



# IEDEREEN WORDT WIJZER VAN PARTICIPATIE

INSPIRATIE UIT  
DE PRAKTIJK



# INHOUDSOPGAVE



16



22



26



32



38



42

## DE PRAKTIJK

**24-27 Hogeschool Rotterdam**  
**Gerard Aerts (docent):**  
*“Een prachtige brug tussen onderwijs en praktijk”*  
**Vincent van Hattem (ondersteuner):**  
*“Ik doe echt iets nuttigs”*

**8-11 Hogeschool Leiden**  
**Agnita Mur (bestuurder):**  
*“Groeiende diversiteit versterkt onze ambities”*  
**Wiep Staal (onderwijsmanager):**  
*“Laat je leiden door talent”*

**30-33 Hogeschool Utrecht**  
**Jan Bogerd (bestuurder):**  
*“Zorg voor een bovenformatief budget”*  
**Peter Liesting (medewerker):**  
*“En dit is onze Peter”*

**14-17 Universiteit en Hogeschool van Amsterdam**  
**Wil van Zijl-Barbe (clusterhoofd):**  
*“We bieden iedereen een goede opleiding”*  
**Marjan Zijp (gastvrouw):**  
*“Doe je werk net zo goed als ik”*

**36-39 Saxion Hogeschool**  
**Anton Dijkstra (adviseur HRM):**  
*“Inclusie past in ons diversiteitsbeleid”*  
**Marion Vos (teamleider):**  
*“Ik gun iedereen een ‘Roos’”*

**20-23 Christelijke Hogeschool Ede**  
**Annemieke de Bruin (hoofd):**  
*“Haar houding is bijzonder aanstekelijk”*  
**Pauline Velthuijs (secretaresse):**  
*“Dit is uitdagend werk dat bij mij past”*

**40-43 Zuyd Hogeschool**  
**Ger Onink (HR adviseur):**  
*“Steek er tijd in, je krijgt er veel voor terug”*  
**Herbert Jongman (ondersteuner):**  
*“Ga uit van je eigen kracht”*

**5** Laat u inspireren  
*Voorwoord van Jeannette de Vries, directeur Zestor*

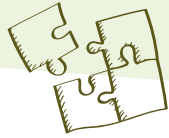
**6** Duurzame participatie is bedrijfseconomisch verantwoord  
*Een interview met Frans Nijhuis, bijzonder hoogleraar Inclusieve arbeidsorganisatie aan de Universiteit Maastricht*

**12** Arbeidsparticipatie in Nederland

**18** Best practices uit andere sectoren

**28** De voordelen en de vooroordelen

**34** Met deze tips lukt 't zeker



# LAAT U INSPIREREN



Weet u dat mensen met een beperking bijzonder gemotiveerd zijn om te werken, én dat ze over een groot doorzettingsvermogen beschikken? Bovendien hebben ze een positieve invloed op de werksfeer en beschikken ze vaak over bijzondere capaciteiten. Werkgevers en werknemersorganisaties zien daardoor gelukkig steeds meer mogelijkheden om arbeidsbeperkten aan te nemen. Desondanks blijven nog veel talenten onbenut.

Daarom hebben het kabinet en de sociale partners afgesproken om deze doelgroep gericht aan werk te helpen. Ook binnen de hogescholen zijn hierover afspraken gemaakt. Voor 2024 moeten er binnen onze sector 990 banen zijn gecreëerd voor mensen met een beperking; zo'n 100 per jaar.

Zestor, het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds van hogescholen, ondersteunt en faciliteert deze afspraken. Dat doen we onder meer door kennis te ontsluiten, *best practices* van binnen en buiten de sector te delen en een businesscase te ontwikkelen. Via de stimuleringsregeling 'Ruim baan voor participatie' kunnen hogescholen subsidie ontvangen voor het creëren van arbeidsplaatsen voor mensen met een arbeidsbeperking.

Een groot aantal hogescholen is al goed op weg om invulling te geven aan deze maatschappelijke opdracht. In dit inspiratieboekje hebben we een aantal verhalen opgetekend uit de praktijk van leden van Colleges van Bestuur, docenten, afdelingshoofden, HR adviseurs en ook die van medewerkers met een beperking. Laat u inspireren en verrassen door hun enthousiaste initiatieven, aansprekende voorbeelden en tips.



**Jeannette de Vries**  
directeur Zestor

Op 18 augustus 2015 is professor Nijhuis overleden. Professor Nijhuis was overtuigd van het nut en de noodzaak tot inclusief werkgeverschap. Velen heeft hij weten te inspireren en motiveren door zijn wetenschappelijke onderzoeken en projecten. Het was zijn wens bijgaand interview te publiceren.



# DUURZAME PARTICIPATIE IS BEDRIJFS-ECONOMISCH VERANTWOORD

**Hoe staan we er in Nederland voor met participatie en inclusie? En -heel praktisch- welke route is voor een hogeschool het beste om meer mensen met een beperking aan een baan te helpen? Professor Frans Nijhuis schetst de belangrijkste ontwikkelingen. Als bijzonder hoogleraar Inclusieve arbeidsorganisatie (Atlant leerstoel) aan de Universiteit Maastricht kent hij de valkuilen én de succesfactoren.**

“Internationaal gezien loopt Nederland wat achter met arbeidsparticipatie. Dat is historisch verklaarbaar”, aldus professor Nijhuis. “Onze verzorgingsstaat heeft een halve eeuw lang mensen met een arbeidsbeperking afgeschreven en van een uitkering voorzien. In andere landen, bijvoorbeeld de Verenigde Staten en Groot-Brittannië is het beleid veel meer gericht geweest op het vergroten van arbeidsdeelname van mensen met een beperking. Vanuit de overtuiging dat iedereen een volwaardig bestaan verdient. Werk is onmisbaar, het is een wezenlijke manier om deel te nemen aan de samenleving en daaraan je bijdrage te leveren. In Nederland zijn de laatste decennia banen zo geconstrueerd, dat het takenpakket steeds complexer is geworden en dat de eisen die we aan medewerkers stellen steeds hoger zijn. Voor een alledaagse functie moet je steeds meer kunnen, terwijl je je kunt afvragen of dat voor deze baan nou echt noodzakelijk is.”

## Economisch rendabel

Als Nijhuis bij een organisatie over de vloer komt, is hij altijd geïnteresseerd in de samenstelling van de loonschalen. “In hoeverre zijn deze een afspiegeling van de samenleving? Hoeveel mensen doen laaggeschoold werk? Het antwoord is vaak ontluisterend. Meestal is het laaggeschoold werk geoutsourcet en zijn veel eenvoudige werkzaamheden ondergebracht bij hoger opgelei-

de medewerkers. Duurbetaalde krachten doen dus het laaggeschoold werk er bij. Hier liggen kansen om de participatie van mensen met een beperking economisch rendabel te laten zijn. Daar ligt de crux”, benadrukt Nijhuis. Participatie wordt alleen mogelijk als we anders naar werk leren kijken. Hij vervolgt: “Het gaat niet alleen om het récht op werk voor mensen met een beperking, het gaat er ook om dat dit dúurzaam gebeurt. Daarmee bedoel ik, dat dit bedrijfseconomisch verantwoord moet zijn. Dat kan in mijn optiek het beste als functies zo vormgegeven zijn dat ze binnen het huidige budget mogelijkheden creëren én geld opleveren. Kortom, participatie is geen liefdadigheid.”

## Zinvol én duurzaam

Maar hoe doe je dat? Hoe maak je inclusie bedrijfs-economisch verantwoord? “De oplossing zit in anders denken over functiestructuren”, legt Nijhuis uit. “De inhoud van onze banen en hoe die passen bij mensen. Voor iemand met een beperking kijk je naar zijn competenties en probeer je die -desnoods met hulpmiddelen- te laten passen bij een functie. Vaak kunnen eenvoudige taken die verricht worden door hoger opgeleide medewerkers, worden gebundeld in een nieuwe baan voor iemand met een beperking. Ik zie organisaties pilots draaien die leiden tot nieuwe mogelijkheden die én zinvol én duurzaam zijn.”

## Maak functies passend

In het onderwijs verschilt de mate waarin hieraan gewerkt wordt nog sterk. Veel organisaties lopen er tegenaan dat ze onvoldoende geschikte functies in huis hebben. Nijhuis: “Mijn advies is om eerst functies te analyseren. Vaak zijn functies een combinatie van activiteiten die op en onder het kwalificatieniveau van de medewerker liggen. Tegelijkertijd krijgen scholen te maken met een groeiend aantal oudere werknemers die niet meer in staat zijn om de bestaande, complexe functies uit te oefenen. Ook voor deze mensen moeten passende functies gecreëerd worden op basis van de bestaande taken en werkzaamheden. Begin bijvoor-

beeld bij een ondersteunende afdeling en kijk naar een andere inrichting van de werkzaamheden. Hierdoor worden mogelijkheden gecreëerd voor mensen met een beperking, die ook kosteneffectief zijn.”

**Werk is een wezenlijke manier om deel te nemen aan de samenleving**

## Draagvlak door herkenning

Hoe doe je dat? “Pak zo’n verandering praktisch aan en voer bijvoorbeeld pilots uit om te ontdekken wat werkt”, aldus Nijhuis. “En probeer intern zo breed mogelijk draagvlak te krijgen. Vooral dat laatste is van groot belang. Maak er zichtbaar beleid van, door duidelijk te maken dat we als samenleving deze weg zijn ingeslagen en dat we hier op voort moeten. De veranderingen hebben vaak consequenties voor de organisatie als geheel, dus hebben zittende medewerkers ook extra begeleiding nodig. Mijn ervaring is dat participatie gaandeweg vooral als nuttig wordt ervaren wanneer bepaalde taken door iemand anders worden overgenomen. Maak ook duidelijk dat inclusiviteit al beleid is. Elke medewerker kan immers uitvallen of een beperking krijgen. Bovendien wordt iedereen ouder, met groeiende kans op chronische aandoeningen. Kortom, een beperking krijgen... het kan iedereen overkomen. Dan is het fijn als je bij een organisatie werkt die kansen probeert te vinden voor iedereen.”

Voor Zestor ziet Nijhuis daarbij een belangrijke katalysatorrol. “In de eerste plaats voor subsidies om pilots op te starten. Het is belangrijk dat er op uiteenlopende manieren experimenten plaatsvinden, zodat daar *best practices* uit komen. Wat is de beste manier om inclusie te vergroten? Door hiervoor een levend platform te bieden, kunnen scholen van elkaar leren en wordt veel koudwatervrees weggenomen.”

Agnita Mur  
lid van het College van Bestuur

# “GROEIENDE DIVERSITEIT VERSTERKT ONZE AMBITIES”

“Als hogeschool maken wij ons sterk voor arbeidsinclusie. Dat doen we door onze participatiedoelstellingen te koppelen aan de onderwijscontext. Ook delen we onze kennis, onder meer met de gemeente en instellingen in het Science Park.”



Aan het woord is Agnita Mur, lid van het College van Bestuur van Hogeschool Leiden. “Als bestuur dragen wij bij aan de visievorming en geven we voorlichting bij bijeenkomsten waar arbeidsinclusie ter sprake komt. Wij vinden het belangrijk om inclusiviteit in de cultuur van onze organisatie te verankeren én te delen. We zijn onderdeel van de maatschappij en willen daar een afspiegeling van zijn. Arbeidsbeperkten krijgen bij ons een duurzame werkplek. Onze studenten begeleiden hen hierbij en doen onderzoek naar gerelateerde thema’s. De toegenomen diversiteit versterkt ons als hogeschool en zorgt voor verbinding. Ook in de regio, door onze contacten met andere instellingen.”

### Hier doen we het voor

De voordelen zijn evident. “Onze studenten ervaren dat participatie werkt en dat nemen ze straks mee in hun professionele praktijk. Medewerkers met een beperking zijn trots op het feit dat ze bij ons werken. Mentoren zijn verrast over wat arbeidsbeperkten aankunnen en begeleiders vinden hun werk verrijkend en zinvol. Dit laatste weegt op tegen de uren die zij steken in het ondersteunen van iemand met een beperking”, geeft Mur aan.

### Elkaar versterken

De ambities liggen hoog in Leiden. Mur: “Wij onderhouden onder meer contacten met de gemeente, UWV, zorginstellingen en het Science Park om onze kennis en ervaring op het vlak van participatie te delen. Netwerkvorming is belangrijk om plannen uit te kunnen voeren.

**Netwerken is belangrijk**

Zo zijn wij bezig om een leerwerkplaats voor arbeidsbeperkten op te zetten, die we van daaruit kunnen begeleiden naar passende werkplekken binnen het Science Park en het Leids Universitair Medisch Centrum.”

### Lef en daadkracht

“Voor het slagen hiervan is draagvlak onder onze medewerkers essentieel. En die is er zeker”, stelt Mur. “Directeuren hebben lef en daadkracht getoond door bij alle clusters een arbeidsbeperkte medewerker te plaatsen. Door ervaringen, positieve reacties en knelpunten voortdurend actief onderling te delen, is het een project geworden waar iedereen achter staat. Dit heeft het enthousiasme onder de medewerkers en studenten aangewakkerd.”

### Personeelsbudget

Was er geen enkele twijfel? Mur: “Wij hebben geen apart budget gereserveerd om medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. De arbeidsbeperkten die we aannemen, worden betaald vanuit het personeelsbudget van de verschillende onderwijsclusters of diensten. Het College van Bestuur, directeuren en managers zijn het hiermee eens.”

## Advies van Agnita

### Denk groot

Blijf niet te lang hangen in de oriënterende fase. Creëer draagvlak bij het College van Bestuur en bij leidinggevendenden. Ga pragmatisch aan het werk, doe ervaring op en leer van de dingen die niet goed gaan. Vergroot de successen uit en geef goede voorbeelden. Stel een werkgroep in met interne en externe vertegenwoordigers (netwerk en co-creatie) en werk samen met gemeente, UWV en een jobcoach.

Wiep Staal  
onderwijsmanager  
Master Jeugdzorg

# “LAAT JE LEIDEN DOOR TALENT”

Bij de Toetsingscommissie werkt Frederik, hij is autistisch. Hij kent alle toetscodes uit zijn hoofd en archiveert snel en efficiënt. Zijn beperking blijkt een talent waarmee hij docenten enorm ontlast. Die zijn dan ook erg blij met zijn inzet. Het vinden van getalenteerde kandidaten en het matchen met bepaalde taken is cruciaal als het gaat om het succes van inclusie.



De Hogeschool Leiden heeft inclusieve arbeid volledig ingebed in de organisatie en wil op termijn het Science Park en het LUMC hierbij betrekken. De school is daarmee het grote voorbeeld. “Ik ben uit idealisme begonnen in 2011”, vertelt Wiep Staal, trekker van participatie in Leiden. “Nu werken hier elf mensen met een cognitieve, psychische of verstandelijke beperking, onder wie een docent die zijn hulphond meeneemt. Ze krijgen een betaalde baan of een werkervaringsplaats. Onze studenten begeleiden hen en doen gerelateerd onderzoek. Momenteel houden ze een talentenschouw om te kijken hoe en waar we mensen, die voorheen bij een leerwerkcentrum van een zorginstelling zaten, binnen de school kunnen plaatsen. Iemands talent is daarbij leidend.”

## Functies en taken creëren

Staal, die ook veel presentaties geeft over het thema, geeft een inkijkje in de Leidse praktijk. “Ontstaat er ergens een vacature, dan kijk ik samen met de HR adviseur of deze geschikt kan worden gemaakt voor iemand met een beperking. We hebben wel eens een vacature in taken gesplitst. Zo konden meerdere mensen aan het werk. Om functies te creëren, kun je ook rondkijken naar wat er zoal moet gebeuren: nietjes bijvullen, papier ophalen, kopiëren, archiveren. Ga na welke taken een arbeidsgehandicapte kan oppakken. Wij hebben een jobcoach die ons daarbij helpt.”

## Hoe vind je de juiste mensen?

“Ik heb een flinke cv-voorraad van arbeidsbeperkten die mij hebben benaderd”, aldus Staal. “Andere manieren om in contact te komen met de doelgroep zijn via gemeenten, re-integratiebureaus, de non-profitsector, zorginstellingen voor mensen met een verstandelijke beperking, speciaal onderwijs en natuurlijk via het eigen netwerk. We hebben medewerkers met kinderen die een beperking hebben. Hoe mooi is het dat hun kind hier op school een plekje krijgt?”

We zien mensen met een beperking **niet** als beperkt

## Proefplaatsing en begeleiding

“Geschikte kandidaten bieden we een proefplaatsing van twee maanden”, vervolgt Staal. “We zien dan waar iemands talenten liggen en waar juist niet. Op basis van het functioneren bepalen we de zwaarte, de functie-inhoud en de salarisschaal. Plaatsing kan binnen een week rond zijn. Iedereen die hier komt te werken, krijgt een mentor -een student- toegewezen, die hem of haar begeleidt.”

## Toekomstplannen

De hogeschool moet tot 2025 28 mensen met een beperking aannemen. Staal is hier volop mee bezig. “Ik vind dat iedereen erbij hoort in de maatschappij en op school. De arbeidsbeperkten die hier werken, brengen zoveel positiviteit met zich mee. Hun werk vinden ze geweldig en ze voelen zich verbonden met de school. Ze zeggen vaak: ‘Ik hoef geen hoog salaris, mijn werk voelt al als een beloning’. Wat wil je nog meer?”

## Advies van Wiep

### Stel een kwartiermaker aan

“Het is belangrijk dat er een kwartiermaker is die zich hard maakt om mensen met een beperking binnen de organisatie een kans op werk te bieden. Dit kan een HR adviseur, een docent of een facility manager zijn. Zo voorkom je dat mooie kansen in de kast blijven liggen.”

# Arbeidsparticipatie in Nederland



Eind 2014 behoorde tweederde van de Nederlandse bevolking tussen de **15 en 65 jaar** tot de beroepsbevolking. Dit komt neer op ruim **7,2 miljoen personen**. Bijna 14% van de Nederlandse bevolking, oftewel 1,6 miljoen mensen, heeft een arbeidshandicap. Een groot deel van hen redt zich gelukkig uitstekend op de arbeidsmarkt. Anderen krijgen -met wat hulp- de kans om zinvol bij te dragen. In dit kader zijn er landelijk afspraken gemaakt. Hogescholen moeten tussen 2014 en 2024 **990 banen** hebben gerealiseerd. Dit komt neer op zo'n **99 per jaar**.

## Om hoeveel mensen gaat het?

**360.000** mensen met een WWB-uitkering (Wet Werk en Bijstand)

**100.000** mensen met een WSW-uitkering (Wet Sociale Werkvoorziening)

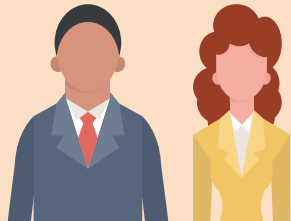
**240.000** jonggehandicapten met een Wajonguitkering (Wet Werk en Arbeidsondersteuning jonggehandicapten)

De uitgaven aan de WWB, WSW en Wajong bedragen momenteel bijna **11 miljard euro per jaar**. Zonder maatregelen zou het budget groeien tot **13,5 miljard euro**.

	Aantal	Beperking
<b>WWB</b>	360.000	Lichamelijk beperkt (28%) Psychisch beperkt (23%)
<b>WSW</b>	100.000	Lichamelijk beperkt (31%) Verstandelijk beperkt (35%) Psychische stoornis (31%) Overige (3%)
<b>Wajong</b>	240.000	Ontwikkelingsstoornis (66%) Psychiatrisch ziektebeeld (20%) Lichamelijke beperking (14%)

Gemiddeld werken WSW'ers 31 uur per week

140.000 mensen (60%) hebben arbeidsmogelijkheden, van wie 60.000 (25%) regulier werk heeft of via een SW-bedrijf werkzaam is. 100.000 mensen zijn duurzaam arbeidsongeschikt (42%).



## Hoeveel uur per week?

Een derde van de arbeidsgehandicapten heeft betaald werk van 12 uur of meer:  
**43%** heeft een voltijdbaan van 35 uur of meer  
**43%** werkt 20 tot 35 uur per week  
**14%** werkt tot 12 tot 20 uur

*“Een op de tien arbeidsgehandicapten wil meer werken.”*

De **Participatiewet** voegt de WWB, WSW en de Wajong vanaf 1 januari 2015 samen. Doel ervan is dat zoveel mogelijk mensen deelnemen aan de samenleving. Er kunnen geen nieuwe mensen meer instromen in de WSW en Wajong.



## Kampioen participatie

In welke sectoren werken de meeste arbeidsgehandicapten?

1. Gezondheid en welzijn **20%**
2. Industrie **15%**
3. Handel **14%**
4. Onderwijs **8%**
5. Overheid **6%**

Voor meer informatie, kijk op

- [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)
- [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)
- [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)
- [www.divosa.nl](http://www.divosa.nl)



# “WE BIEDEN IEDEREEN EEN GOEDE OPLEIDING”

De Universiteit en Hogeschool van Amsterdam (UvA/HvA) bieden mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een werkpleerplaats. De werkervaring die ze hier opdoen, is voor velen de eerste stap naar een reguliere baan.



“Al jaren werken we met mensen van de sociale werkplaatsen”, vertelt Wil van Zijl, clusterhoofd Facility Services aan de UvA/HvA. “Helaas bestaan er nog veel vooroordelen ten aanzien van de inzet van mensen met een beperking”, erkent ze. “Momenteel lopen er op al onze campussen zo’n veertig mensen rond, die om wat voor reden dan ook een achterstand hebben op de arbeidsmarkt. Het is de bedoeling dat ze bij ons werkervaring opdoen en daarna doorstromen in reguliere banen. Vorig jaar vonden maar liefst vijftien mensen op deze manier een baan.”

## Diensten omgezet in leertrajecten

Hoe pakt Van Zijl dit aan? “Samen met Pantar Amsterdam, onze sociale partner, hebben we een werkpleerbedrijf opgezet en dienstverlening op het gebied van terrein-, afval- en fietsbeheer omgezet in praktische leertrajecten van een jaar”, legt Van Zijl uit. “Om dit efficiënt te laten verlopen, is de samenwerking met onze sociale partner essentieel. Zij zoeken voor ons geschikte mensen uit, begeleiden ze en leiden ze op. Vaak moeten ze eerst een werkritme aanleren, daarna richten we ons op de taakuitvoering. Elk goed afgerond traject levert een certificaat op, waarmee ze op de reguliere arbeidsmarkt op zoek kunnen naar een baan. Bijvoorbeeld bij een van onze contractpartijen in de catering en de techniek.”

## Advies van Wil

### Ga niet op je strepen staan

“Meebuigen is belangrijk. Een werkpleerbedrijf kun je niet helemaal gelijk behandelen als een reguliere contractpartner. Je moet iets soepeler zijn. Zij hebben een andere benadering en invulling van de diensten. Denk eraan dat mensen met een arbeidsachterstand het ook allemaal nog moeten leren.”

De gebouwen en terreinen zien er **netter** uit

## Geen concessies aan kwaliteitseisen

Daarnaast werken hier enkele mensen in vaste dienst van de sociale partner en is er een vaste kern op locatie aanwezig. “Zij begeleiden de nieuwelingen door ze te laten zien wat er van ze wordt verwacht. Die vaste kern is nodig, want de kwaliteit van werken staat voorop. Ook is er bij ziekte of vakantie altijd voldoende achtervang. De lijntjes met het werkpleerbedrijf zijn kort. Dat werkt erg goed.”

## De toegevoegde waarde

“De mensen die hier werken of een werkervaringsplaats hebben, doen werk dat anders zou blijven liggen”, stelt Van Zijl. “Dus voor onze organisatie zijn ze van groot belang. Zij zorgen ervoor dat de gebouwen en terreinen er netter uitzien. Tegelijk is het belangrijk dat ze geen bestaand werk verdringen. Dat hebben we afgesproken met de OR. We bekijken nu of we ook werkpleertrajecten kunnen ontwikkelen op andere gebieden, bijvoorbeeld op secretariael gebied bij de Universiteitsbibliotheek en bij het Administratief Centrum.” Van Zijl besluit: “Als ik al die stoere jonkies zie rondlopen die deze kans op een opleiding en werk aangrijpen, dan denk ik: daar doen we het voor.”



# “DOE JE WERK NET ZO **GOED** ALS IK”

Op de locatie van de UvA aan de Valckenierstraat in Amsterdam lopen elke dag honderden studenten en universiteitsmedewerkers in en uit. Waar mensen werken, maken ze rommel. Marjan en haar collega's zorgen er voor dat de pantry's er weer tip top uit zien.



## Wat vind je het **leukst** aan je werk?

“Met vijf collega's houd ik 21 keukens en zeven barretjes netjes. Ik haal koffievlekken weg, verwissel vuilniszakken, veeg vloertjes aan en ruim de rommel op. Soms staan er, terwijl ik dan druk bezig ben, ineens mensen achter me die zeggen: 'Dat ziet er goed uit!'. Complimenten zijn altijd leuk. Mensen waarderen wat je doet.”

## Waar moeten mensen **rekening** mee houden?

“Als ik iets doe, dan wil ik dat graag afmaken: netjes en goed. Ik voel me heel verantwoordelijk voor mijn werk. Ik verwacht van anderen dat ze hun werk net zo goed doen als ik. Gebeurt dat niet, dan raak ik gestrest. Daar kan ik moeilijk mee omgaan. Maar daar houden ze hier rekening mee. Dan kan ik me even terugtrekken en stoom afblazen bij mijn begeleider. Daarna gaat het weer.”

## Waarom werk je bij de **UvA** via Pantar?

“Ik raakte in 2002 in een depressie. Toen ik hieruit was opgekrabbeld, kwam ik via de Dienst Werk & Inkomen in contact met Pantar. Deze organisatie zorgt ervoor dat je weer went aan het werkritme en het op tijd komen. Ik kreeg een werkervaringsplaats op een basisschool en werd klasse-assistent in een kleuterklas. Dat was zo leuk. Toen dat afliep, kwam ik hier terecht. Werken is goed en zinvol voor mij.”

## Hoe ziet jouw **toekomst** eruit?

“Het werken is hier prima. Ik werk drie dagen per week van acht uur. Misschien ga ik nog eens een opleiding doen. Nu komt er elke maand geld binnen. Die zekerheid is belangrijk als je een gezin hebt.”



## Tip van Marjan

### Heb geduld

“Niet iedereen heeft dezelfde kansen in het leven gehad om door te leren. Ook mensen met een beperking doen hun best om hun werk goed te doen. Heb daarom geduld.”



## BEST PRACTICES UIT ANDERE SECTOREN

**Wat zijn de beste voorbeelden van participatie in de praktijk? We zetten de spotlight op organisaties uit andere sectoren die successen boeken met het in dienst nemen van medewerkers met een beperking. De rode draad: acceptatie is allang geen issue meer. Organisaties die er werk van maken, weten al gauw de bijdrage van deze medewerkers naar waarde te schatten.**

### **DSM: één aanspreekpunt**

DSM Nederland creëert al sinds 2010 werkervaringsplekken voor Wajongeren. De onderneming opende zelfs een speciaal Wajongloket. Een herkenbaar, centraal aanspreekpunt voor alle Wajongzaken moet de plaatsing beter en efficiënter laten verlopen. De drie medewerkers van het loket vervullen een spilfunctie en onderhouden – zowel intern als extern – alle contacten. Zo staan zij in verbinding met re-integratiebureaus, het UWV en Wajongeren die op zoek zijn naar een werkervaringsplek bij DSM. Bij de recente cao-onderhandelingen sprak DSM Nederland met de vakbonden af om in 2014 dertig Wajongeren aan een werkervaringsplek te helpen.

### **BZK: introduceren als groep**

Bij het Ministerie van BZK (Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) gingen in 2014 24 hoogopgeleide Wajongeren (hbo- en wo-niveau) aan de slag. Daarvoor investeerde het ministerie eerst in een gedegen voorbereiding. Door goed naar processen in de organisatie te kijken en taken te herschikken, konden nieuwe functies worden gecreëerd. Op basis hiervan werden kandidaten gematcht. Vervolgens kwam er een groepsgewijze introductie, vergelijkbaar met het (reguliere) rijkstraineeprogramma. Een aspect hiervan was dat de deelnemers vijftien weken lang een paar uur per week bijeen kwamen voor een collectieve training en begeleiding. Parallel aan de instroom van de nieuwe collega's organiseerde het ministerie workshops voor het management. Ook kwam er een interne campagne, onder de titel 'Het Rijk Verrijkt'.

### **IND: begin klein en ervaar**

Dankzij een bevlogen nieuwe manager konden vijf mensen met een arbeidsbeperking in 2010 bij de IND (Immigratie- en Naturalisatiedienst) van start in een pilot. Hun taken bestonden onder meer uit het opmaken en versturen van brieven, de ontvangst van gasten en het verrichten van eenvoudige administratieve handelingen. Zo kreeg het overige personeel meer tijd voor andere werkzaamheden, met minder werkdruk als resultaat. De succesvolle pilot had zo'n positief effect op de organisatie dat het zich als een olievlek verspreidde. Inmiddels is het aantal plaatsingen toegenomen tot 28 (2014). In plaats van er lang naar toe te werken, koos de IND er dus voor om klein te starten. Begin klein en ervaar, was hier het devies. En dat pakte goed uit. De organisatie heeft de eerste ervaringen benut om randvoorwaarden te stellen. Deze bieden nu houvast aan afdelingen waar een medewerker met een arbeidsbeperking aan de slag gaat. Ook heeft de IND als vast aanspreekpunt een portefeuillehouder Maatschappelijk Verantwoord Werkgeverschap aangesteld. Deze ondersteunt managers bij het matchen van medewerkers. Daarbij is eerlijkheid cruciaal, ook naar de medewerker. Als er bijvoorbeeld een mismatch is, dan is het in niemand's belang om de zaak op zijn beloop te laten. Soms moet een medewerker dan elders, op een lager niveau, worden geplaatst. Soms moet zelfs afscheid worden genomen om ruimte te creëren voor een meer geschikte match.

Voor meer informatie, kijk op [werkgeversgaaninclusief.nl](http://werkgeversgaaninclusief.nl)

**Annemieke de Bruin**  
hoofd Academiebureau aan  
de Academie voor Theologie

## “HAAR HOUDING IS BIJZONDER AANSTEKELIJK”

Op verzoek van het College van Bestuur van de Christelijke Hogeschool Ede werken hier inmiddels vijftien mensen met een beperking. Wat betekent het aansturen van deze nieuwe collega's in de praktijk? Annemieke de Bruin, leidinggevende van secretaresse Pauline Velthuijs is erg tevreden. “Ze is zo gemotiveerd dat ik haar soms moet afremmen.”



“We wilden heel graag gehoor geven aan de wens van het College van Bestuur om mensen met een beperking hier op school een werkplek te bieden. Via de afdeling P&O, die contacten onderhield met een sociale werkvoorziening en de voorbereidende gesprekken voerde, kwamen we in contact met Pauline. Er waren meer kandidaten. Maar haar cv sprong er echt uit, haar ambities waren bijna voelbaar. Door verschillende taken samen te voegen, hebben we een functie voor haar gecreëerd. Ze verzorgt nu de secretariële ondersteuning van een van onze drukbezette MT-leden. Hij wordt hierdoor enorm ontlast.”

### **Beperking om rekening mee te houden**

De Bruin: “Pauline was binnen onze academie de eerste met een WSW-indicatie. In totaal zijn er nu vijftien mensen werkzaam met een beperking op de hele hogeschool. Hun werkhouding is bijzonder aanstekelijk. Mede daardoor zijn ze een volwaardige, waardevolle toevoeging aan onze school. Iedereen beaamt dat. Natuurlijk moet je er rekening mee houden dat iemand een terugval krijgt of een wat mindere dag heeft. Dat is geen probleem bij ons. Sowieso hebben we ook in elk kennismakingsgesprek gevraagd wat iemand nodig heeft om goed te functioneren. Denk aan een aangepaste stoel of een aangepaste indeling van de werkuren.”

### **Iedereen gaat ervoor**

In Ede is veel draagvlak voor participatie. “Iedereen wil hier een succes van maken”, constateert De Bruin. “We willen mensen met een beperking echt de ruimte bieden. En als je goed om je heen kijkt, zijn er binnen de school veel mogelijkheden om ze ook daadwerkelijk een kans op werk te bieden.”

**Ze is enorm gemotiveerd**

### **Pas op voor overcompenseren**

“We merken dat mensen met een beperking gemotiveerder zijn dan de gemiddelde werknemer. Ze willen heel graag aan de slag. Ook bij Pauline zie je dat duidelijk. Als ze een keer naar de dokter moet, wil ze die tijd compenseren. Ik moet haar er soms van overtuigen om op de rem te gaan staan. Ze organiseert nu samen met een collega het jaarlijkse teamuitje. Ik zat ook in die werkgroep, maar daar heeft ze me vakkundig uitgeknikkerd. Dat geeft aan hoe ze is; ze pakt de ruimte die ze aankan.”

### **Advies van Annemieke**

#### **Blijf reëel**

“Als werkgever moet je reëel zijn in de eisen die je stelt aan iemand met een beperking. Ga er niet van uit dat hij of zij hetzelfde werktempo kan aanhouden als andere medewerkers. Houd rekening met de beperking. En wees alert op (over)compensatiegedrag.”

Pauline Velthuis  
secretaresse bij de Academie voor Theologie

# “DIT IS UITDAGEND WERK DAT BIJ ME PAST”

Na de hotelschool werkte Pauline tien jaar in de horeca en bedrijfscatering. Twintig jaar geleden kreeg ze de diagnose MS en moest noodgedwongen stoppen. Na een aantal kleinere aanstellingen werkt ze nu als secretaresse op de Academie voor Theologie. En dat bevalt goed. “Ik heb het hier zo naar mijn zin.”



## Hoe ben je op de hogeschool terechtgekomen?

“De hogeschool legde vorig jaar via de sociale werkvoorziening waar ik werkte, contact met mensen die een nieuwe uitdaging wilden. Ik zocht een functie met meer verdieping en verantwoordelijkheid en merkte dat de hogeschool uitgaat van de mogelijkheden van mensen. Zo kwam het dat ik werd uitgenodigd voor een gesprek. Het klikte.”

## Wat zijn jouw taken?

“Het takenpakket is afgestemd op wat ik aankan. Voor de manager Onderwijs, teamleider van de Academie voor Theologie, check ik onder andere e-mails, plan ik afspraken in en maak ik agenda's. Ook ondersteun ik de academieraad en de beleidsmedewerker. Het is uitdagend werk dat bij me past. De sfeer is goed. Ik heb hier mijn plekje gevonden.”

## Hoe verdeel je je uren?

“Ik werk nu zestien uur per week, die zijn verdeeld over vier ochtenden. Zo houd ik mijn energieniveau op peil.”

## Is dit werk anders dan wat je bij de sociale werkvoorziening deed?

“Dat ik nu een reguliere baan heb, binnen een reguliere organisatie, voelt wezenlijk anders. Dit past beter bij mij. Mijn werk betekent voor mij heel veel. Ik kan me nu verder ontwikkelen. Het afgelopen jaar heb ik al een opleiding gevolgd. Dat worden er meer.”

## Voel je je gewaardeerd?

“Jazeker! Mijn leidinggevende is erg tevreden. Mij gaat het vooral om de voldoening die ik van werk krijg. Ik hoop dat mijn jaarcontract wordt verlengd.”



## Tip van Pauline

### Kijk naar de mogelijkheden

“Bij mensen met een beperking zit veel kennis en ervaring die je (weer) kunt inzetten. Ze kunnen echt een waardevolle aanvulling op een team zijn. Ga het gesprek aan en kijk wat iemand te bieden heeft.”

**Gerard Aerts**  
(stage)coördinator Praktijkgestuurde  
Leerlijn Sociaal Pedagogische  
Hulpverlening (SPH) en docent

# “EEN PRACHTIGE BRUG TUSSEN ONDERWIJS EN PRAKTIJK”

Eigenlijk is het een win-winsituatie voor de Hogeschool Rotterdam. Door werkplekken te bieden aan mensen met een beperking, wordt de school tegelijk een praktische leerwerk omgeving voor studenten. Docent SPH Gerard Aerts is ervan overtuigd dat dit de studies interessanter maakt.



Aerts ziet veel mogelijkheden voor participatieonderzoek en samenwerkingsverbanden. Het begon met een onderzoeksproject in het kader van activerend werk. “Studenten moesten onderzoeken hoe en waar mensen met een psychische of verstandelijke beperking binnen de hogeschool nuttig werk kunnen doen”, legt hij uit. “Ze inventariseerden welke taken de doelgroep kan oppakken en hoe ze begeleid moeten worden. De resultaten van het onderzoek waren zo kansrijk, dat het met steun van het College van Bestuur, de basis werd om arbeidsbeperkten binnen te halen. In november 2014 verwelkomden we de eerste nieuwe medewerkers.”

## Praktische leerwerk omgeving

Zo ging een langgekoesterde wens in vervulling. Want Aerts weet zeker dat de opleiding SPH met de komst van mensen met een beperking ook interessanter wordt. “We kunnen onze studenten nu een praktische leerwerk omgeving aanbieden en we creëren onze eigen stageplekken. Voor de arbeidsbeperkten hebben we zogeheten opstapplekken gerealiseerd. Ze brengen koffie rond, leggen de papierbakken, kaften boeken en ondersteunen bij administratieve taken. We helpen ze zo aan nuttig, zinvol werk”, benadrukt hij. “Ons doel is dat ze uiteindelijk kunnen doorstromen naar andere functies. Wij bieden zo een prachtige verbinding tussen onderwijs en de praktijk.”

## Begeleiding en coaching creëert draagvlak

Voor de begeleiding en coaching van mensen met een beperking heeft Aerts de stichting Pameijer aangetrokken. “De samenwerking met deze organisatie die mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt op weg helpt, is essentieel. Hun jobcoaches weten beter dan wij wat mensen aankunnen. Verder is afgesproken dat ze voor 8 fte op de verschillende locaties van de Hogeschool Rotterdam taken realiseren voor mensen met een beperking. Om taken met mensen te matchen, putten ze daarbij ook uit de onderzoeksgesprekken van onze studenten. Met jobcoaching en jobcarving onder-

**We bieden interessantere  
opleidingen en nuttig werk**

zoeken we hoe we de doelgroep verder kunnen inzetten. Hierover zijn we in gesprek met facilitaire - en cateringpartijen die er positief tegenover staan.”

## Samenwerken met gemeente

Aerts denkt verder. “Gemeenten hebben mensen in dienst die bij sociale werkvoorzieningen werken. We zouden een nieuw project kunnen opzetten om te onderzoeken hoe we deze doelgroep onze school kunnen binnenhalen en -houden. We zouden de rol van alle betrokken partijen kunnen bekijken. Daar moeten we met Pameijer maar eens voor gaan zitten.”

## Advies van Gerard

### Investeer in draagvlak

“Ga je aan de slag met inclusie? Werk aan begrip binnen de organisatie. De strategie is om je eerst op je direct leidinggevende te richten. Daarnaast moet het College van Bestuur overtuigd worden. Dat is je stok achter de deur. Tot slot kun je je richten op de afzonderlijke afdelingen en instituten. Die moeten vervolgens kijken welke werkzaamheden de doelgroep kan oppakken. Een organisatie als Pameijer, waar medewerkers ook met vragen terecht kunnen, kan hierbij helpen.”

Vincent van Hattem  
administratief ondersteuner

# “IK DOE ECHT IETS NUTTIGS”

Voor het nieuwe online personeelsdossier moet het Personeels Service Center van de Hogeschool Rotterdam maar liefst 80.000 documenten inscannen. Dit ging echter niet snel genoeg om de vastgestelde deadline te halen. Vincent, die hier al eerder had gewerkt, is ingeschakeld om de achterstanden weg te werken.



## Hoe belangrijk is werk voor jou?

“Werk betekent voor mij dat ik iets nuttigs doe en dat er brood op de plank komt. Ik ben er trots op dat ik zover gekomen ben. En ik ontmoet hier andere mensen. Ik zit in een rolstoel door mijn spasmen. Ook heb ik een spraakgebrek waardoor ik moeilijk aan werk kom. Contact maken met mensen is lastig. Je moet altijd even wennen aan hoe ik praat. Op een werkplek durven mensen makkelijker naar me toe te komen.”

## Hoe ben je bij de hogeschool terechtgekomen?

“Ik had hier al eerder gewerkt dus ze wisten me te vinden. Deze functie is speciaal voor mij gecreëerd. Dit bureauwerk is prima voor mij, veel hulp heb ik niet nodig. Geef me een computer en ik ga aan de slag. In tien minuten was ik ingewerkt. Het is alleen jammer dat het maar voor twaalf uur per week is.”

## Wat ga je hierna doen?

“Met mijn jobcoach bespreek ik via Skype, mail of telefonisch de werkmogelijkheden voor als deze klus klaar is. Hopelijk is dit weer een opstapje naar een nieuwe, leuke baan met fijne, nieuwe contacten. Ik zou graag een cursus willen doen om te leren hoe ik mezelf beter kan presenteren. Het zou mij enorm op weg helpen als ik de aandacht van mensen meteen op een positieve manier kan vangen.”



## Tip van Vincent

### Leer iemand kennen

“Ik kwam ooit ergens te werken waar niemand met me praatte. Dat heb ik toen aangekaart. Vervolgens organiseerde de betreffende leidinggevende een speciale vergadering, waarin hij uitlegde wat er met mij aan de hand is. Hierna was de sfeer totaal anders. Collega's zochten me op, maakten lolletjes en ik kon m'n ei kwijt. Toen was het ijs gebroken.”

# PARTICIPATIE, DE VOORDELEN EN DE VOOROORDELEN



**Voor mensen met een handicap blijkt de arbeidsmarkt nog steeds een moeilijk te nemen bastion. Slechts een op de drie is actief op de arbeidsmarkt. Er bestaan veel vooroordelen over deze groep. Terwijl er genoeg voordelen zijn om iemand met een beperking aan te nemen.**

Waarom worden sollicitanten met een arbeidshandicap vaak afgewezen? Het in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid uitgevoerde onderzoek 'Onbekend maakt onbemind', geeft een opsomming:

- werkgevers verwachten een hoger ziekteverzuim (81%)
- de productiviteit zou te laag zijn (78%)
- misschien kleven er wel financiële risico's aan (73%)
- het betekent een extra last voor 'gezonde' werknemers (57%)
- eerdere persoonlijke ervaringen geven de doorslag (53%)
- een arbeidsgehandicapte past niet in een representatieve functie (42%)
- we zijn een beetje bang voor negatieve reacties van medewerkers (39%)

Vaak blijken de ingeschatte risico's te zijn gebaseerd op onvolledige informatie. Ook het idee dat mensen met een handicap zich vaker ziek melden of minder productief zijn, klopt niet met de realiteit. Als werknemers onverhoopt toch minder productief zijn of uitvallen, blijken werkgevers veelal niet bekend met de regelingen die dit compenseren.

## Handicap als voordeel

Geef mensen met een beperking een job op maat, en ze draaien perfect mee in een bedrijf. Ze zijn vaak

extra gemotiveerd. Doordat ze in het leven al veel tegenslagen hebben moeten verwerken, zit het met hun doorzettingsvermogen doorgaans wel goed. En soms is het juist een voordeel. Mensen met bijvoorbeeld een auditieve handicap zijn minder snel afgeleid en hebben een hogere concentratie. Een medewerker met autisme kan bijvoorbeeld sterk zijn in analyseren, foutloos te werk gaan of over een prima geheugen beschikken. Zij worden dan ook vaak ingezet bij het digitaliseren van dossiers of het testen van software. Verder kiezen mensen met een beperking vaak bewust voor een deeltijdbaan en zijn ze veelal minder geneigd te 'jobhoppen'.

## Sfeer en reputatie

En hoe zit het met de werksfeer? Vaak ervaren werkgevers veel voldoening als ze erin slagen iemand met een beperking voor het bedrijf goed te laten functioneren. En dit draagt positief bij aan de werksfeer. Dit blijkt ook uit de verhalen in dit boekje. Het draagt bovendien bij aan de goede naam van de organisatie als er mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werken. Mensen van buiten (ook sollicitanten!) ervaren het sociale karakter als iets positiefs.

## Maatschappelijk verantwoord

Tot slot is het natuurlijk ook een kwestie van verantwoordelijkheid nemen. Steeds meer bedrijven realiseren zich gelukkig dat ondernemen niet alleen een kwestie is van geld, maar ook van waarden. Ze vinden een gezonde, uitdagende werkomgeving belangrijk, net als zorg voor het milieu en arbeids- en mensenrechten. Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen hoort ook dat je iedereen gelijke kansen biedt.

### Meer weten?

Kijk op [www.minszw.nl](http://www.minszw.nl) voor het onderzoek 'Onbekend maakt onbemind'.

Jan Bogerd  
voorzitter van het  
College van Bestuur

## “ZORG VOOR EEN BOVEN- FORMATIEF BUDGET”

Het College van Bestuur van Hogeschool Utrecht heeft voor het komende jaar budget vrijgemaakt om mensen met een beperking te kunnen plaatsen. “Hiermee willen we stimuleren dat meer mensen bij ons aan de slag kunnen. En investeren we in het vinden van de goede match tussen mensen en taken”, stelt voorzitter Jan Bogerd.



Participatie is niet nieuw voor Hogeschool Utrecht. “Er lopen hier al jaren studenten en medewerkers rond met een beperking”, legt Bogerd uit. “Er zijn dove studenten en bij de telefonische helpdesk werken mensen met een visuele beperking. Hun aanwezigheid is voor ons een vanzelfsprekendheid. En past bij onze maatschappelijke taak om studenten bewust te maken van de inclusieve samenleving.” De Participatiewet geeft hier wel een nieuwe impuls aan. Bogerd: “Die wet bepaalt dat wij binnen tien jaar 65 mensen met een beperking moeten plaatsen; zo’n zes per jaar. We lopen goed op schema. Ze doen vooral facilitair werk, maar we zouden graag zien dat we ze ook administratief werk kunnen bieden, of als docent.”

### Extra budget als steun in de rug

“Als College van Bestuur hebben we, vanuit onze betrokkenheid, gekeken naar hoe we participatie nog meer kunnen versterken”, vervolgt Bogerd. “Daartoe hebben we gekozen voor het vaststellen van een centraal, bovenformatief budget. Budgethouders hoeven hierdoor geen eigen budget in te leveren om met participatie

Onze maatschappelijke taak is mensen bewust te maken van de **inclusieve** samenleving

aan de slag te gaan.” Dit steuntje in de rug zorgt ervoor dat meer mensen met een beperking aan de slag kunnen, werkervaring opdoen en kunnen doorgroeien. “Zonder dat het ten koste gaat van bestaande functies”, benadrukt hij. “Volgend jaar kijken we of er opnieuw geld voor een centraal budget nodig is. Het is wel de bedoeling dat afdelingen dit uiteindelijk zelf oppakken.”

### Arbeidsscan en regionaal netwerk

Het budget bekostigt de loonkosten van de zes te plaatsen mensen. Bogerd: “Ook wenden we een deel van de middelen aan voor het maken van een arbeidsscan door een extern bureau. Zij inventariseren werkzaamheden binnen de hogeschool die arbeidsbeperkten kunnen oppakken. Daarnaast participeren wij in het initiatief ‘Utrecht onbeperkt aan de slag’. Dit is een regionaal, digitaal platform waar werkgevers en werkzoekenden met elkaar in contact komen. Want het lastigste is om een goede match tussen mens en taak te maken. Soms moeten we meer moeite doen om een goede werkverdeling te creëren. Uiteindelijk houden we de kwaliteit van de werkzaamheden wel in de gaten.”

### Motivatie bijzonder groot

“De intrinsieke motivatie onder medewerkers om met arbeidsbeperkten te werken, is erg groot. Mensen ontfermen zich automatisch over anderen”, constateert Bogerd. “En dat is erg belangrijk om dit van de grond te krijgen.”

### Advies van Jan

#### Regel de administratie

Faciliteer de afdeling HR bij de uitvoering van het administratieve proces. Mensen met een beperking hebben verschillende achtergronden en maken veelal aanspraak op verschillende regelingen. Het is dus altijd specialistisch maatwerk, geen standaardproces. Onderschat dit niet.



Peter Liesting  
facility-medewerker

# “EN DIT IS ONZE PETER”

Hij werkt er nog maar net, maar Peter is al helemaal opgenomen in het hospitality-team aan de Nijenoord. Hij hangt kabels recht, ruimt plastic zakjes op en schuift stoelen aan. Drie zorgzame, betrokken collega's begeleiden hem. Hij heeft zijn plek al aardig gevonden.



## Hoe ben je *hier* terechtgekomen?

“Drie jaar ben ik werkloos geweest. In de tussentijd deed ik de opleiding voor facilitair medewerker. Toen regelde mijn werkcoach een kennismakingsgesprek bij Hogeschool Utrecht. Dit gesprek voelde goed en toen kon ik hier aan de slag.”

## Ging het meteen goed?

“De eerste week ben ik een paar keer eerder naar huis gegaan omdat er teveel prikkels op me af kwamen. Nu gaat het goed. Hier lekker rondrennen en klusjes doen bevalt me prima. En iedereen is heel aardig en behulpzaam.”

## Wat doe je *precies*?

“Elke dag maak ik een takenlijst met klusjes. Hoe langer de lijst, hoe beter. Ik houd de locatie netjes en loop veel rond. Als ik een volle papiercontainer zie, vervang ik die voor een lege. Ook controleer ik of lampen en beamers het doen. Als ik plastic zakjes op de grond zie liggen, doe ik ze in de prullenbak. Het is verantwoordelijk werk. En ik heb veel vrijheid.”

## Waar moeten je collega's *rekening mee houden*?

“Dat ik niet teveel opdrachten tegelijk krijg. Ik heb een lichte vorm van autisme. Dat betekent dat ik het liefst geordend werk en structuur nodig heb. Soms wil ik iets te snel doen. Dan is het goed dat ik even ga zitten, me kan ontspannen en een kop koffie neem. Dat deed ik eerst niet en daar letten we nu samen op.”



### Tip van Peter

#### Geef mensen de tijd om te wennen

“Geef mensen met een beperking de tijd om te wennen op hun nieuwe werkplek. Vooral als iemand al langere tijd uit het werkproces is geweest. Het is ook een goed idee om een introductieperiode te organiseren. Zo geef je iemand gefaseerd alle nieuwe informatie: dus niet alles tegelijk. Dat kan belangrijk zijn binnen een grote organisatie die erg in beweging is.”

# WERK MAKEN VAN PARTICIPATIE? MET DEZE TIPS LUKT 'T ZEKER



Een medewerker met een beperking aan-  
nemen heeft wat meer voeten in de aarde  
dan anders. Hoe zorg je voor draagvlak?  
En hoe maak je dat de nieuwe medewer-  
ker zich snel thuisvoelt? Deze handige tips  
maken participatie tastbaar.

## Stappenplan

- 1 Zorg voor commitment van het College van Bestuur én draagvlak bij leidinggevenden.
- 2 Inventariseer de mogelijkheden binnen de hogeschool (functiecreatie, jobcarving, jobcrafting).
- 3 Ga op zoek naar een geschikte kandidaat, bijvoorbeeld via het re-integratiebedrijf, collega's of UWV Werkbedrijf.
- 4 Betrek collega's en leidinggevenden bij de sollicitatiegesprekken.
- 5 Wees duidelijk over het takenpakket en de verwachte output.
- 6 Informeer de collega's en stel een introductieprogramma samen.
- 7 Wijs een vaste begeleider aan en leg begeleidings-taken en beschikbare tijd vast.
- 8 Evalueer regelmatig.

## Tips voor meer draagvlak

- Praat uitvoerig met elkaar.
- Maak duidelijk waarom iemand met een beperking wordt aangenomen.
- Wees open over de beperkingen van de nieuwe collega, voor zover relevant voor het werk. Uiteraard met respect voor de privacy.

## Tips voor meer mogelijkheden

- Kijk anders naar werk, kijk naar mogelijkheden als functiecreatie.
- Laat een arbeidsscan maken van geschikte werkplekken.
- Kijk bij nieuwe vacatures of ze geschikt gemaakt kunnen worden voor iemand met een beperking.
- Voer pilots uit. Begin klein en ervaar.

## Tips voor een soepele coördinatie

- Stel een kwartiermaker aan en regel de administratie goed.
- Onderhoud je netwerk: met de gemeente, het werkgevers-servicepunt of re-integratiebedrijf.
- Doe ervaring op door proefplaatsingen te regelen.
- Regel de begeleiding goed.
- Geef mensen de tijd om te wennen.
- Zorg voor positieve feedback, stuur eerst op kwaliteit en later indien mogelijk op snelheid.
- Wees alert op spanningen en ga tijdig het gesprek aan met collega's.
- Stem de begeleiding regelmatig af met de jobcoach.

## Handige websites

- [www.uwv.nl/werkgevers](http://www.uwv.nl/werkgevers)
- [www.cedris.nl](http://www.cedris.nl)
- [www.locusnetwerk.nl](http://www.locusnetwerk.nl)
- [www.sbcm.nl](http://www.sbcm.nl)
- <http://www.samenvoordeklant.nl/participatiewet-en-wwb>

# “INCLUSIE PAST IN ONS DIVERSITEITS- BELEID”

Saxion Hogeschool biedt Wajongeren al jaren een werkplek op de locaties in Deventer en Enschede. Door de Participatiewet focust HRM nu ook op andere doelgroepen. Maar hoe vind je geschikte mensen en hoe maak je functies op maat? Anton Dijkstra, adviseur HRM, legt uit hoe Saxion dat aanpakt.



Er werken nu tien mensen met een arbeidsbeperking bij Saxion, vooral Wajongeren. “In het kader van de Participatiewet helpt het regionale werkbedrijf Deventer Werk talent ons om in contact te komen met de andere doelgroepen die we willen aantrekken”, aldus Dijkstra. “Het past bij ons diversiteitsbeleid om mensen aan werk te helpen die door een beperking moeilijk aan de slag komen.”

## Anders dan reguliere werving

Is het moeilijk om een geschikte kandidaat met een beperking te werven? Dijkstra: “Niet echt, maar het werkt anders. Bij reguliere werving reageren mensen op een vacature die op onze site staat. De vacatures voor de medewerkers met een arbeidsbeperking publiceren we niet. Re-integratiebureaus bieden kandidaten aan met bepaalde capaciteiten. Ook houden we *meet and greet*-bijeenkomsten met potentiële medewerkers met een arbeidsbeperking via Deventer Werk talent. Wij vertellen dan over Saxion, zij over wat ze wel en niet leuk vinden of aankunnen. Aan de hand van deze kandidaatprofielen helpt dit bureau ons ook bij het zoeken naar passende werkzaamheden om die te matchen met geschikte kandidaten. Deventer Werk talent neemt ons veel werk uit handen.”

## Functie-analyse voor taakbepaling

Omdat Saxion mensen met een beperking passend werk wil bieden, moeten er meer functies worden gecreëerd. “Daarom voeren we als dienst HRM nu samen met Deventer Werk talent een functiecreatie-onderzoek uit”, legt Dijkstra uit. “We onderzoeken welke taken bij de verschillende functies horen. Vervolgens kijken we welke werkzaamheden geschikt zijn om door medewerkers met een arbeidsbeperking te laten doen, waarbij we de academies volop betrekken. Neem een docent: die geeft niet alleen les, hij moet ook cijfers invoeren, lesmateriaal kopiëren en toetsen archiveren. Dat zijn klussen die niet direct met lesgeven te maken hebben. Via functiecreatie onderzoeken we in hoeverre medewerkers met een arbeidsbeperking docenten

## HRM selecteert kandidaten en creëert functies

kunnen ontlasten bij administratieve taken. Hierdoor kunnen ze meer tijd aan studenten besteden. Ook kijken we hoe er een zinvol en duurzaam takenpakket voor een medewerker met een arbeidsbeperking kan worden gecreëerd.”

## Enorm gemotiveerde medewerkers

“We merken dat de medewerkers met een arbeidsbeperking hier enorm betrokken en gemotiveerd zijn. Ze willen laten zien dat ze echt mee kunnen doen in de maatschappij. Ze doen zo goed hun best dat de begeleiders erop moet letten dat ze niet over hun grenzen heengaan.”

## Werk op maat

Dijkstra benadrukt dat het belangrijk is dat iemand met een beperking duidelijk aangeeft wat hij wel of niet kan. “Iemand die maar twaalf uur per week kan werken, moet de vrijheid hebben om dit over vijf dagen te kunnen verspreiden. Voor ons betekent dat echter dat we niet weten hoeveel uur hij per dag inzetbaar is. Daar moet je rekening mee houden. In die zin hebben ze een gebruiksaanwijzing. Maar als je hier goed over kunt praten en afspraken kunt maken, dan heb je een waardevolle medewerker.”

## Advies van Anton

### Deel je kennis

Publiceer je *best practices* op het gebied van participatie in interne media om draagvlak te krijgen. En extern om je kennis te delen met andere hogescholen. Leer van elkaar.

**Marion Vos (l)**  
teamleider Academiebureau, Academie Mens en Arbeid  
**Roos Vos (r)**  
secretaresse

# “IK GUN IEDEREEN EEN ‘ROOS’”

Toen Roos begon bij Saxion Hogeschool kreeg ze wat licht hospitality-werk te doen. Maar al snel werd duidelijk dat ze meer in haar mars heeft. Ze verzet hier nu zoveel werk dat ze voor haar collega's onmisbaar is geworden.

## Advies van Marion

### Gewoon beginnen

“Meestal wordt erg veel nagedacht om iemand met een beperking toe te laten op het werk. Maar kijk hoeveel baat wij hebben bij de inzet van onze Roos. Aarzel daarom niet langer en begin gewoon.”



“Roos is een vrolijke, lieve meid en volwaardig lid van ons team”, stelt een tevreden Marion Vos, direct leidinggevende van Roos. “Iedereen is heel blij met haar inzet op het secretariaat. Ze werkt 28 uur per week, verspreid over vijf dagen op de locaties in Deventer en Enschede.”

### Roos' werkzaamheden

“Toen ze hier net kwam, regelde ze thee en koffie voor vergaderingen en hield de ruimtes netjes. De taken zijn uitgebreid toen we merkten dat ze meer aankon en het leuk vond om met mensen om te gaan. Nu legt ze toetsen klaar, verzamelt en archiveert deze en assisteert docenten bij de toetsfeedback. Ook helpt ze bij diploma-uitreikingen, haalt bezoekers op bij de receptie en nog veel meer. Ze neemt ons zo veel werk uit handen.”

### Geen stress

Vos en een collega begeleiden Roos. Vos: “De begeleiding kost hooguit een uurtje per week. Roos heeft een lichte vorm van autisme en overziet complexe situaties minder goed. Daarom krijgt ze elke dag een beperkt aantal taken toebedeeld. Als we dat niet zouden doen, dan leggen we teveel druk op haar. Daar krijgt ze stress van en gaat het mis. Gelukkig hebben we dat nog nooit meegemaakt, want we bewaken haar grenzen. Dit soort aandachtspunten hebben we uitvoerig besproken met haar jobcoach van Deventer Werk talent (het regionale werkbedrijf) toen ze hier kwam werken.”

### Leidinggeven in de praktijk

Wat is het verschil tussen leidinggeven aan Roos of aan een van de andere collega's? “Dat ik misschien iets vaker contact heb met haar”, bedenkt Vos. “We hebben afgesproken dat wanneer collega's een klus hebben voor Roos, ze die melden bij mij of haar andere begeleider. Doordat wij ertussen zitten, kunnen wij Roos klus voor klus kort uitleggen wat er van haar wordt verwacht. Pas als ze iets heeft afgerond, krijgt ze een nieuwe opdracht. In die zin is ze iets minder zelfstandig.”

### Niet afhankelijk van subsidie

Iedereen in het team is blij dat Roos er is. Zo blij dat ze na een half jaar detachering in tijdelijke dienst kwam van de hogeschool. Nu heeft ze zelfs een vaste aanstelling. “Mede dankzij een subsidie die wij voor haar plaatsing krijgen, bekostigen we haar werkplek. De hoogte ervan loopt echter wel terug naarmate Roos langer bij ons werkt; zo werkt de regeling. Het drukt nu iets meer op ons budget. Maar als we zien hoezeer ze ons ontlast, is ze dat dubbel en dwars waard!”

We bewaken haar grenzen



# “STEEK ER TIJD IN, JE KRIJGT ER **VEEL** VOOR TERUG”

Zuyd Hogeschool in Heerlen heeft sinds een aantal maanden vier medewerkers met een beperking in dienst. Ger Onink, senior HR adviseur, begeleidt deze medewerkers bij hun werk. Hun taak? Het opschonen van de dossiers. En dat gaat ze bijzonder goed af.



“We zijn al zo’n twee jaar bezig met het herinrichten van ons HR-systeem”, vertelt Onink. “Een belangrijk onderdeel daarvan is het digitaliseren van de dossiers. Dat is niet zo eenvoudig, omdat op elke vestiging van Zuyd Hogeschool dossiers op een andere manier worden bijgehouden. Voordat we ze kunnen digitaliseren, moeten we de dossiers eerst via een vast stramien indelen. Daar hebben we hulp bij nodig.”

## Steun van leidinggevende

“In mijn vorige functie heb ik veel gedaan in de sociale werkvoorziening”, vervolgt Onink. “Ik hielp mensen met een beperking aan werk en begeleidde hen. Daardoor heb ik hier veel contacten. Ik overlegde met mijn leidinggevende om mensen uit deze doelgroep aan te trekken. Hij stond er meteen positief tegenover, mits ik een stevige vinger aan de pols zou houden.”

## Zoeken naar geschikte kandidaten

Het kost tijd om de juiste mensen te vinden, benadrukt Onink. “MTB, een sociale werkvoorziening in Maastricht, bood vier kandidaten aan. Twee kandidaten bleken na een inwerkperiode van twee weken niet helemaal te voldoen om de werkzaamheden uit te voeren. Dat moet je accepteren en niet proberen ze toch in dat keurslijf te dwingen. Vervolgens had ook Vixia in Sittard twee mensen beschikbaar. Na een inwerkperiode van twee weken, konden ze aan de slag met het schonen van 2.200 dossiers. Ze kijken bijvoorbeeld welke gegevens er zijn, wat er mist of welke informatie in wel mapje moet. Is er wat, dan kunnen ze bij mij terecht. Ik loop ook regelmatig binnen om te vragen hoe het gaat.”

Ik loop **regelmatig** binnen om te vragen hoe het gaat

## Het mag geld kosten

De vier nieuwe medewerkers werken op detachingsbasis. Onink: “Natuurlijk kost dat geld. Maar ons huidige HR-team heeft een dusdanig takenpakket dat ze dit niet ‘even erbij’ kunnen doen. Extra capaciteit was sowieso nodig en zou duurder zijn geweest dan het inzetten van deze medewerkers.”

## Fijne mensen om mee te werken

Het werk dat Onink biedt, geeft ‘zijn’ mensen perspectief in het leven. “Het is een geweldige, dankbare doelgroep om mee te werken, mits je het op de goede manier aanpakt. Je moet rekening houden met hun beperking en ze begeleiden waar nodig. Alleen dan werkt het en kunnen ze jarenlang vooruit.” Onink besluit: “In 2025 willen we dat er op onze school 36 mensen met een beperking werken. Met de eerste vier medewerkers hebben we een mooi begin gemaakt. Het zou mooi zijn als er bij nieuwe vacatures eerst wordt gedacht aan mensen met een beperking en daarna pas aan de reguliere kanalen.”

## Advies van Ger

### Neem de tijd

“Het begeleiden van mensen met een beperking op een werkplek kun je er niet ‘even bij doen’. Je zal echt om de tafel moeten gaan zitten en bedenken wie dat gaat doen en op welke manier. Alleen dan werkt het.”

Herbert Jongman  
administratief ondersteuner

## “GA UIT VAN JE **EIGEN** KRACHT”

Herbert Jongman heeft meerdere reguliere banen gehad, maar die bezorgden hem zoveel stress dat hij in een depressie raakte. Via MTB, een sociale werkvoorziening, kwam hij terecht op Zuyd Hogeschool. Hier schoont hij samen met drie collega's de personeelsdossiers op.



### Wat is jouw functie?

“Mijn taak is om de personeelsdossiers volgens een vast stramien in te delen. Een flink gepuzzel, maar ook een mooie uitdaging. Ik zie dit als een nieuwe kans, want ik wil graag verder in de administratie. Dat zal op korte termijn waarschijnlijk ook gaan lukken. Ik ben er erg trots op hoe ik presteer en vind dat ik het snel heb opgepakt. Ook ben ik blij met de sfeer. Door collega's werd ik meteen geaccepteerd. Daarnaast word ik goed begeleid door MTB en door Ger die zo nu en dan komt binnenlopen om te vragen hoe het gaat. Hij is altijd positief ingesteld en dat werkt stimulerend.”

### Wat is jouw beperking?

“Ik ben stressgevoelig. Het is dus vooral belangrijk dat ik mijn eigen tempo kan bepalen. In het begin had ik dan ook wat moeite met mijn concentratie. Ik was 's avonds zo moe dat ik al om half negen in bed lag. In overleg heb ik daarom mijn ritme aangepast en neem ik wat extra pauzes. Dat werkt prima.”

### Wat deed je hiervoor?

“Ik heb administratief werk gedaan, ben computerprogrammeur en systeembeheerder geweest. Na een depressie kwam ik in de WSW terecht. Sindsdien werk ik bij MTB in het restaurant, nu al zo'n tien jaar. Daar doe ik van alles, van afwassen tot koken. Ik heb het daar heel erg naar mijn zin. Een paar maanden geleden werd ik benaderd om dit project te doen.”



Tip van  
Herbert

### Loop jezelf niet voorbij

“Ga uit van je eigen kracht. Niet van je beperking, maar houd er wel rekening mee. Uit ervaring weet ik dat mensen met een beperking vaak moeten bewijzen dat ze echt wel iets kunnen. Daar moet je niet in meegaan, want dan loop je jezelf voorbij.”



Dit inspiratieboekje is een uitgave van  
Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

Prinsessegracht 21  
Postbus 123  
2501 CC Den Haag

T (070) 312 21 77  
E [info@zestor.nl](mailto:info@zestor.nl)  
[www.zestor.nl](http://www.zestor.nl)

