

PLATFORM
WERK **INCLUSIEF**
BEPERKING



Overkoepelende werkzame elementen

een tussenstand

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Wat werkt voor werkgevers betrokken bij de initiatieven?	6
2.1.	Vorbereiding	6
2.2.	Aanpassingen op de stage- en leerwerkplek	9
3	Wat werkt voor de deelnemers van de initiatieven?	11
3.1.	Ontwikkeloelen	11
3.2.	Concrete werkervaring opdoen	12
4	Wat werkt bij 'matching'?	14
4.1.	Een passende match	14
4.2.	Invloed andere stakeholders	16
5	Conclusies	18
	Bijlage 1	21
	Korte termijndoelen Verandertheorie	21
	Bijlage 2	22
	Overzicht publicaties van het Platform WIB	22

1 Inleiding



Het Platform Werk Inclusief Beperking (WIB) heeft als doelstelling een inclusieve arbeidsmarkt voor mensen met een arbeidsbeperking te realiseren. Een arbeidsmarkt waar iedereen die kan en wil werken, een bijdrage aanlevert. En daar financieel voor wordt gewaardeerd, zodat iedereen die werkt in het eigen levensonderhoud kan voorzien. Het Platform Werk Inclusief Beperking ondersteunt daarom innovatieve initiatieven die streven naar oplossingen om een inclusievere arbeidsmarkt dichterbij te brengen.

Het Platform WIB is eind 2020 opgericht en is een samenwerkingsverband tussen de Goldschmeding Foundation, het Verwey-Jonker Instituut en Movisie. Het Verwey-Jonker Instituut volgt het Platform en de aangesloten initiatieven met onderzoek. Het Platform WIB is één van de vier platforms gericht op een inclusieve arbeidsmarkt die de Goldschmeding Foundation samen met partners mogelijk maakt.¹

De initiatieven

De afgelopen jaren hebben verschillende initiatieven zich bij het Platform WIB aangesloten. Het Platform wil via deze initiatieven een brug slaan tussen werkgevers en mensen met psychische kwetsbaarheden of een verstandelijke beperking. De volgende initiatieven zijn sinds 2020 bij het Platform aangesloten of aangesloten geweest:

- *Werken met Werkweb-Autisme*, een landelijk initiatief
- *Common Grounds met inclusieve werkgevers* van Campus Woudhuis in Apeldoorn
- *Praktijkleren Plus* van Werkdag/Buurts in Haarlem
- *Floor Jongerencoaching*, een landelijk initiatief
- *Stadskamer Jobcoach* van Stadskamer in Doetinchem
- *Het Samenwerkingsplatform Bruisnest* van het Bruisnest in Gouda
- *De Weerbare Werkgever. Tweeweg-inclusie naar mentale gezondheid op de werkvloer* van Expertisecentrum Inclusief Onderwijs (ECIO)

De laatste drie initiatieven zijn recentelijk gestart met hun activiteiten voor het Platform. In deze rapportage gaan we in op werkzame elementen die we op basis van de eerste drie initiatieven uit bovenstaand overzicht kunnen onderscheiden. Het Verwey-Jonker Instituut brengt van elk initiatief resultaten en werkzame elementen in kaart en publiceert deze in een eindrapportage per initiatief. Er zijn gepubliceerde eindrapportages van *Werken met Werkweb-Autisme*, *Common Grounds* van Campus Woudhuis en *Praktijkleren Plus* van Werkdag/Buurts (zie bijlage 2 voor het overzicht van de rapportages). Op basis van deze eindrapporten bespreken we hier de (overkoepelende) werkzame elementen en belemmeringen die uit deze initiatieven naar voren komen.

1 Er zijn drie andere platforms vanuit de Goldschmeding Foundation, die voor andere groepen in de samenleving de inclusiviteit van de arbeidsmarkt verbeteren; [Platform Vijftigplussers & Werk](#), [Platform Nieuwkomers & Werk](#) en [Platform Jongeren & Werk](#).

Werken met WerkWeb-Autisme

In 2022 is het initiatief Werken met WerkWeb-Autisme van start gegaan. WerkWeb-Autisme is een online platform dat gericht is op het verstrekken van informatie, ondersteuning en hulpmiddelen met betrekking tot autisme en werk-gerelateerde kwesties. Het platform is ontworpen om zowel mensen met autisme als werkgevers en collega's te helpen bij het begrijpen en omgaan met autisme op de werkplek. Mensen met autisme kunnen op de website zelfstandig aan de slag met inzicht krijgen in hun vaardigheden en doelen. Ze kunnen hierbij ook ondersteuning vragen van bijvoorbeeld een jobcoach als ze die zelf opzoeken. Werkgevers en collega's kunnen er informatie vinden over wat de invloed van autisme op werk kan zijn en hoe ze werknemers met autisme kunnen ondersteunen op de werkvloer.

[Initiatief 'Werken met WerkWeb-Autisme' van NVA en UMCG - Verwey-Jonker Instituut](#)

Praktijkleren Plus

Het initiatief Praktijkleren Plus van Werkdag BV/Buurts in Haarlem is een initiatief met als doel om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt, die kampen met psychische kwetsbaarheden en meerdere levensproblemen, te ondersteunen bij het behalen van deelcertificaten op mbo-niveau. Praktijkleren Plus is op 1 april 2022 gestart. Wat Praktijkleren Plus onderscheidt van het reguliere praktijkleren, is dat Werkdag/Buurts een eigen praktijkopleider inzet met affiniteit voor mensen uit de doelgroep. Deze praktijkopleider biedt intensievere coaching op de werkplek, mede dankzij de inzet van mensen met ervaringskennis. Bovendien onderhoudt Praktijkleren Plus nauw contact met de begeleiders/leermeesters van het bedrijf waar de studenten stage lopen. De betrokken bedrijven zijn overwegend werkgevers die erkend zijn als leerwerkbedrijf.

[Initiatief Praktijkleren Plus van Werkdag BV - Verwey-Jonker Instituut](#)

Common Grounds met inclusieve werkgevers

Campus Woudhuis is een erkend Leerwerkbedrijf dat een schakel wil zijn tussen arbeidsmatige dagbesteding of werkloosheid enerzijds en een werkplek in een regulier bedrijf voor mensen met een arbeidsbeperking (met name mensen met verstandelijke en psychische beperkingen). Het initiatief van Campus Woudhuis heet 'Common Grounds', omdat het draait om het creëren van een gedeelde gemeenschappelijk basis met inclusieve werkgevers. Zo gaat Campus Woudhuis de samenwerking aan met werkgevers waarbinnen zij medewerkers van de Campus plaatsen. De Campus zorgt voor begeleiding van de medewerkers die op deze manier geplaatst worden.

Een kernpunt in de visie van de Campus is dat met name reguliere werkgevers een hoofdrol spelen in het scheppen van kansen voor mensen met een arbeidsbeperking. Samen met werkgever en medewerker streven ze naar een goede match waarbij de medewerker passend en blijvend aan het werk kan komen. De ontwikkeling van medewerkers op de reguliere werkplek staat dan ook centraal. Het initiatief 'Common Grounds' is in april 2021 gestart.

[Initiatief 'Common Grounds met inclusieve werkgevers' van Campus Woudhuis - Verwey-Jonker Instituut](#)

Werkzame elementen

We hebben samen met Movisie in 2021 voor het Platform een Theory of Change (ToC) of verandertheorie ontwikkeld.² In de verandertheorie van het Platform hebben we korte, middellange en lange termijndoelen onderscheiden. Dit hebben we gedaan om steeds voor ogen te houden waar we in het Platform - samen met de initiatieven - naar toewerken, namelijk naar een passende werkplek waar zowel de deelnemers als de betrokken werkgevers tevreden mee zijn. De middellange en lange termijndoelen uit de verandertheorie zijn richtinggevend; ze vallen (meestal) buiten de termijn waarin de initiatieven lopen.

Bij de analyse van werkzame elementen van de initiatieven hebben we de korte termijndoelen uit de verandertheorie van het Platform als leidraad gebruikt. Voor een overzicht van deze korte termijndoelen verwijzen we naar bijlage 1. In de volgende hoofdstukken zullen we deze korte termijndoelen per onderwerp (werkgevers, deelnemers en matching) herhalen. In onze eerdere literatuurstudie op basis van de verandertheorie zijn we per korte termijndoel op zoek gegaan naar bijbehorende werkzame elementen. Deze literatuurstudie hebben we eveneens eerder gepubliceerd (zie bijlage 2). We definiëren werkzame elementen als succesfactoren om de korte termijndoelen te bereiken.

In deze rapportage kijken we naar welke overkoepelende werkzame elementen uit de praktijk van de initiatieven naar voren komen. In de rapporten over Werken met WebWerk-Autisme, Common Grounds en Praktijkleren Plus hebben we per initiatief al diverse werkzame elementen benoemd. Werkzame elementen kunnen zich voordoen op het niveau van de deelnemers, van werkgevers, van andere stakeholders en op het niveau van de organisatie van het initiatief zelf. Deze werkzame elementen zetten we in deze rapportage opnieuw op een rij en we bekijken wat de rode draden of overkoepelende werkzame factoren zijn. We noemen ze overkoepelend, omdat we vooral kijken naar de werkzame elementen die voor twee of drie van de initiatieven gelden. Wat werkt voor de afzonderlijke initiatieven hebben we immers eerder beschreven in de rapporten per initiatief. Alleen waar we denken dat een werkzaam element van één initiatief ook voor de andere initiatieven van meerwaarde is, hebben we deze afzonderlijk benoemd.

Bij het niveau van de matching kijken we ook naast werkzame factoren ook naar belemmeringen waar de initiatieven tegenaan lopen. We doen dat omdat op het niveau van de matching juist randvoorwaarden of omgevingsfactoren een rol spelen waar het initiatief niet altijd invloed op heeft, maar die wel van belang zijn voor het kunnen slagen van een initiatief. We sluiten deze rapportage af met een korte conclusie en leerpunten.

Leeswijzer

Na deze inleiding beschrijven we de volgende hoofdstukken:

- Hoofdstuk 2 Wat werk voor werkgevers bij de initiatieven?
- Hoofdstuk 3 Wat werkt voor de deelnemers van de initiatieven?
- Hoofdstuk 4 Wat werkt bij de 'matching'?
- Hoofdstuk 5 Conclusies

2 Zie: [320320_Verandertheorie_voor_het_Platform_Werk_Inclusief_Beperking.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

2 Wat werkt voor werkgevers betrokken bij de initiatieven?



Het middellange termijndoel voor werkgevers in onze verandertheorie is dat de werkgevers die betrokken zijn bij een initiatief kennis hebben van effectieve middelen bij werving en selectie, aanstelling en behoud van de deelnemers. Een tweede doel voor de middellange termijn is dat zij daar ook daadwerkelijk gebruik van maken. Om daar te komen zullen betrokken werkgevers samen met het initiatief en de deelnemers eerst kleinere stappen zetten. Daarom hebben we in de verandertheorie ook korte termijndoelen opgesteld die sneller haalbaar zijn.

De korte termijndoelen kunnen we opsplitsen in stappen ter voorbereiding voor het aannemen van mensen met psychische kwetsbaarheden of een verstandelijke beperking (nl. weten wat nodig is om mensen aan te nemen en een aangepaste vorm van werving en selectie) en benodigde aanpassingen op het werk, stage of leerwerkplek zelf (zoals aanpassingen van het werk, de begeleiding en/of de organisatie van het werk).

Korte termijn doelen werkgevers

Vorbereiding:

- ▶ De werkgevers binnen een initiatief begrijpen wat het in dienst nemen van mensen met een beperking betekent en wat daarvoor nodig is.
- ▶ De werkgevers werken binnen een initiatief aan concrete mogelijkheden om mensen met een beperking in dienst te nemen en te houden.
- ▶ De werkgevers passen t.b.v. het initiatief de werving en selectie aan op de mogelijkheden van de doelgroep.

Aanpassingen op de stage- en leerwerkplek:

- ▶ De werkgevers passen binnen een initiatief het werk aan, aan de mogelijkheden van de doelgroep.
- ▶ De werkgevers passen t.b.v. het initiatief de begeleiding aan in het werk.
- ▶ De werkgevers passen de organisatie aan op de mogelijkheden van de doelgroep.

In dit hoofdstuk gaan we in op de overkoepelende werkzame elementen die horen bij de korte termijndoelen voor werkgevers betrokken bij drie initiatieven van het Platform WIB, namelijk Praktijkleren Plus in Haarlem, Common Grounds in Apeldoorn en Werken met WerkWeb-Autisme. We maken daarbij onderscheid tussen wat werkt in de fase van voorbereiding en wat er daarna op het werk eventueel moeten worden aangepast om het werken met de doelgroep op een goede manier te laten verlopen.

2.1. Voorbereiding

Werkgevers bieden kansen en begrijpen wat nodig is

Wanneer werkgevers zich verantwoordelijk voelen om mensen met een beperking kansen te geven op de arbeidsmarkt, zal dit ook daadwerkelijk meer mogelijkheden scheppen. Dit werkt

vooral wanneer werkgevers persoonlijke ervaring met en kennis van de doelgroep hebben. Bij Common Grounds in Apeldoorn merken ze bijvoorbeeld dat de werkgevers die door hen worden benaderd en openstaan voor vervolggesprekken, veelal zelf persoonlijke ervaringen hebben met mensen met een beperking:

"Ze zijn in zekere zin ervaringsdeskundigen ook al is dat vaak 'indirect' (in de familie, via via etc.). Daarbij wordt het gezien als een verantwoordelijkheid nemen als werkgever voor deze groep mensen."

► [Projectleider Campus Woudhuis](#)

De relatie tussen initiatief en werkgevers opbouwen en vertrouwen scheppen

De initiatieven investeren veel in de relatie met werkgevers en in het creëren van vertrouwen tussen initiatiefnemer en werkgever. Hoe vroeger initiatieven hiermee beginnen, hoe beter. Projectleiders van Praktijkleren Plus in Haarlem zijn met nieuwe werkgevers intensief in gesprek gegaan om zo aan het begin van de samenwerking te investeren in de relatie met deze (potentiële werkgevers). Kennismaken, uitleg geven over het initiatief, gesprekken voeren en vertrouwen wekken bij de werkgevers zijn daarin belangrijke onderdelen.

Ook Common Grounds is in de voorbereidingsfase met verschillende werkgevers meerdere keren om de tafel gaan zitten. Er werden minstens drie gesprekken per potentiële nieuwe werkgever gevoerd, om op die manier een relatie op te bouwen en vertrouwen te wekken bij de werkgevers. Bij de verschillende gesprekken schoof telkens een andere medewerker aan, zoals de voorman of de HR-medewerker van de werkgever. Op deze manier is onderzocht of er op diverse niveaus binnen de organisatie (directie, HR, werkvloer) draagvlak is voor het inzetten van mensen met een beperking.

Werkgevers zo vroeg mogelijk persoonlijk bij het initiatief te betrekken

Werkgevers hebben een drukke agenda en zien niet altijd meteen de relevantie in van het meedoen aan initiatieven om de arbeidsparticipatie van mensen met een beperking te verbeteren. Daarnaast zijn veel werkgevers nog niet aangesloten bij initiatieven die zich hiervoor inzetten, waardoor zij ook niet makkelijk kunnen worden bereikt via bestaande netwerken. Bij het contact leggen met werkgevers is het bovendien van belang om het contact persoonlijk te laten verlopen, bijvoorbeeld telefonisch of via kennismakingsgesprekken op locatie. Daarmee voelen werkgevers zich meer betrokken en daardoor meer gemotiveerd om mee te werken. Veel initiatieven binnen het Platform WIB staan of vallen met het vinden van werkgevers die openstaan voor het aannemen van mensen met een beperking. Daarom is het vroeg betrekken van werkgevers op een persoonlijke manier extra belangrijk om op in te zetten bij het opstarten van initiatieven binnen het Platform.

Het initiatief zet bestaande netwerken in en breidt vanuit daar uit

Op gebied van autisme en hulp voor werknemers of werkzoekende mensen met autisme zijn er al veel initiatieven opgericht en bestaan er regionale netwerken van onder andere jobcoaches. Het helpt WerkWeb-Autisme daarom om bij die bestaande netwerken aan te haken, bijvoorbeeld bij het organiseren van bijeenkomsten. Het organiseren van fysieke bijeenkomsten is een

belangrijke impuls voor het versterken van netwerken van professionals die zich betrokken voelen bij het verbeteren van de arbeidsmarkt voor mensen met een beperking. Eén van de jobcoaches die bij een regiobijeenkomst van WerkWeb-Autisme aanwezig was, zegt hierover:

“Mensen vonden het wel fijn om elkaar weer te zien en dat daardoor meer genetwerkt werd, tussen alle groepen die daar aanwezig waren.”

► [Jobcoach regiobijeenkomst](#)

Bij de regiobijeenkomsten die WerkWeb-Autisme organiseerde, zagen veel mensen binnen bestaande netwerken elkaar voor het eerst weer fysiek sinds het begin van de COVID19-pandemie. Deelnemers aan de bijeenkomsten waren hier positief over en gaven aan dat het ervoor zorgde dat ze elkaar daarna ook sneller wisten te vinden voor collegiaal contact.

Ook Praktijkleren Plus en Common Grounds zijn gestart vanuit de eigen netwerken. Bij Praktijkleren Plus van Werkdag/Buurts kunnen de studenten op de eigen locaties van Werkdag/Buurts terecht. Daarnaast wordt ook gezocht naar stageplekken buiten de eigen locaties en bij andere werkgevers. De betrokken jobcoaches beschikken over een uitgebreid netwerk van werkgevers dat hiervoor kan worden aangeboord. Bij het Common Grounds initiatief zijn eerst leerwerkplekken georganiseerd bij een groenbedrijf en een bouwbedrijf die al bij Campus Woudhuis zijn betrokken. Daarna zijn de Common Grounds uitgebreid naar een nabijgelegen bedrijventerrein (de zogenoemde Ecofactorij). Recentelijk is de Campus begonnen met het opstarten van een stadscampus waar nieuwe werkgevers uit de stad bij kunnen aanhaken. Via verschillende kanalen worden zo nieuwe werkgevers benaderd en wordt het bestaande netwerk stapsgewijs uitgebreid.

Initiatief en werkgevers scheppen samen realistische verwachtingen en stellen concrete doelen

Voor het slagen van een initiatief is het van belang dat ze samen met werkgevers realistische verwachtingen scheppen en concrete doelen stellen. De initiatiefnemer van Common Grounds van Campus Woudhuis benadrukt bijvoorbeeld dat werkgevers realistisch moeten zijn over wat er wel en niet mogelijk is. Het vermogen om met fouten om te gaan is een belangrijk onderdeel in het proces van het creëren van werkervaringsplekken:

“Er kan ook wel eens wat fout gaan”

► [Initiatiefnemer Campus Woudhuis](#)

Bij WerkWeb Autisme hielp het ook om concrete doelen te formuleren. In dit geval gebeurde dat voornamelijk door het organiseren van live bijeenkomsten met werkgevers. Deze bijeenkomsten faciliteerden het opzetten van de samenwerking met werkgevers.

Bij Praktijkleren Plus waren nieuwe werkgevers aanvankelijk wat terughoudend, maar door goed het gesprek aan te gaan en uitleg te geven over het doel van Praktijkleren Plus, lukte het om eventuele twijfels bij werkgevers weg te nemen.

Initiatief en werkgevers werven ruimhartig potentiële deelnemers

De doelgroep van het Platform WIB en de initiatieven zijn mensen met psychische kwetsbaarheden of een verstandelijke beperking. Voor het creëren van een inclusieve werkervaringsplek of stageplaats is het daarom van belang om mensen niet te streng te selecteren, maar mensen juist ruimhartig toe te laten voor deelname aan de initiatieven. Bij zowel Praktijkleren Plus en Common Grounds doen ze dat door met mensen in gesprek te gaan over waar hun wensen en behoeften liggen en van daaruit te onderzoeken welke ondersteuning en ontwikkeling mogelijk is.

“Waar staat die persoon en wat voor scholing heeft diegene nog nodig, wat is diens ervaring, persoonsbeeld, interesses. En dan stappen naar praktijklerenplus. Dat is een werkproces. Er zijn echt hulpmiddelen voor.”

► **Assistent praktijkopleider**

Bij Campus Woudhuis experimenteren ze daarnaast met het concept van open hiring, een inclusieve manier van werven, waarbij iedereen die zich aanmeldt in principe welkom is. Volgens één van de begeleiders is verwachtingsvrij kijken naar mensen en denken in mogelijkheden juist de uitdaging:

“Maar ik denk dat het ook wel een beetje de kracht is, zo zie ik het, om niet te veel met de achtergrond van de jongens rekening te houden en dat je al werkende weg erachter komt, kijkt wat ze kunnen, waar je rekening mee moet houden, wat is te veel voor ze.”

► **Begeleider groenbedrijf**

2.2. Aanpassingen op de stage- en leerwerkplek

De initiatieven zijn verschillend ingericht en richten zich op verschillende groepen. Bij Campus Woudhuis kunnen mensen met een verstandelijke beperking aan de slag bij een van de Common Grounds op een leerwerkplek. Bij Werkdag/Buurts worden studenten intensief begeleid richting hun praktijkkerkenning onder meer door middel van een stage en bij Werkweb-Autisme is een online platform gericht op het realiseren van een betere match tussen kandidaten/werknemers met autisme en werkgevers. Gezien de verschillen tussen de initiatieven verwijzen we naar de afzonderlijke rapportages voor wat werkt bij de stage of leerwerkplek (bijlage 2). Hieronder gaan we in op de werkzame elementen die overkoepeld zijn.

Werkgevers creëren ruimte voor mensen met een beperking

Het ondersteunen en begeleiden van mensen met een beperking heeft meer kans van slagen wanneer werkgevers ervoor open staan om een inclusieve werkvloer te creëren. Dat houdt in dat de werkgevers werkervaringsplaatsen aan mensen met een beperking bieden om hen kansen te geven op de arbeidsmarkt. Dit omvat het creëren van een werkomgeving waarin diversiteit wordt gewaardeerd en ondersteund. Zo blijkt uit de uitvoering van Common Grounds dat kennis van het inclusie-thema bij werkgevers helpt om banen voor mensen met een beperking mogelijk te maken. Bij Praktijkleren Plus krijgen de werkgevers bijvoorbeeld een actieve rol binnen het

initiatief en bieden ze zelf de benodigde ondersteuning. De werkgevers hebben geleerd dat ze de studenten eerst moeten leren kennen. Bij bijeenkomsten van Werkweb-Autisme was een plek ingericht voor mensen met autisme, waar ze zich even konden terugtrekken als ze daar in de loop van de dag behoefte aan hadden. Dit werd vanuit de deelnemers met autisme zeer gewaardeerd. Hieruit valt te leren dat het belangrijk is om in te spelen op behoeften die de verschillende doelgroepen hebben rondom het thema arbeidsbeperking en werk. Aan mensen met autisme (en/of andere beperkingen) zelf vragen wat ze nodig hebben, verbetert de toegankelijkheid en zorgt ervoor dat zij zich echt welkom voelen en goed kunnen meedoen. Dit is ook goed toepasbaar bij het organiseren van een stage of (leer)werkplek.

Initiatieven en werkgevers bieden passende begeleiders, onder meer door leermeesters

Begeleiders en mentoren hebben een belangrijke rol in het bieden van maatwerk en begeleiden de deelnemers intensief. Bij Praktijkleren Plus zijn er bijvoorbeeld een praktijkopleider, een assistent praktijkopleider en leermeesters op de werkvloer die samenwerken in de begeleiding van studenten. Met name op de werkvloer worden de studenten intensief begeleid door een zogenoemde leermeester. Dit zijn vakmensen met veel praktijkervaring. Op de werkvloer werkt het heel goed om de werkopdrachten te laten begeleiden door deze leermeesters. Ook kunnen de leermeesters goed inschatten wat de studenten nodig hebben en wat er eventueel moet worden aangepast of anders moet.

Ook bij Common Grounds worden deelnemers door verschillende personen begeleid, zowel vanuit de campus als vanuit het werk, namelijk in de vorm van een jobcoach en een werkbegeleider. De begeleider op de campus is ook de schakel naar de werkgevers en de zorgorganisatie waar de mensen wonen. Hier werkt het leerling-leermeester op de werkvloer concept dus ook heel goed:

"In begin wordt het werk even aangepast (...). Een ervaren timmerman is gevraagd en als begeleider neergezet. Daar moet je ruimte voor creëren. Het is een soort nieuw team dat gevormd wordt, en dat moet even inwerken."

► [Projectleider Campus Woudhuis](#)

Werkgevers tonen flexibiliteit en aanpassingsvermogen

Tot slot is een werkzaam element dat werkgevers flexibiliteit en aanpassingsvermogen kunnen tonen om mensen met een beperking meer kansen te bieden om te werken. Het werkt als zowel werkgevers als deelnemers flexibiliteit tonen om zich aan te passen aan individuele behoeften en omgevingsfactoren. Het is ook werkzaam als het leerproces van deelnemers wordt toegespitst op hun leerstijl en omstandigheden. Bij Praktijkleren Plus wordt er bijvoorbeeld gekeken naar wat er bij de student past. Als de werkbegeleiders zien dat een student bijvoorbeeld beter visueel leert, dan wordt daar op ingespeeld.

"Als we bijvoorbeeld zien dat diegene beter visueel kan leren en diegene heeft een cursus omgaan met internet nodig, dan zeggen we dat tegen het team, of tegen diegene zelf van kijk even om je heen of je zo'n cursus kunt volgen. Of in het educatielokaal nog even een uurtje verder om die vaardigheid te verkrijgen."

► [Assistent praktijkopleider Praktijkleren Plus](#)

3 Wat werkt voor de deelnemers van de initiatieven?



Het middellange termijndoel uit de verandertheorie voor de mensen die deelnemen aan een initiatief betreft inzicht krijgen in wat ze kunnen en willen met betrekking tot werk en concrete ervaring op doen met (stappen naar) werk.

De korte termijndoelen voor de deelnemers van de initiatieven bestaan uit ontwikkeldoelen die nodig zijn om te kunnen (gaan) werken en daadwerkelijke concrete stappen naar werk te zetten. Dit kunnen ook stages en leerwerkplekken zijn. In dit hoofdstuk gaan we in op wat er voor de deelnemers werkt bij deze korte termijndoelen.

De korte termijndoelen voor de deelnemers zijn in de verandertheorie als volgt verwoord:

Korte termijn doelen deelnemers

Ontwikkeldoelen:

- ▶ De deelnemers werken binnen een initiatief aan het versterken van motivatie, zelfvertrouwen, empowerment en veerkracht.
- ▶ De deelnemers onderzoeken binnen een initiatief de mogelijkheden van wat men wil en kan met betrekking tot werk (realistische verwachtingen).

Concrete werkervaring:

- ▶ De deelnemers krijgen binnen een initiatief de kans om concrete werkervaringen op te doen en grijpen die ook aan binnen de mogelijkheden.
- ▶ De deelnemers krijgen bij de stappen naar werk steun vanuit de (sociale) omgeving.

3.1. Ontwikkeldoelen

Uitgaan van motivatie en leerpotentie van deelnemers

Voor het afstemmen van stages en werkervaringsplekken met de deelnemers, is het belangrijk dat de nadruk ligt op de motivatie en leerpotentie van deelnemers. Specifieke vaardigheden kunnen de deelnemers op de werkplek verder ontwikkelen. Bij Praktijkleren Plus voert de assistent praktijkopleider bijvoorbeeld intakegesprekken met de kandidaat studenten. In deze gesprekken wordt gekeken naar hun motivatie, wat deze kandidaat aan ondersteuning nodig heeft en wordt er gedacht vanuit de mogelijkheden en capaciteiten van de betreffende kandidaat:

“Waar staat die persoon en wat voor scholing heeft diegene nog nodig, wat is diens ervaring, persoonsbeeld, interesses. En dan stappen naar Praktijkleren Plus. Dat is een werkproces. Er zijn echt hulpmiddelen voor.”

- ▶ [Assistent praktijkopleider Praktijkleren Plus](#)

Ervaringskennis van deelnemers gebruiken als basis voor het initiatief

Tijdens de regiobijeenkomsten van het Werkweb-Autisme presenteerden verschillende mensen met autisme hun eigen ervaringen met de arbeidsmarkt. Deze ervaringsverhalen maken veel indruk op de andere deelnemers. Professionals (zowel begeleiders als werkgevers) geven aan dat ze door deze verhalen beter inzicht krijgen in de uitdagingen waarmee mensen met autisme op hun weg naar werk te maken krijgen.

“De verhalen van de ervaringsdeskundigen sprongen eruit, dat waren fantastische verhalen die je daar meeneemt, ook naar je eigen praktijk. De dag na zo’n bijeenkomst heb je mensen voor je die die ervaringen nu meemaken.”

► [Professional regiobijeenkomst](#)

Bij het organiseren van bijeenkomsten voor zowel professionals als de doelgroep van mensen met een arbeidsbeperking, kunnen ervaringsverhalen een brug slaan tussen deze twee groepen. Ook bij de andere initiatieven werkt het goed als de deelnemers zelf aan het woord komen. Bij Praktijkleren Plus bijvoorbeeld door een video.³

3.2. Concrete werkervaring opdoen

Het initiatief creëert een diversiteit aan werkplekken

De initiatieven betrekken werkgevers bij het vormgeven van werkervaringsplekken en stages en bij het koppelen van deelnemers aan deze plekken. Ze werken aan positieve beeldvorming over werk en ontwikkeling voor mensen met een beperking. De initiatieven proberen daarbij verschillende werkgevers uit diverse branches te bereiken, zodat de deelnemers kunnen kiezen uit een breed scala aan werkervaringsplekken of stages. Dit lukt vooral als de initiatieven een netwerk van gemotiveerde werkgevers hebben en (eventueel met behulp van jobcoaches) ook een goede connectie met nieuwe werkgevers hebben. Bij Praktijkleren Plus is een breed scala aan stages en opleidingen mogelijk, te weten: sociaal werk, schoonmaak, catering, groenvoorziening en logistiek en dienstverlening. Bij Campus Woudhuis zijn er Common Grounds bij een groenbedrijf, een bouwbedrijf en bij bedrijven op het nabijgelegen bedrijventerrein de Ecofactorij. Ook wordt er gewerkt aan nieuwe leerwerkplekken en stages bij bedrijven in de stad, bij hun nieuw opgezette ‘stadcampus’.

Aandacht hebben voor persoonlijke ontwikkeling deelnemers

Aandacht voor persoonlijke ontwikkeling van deelnemers is een belangrijk element bij de stappen naar werk. Deelnemers krijgen de kans om diploma’s en certificaten te behalen, en hun competenties, zelfvertrouwen en sociale vaardigheden te verbeteren. Bij Common Grounds van Campus Woudhuis besteden ze hier veel aandacht aan. Ze doen dit onder meer door:

3 [Praktijkleren Plus bij Werkdag BV \(youtube.com\)](#)

- Het betrekken van deelnemers bij teamoverleg over het werk, de ontwikkeling van de campus en in het overleg met de werkgevers van Common Grounds.
- Het voeren van individuele gesprekken met de medewerkers en het geven van feedback.
- Het bevorderen van ontwikkeling en certificering/diploma's.

Ook bij Praktijkleren Plus is er veel aandacht aan de individuele ontwikkeling van de studenten. Individuele ontwikkeling en leren in het eigen tempo staat aan de basis van het hele concept van Praktijkleren Plus. Daarbij staat zelfeffectiviteit voorop. Daarmee bedoelt Praktijkleren Plus dat de studenten vertrouwen in hun eigen bekwaamheid krijgen om de opdrachten en taken uit te voeren. Door Praktijkleren Plus kunnen de studenten meer zelfvertrouwen krijgen, wat vervolgens hun kansen en mogelijkheden op de arbeidsmarkt weer vergroot.

Het initiatief als veilige plek waar deelnemers naar terug kunnen

Wanneer er stageplaatsen op externe plekken georganiseerd zijn, benadrukt Werkdag/Buurts dat de werkgevers en kandidaten altijd terug kunnen vallen op Praktijkleren Plus als een stage niet loopt. Dan wordt er een andere plek gezocht, en voor de werkgever een andere stagiair. Het is belangrijk om de overgang naar werk en stage stap voor stap te laten verlopen, met goede randvoorwaarden vanuit de werkgever en mét de mogelijkheid van terugkeer als het in de praktijk toch niet lukt of tijdelijk niet lukt:

“En de kandidaten en de werkgevers moeten weten dat ze allebei weer terug naar ons kunnen komen als er vragen zijn.”

► [Projectleider Praktijkleren Plus](#)

Ook bij Common Grounds biedt Campus Woudhuis een veilige haven voor de deelnemers. Goede afspraken met werkgevers en de zorgorganisatie zijn nodig, bijvoorbeeld over de mogelijkheid van 'simpel switchen'. Zodat mensen terug kunnen naar de campus als het werk toch niet lukt of bij bijvoorbeeld een tijdelijke terugval of ziekte.

4 Wat werkt bij ‘matching’?



Het middellange termijndoel van het Platform WIB is dat werkgevers en deelnemers elkaar weten te vinden, aansluitend op elkaars ontwikkelmogelijkheden en behoeften. We hebben dit in onze verandertheorie ‘matching’ genoemd. Om dit doel te bereiken wordt binnen de initiatieven eerst aan het onderstaande korte termijn doel gewerkt:

In dit hoofdstuk beschrijven we de werkzame elementen die horen bij dit korte termijndoel. Daarnaast hebben we in de verandertheorie benoemd dat andere stakeholders – zoals gemeenten, intermediaire organisaties, maatschappelijke en zorgorganisaties – invloed hebben op het ‘matchingsproces’. Hun medewerking is van cruciaal belang voor de realisatie van de doelen van de initiatieven, maar tegelijkertijd is daar vanuit de initiatieven lang niet altijd goed op te sturen. We benoemen daarom in de hoofdstuk rond de stakeholders eerst wat wel heeft gewerkt voor de initiatieven, en we bespreken daarna ook een aantal belemmeringen.

Korte termijndoel bij matching

In een initiatief werken werkgevers, doelgroep en andere stakeholders samen aan het vinden van een passende match tussen vraag en aanbod.

Juist de belemmeringen – en het vinden van oplossing daarvoor – zijn van belang bij de doorontwikkeling van de initiatieven op de langere termijn en kunnen ook helpend zijn bij de start van nieuwe initiatieven.

4.1. Een passende match

Het initiatief biedt een brug- of makelaarsfunctie

Een centraal werkzaam element van de initiatieven is dat zij een brugfunctie vervullen tussen werkgevers en deelnemers. De initiatieven proberen steeds te schakelen tussen de wereld van de werkgevers en de wereld van de deelnemers. Ze doen dat door een groei- en werkplek te zijn, waar mensen concrete werkervaring opdoen en aan hun competenties werken. Vanuit een veilige omgeving wordt gewerkt aan de verbinding met een mogelijke werkplek:

- Aan het begin van een traject door werkgevers te vinden die openstaan voor inclusief werkgeverschap en deelnemers te laten zien dat ze meer kunnen in een veilige omgeving.
- Tijdens de uitvoering door aandacht te hebben voor (specialistische) begeleiding van de deelnemers en eventueel werkaanpassing, maar ook door begeleiding en ondersteuning te bieden aan de werkgevers.
- Door als initiatief een veilige haven te bieden voor als het met een deelnemer even minder gaat. Deelnemers kunnen dan terugvallen op hun thuisbasis, namelijk het initiatief, en van daaruit weer verder werken aan hun stappen naar werk. Ook voor de werkgever biedt dit zekerheid, dat er een plek is waar de deelnemers (tijdelijk) naar terug kunnen.

De initiatieven als Common Grounds en Praktijkleren Plus vervullen een belangrijke functie in het begeleiden van werkgevers bij het organiseren van de werkplekken en het behouden van de deelnemers. Als het tijdelijk minder goed gaat met een deelnemer, zijn deze initiatieven er om de deelnemers op te vangen. Ook als het goed gaat, blijven de initiatieven beschikbaar als thuisbasis. Voor werkgevers geeft dat vertrouwen en een gevoel dat ze er niet alleen voor staan. Voor de deelnemers geldt dat ze aan de slag kunnen vanuit een omgeving waarin leren voorop staat en fouten maken mag.

Tijdens een van de bijeenkomsten georganiseerd voor Werkweb-Autisme was voor contact tussen professionals en mensen met autisme een zogeheten 'verzamelaar' aangesteld. Deze verzamelaar haalt bij mensen met autisme vragen op die ze voor werkgevers en jobcoaches hebben, om de sociale drempel van direct contact zoeken te verlagen. Vervolgens treedt de verzamelaar op als een tussenpersoon om gesprekken te faciliteren tussen mensen met autisme en werkgevers en jobcoaches. Dit zorgt ervoor dat de interactie tussen mensen met autisme en jobcoaches of werkgevers beter op gang komt:

"Mensen vonden het ook fijn dat ik aan het begin van de dag had gezegd dat mensen naar mij konden komen met vragen die ze niet direct aan bijvoorbeeld werkgevers durfden te stellen. Ik speelde de rol van makelaar in de verbinding tussen mensen met autisme en de mensen die daar waren die zij niet kenden, zoals mensen bij UWV of werkgevers."

► ['Verzamelaar' WerkWeb-Autisme](#)

Het initiatief heeft aandacht voor stapsgewijze ontwikkeling deelnemers

Bij de keuze van de initiatieven is bewust gekozen voor de groepen van mensen met psychische kwetsbaarheid of mensen met een verstandelijke beperking. Het Platform heeft daar bij de start voor gekozen, omdat deze groepen moeilijker aan het werk komen dan mensen met lichamelijke beperkingen. Ook binnen deze groepen zijn de verschillen tussen mensen echter groot en daarmee ook de verschillen in de stappen die mensen kunnen zetten. Aandacht voor de stapsgewijze ontwikkeling van mensen is in alle initiatieven een belangrijke randvoorwaarde gebleken. Het kan tijd vergen om resultaten te zien en het is daarom van belang om mensen uit de verschillende groepen deze tijd te gunnen en om het mogelijk te maken kleine stappen te zetten.

Het initiatief ondersteunt werkgevers vanuit een relationele benadering

Werkgevers vervullen een sleutelrol in het aannemen en aan het werk houden van mensen met een verstandelijke beperking of psychische kwetsbaarheid. Zij zijn immers degenen die een inclusieve arbeidsmarkt mogelijk kunnen maken. Tegelijkertijd is het binnen het Platform WIB duidelijk geworden dat werkgevers ook als 'doelgroep' ondersteuning nodig hebben en willen leren van ervaringen van anderen. Deelnemers en werkgevers zijn hierin wederzijds van elkaar afhankelijk. Daarom wil het Platform WIB niet alleen aan de competenties van de deelnemers werken, maar zich ook inzetten op de leerervaringen, ontwikkelmogelijkheden en positieve beeldvorming aan de werkgeverskant.

Het initiatief zet zich in voor een positieve beeldvorming over werken met mensen met een beperking

De initiatieven zetten zich in voor deze positieve beeldvorming over werk en de ontwikkeling van mensen met een verstandelijke beperking of psychische kwetsbaarheid. Hierbij spelen positieve verhalen en ervaringsuitwisseling steeds een belangrijke rol. We hebben bijvoorbeeld gezien dat bij de regiobijeenkomsten van Werkweb-Autisme verschillende mensen met autisme hun eigen ervaringen met de arbeidsmarkt presenteerden. Bij Praktijkleren Plus hebben ze een filmpje gemaakt dat gedeeld kan worden met werkgevers en stakeholders, zie: [Studenten zetten mooie stappen met Praktijkleren Plus | Movisie](#).

4.2. Invloed andere stakeholders

Stakeholderbetrokkenheid versterken

Een goede samenwerking met onderwijsinstellingen, zorgorganisaties en andere partners (gemeenten, UWV) is nodig om praktische zaken rond de initiatieven goed te organiseren. In het geval van Common Grounds valt bijvoorbeeld de verantwoordelijkheid over een deel van de medewerkers op de campus formeel onder een zorgorganisatie. Deelnemers kunnen hun rechten op zorg en sociale zekerheid verliezen als ze van dagbesteding naar werk bij een reguliere werkgever gaan. Soms kan daar 'omheen' worden gewerkt, bijvoorbeeld door bij Common Grounds voor werkervaringsplaatsen te kiezen.

De samenwerking met het onderwijs is voor alle drie de initiatieven belangrijk gebleken. Bij Praktijkleren Plus worden de praktijkverklaringen voor de studenten geregeld door de samenwerking met een onderwijsinstelling. Bij Campus Woudhuis wordt samengewerkt met VSO-scholen om jongeren een stageplek te bieden. In de toekomst zal Campus zich nog meer op deze groep jongeren gaan richten. Ook binnen de website van WerkWeb-Autisme zou meer connectie met onderwijs gemaakt kunnen worden:

"We kunnen het wel over dat werk hebben, maar je moet al veel eerder beginnen. WerkWeb-Autisme zou effectiever kunnen zijn als de website meer wordt gebruikt in opleiding."

Belemmeringen

Juist in de samenwerking met andere stakeholders kunnen zich verschillende belemmeringen voordoen. Dit kan te maken hebben met verschillen in visie, de perspectieven van de verschillende organisaties en in systemische barrières. Belemmeringen bij andere stakeholders wegnemen, is vaak iets van een lange adem. We benoemen hieronder de belangrijkste die we in ons onderzoek tot nu toe tegenkwamen.

- **Verschillen in visie:** Het Platform heeft drie basisprincipes geformuleerd (de relationele benadering, gelijkwaardigheid en ervaringskennis) waar de bij het Platform aangesloten initiatieven aan moeten voldoen. Het is de vraag of deze basisprincipes alleen moeten gelden voor het initiatief of ook voor een bredere groep stakeholders. Het komt voor dat een

initiatief bijvoorbeeld gelijkwaardigheid hoog in het vaandel heeft staan, maar dat andere betrokken stakeholders (waaronder zorgorganisaties, gemeenten, onderwijs), vanuit het idee van bescherming, de doelgroep toch minder gelijkwaardig behandelen.

- **Verschillen in perspectief:** Organisaties (onderwijs, zorg) en de initiatieven vinden elkaar niet altijd in hun aanpak. Dit kan te maken hebben met verschil in perspectief tussen de initiatieven en andere partners/andere organisaties. Zo kijken zorginstellingen bijvoorbeeld veel meer van uit een zorgperspectief naar de deelnemers in plaats van een ontwikkelperspectief.
- **Barrières in bestaande systemen:** In het huidige systeem van werk en zorg is het voor de initiatieven moeilijk om meteen met arbeidsovereenkomsten te werken vanwege potentiële gevolgen voor uitkeringen van deelnemers, werkgeversverzekeringen en financiering van zorginstellingen. De initiatieven proberen hiermee om te gaan door de systeemwereld buiten de deur houden of er omheen te werken, bijvoorbeeld door werkervaringsplaatsen te bieden. Op de langere duur biedt dat natuurlijk geen oplossing voor de deelnemers om op een inclusieve arbeidsmarkt ook daadwerkelijk een duurzame baan krijgen met dito arbeidscontract.

De initiatieven werken eraan om stakeholders steeds mee te krijgen in de stappen naar werk voor hun deelnemers, maar dit is ook een taai en langdurig proces. Juist om deze vraagstukken te agenderen is een belangrijke rol voor het Platform WIB weggelegd, want deze belemmeringen overstijgen vaak de mogelijkheden van de afzonderlijke initiatieven.

5 Conclusies



In dit hoofdstuk trekken we conclusies en bespreken we leerpunten op basis van de resultaten bij de drie genoemde initiatieven. Ondertussen gaat ons onderzoek voor het Platform WIB gewoon door: er zijn inmiddels vier nieuwe initiatieven bij het Platform aangehaakt en ook de bestaande initiatieven zijn nieuwe stappen aan het zetten. We beschouwen deze conclusies en leerpunten dan ook als een tussenstap. Enerzijds voor de bestaande initiatieven, om werkzaamheden eventueel bij te stellen of juist te weten dat ze op de goede weg zijn. Anderzijds voor nieuwe initiatieven, om sneller te weten wat in elk geval goed werkt en wat eventuele valkuilen zijn om bij de start al rekening mee te houden.

1. Investeer in een goede voorbereiding

De belangrijkste conclusie die we kunnen trekken uit ons onderzoek tot nu toe is dat een goede voorbereidingsfase essentieel is. We merken dat de initiatieven die meer tijd in de voorbereiding hebben gestopt, makkelijker van start gaan en ook hun doelen makkelijker behalen. Hierbij is het van belang om de tijd te nemen voor relatieopbouw met werkgevers en andere stakeholders. Werkgevers kunnen moeilijk te bereiken zijn om allerlei verschillende redenen en het is belangrijk om daar rekening mee te houden in de planning.

Leerpunten

- ▶ Investeer in relatieopbouw: neem de tijd.
- ▶ Zoek naar de verbinding: vind 'haakjes' bij werkgevers.
- ▶ Creëer vertrouwen tussen initiatief en werkgevers.
- ▶ Zorg voor draagvlak op alle niveaus binnen de organisatie.
- ▶ Kijk naar wat kan en ook niet kan (realistische verwachtingen scheppen bij werkgevers).
- ▶ Zoek naar een breed scala aan werk(ervarings)plekken.
- ▶ Betrek stakeholders in een vroeg stadium.

2. Investeer in de relatie met werkgevers

Verder bleek het essentieel binnen de initiatieven om ook de werkgevers als een 'doelgroep' te beschouwen. Veel werkgevers willen wel inclusiever zijn, maar weten niet goed hoe, of wat daarbij belangrijk is. Een goede ondersteuning en begeleiding voor werkgevers is daarbij cruciaal, zoals dat ook geldt voor de deelnemers. Een begeleider op de werkvloer in de vorm van een eigen jobcoach of begeleider blijkt een *goede linking pin* te zijn tussen het initiatief en de daadwerkelijke arbeidsmarkt. Werkgevers hebben niet altijd de kennis en kunde om de doelgroepen van ons Platform te ondersteunen. Het is handig om de werkgevers mee te nemen in het aanpassen aan de behoeften, omstandigheden en leerstijl van de deelnemers. Zo kunnen zij het werken met de deelnemers zich stap voor stap eigen maken.

Leerpunten

- ▶ Inclusief werkgeverschap bevorderen: lerend vermogen werkgever aanspreken (Initiatieven zijn kennispartners voor werkgevers).
- ▶ Begeleiden van de werkgever: het initiatief werkt als linking pin met begeleider op de werkvloer (bv. via jobcoach en/of eigen begeleider).
- ▶ Flexibiliteit en aanpassingsvermogen bevorderen: werkgevers helpen zich aan te passen aan behoeften, omstandigheden en leerstijl werknemer (eigenaarschap bevorderen).
- ▶ Communicatie: positieve verhalen en ervaringsverhalen vertellen.

3. Betrek (tijdig) andere stakeholders

Bij verschillende stakeholders (werkgevers, zorgverleners, onderwijs en intermediairs) is het van belang om zorgen weg te nemen en onderling vertrouwen op te bouwen bij het bevorderen van stappen naar werk van hun 'cliënten'. Dit kan in de praktijk een taai proces zijn en aardig wat tijd kosten. Als deze tijd genomen kan worden, betaalt de moeite zich wel uit in hoe soepel het initiatief zich vervolgens kan ontwikkelen.

Het Platform WIB heeft op dit moment (met een aantal nieuwe initiatieven) een mix tussen initiatieven die een stevige organisatie achter zich hebben (Praktijkleren Plus, Stadskamer Doetinchem en Samenwerkingsplatform Bruisnet), en initiatieven die vanuit een pioniersfase zijn begonnen (Common Grounds van Campus Woudhuis en Floor Jongerencoaching). Het Platform wil graag een mix van organisaties hebben. Tegelijkertijd is het belangrijk om bij de start met de initiatieven goed na te denken over de (toekomstige) inbedding van een initiatief. Bij Praktijkleren Plus wordt bijvoorbeeld ingezet op vernieuwing binnen bestaande organisaties. Bij Common Grounds wordt een stap gezet richting onderwijs. Ook is het belangrijk dat de initiatieven 'gevonden' worden door gemeenten, UWV en werkgevers, zodat ze hun werk kunnen voortzetten als ze de projectfase voorbij zijn.

Leerpunten

- ▶ Denk bij de start van een initiatief al goed na over (toekomstige) inbedding van een initiatief.
- ▶ Neem voor het initiatief relevante stakeholders vanaf het begin aan mee.
- ▶ Neem de tijd om samen met de stakeholders het proces te verkennen en vertrouwen op te bouwen.

4. Ga als initiatief uit van ervarend leren en ontwikkelgerichtheid

Bij de selectie van initiatieven is gekozen voor initiatieven die werken met mensen met psychische kwetsbaarheden of een verstandelijke beperking. Het Platform heeft daarvoor gekozen, omdat deze groepen nog moeilijker aan het werk komen dan mensen met lichamelijke beperkingen. Ook binnen deze groepen zijn de verschillen echter groot en verschillen de stappen en het tempo die mensen kunnen zetten richting werk. Tegelijkertijd is het Platform ontwikkel- en actiegericht en zijn ook de aangesloten initiatieven lerende organisaties. Dit betekent dat gaandeweg de rit aanpassingen nodig kunnen zijn. Een voorbeeld: bij Common Grounds van Campus Woudhuis zijn voldoende werkervaringsplekken beschikbaar bij de betrokken werkgevers, maar vooralsnog is er te weinig instroom van medewerkers. Deze aanwas van nieuwe

medewerkers kan bijvoorbeeld vergroot worden door de komende periode meer instroom te genereren vanuit de Participatiewet en jongeren van VSO-scholen. Dit betekent wel dat de doelgroep van het Common Grounds initiatief breder wordt, maar nog steeds passend is binnen het Platform WIB.

Leerpunten

- ▶ Diversiteit zien als meerwaarde: verschillen en diversiteit tussen mensen in een initiatieven kunnen elkaar versterken.
- ▶ Blijf als initiatief flexibel: pas zo nodig de werkwijze en de keuze van de groepen aan op de doelen van het initiatief.
- ▶ Ontwikkel lerend vermogen: ontwikkel als initiatief ook het eigen lerende vermogen en blijf daaraan werken.

5. Stel als initiatief realistische doelen

Ten slotte is een belangrijke conclusie uit het onderzoek tot nu toe om vooral realistische doelen te stellen. De passie bij de initiatieven binnen het Platform WIB is groot en ambities zijn daardoor vaak hoog. Dit is natuurlijk heel positief, maar kan ook leiden tot het stellen van onrealistische doelen of te hoge verwachtingen die uiteindelijk demotiverend werken voor alle betrokken partijen. De echt grote doelen die de initiatieven hebben, kunnen beter op een wat langere termijn geplaatst worden. Zo kunnen die doelen dienen als een stip op de horizon, zonder dat ze te veel druk leggen op de initiatieven voor de korte en middellange termijn.



Korte termijndoelen Verandertheorie

In onderstaand kader staan de korte termijndoelen uit de verandertheorie vermeld.

Korte termijndoelen verandertheorie

Korte termijndoelen deelnemers:

1. De deelnemer aan een initiatief werkt aan het versterken van motivatie, zelfvertrouwen, empowerment en veerkracht.
2. De deelnemer aan een initiatief onderzoekt de mogelijkheden van wat men wil en kan met betrekking tot werk (realistische verwachtingen).
3. De deelnemer aan een initiatief krijgt de kans om concrete werkervaringen op te doen en grijpt die ook aan binnen de mogelijkheden onderzocht bij A1 en A2.
4. De deelnemer aan een initiatief krijgt steun vanuit de (sociale) omgeving.

Korte termijndoelen werkgevers:

1. De werkgever binnen een initiatief begrijpt wat het in dienst nemen van mensen met een beperking betekent en wat daarvoor nodig is.
2. De werkgever binnen een initiatief werkt aan concrete mogelijkheden om mensen met een beperking in dienst te nemen en te houden.
3. De werkgever binnen een initiatief past de werving en selectie aan op de mogelijkheden van de doelgroep.
4. De werkgever binnen een initiatief past het werk aan aan de mogelijkheden van de doelgroep.
5. De werkgever binnen een initiatief past de begeleiding aan in het werk.
6. De werkgever binnen een initiatief past de organisatie aan op de mogelijkheden van de doelgroep.

Korte termijndoel is matching:

1. In een initiatief werken werkgevers, deelnemers en andere stakeholders samen aan het vinden van een passende match tussen vraag en aanbod.

Zie: [320320_Model-Theory-of-change.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

Bijlage 2



Overzicht publicaties van het Platform WIB

Eindrapporten over de initiatieven:

[320320_Initiatief-Werken-WerkWeb-Autisme.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

[230719-Stavenuiter-M-2023-Eindrapportage-PraktijklerenPlus-VJI.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

[320320_Initiatief-'Common-Grounds'-Campus-Woudhuis.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

Stukken over de verandertheorie:

[320320_Verandertheorie_voor_het_Platform_Werk_Inclusief_Beperking.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

[320320_Model-Theory-of-change.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

[320320_Wat-werkt-bij-participeren-in-werk-Literatuurstudie.pdf \(verwey-jonker.nl\)](#)

Colofon

Platform Werk Inclusief Beperking

Overkoepelende werkzame elementen initiatieven: een tussenstand

Het onderzoek is uitgevoerd door het Verwey-Jonker Instituut
in het kader van het Platform Werk Inclusief Beperking

Utrecht, mei 2024

Financier: Goldschmeding Foundation

Auteurs: Nadia Buiten, Marit Verstappen, Monique Stavenuiter

ISBN 978-94-6409-301-1

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

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht, April 2024.

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 condition that the source is mentioned.