder doorontwikkeld. In die zin heeft het netwerk een voorbereidende rol vervuld voor deze doorontwikkeling.

Een belangrijke voorwaarde voor borging is dat er binnen deze bredere context voldoende aandacht blijft voor tweede spoor-re-integratie. Wanneer het onderwerp wordt ondergebracht binnen een breder thema, bestaat het risico dat de specifieke vraagstukken rondom het tweede spoor minder zichtbaar worden. Maatwerk blijft daarom essentieel, zowel in loopbaanontwikkeling als in re-integratie en in tweede spoortrajecten in het bijzonder.

Daarnaast blijft aandacht voor concrete uitwisselingen tussen professionals cruciaal. Juist via intercollegiale contacten worden matches gerealiseerd tussen kandidaten en werk(ervarings)plekken in het tweede spoor. Het behouden en faciliteren van deze vormen van directe uitwisseling is daarmee een belangrijke succesfactor voor de verdere ontwikkeling.

Literatuur

Andersson, J., Ahgren, B., Axelsson, S. B., Eriksson, A., & Axelsson, R. (2011). Organizational approaches to collaboration in vocational rehabilitation—an international literature review. International journal of integrated care, 11, e137.

Bosma, A. R., Boot, C. R. L., Snippen, N. C., Schaafsma, F. G., & Anema, J. R. (2021). Supporting employees with chronic conditions to stay at work: perspectives of occupational health professionals and organizational representatives. BMC Public Health, 21(1), 592.

Dortmans, K., Jansen, E., & van Hal, L. (2024). Moderating processes of social innovation: insights from a case study on labour market activation. In Social work and social innovation (pp. 124-136). Policy Press.

Etuknwa, A., Daniels, K., & Eib, C. (2019). Sustainable return to work: a systematic review focusing on personal and social factors. Journal of occupational rehabilitation, 29(4), 679-700.

Hippert., H., ten Hoeve, Y., de Ruig, L. & Engelen, M. (2021). Hoe kan re-integratie tweede spoor een succes zijn? Kennissynthese re-integratie tweede spoor. Leiden: De Beleidsonderzoekers.

Kocken, P. L., & Pannebakker, N. M. (2025). Factors affecting interorganizational learning networks in youth care services: What do we know and what are the research gaps?. Children and Youth Services Review, 173, 108314.

Lieshout, F. van, Jacobs, G. & Cardiff, S. (2021). Actieonderzoek. Principes en onderzoeksmethoden voor participatief veranderen. Van Gorcum. Assen.

Olsson, C., Jensen, I., Nybergh, L., Björk Brämberg, E., & Tinnerholm Ljungberg, H. (2025). The return to work after sick leave due to common mental disorders among young employees: a qualitative interview study with young employees and managers. BMC Public Health, 25(1), 1383.

Pannebakker. N. & Wildeman, I. (2021). Leren & Implementeren: doorbouwen op onderzoek vanuit de praktijk. Leiden: TNO.

Pannebakker, N., Kuiper, C., & Gonçalves-Prins, R. (2025). Het LISO-handboek: Verbeter samen het sociaal domein met leernetwerken volgens de LISO-werkwijze. Leiden: TNO.

Wildeman, I. & Pannebakker, N. (2023). Delphi-studie naar het LISO FRAMEWORK: Een aanvulling van uitgangspunten en werkzame elementen bij het werken in organisatie-overstijgende leernetwerken. Leiden: TNO.

Witkamp, A., Engelen, M. & Ruig, de, L. (2016). De theorie en praktijk van re-integratie tweede spoor. Zoetermeer: Panteia.

Bijlage 1 Flyer

VERWEY-JONKER Instituut

Community 2e spoor re-integratie
Wij zorgen voor elkaar

zorg aan zet

Over ons
Wij zijn een regionaal netwerk in Limburg. Samen zetten we ons in om werknemers in de zorg- en welzijnssector gezond, duurzaam en passend aan het werk te houden en om vacatures beter te kunnen vullen. Onze focus ligt op het gezamenlijk ondersteunen van werknemers in het tweede spoor bij hun zoektocht naar ander werk. Het liefst behouden we mensen met een zorghart en motivatie binnen de sector. Naast het uitwisselen van informatie bedenken en organiseren we ook manieren om werknemers in het tweede spoor onderling warm over te dragen, als er een passende match is. “Wij zorgen voor elkaar” betekent dat elke partij zowel brengt als haalt.

Hoe gaan wij te werk
Wij organiseren om de paar maanden een grote bijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst komen verschillende zaken aan bod.

- Het uitnodigen van inspirerende sprekers met relevante kennis over verzuim, duurzame inzetbaarheid en/of re-integratie.
- Met elkaar in gesprek gaan over ervaringen en over (gezamenlijke) plannen en tools om re-integratie te bevorderen.
- Meedoen aan hands-on activiteiten om kandidaten een goede plek te kunnen bieden, zoals een vacaturemarktplaats, en het bieden van een podium voor ervaringsdeskundigheid.

Nieuwsgierig naar ons netwerk, of heb je interesse om deel te nemen?
Neem dan contact op met Mireille Begheijn van Zorg aan zet of Ines Schell-Kiehl van het Verwey-Jonker Instituut.

Onze missie
Via een samenwerkingsnetwerk stimuleren we duurzame terugkeer naar werk en verlichten we personeelsschaarste in zorg en welzijn door de omslag te maken naar gedeelde verantwoordelijkheid voor re-integratie en duurzaam werkbehoud.

Onze visie
Een duurzame en goed bemenste zorg- en welzijnssector van de toekomst waarin we voorkomen dat werknemers met motivatie en vaardigheden onnodig uitstromen.

Onze kernwaarden
- Samenwerking en kennisdeling
- Mensgericht en maatwerk
- Vertrouwen en open communicatie
- Innovatie en lerend vermogen
- Wederkerigheid en solidariteit

Draagkracht en inbedding
De subsidie van ZonMw maakt het netwerk tot medio 2026 mogelijk. Daarna blijft het netwerk ingebed bij Zorg aan Zet, onder meer als onderdeel van het IZA-transformatieplan ‘Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn Zuid-Limburg'. De onderzoekstaak van het Verwey-Jonker Instituut loopt in 2026 af, maar het netwerk blijft bestaan.

Nieuwsgierig naar ons netwerk of heb je interesse om deel te nemen?
Mireille en Ines vertellen je graag meer over het netwerk.

Mireille Beheijn
Zorg aan Zet

Ines Schell-Kiehl
Verwey-Jonker Instituut

Meer informatie: www.zorgaanzet.org/2e-spoor-re-integratie

Bijlage 2 Deelnemende organisaties

Deelnemers aan de kerngroep (onderzoekers en coördinator):

- Dr. Ines Schell-Kiehl (L.INT lector Verwey-Jonker Instituut en Saxion en projectleider)
- Gijs Verwaijen (onderzoeker Verwey-Jonker Instituut)
- Rowyan Jonker (onderzoeker Verwey-Jonker Instituut)
- Hilde Bakker (zzp-er gecontracteerd door Verwey-Jonker Instituut)
- Mariska Weltzen (coördinator ZaZ, werd direct na aanvang vervangen. Eerst door Niels Franken, daarna Chantalle Dorenberg en uiteindelijk Mireille Begheijn)

Deelnemende organisaties aan de projectgroep

- De Zorggroep
- Envida
- De Port
- Vivantes
- HOZL
- ATZ
- Delphinium

Deelnemers aan de brede bijeenkomsten

- Envida
- De Zorggroep
- Delphinium
- De Port
- Vivantes
- HOZL
- MIK/PIW
- Meander
- Zuyderland Ziekenhuis
- Beek en Bos
- Koraal
- Laurentius ziekenhuis
- Adelante
- KL-IK
- MuMC
- Kinderstralen
- ATZ
- Stichting PSW
- Lionarons GGZ
- Proteion
- St Jans Gasthuis
- Xonar, Combinatie Jeugdzorg
- Maastro
- Radar
- SJG Weert
- Zorggroep Beek
- Cicero Zorggroep
- LEVANTOgroep
- Ambulante Thuiszorg
- Mutsaersstichting
- Daelzicht
- GGD ZL
- Work for People
- Fith bv
- Vitala+
- Thuiszorg Groot Limburg
- Stichting Pergamijn
- Ambulancezorg Limburg
- ZIO Zorg in Ontwikkeling
- Nobama Care
- ASVZ
- Zorgcentrum Vincent Depaul

Relevante contacten buiten het netwerk

- Talent zonder Grenzen/Klare Koek
- Jobport
- Wayle voorspelmodellen
- Samen Veerkrachtig
- FCB
- Samenkr8

- De Seizoenen
- Staat van Dienst
- Robidus
- USGRestart
- UWV (Patricia van Boekhold)
- Cis Werkt (Cis Groen)
- Eliane van Beukering
- Dr. Janske van Eersel
- Dr. Suzanne van Hees (HAN)
- Prof. Dr. Roland Blonk (
- Regio+
- IZA Transformatieplan (Monique Boon, Remco Wisse)
- Puls
- Arboned
- Portaal Zorg en Werk
- De Zorg leert Samen
- Pactum
- Patiëntenfederatie
- UMCG
- Van de Mensen
- Work for People
- Sociale Dienst
- Wim Zwinkels, Epsilon Research

Bijlage 3 Evaluatieformulieren Survalyzer

Evaluatieformulier 1

Beste deelnemer aan de Kick-off van het netwerk ‘2e spoor: vervolgstap in je carrière’,

Dank voor je komst!
Tijdens de kick-off hebben we kennis kunnen maken, ervaringen uitgewisseld en doorgepraat over hoe we het beoogde netwerk samen willen gaan vormgeven.

We zijn benieuwd wat jij van de kick-off vond en hoe jij kunt bijdragen aan het netwerk om medewerkers in een 2e spoortraject beter en sneller te laten re-integreren.

Laat het ons weten en vul de korte vragenlijst in!

Bij voorbaat dank,
Hilde Bakker, Niels Franken, Ines Schell-Kiehl, Gijs Verwaijen

Sectie 2

q1: Was het voor jou helder wat er met deze kick-off bereikt moest worden?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

q7: Waren de onderwerpen en activiteiten relevant voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q2: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom was dit het geval?

_____

If no:

q8: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten niet relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom niet?

_____

q10: Was er voldoende mogelijkheid om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q3: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er voldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

If no:

q9: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er onvoldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

q4: Voelde jij je uitgenodigd om actief deel te nemen aan de sessies en een bijdrage te leveren aan de gesprekken?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

q12: Heeft deze bijeenkomst volgens jou een goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q5: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst een goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom is dit het geval?

_____

If no:

q13: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst geen goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom niet?
_____

q6: Heb je nog tips voor een vervolgbijeenkomst?
_____

q14: Hoe wil jij op de hoogte blijven van alle activiteiten van het Netwerk Vervolgstap? (meerdere antwoorden mogelijk)
- ☐ E-mail
- ☐ Nieuwsbrief
- ☐ Besloten platform
- ☐ Anders namelijk:_____

q15: In de toekomst zouden we jou graag benaderen voor deelname aan het projectteam. Zouden wij jou mogen benaderen voor deelname aan het projectteam?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

Hartelijk dank voor uw deelname.

Evaluatieformulier 2

Beste deelnemer aan de tweede bijeenkomst van het netwerk '2e spoor: vervolgstap in je carrière',

Dank voor je komst!

Tijdens deze bijeenkomst hebben we kunnen luisteren naar de expertise van 2 sprekers, Patricia van Boekhold van het UWV en Cis Groen van Cis Werkt. Patricia vertelde veel over de wet- en regelgeving en Cis over begeleiding van 2e spoorkandidaten in de praktijk.

We zijn benieuwd wat jij van deze bijeenkomst vond en hoe jij kunt bijdragen aan het netwerk om medewerkers in een 2e spoortraject beter en sneller te laten re-integreren.

Laat het ons weten en vul de korte vragenlijst in!

Bij voorbaat dank,
Hilde Bakker, Niels Franken, Ines Schell-Kiehl, Gijs Verwaijen, Rowyan Jonker.

Sectie 2
q1: Was het voor jou helder wat er met deze bijeenkomst bereikt moest worden?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

q7: Waren de onderwerpen en activiteiten relevant voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q2: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom was dit het geval?
_____

If no:

q8: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten niet relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom niet?

_____

q10: Was er voldoende mogelijkheid om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q3: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er voldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

If no:

q9: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er onvoldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

q4: Voelde jij je uitgenodigd om actief deel te nemen aan de bijeenkomst en een bijdrage te leveren aan de gesprekken?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

q12: Heeft deze bijeenkomst volgens jou een goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q5: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst een goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom is dit het geval?

_____

If no:

q13: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst geen goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom niet?

_____

q6: Heb je nog tips voor een vervolgbijeenkomst?

_____

q14: Hoe wil jij op de hoogte blijven van alle activiteiten van het Netwerk Vervolgstap? (meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ E-mail
- ☐ Besloten platform op Teams
- ☐ Besloten platform op LinkedIn
- ☐ Anders namelijk:_____

q15: Het Netwerk wordt gedragen door een projectgroep. Deze komt eens per 2-3 maanden online bijeen en bereidt onder meer de bredere bijeenkomsten voor. Zou je hieraan willen en kunnen deelnemen en zo ja, mogen wij je dan hiervoor benaderen?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Hartelijk dank voor uw deelname.

Evaluatieformulier 3

Beste deelnemer aan de derde bijeenkomst van het netwerk ‘2e spoor: vervolgstap in je carrière’,

Dank voor je komst!

Tijdens deze bijeenkomst hebben we een mini-workshop van de Staat van Dienst gevolgd, geluisterd naar ervaringsverhalen en door middel van de Marktplaats voor samenwerking geïnventariseerd wat deelnemers elkaar te bieden hebben. We zijn benieuwd wat jij van deze bijeenkomst vond en hoe jij kunt bijdragen aan het netwerk om medewerkers in een 2e spoortraject beter en sneller te laten re-integreren. Laat het ons weten en vul de korte vragenlijst in!

Bij voorbaat dank,
Mireille Begheijn, Hilde Bakker, Ines Schell-Kiehl, Gijs Verwaijen, Rowyan Jonker.

Sectie 2

q1: Was het voor jou helder wat er met deze bijeenkomst bereikt moest worden?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

If no:

q18: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat het niet helder was wat er met de bijeenkomst bereikt moest worden. Waarom was dit het geval?

_____

q16: Wat hoopte je uit de bijeenkomst te halen?

- ☐ Contacten opdoen om 2e spoor kandidaten mee uit te wisselen
- ☐ Ervaringen van andere organisaties m.b.t. 2e spoor horen
- ☐ Informatie over regels/beleid rondom 2e spoor
- ☐ Ervaringsverhalen van mensen uit het 2e spoor horen
- ☐ Anders, namelijk: _____

q7: Waren de onderwerpen en activiteiten relevant voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q2: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom was dit het geval?

_____

If no:

q8: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten niet relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom niet?

_____

q17: Hoe nuttig vond je de onderstaande onderdelen van de bijeenkomst? Geef aan op een schaal van ‘1 = helemaal niet nuttig’ tot ‘5 = zeer nuttig’.

	Helemaal niet nuttig	**Niet nuttig**	**Neutraal**	**Nuttig**	**Zeer nuttig**
Netwerklunch	☐	☐	☐	☐	☐
Marktplaats voor samenwerking	☐	☐	☐	☐	☐
Teaser VR-interventies en werkgeverstraining 2e spoor re-integratie	☐	☐	☐	☐	☐
Netwerkborrel	☐	☐	☐	☐	☐

q10: Was er voldoende mogelijkheid om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q3: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er voldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

If no:

q9: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er onvoldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

q4: Voelde jij je uitgenodigd om actief deel te nemen aan de bijeenkomst en een bijdrage te leveren aan de gesprekken?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

q19: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat jij je niet uitgenodigd voelde om actief deel te nemen aan de bijeenkomst en gesprekken. Waarom was dit het geval?

_____

q12: Heeft deze bijeenkomst volgens jou een goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q5: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst een goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom is dit het geval?

_____

If no:

q13: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst geen goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom niet?

q6: Heb je nog tips voor een vervolgbijeenkomst?

_____

q14: Ben je al lid van de LinkedIn-groep van het netwerk?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

q15: Het Netwerk wordt gedragen door een projectgroep. Deze komt eens per 2-3 maanden online bijeen en bereidt onder meer de bredere bijeenkomsten voor. Zou je hieraan willen en kunnen deelnemen en zo ja, mogen wij je dan hiervoor benaderen?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Hartelijk dank voor uw deelname.

Evaluatieformulier 4

Beste deelnemer van het netwerk ‘2e spoor: vervolgstap in je carrière’,

Dank voor je deelname aan het netwerk!

We hebben nu drie bijeenkomsten van het netwerk gehad, waarvan jij er ten minste een hebt bijgewoond. Deze vragenlijst dient om in kaart te brengen wat het netwerk tot nu toe heeft opgeleverd. We hebben daarvoor jouw input hard nodig. Vul daarom graag deze vragenlijst in.

Deelname is anoniem. Jouw antwoorden zijn niet herleidbaar tot jou als persoon en zullen alleen inzichtelijk zijn voor de betrokken onderzoekers.

Bij voorbaat dank,
Ines Schell-Kiehl, Hilde Bakker, Gijs Verwaijen, Rowyan Jonker, Mireille Begheijn

q1:
- ☐ Ja, ik ga akkoord met het invullen van deze vragenlijst.
- ☐ Nee, ik ga niet akkoord.

Sectie 2
q2: Bij welke bijeenkomst(en) van het netwerk ben jij geweest?

- ☐ September 2024
- ☐ Maart 2025
- ☐ Oktober 2025

q3: In welke branche van Zorg & Werkzijn ben je werkzaam?
- ☐ Universitair medische centra
- ☐ Ziekenhuizen en overige medisch specialistische zorg
- ☐ Geestelijke gezondheidszorg
- ☐ Huisartsen en gezondheidscentra
- ☐ Verpleging, verzorging en thuiszorg (VVT)
- ☐ Gehandicaptenzorg
- ☐ Jeugdzorg
- ☐ Sociaal werk (SW)
- ☐ Kinderopvang (inclusief peuterspeelzaalwerk)
- ☐ Overige zorg en welzijn

q4: Hoe tevreden ben je over het netwerk in het algemeen?

Zeer ontevreden	Ontevreden	Niet ontevreden, niet tevreden	Tevreden	Zeer tevreden
☐	☐	☐	☐	☐

q24: Bij de vorige vraag kon je aangeven hoe (on)tevreden je bent over het netwerk in het algemeen. Kan je jouw keuze toelichten? Waarom ben je wel of niet (geheel) tevreden?
_____

q5: In hoeverre draagt het netwerk bij aan plaatsingen van werknemers uit het 2e spoor?

Niet	Een beetje	Niet veel, niet weinig	Veel	Zeer veel
☐	☐	☐	☐	☐

q6: Hoeveel medewerkers vanuit het 2e spoor zijn er door contacten vanuit het netwerk bij een nieuwe functie geplaatst?
_____

If > 0

q7: Hoeveel plaatsingen waren daarvan “eigen” werknemers uit het 2e spoor bij andere organisatie?
_____

q8: Hoeveel plaatsingen waren daarvan werknemers uit 2e het spoor vanuit andere organisaties?
_____

q9: Hoe duurzaam zijn de plaatsingen via het netwerk gebleken?
- ☐ Nog in functie
- ☐ Binnen 3 maanden gestopt
- ☐ Na 3 maanden gestopt
- ☐ Onbekend

q10: Dankzij het netwerk kunnen wij sneller schakelen in 2e spoor trajecten.

Helemaal oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal eens
☐	☐	☐	☐	☐

q11: Welke belemmeringen ervaar je bij het realiseren van plaatsingen via het netwerk?

_____

q12: Tijdens de bijeenkomsten van het netwerk heb ik nieuwe contacten gelegd met professionals van andere organisaties.

Niet	Een beetje	Niet veel, niet weinig	Veel	Zeer veel
☐	☐	☐	☐	☐

q13: Hoe vaak heb je contact met deelnemers van het netwerk (van andere organisaties) buiten de netwerkbijeenkomsten om?

Nooit	Zelden	Soms	Vaak	Zeer vaak
☐	☐	☐	☐	☐

q14: Waarover heb je contact met professionals vanuit het netwerk van andere organisaties?

- ☐ Casuïstiek
- ☐ Uitwisselen kandidaten 2e spoor
- ☐ Wet-/regelgeving
- ☐ Anders, namelijk: _____

q15: Het netwerk draagt bij aan mijn kennis over processen en beleid binnen 2e spoor re-integratie.

Niet	Een beetje	Niet veel, niet weinig	Veel	Zeer veel
☐	☐	☐	☐	☐

In hoeverre heb je deze kennis, voorbeelden of good practises uit het netwerk in je werk in kunnen zetten?

Niet	Een beetje	Niet veel, niet weinig	Veel	Zeer veel
☐	☐	☐	☐	☐

q16: Hoe heb je het in de praktijk gebracht?

_____

q17: Om welke reden heb je het niet in de praktijk kunnen brengen?

_____

q18: Dankzij het netwerk weet ik beter welke mogelijkheden er zijn voor scholing/bijscholing van kandidaten.

Helemaal oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal eens
☐	☐	☐	☐	☐

Mijn organisatie stelt voldoende tijd en middelen beschikbaar voor deelname aan het netwerk.

Helemaal oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal eens
☐	☐	☐	☐	☐

q20: Op een schaal van 0 tot 10, hoe waarschijnlijk is het dat je deelname aan dit netwerk zou aanbevelen aan een collega van een andere organisatie?

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Erg onwaarschijnlijk	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Zeer waarschijnlijk**

q21: Kun je een concreet voorbeeld geven van een succeservaring via het netwerk?

_____

q22: Wat zou jou helpen of wat mist er nog om het netwerk en de samenwerking buiten de bijeenkomsten beter te benutten?

_____

q23: Zou je open staan voor een (telefonisch) gesprek om ons meer te vertellen over je ervaringen met het netwerk tot dusver?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Hartelijk dank voor uw deelname.

Evaluatieformulier 5

Beste deelnemer aan de vierde bijeenkomst van het netwerk ‘2e spoor: vervolgstap in je carrière’,

Dank voor je komst!

Tijdens deze bijeenkomst hebben we door middel van de Marktplaats voor samenwerking geïnventariseerd wat organisaties elkaar te bieden hebben, en heeft iedereen concrete vervolgstappen en contacten opgedaan. Daarnaast hebben we kort kennisgemaakt de VR-interventies gericht op 2e spoor re-integratie binnen Zorg & Welzijn. We zijn benieuwd wat jij van deze bijeenkomst vond en hoe jij kunt bijdragen aan het netwerk om medewerkers in een 2e spoortraject beter en sneller te laten re-integreren. Laat het ons weten en vul de korte vragenlijst in!

Bij voorbaat dank,
Mireille Begheijn, Hilde Bakker, Ines Schell-Kiehl, Gijs Verwaijen, Rowyan Jonker.

Sectie 2

q1: Was het voor jou helder wat er met deze bijeenkomst bereikt moest worden?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

If no:

q18: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat het niet helder was wat er met de bijeenkomst bereikt moest worden. Waarom was dit het geval?

q16: Wat hoopte je uit de bijeenkomst te halen?
- ☐ Contacten opdoen om 2e spoor kandidaten mee uit te wisselen
- ☐ Werkervaringsplek/vacatures vinden voor eigen medewerkers in 2e spoor
- ☐ Ervaringen van andere organisaties m.b.t. 2e spoor horen
- ☐ Informatie over regels/beleid rondom 2e spoor
- ☐ Ervaringsverhalen van mensen uit het 2e spoor horen
- ☐ Anders, namelijk: _____

q7: Waren de onderwerpen en activiteiten relevant voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften?
- ☐ Ja
- ☐ Nee

If yes:

q2: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom was dit het geval?

_____

If No

q8: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat de onderwerpen en activiteiten niet relevant waren voor jouw eigen werk of netwerkbehoeften. Waarom niet?

_____

q17: Hoe nuttig vond je de onderstaande onderdelen van de bijeenkomst? Geef aan op een schaal van ‘1 = helemaal niet nuttig’ tot ‘5 = zeer nuttig’.

	Helemaal niet nuttig	**Niet nuttig**	**Neutraal**	**Nuttig**	**Zeer nuttig**
Netwerklunch	☐	☐	☐	☐	☐
Marktplaats voor samenwerking	☐	☐	☐	☐	☐
Teaser VR-interventies en werkgeverstraining 2e spoor re-integratie	☐	☐	☐	☐	☐
Netwerkborrel	☐	☐	☐	☐	☐

q20: Wat zijn de uitkomsten van de Marktplaatsessie voor jou?
- ■ Contactgegevens uitgewisseld voor eventuele latere uitwisselingen medewerkers/vacatures
- ■ Mogelijke kandidaat gevonden voor eigen vacature/werkervaringsplek
- ■ Mogelijke vacature/werkervaringsplek gevonden voor eigen kandidaat
- ■ Anders, namelijk: _____

q10: Was er voldoende mogelijkheid om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers?

☐ Ja
☐ Nee

If yes:

q3: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er voldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

If no:

q9: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat er onvoldoende mogelijkheid was om te netwerken en interactie te hebben met andere deelnemers. Waarom was dit het geval?

_____

q4: Voelde jij je uitgenodigd om actief deel te nemen aan de bijeenkomst en een bijdrage te leveren aan de gesprekken?

☐ Ja
☐ Nee

q19: Bij de vorige vraag heb jij aangegeven dat jij je niet uitgenodigd voelde om actief deel te nemen aan de bijeenkomst en gesprekken. Waarom was dit het geval?

_____

q12: Heeft deze bijeenkomst volgens jou een goede basis gelegd voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk?

☐ Ja
☐ Nee

q13: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst geen goede basis gelegd heeft voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom niet?

_____

If yes:

q5: Bij de vorige vraag gaf jij aan dat deze bijeenkomst een goede basis gelegd heeft voor verdere samenwerking en ontwikkeling van het netwerk. Waarom is dit het geval?

_____

q6: Heb je nog tips voor een vervolgbijeenkomst?

_____

q14: Ben je al lid van de LinkedIn-groep van het netwerk?

☐ Ja
☐ Nee

Hartelijk dank voor uw deelname.

COLOFON

Auteurs: Drs. H. Bakker
Dr. I. Schell-Kiehl
Omslag: AdobeStock 503992047, mpix-foto (bewerkt)
Opmaak: E.F. Heitbrink
Uitgave: Verwey-Jonker Instituut
Giessenplein 59-C
3522 KE Utrecht
T (030) 230 07 99
E secr@verwey-jonker.nl
I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload worden via onze website:
http://www.verwey-jonker.nl

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht, augustus 2026

ISBN: 978-94-6409-448-0

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut.
Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute.
Partial reproduction of the text is allowed, on the condition that the source is mentioned.