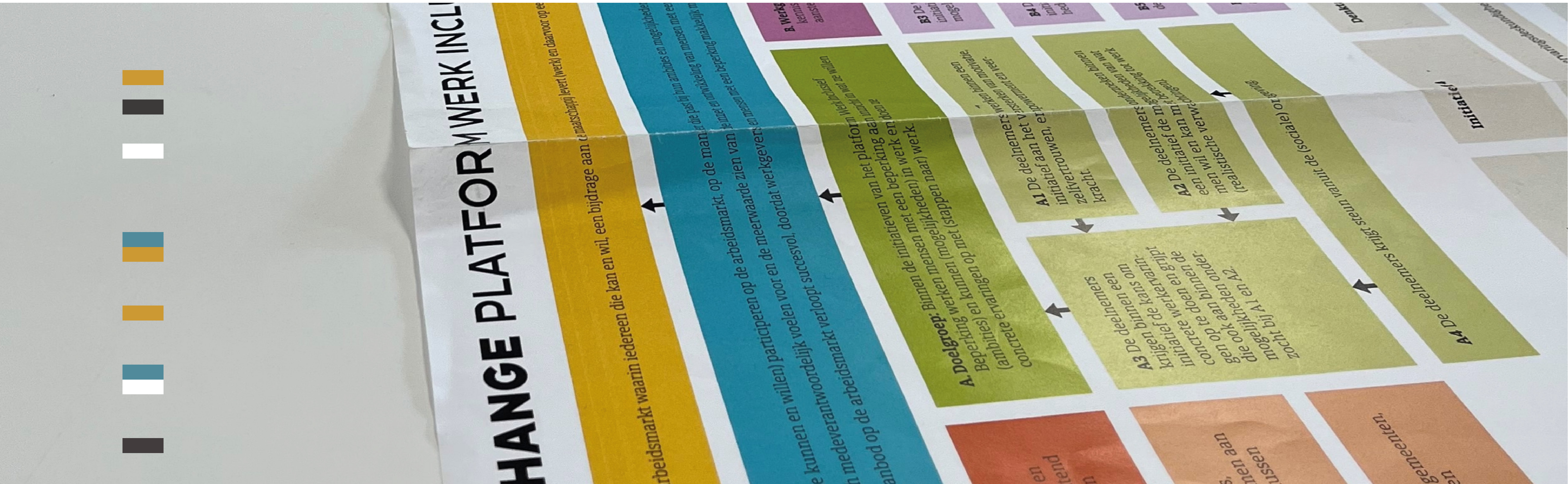




Platform werk inclusief beperking

Wat werkt?

Inhoud

Inleiding	3
1 Wat werkt bij de initiatieven van PWIB?	5
1.1. Deelnemers	5
1.2. Werkgevers	6
1.3. Brugfunctie initiatieven	8
2 Wat zegt de recente literatuur?	10
2.1. Arbeidsparticipatie mensen met een beperking	10
2.2. (Potentiële) werkenden	11
2.3. Werkgevers	13
2.4. Matching	15
2.5. Randvoorwaarden en contextfactoren	16
3 Wat voegt het Platform toe vanuit praktijkkennis?	17
3.1. Relationele benadering	17
3.2. Brugfunctie op microniveau	17
3.3. Brugfunctie op mesoniveau	18
3.4. Brugfunctie op macroniveau	18
Bijlage 1 Overzicht publicaties Platform WIB	20
Literatuurlijst	21

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 daarbij 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:

- Common Grounds met inclusieve werkgevers van Campus Woudhuis in Apeldoorn.
- PraktijklerenPlus van Buurts in Haarlem.
- Het Samenwerkingsplatform Bruisnest van het Bruisnest in Gouda.
- Stadskamer Jobcoach van Stadskamer in Doetinchem.
- De Weerbare Werkgever. Tweeweg-inclusie naar mentale gezondheid op de werkvloer van Expertisecentrum Inclusief Onderwijs (ECIO).
- Zorghub. Een baankans voor iedereen.
- Floor Jongerencoaching.
- Werken met Werkweb-Autisme.

In deze rapportage gaan we in op 'wat werkt' op basis van de initiatieven aangesloten bij het Platform WIB. Het Verwey-Jonker Instituut brengt van elk initiatief resultaten en succesfactoren in kaart en publiceert deze in een eindrapportage per initiatief. Er zijn gepubliceerde eindrapportages van Werken met Werkweb Autisme, Floor Jongerencoaching, Common Grounds van Campus Woudhuis, PraktijklerenPlus van Buurts, Het Bruisnest en Stadskamer Jobcoach (zie bijlage 1 voor het overzicht van de rapportages). Op basis van de eindrapporten Common Grounds (2e projectjaar), PraktijklerenPlus, Het Bruisnest en Stadskamer Jobcoach bespreken we hier de (overkoepelende) succesfactoren en belemmeringen die uit deze initiatieven naar voren komen. De eindrapportages van Werkweb Autisme, Floor Jongerencoaching en Common Grounds (1e projectjaar) zijn eerder verwerkt in het rapport 'Overkoepelende werkzame elementen: een tussenstand'.^[2] In een volgende publicatie zullen we ook de uitkomsten van de Weerbare Werkgever en de Zorghub meenemen. Van deze initiatieven zijn op dit moment nog geen eindrapportages, omdat het eerste projectjaar nog niet is afgerond.

ToC

Samen met Movisie hebben we voor het Platform een Theory of Change (ToC) of verandertheorie ontwikkeld.^[3] In deze verandertheorie onderscheiden we korte, middellange en lange termijn-doelen. Dit doen we 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 termijn-doelen uit de verandertheorie zijn richtinggevend; ze vallen (meestal) buiten de termijn waarin de initiatieven lopen.

Bij de analyse van 'wat werkt' bij de initiatieven gebruiken we de korte termijn-doelen uit de verandertheorie van het Platform als leidraad. We definiëren 'wat werkt' als succesfactoren om de korte termijn-doelen te bereiken. In deze rapportage kijken we naar welke overkoepelende succesfactoren uit de praktijk van de initiatieven naar voren komen. We noemen ze overkoepelend, omdat we vooral kijken naar 'wat werkt' voor meerdere van de initiatieven. Wat werkt voor de afzonderlijke initiatieven hebben we immers eerder beschreven in de eindrapportages 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.

1 [Goldschmeding Foundation - Inclusieve Arbeidsmarkt | Goldschmeding Foundation.](#)

2 [320320-Overkoepelende-werkzame-elementen-Tussenstand-WIB.pdf.](#)

3 [320320 Verandertheorie voor het Platform Werk Inclusief Beperking.pdf.](#)

In het volgende hoofdstuk zullen we de korte termijndoelen per belanghebbende (deelnemers, werkgevers en initiatief) beschrijven. In een eerdere literatuurstudie op basis van de verandertheorie zijn we per korte termijndoel op zoek gegaan naar bijbehorende succesfactoren uit de literatuur. Deze literatuurstudie hebben we eveneens eerder gepubliceerd (zie bijlage 1). In hoofdstuk 2 geven we een update van de literatuur. In hoofdstuk 3 gaan we in op de vraag wat de initiatieven vanuit de praktijk aan succesfactoren toevoegen aan wat we weten op basis van de literatuur.

Leeswijzer

Na deze inleiding beschrijven we de volgende hoofdstukken:

- Hoofdstuk 1 Wat werkt overkoepelend bij de initiatieven van PWIB?
- Hoofdstuk 2 Wat zegt de recente literatuur?
- Hoofdstuk 3 Wat voegt het Platform toe vanuit praktijkkennis?

1 Wat werkt bij de initiatieven van PWIB?

In dit hoofdstuk gaan we in op wat er voor de deelnemers, werkgevers en de initiatieven zelf werkt bij de korte termijn doelen uit de ToC. We kijken naar de overstijgende succesfactoren van de initiatieven. Voor de gedetailleerdere beschrijvingen van de initiatieven verwijzen we naar de eerder gepubliceerde eindrapporten per initiatief (zie bijlage 1).

1.1. Deelnemers

De korte termijn doelen voor de deelnemers van de initiatieven bestaan uit ontwikkeldoelen die nodig zijn om te kunnen (gaan) werken en concrete stappen naar werk zetten. De concrete stappen naar werk kunnen ook bestaan uit stages en leerwerkplekken.

- A. Ontwikkeldoelen en concrete werkervaring medewerkers:
1. De deelnemers werken binnen een initiatief aan het versterken van motivatie, zelfvertrouwen, empowerment en veerkracht.
 2. De deelnemers onderzoeken binnen een initiatief de mogelijkheden van wat men wil en kan met betrekking tot werk (realistische verwachtingen).
 3. De deelnemers krijgen binnen een initiatief de kans om concrete werkervaringen op te doen en grijpen die ook aan binnen de mogelijkheden.
 4. De deelnemers krijgen bij de stappen naar werk steun vanuit de (sociale) omgeving.

	Campus Woudhuis	Praktijkleren Plus	Het Bruisnest	Stadskamer Jobcoach
A1	Competenties en vaardigheden ontwikkelen zich op de werkplek. Belangrijk is dat medewerkers zich gewaardeerd voelen op de werkplek en dat ze voldoende aandacht en feedback krijgen.	Competenties en vaardigheden kunnen op de leer-werkplek worden ontwikkeld. Uitgaan van postieve leerervaringen.	Competenties en vaardigheden worden op het werk of de leer-werkplek ontwikkeld.	De focus ligt niet op wat deelnemers al gedaan hebben. De jobcoaches gaan uit van wat de deelnemers kunnen en willen.
A2	De aanpak wordt afgestemd op de talenten en ontwikkeling van de medewerker. Ontwikkelingsgericht denken (en niet zorggericht) zit in het dna van het initiatief.	Openstaan voor deelnemers vanuit de vraag waar ze enthousiast van worden (motivatie) en denken vanuit hun mogelijkheden en capaciteiten. Begeleiders hebben goed zicht op de mogelijkheden van deelnemers omdat ze al bekend zijn.	Aansluiten bij de intrinsieke motivatie van deelnemers en denken vanuit hun mogelijkheden en capaciteiten. De deelnemers zijn meestal al bekend bij het initiatief. Bij de intake wordt al gelet op mogelijkheden voor werk.	Een intakegesprek geeft inzicht in de wensen en het potentieel van de bezoekers. Jobcoaches werken vanuit de interesses van de deelnemers en kijken naar hun mogelijkheden en talenten; geen tijdsdruk.
A3	Concrete werkervaring opdoen in leerwerkplekken en stages. Leerwerkplekken deels bij reguliere werkgevers, de zgn. Common Grounds. Leerwerkplekken deels bij reguliere werkgevers, de zgn. Common Grounds. Stages m.n. voor leerlingen van VSO.	Aangepast leren in de praktijk bij een werkgever. Brede keuze in sectoren. De mogelijkheid openhouden om te kunnen wisselen van stageplek.	Met IPS-begeleiding instromen in een baan vanuit principe 'first place, than train', maar ook: niet meteen naar betaald werk als dat niet passend is.	Werkervaringsplekken binnen en buiten het initiatief. Financieel ondersteuning voor opleiding of training. Herstelgerichte aanpak vanuit de behoefte van de deelnemers.
A4	Het initiatief biedt rust en veiligheid. Het is een veilige haven waar deelnemers naar terug kunnen. Er is gecombineerde begeleiding van een zorgbegeleider en een leermeester op de werkvloer.	Rekening houden met druk (wanneer moet iets af). Bij terugval kan altijd een beroep worden gedaan op het initiatief. Aangepaste begeleiding in het onderwijs (de plus van praktijkleren) en leermeester op de werkvloer.	Maatwerk leveren (standaardbegeleiding werkt niet voor de doelgroep). Aangepaste begeleiding door IPS'er/jobcoach afgestemd op de behoeften en doelen van de deelnemer. Op de werkvloer: collega of teamleider die meekijkt	De deelnemer krijgt de ruimte om een stap terug te doen wanneer de omstandigheden hierom vragen (vangnetfunctie). Intensieve begeleiding door de jobcoaches.

A1 Werken aan motivatie, zelfvertrouwen, empowerment en veerkracht

Voor het afstemmen van stages en werkervaringsplekken met de deelnemers, is het belangrijk dat de nadruk ligt op de motivatie en de leerpotentie van deelnemers. Specifieke vaardigheden kunnen de deelnemers op de werkplek verder ontwikkelen. In intakegesprekken wordt gekeken naar de motivatie van mensen, wat de deelnemer aan ondersteuning nodig heeft en wordt er steeds gedacht vanuit de mogelijkheden en capaciteiten van de betreffende kandidaat.

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.

A2 Mogelijkheden onderzoeken van wat men wil en kan met betrekking tot werk

Bij de initiatieven worden steeds gesprekken gevoerd met mensen met een verstandelijke beperking of psychische kwetsbaarheden of ze meer kunnen en willen richting stappen naar werk. Daarbij wordt gekeken naar wat past bij de deelnemer. Bijvoorbeeld of iemand past bij het bedrijf, hoe iemand het werk en de werkplek ervaart, of iemand graag in groepjes werkt of juist niet, wat voor soort werk mensen willen doen en in welke sector. 'Wat werkt' is ontstaan voor deelnemers vanuit de vraag waar de deelnemers zelf enthousiast en gelukkig van worden en minder vanuit wat mensen al kunnen of waar ze geld mee kunnen verdienen.

A3 Concrete werkervaring opdoen

De initiatieven betrekken werkgevers bij het vormgeven van werk(ervarings)plekken 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. Bij de vier initiatieven is een breed scala aan werkplekken mogelijk.

A4 Steun vanuit de omgeving

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. De initiatieven vormen de veilige haven voor de deelnemers, waar ze op terug kunnen vallen of steun kunnen vinden als het even minder gaat. Aangepaste begeleiding is een belangrijk aspect van de initiatieven. Dit is meestal een combinatie van een

leermeester op de werkplek en passende begeleiding vanuit het initiatief. De begeleiding kan in het begin intensief zijn, maar dat hoeft niet per sé.

1.2. Werkgevers

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, de stage of de leerwerkplek zelf (zoals aanpassingen van het werk, aangepaste begeleiding en/of aanpassingen in de organisatie van het werk).

- B. Korte termijn doelen werkgevers:
1. De werkgevers binnen een initiatief begrijpen wat het in dienst nemen van mensen met een beperking betekent en wat daarvoor nodig is.
 2. De werkgevers werken binnen een initiatief aan concrete mogelijkheden om mensen met een beperking in dienst te nemen en te houden.
 3. De werkgevers passen t.b.v. het initiatief de werving en selectie aan op de mogelijkheden van de doelgroep.
 4. De werkgevers passen binnen een initiatief het werk aan, aan de mogelijkheden van de doelgroep.
 5. De werkgevers passen t.b.v. het initiatief de begeleiding aan in het werk.
 6. De werkgevers passen de organisatie aan op de mogelijkheden van de doelgroep.

	Campus Woudhuis	Praktijkleren Plus	Het Bruisnest	Stadskamer Jobcoach
B1	De werkgevers hebben kennis van en zijn betrokken bij de doelgroep en zien het als hun verantwoordelijkheid om mensen met een beperking een kans te geven op het werk.	De betrokken werkgevers zien het als hun verantwoordelijkheid om mensen met een psychische beperking een kans te geven op het werk. Er is een stevige achterban van gemotiveerde werkgevers.	Via werkgevers bijeenkomsten laten zien wat kansen en belemmeringen bij het aannemen van mensen met een ggz achtergrond. Werkgevers worden bereikt via bestaande netwerken.	Het initiatief heeft een groot netwerk van werkgevers. De jobcoaches hebben een netwerk van werkgevers die maatschappelijke, inclusieve en duurzame participatie belangrijk vinden.
B2	Gekozen voor werkervaringsplaatsen voor het opdoen van ervaringen (van zowel werkgevers als werknemer).	De leerlingen leren in de praktijk in werkervaringsplaatsen waarbij rekening wordt gehouden met maatwerk.	Meestal gaat het om reguliere baan; soms werkervaringsplaatsen of beschut werk.	Werkervaringsplaatsen waar de behoeften van de deelnemers leidend zijn. De jobcoaches zijn de spil richting de werkgever.
B3	Kandidaten vinden gaat via nauw overleg stageplaats/werkplek met het initiatief. Aandacht voor intern draagvlak binnen de organisatie van de werkgever. Werken op basis van vertrouwen.	Het initiatief heeft goed zicht op welke mensen geschikt zijn voor een leerwerkplek. Door het gesprek aan te gaan met werkgevers om vertrouwen te wekken.	Het initiatief investeert daarin door het gesprek aan te gaan met werkgever om vertrouwen te wekken. Ervaringsdeskundigen vervullen daarbij een belangrijke rol.	De jobcoaches horen bij het initiatief en weten vanuit wat ieders kwaliteiten zijn en wat werknemer en werkgever van elkaar kunnen verwachten.
B4	Aangepast werk is niet nodig. Soms wel aangepaste werktijden.	De werkplek en de begeleider kijken samen naar wat passend is voor de studenten.	Een trajectbegeleider maakt afspraken met de werkgever over het aanpassen van de werkzaamheden. Dit is maatwerk.	Werkervaringsplaatsen worden aangepast aan de participatiebehoeften van de deelnemers door herstelgerichte aanpak (zeggenschap bij de deelnemer).
B5	Aangepaste begeleiding op de werkvloer door een ervaren leermeester.	Leermeesters inzetten die de studenten intensief begeleiden.	Op de werkvloer kijkt teamleider mee (meeste begeleiding vanuit het initiatief).	Door jobcoach in dienst van het initiatief.
B6	De werkgever die investeert door een ervaren werkkraacht (deels) vrij te maken voor begeleiding op de werkvloer.	Eigenaarschap bij de werkgever laten en voor werkgevers ruimte laten om te leren in het proces. De werkgevers hebben soms ruimte nodig om te leren in het zoekproces.	Werkgevers moeten willen meedenken met de werknemer. Het doorbreken van stigma is daarbij een belangrijk aandachtspunt.	Deelnemers werken aan herstel binnen eigen 'timeframe'. De werkgever past zich daaraan aan.

B1 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. Maar dit kan ook tot stand komen in gesprekken met werkgevers. De initiatieven zitten in netwerken van geïnteresseerde werkgevers en kunnen middels hun ambassadeurs, jobcoaches, begeleiders en ervaringsdeskundigen bereiken dat werkgevers gaan begrijpen wat nodig is. 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.

B2 Aan concrete mogelijkheden werken om mensen in dienst te nemen en te houden

De initiatieven zetten deels in op reguliere banen en deels op beschut werk, werkervaringsplaatsen of stages. In alle gevallen gaat het erom mensen een kans te geven in stappen naar werk. Daarbij is het steeds van belang dat het werk past bij de deelnemers. Bij het contact leggen met werkgevers is het daarom van belang om het contact persoonlijk te laten verlopen, bijvoorbeeld telefonisch of via kennismakingsgesprekken. Daardoor voelen werkgevers zich meer betrokken en gemotiveerder om mee te werken. Hoe vroeger initiatieven hiermee beginnen, hoe beter. Kennismaken, uitleg geven over het initiatief, gesprekken voeren en vertrouwen wekken bij de werkgevers zijn daarin belangrijke onderdelen.

B3 Aangepaste werving en selectie t.b.v. de doelgroep

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 deelnemers ruimhartig toe te laten voor deelname aan de initiatieven. Dit vraagt ook iets van de kant van de werkgever. De initiatieven investeren daarom veel in de relatie met werkgevers en in het creëren van vertrouwen tussen initiatiefnemer, werkgever en deelnemer. Aandacht voor draagvlak binnen de diverse niveaus van de organisatie (directie, HR, werkvloer) is daarbij steeds een aandachtspunt.

B4 Werkaanpassing aan de mogelijkheden van de deelnemers

Alle initiatieven werken vanuit de mogelijkheden van de deelnemers. Meestal gebeurt dat heel expliciet omdat via participatie aan herstel of zelfvertrouwen van mensen wordt gewerkt of omdat het initiatief als uitgangspunt heeft dat werk bijdraagt aan iemands welzijn. Of en hoe het werk

dan concreet moet worden aangepast is veelal maatwerk. Ook hoeft lang niet altijd het werk zelf te worden aangepast, maar wel het werktempo of de werktijden. Overigens kunnen de deelnemers daar ook weer in groeien naarmate ze meer werkervaring opdoen. In die zin is werkaanpassing ook niet statisch, maar een continue proces.

B5 Aangepaste begeleiding op de werkvloer

Aangepaste begeleiding op de werkvloer is een kernpunt van alle initiatieven al zijn er wel verschillen tussen de initiatieven. Bij Campus Woudhuis en Praktijkleren Plus worden de deelnemers op de werkvloer intensief begeleid door een zogenoemde leermeester. Dit zijn vakmensen met veel praktijkervaring. Ook kunnen de leermeesters goed inschatten wat deelnemers nodig hebben en wat er eventueel moet worden aangepast of anders moet. De leermeesters staan in nauw contact met de begeleiding vanuit het initiatief zelf. Bij het Bruisnest en Stadskamer jobcoaches zijn het de jobcoaches die voor de begeleiding zorgen, al zijn er ook daar teamleiders die meekijken op de werkvloer.

B6 De organisatie aanpassen aan de deelnemers

Meestal zal het niet nodig zijn dat de werkgever de organisatie aanpast op het werken met de deelnemers uit de initiatieven. Wel is het van belang dat zowel werkgevers als deelnemers flexibiliteit tonen om zich aan te passen aan individuele behoeften en omgevingsfactoren. Dit kan verschillende vormen aannemen: van het overwinnen van het stigmatisering binnen de organisatie tot leren omgaan met onzekerheden. Mensen in een herstelsituatie kunnen ook een terugval hebben. De initiatieven zijn daarop ingericht en bieden een veilige haven. Dit vraagt flexibiliteit van de werkgevers, maar biedt voor de werkgever tegelijkertijd een vorm van zekerheid, nl. dat er een plek is waar de deelnemers (tijdelijk) naar terug kunnen als het minder gaat.

1.3. Brugfunctie initiatieven

In deze paragraaf beschrijven we wat werkt bij het korte termijn doel voor wat we in de ToC genoemd hebben de ‘match’ tussen de (leer)werkplek en de deelnemer. Daarnaast hebben we in de verandertheorie benoemd dat andere stakeholders – zoals gemeenten, intermediaire organisaties, maatschappelijke en zorgorganisaties – invloed hebben op dit ‘matchingsproces’. Hun medewerking is van cruciaal belang voor de realisatie van de doelen van de initiatieven en juist de initiatieven kunnen een belangrijke brugfunctie vervullen tussen zowel deelnemer en werkgevers als tussen de werkplek en andere betrokken organisaties. We benoemen daarom in deze paragraaf wat rond de stakeholders heeft gewerkt of zou kunnen werken.

- C. Korte termijndoelen ‘matching’:
 - 1. In een initiatief werken werkgevers, doelgroep en andere stakeholders samen aan het vinden van een passende match tussen vraag en aanbod.
 - 2. Beïnvloeden andere stakeholders, zoals gemeenten, intermediairen, maatschappelijke en zorgorganisaties.

	Campus Woudhuis	Praktijkleren Plus	Het Bruisnest	Stadskamer Jobcoach
C1	Bestaande netwerk met werkgevers opbouwen en uitbouwen. Investeren in relatie-ontwikkeling en vertrouwen bij werkgevers. Realistische verwachtingen scheppen bij werkgevers.	Bestaande netwerk met werkgevers opbouwen en uitbouwen. Investeren in de relatie door het gesprek aan te gaan met werkgever om vertrouwen te wekken en twijfels bij werkgevers weg te nemen.	Bestaande netwerk met werkgevers opbouwen en uitbouwen. Met werkgevers het dilemma bespreken van het al dan niet precies benoemen van de psychische kwetsbaarheden (stigma). Bespreken kwetsbaarheden met de werkgever en deelnemer.	Bestaande netwerk met werkgevers opbouwen en uitbouwen. Werkgevers die maatschappelijke en duurzame participatie belangrijk vinden gericht benaderen. Jobcoaches met kennis van zaken van zowel doelgroep als wet- en regelgeving.
C2	In een vroeg stadium belanghebbenden betrekken (zorg en onderwijs). Stakeholders overtuigen dat ze meedenken vanuit het ontwikkelperspectief van deelnemers.	Goede afspraken en samenwerking met het onderwijs. Samenwerking met betrokken partners (Werkontwikkelbedrijf, Werkcentra, Regionale Instelling voor Beschermd en Begeleid Wonen).	Goede inbedding binnen de bredere zorgorganisatie. Investeren in het bredere netwerk van stakeholders. Draagvlak bij UWV en de gemeente.	Investeren in een gedeelde visie met stakeholders. Jobcoaches integreren van kennis van de ‘systeemwereld’ in hun werk.

C1 In een initiatief werken werkgevers, doelgroep en andere stakeholders samen aan het vinden van een passende match

De initiatieven vervullen een brugfunctie tussen werkgevers en 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 door aan het begin van een traject werkgevers te vinden die openstaan voor inclusief werkgeverschap en deelnemers te laten zien dat ze meer kunnen in een veilige omgeving. Tijdens de uitvoering bieden de initiatieven begeleiding van de deelnemers en eventueel en ondersteuning aan de werkgevers. Het is initiatief is een veilige haven voor als het met een deelnemer even minder gaat. Deelnemers kunnen dan terugvallen op het initiatief, en van daaruit weer verder werken aan hun stappen naar werk. 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.

C2 Rol andere stakeholders

Een goede samenwerking met onderwijsinstellingen, zorgorganisaties en andere partners (gemeenten, UWV, Werkcentra, RIBW) is nodig om praktische zaken rond de initiatieven goed te organiseren. 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. Het is daarom belangrijk om bij de bestending van de initiatieven goed na te denken over de (toekomstige) inbedding van een initiatief en dat ze gezien worden door het onderwijs, gemeenten, UWV, intermediairen en netwerken van werkgevers, zodat ze hun werk kunnen voortzetten als ze de projectfase voorbij zijn. Initiatieven als Praktijkleren Plus, Samenwerkingsplatform Bruisnest en Stadskamer Jobcoach hebben een stevige organisatie achter zich staan en wordt gesteund door hun gemeenten. Campus Woudhuis is meer pionierend begonnen, maar begint met steun van verschillende partijen waaronder VSO onderwijs een steeds steviger speler te worden in Apeldoorn.

2 Wat zegt de recente literatuur?

De WRR (2020) benadrukt dat het benutten van onbenut arbeidspotentieel belangrijk is om de verwachte krapte op de arbeidsmarkt op te vangen. Een belangrijke groep binnen dit potentieel bestaat uit mensen met een arbeidsbeperking, van wie meer dan de helft (circa 60%) nu buiten de arbeidsmarkt staat. Volgens de WRR kan dit veranderen als werk beter wordt georganiseerd, met meer begeleiding en ondersteuning. Het rapport *'Het betere werk'* wijst erop dat een baan niet alleen inkomen biedt, maar ook zelfrespect en sociale verbondenheid. Tegelijkertijd heeft het gedwongen langs de kant staan negatieve gevolgen voor de economie: het kost productiviteit en belemmert groei. De WRR stelt daarom dat voor de verdere ontwikkeling van onze economie iedereen nodig is. Toch is de arbeidsdeelname van mensen met een beperking de afgelopen decennia juist gedaald (van 46% naar 38%) mede door de stijgende productiviteitseisen in een hoog-intensieve economie (WRR, 2020). Dit onderstreept de urgentie om inclusieve werkvormen en ondersteuningsstructuren te versterken.

Het Platform Werk Inclusief Beperking wil via de betrokken initiatieven een brug slaan tussen werkgevers en mensen met psychische kwetsbaarheden of een verstandelijke beperking. Over hoeveel mensen gaat het dan? In Nederland leven ongeveer 440.000 mensen met een verstandelijke beperking. Dit betekent dat zij een IQ hebben van maximaal 70. Daarnaast zijn er circa 700.000 mensen met een IQ tussen 70 en 85. Deze tweede groep kan ook uitdagingen ervaren op het gebied van sociale redzaamheid en heeft daardoor ook toegang tot de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking^{4[4]}. Verder hebben ongeveer 250.000 mensen in Nederland een ernstige psychische kwetsbaarheid, wat inhoudt dat hun psychische gezondheid invloed heeft op hun maatschappelijk functioneren. Het Platform Werk Inclusief Beperking richt zich daarmee in totaal op een groep van ongeveer 1,5 miljoen mensen: circa 1,2 miljoen mensen met een verstandelijke beperking en 250.000 mensen met een psychische kwetsbaarheid.

In de ToC van het Platform WIB hebben we voor de deelnemers aan de initiatieven, de werkgevers en de matching de korte termijn doelen benoemd en de bijbehorende verwachte werkzame factoren onderzocht. In dit hoofdstuk gaan we na in hoeverre deze werkzame factoren terugkomen in de literatuur, of er vanuit de literatuur aanvullingen zijn en of er eventuele nuanceringen of aanpassingen uit de literatuur naar voren komen. We hebben hiervoor gekeken naar literatuur vanaf 2021 tot en met oktober 2025. We bouwen voort op de literatuur die in 2022 voor de literatuurstudie *'Wat werkt bij participeren naar werk'* (Stavenuiter et al., 2022) in kaart is gebracht.

2.1. Arbeidsparticipatie mensen met een beperking

De arbeidsparticipatie van mensen met een (arbeids)beperking is ondanks allerlei maatregelen historisch gezien veel lager dan die van de algemene bevolking. Uit cijfers van het CBS blijkt dat de arbeidsdeelname van mensen met een beperking (mensen die door een langdurige ziekte, aandoening of handicap belemmerd werden in het krijgen of uitvoeren van werk) veel lager is dan van mensen zonder beperking. Van deze laatste groep ligt de arbeidsdeelname op 89,5% voor vrouwen en 95,3% voor mannen, terwijl de arbeidsdeelname van vrouwen met beperking slechts 56,9% is, en van mannen met een beperking is dit 65,2% (CBS, 2024).

In het rapport *Wat werkt bij participeren in werk (2022)* werd vastgesteld dat ondanks beleidswijzigingen het overgrote deel van mensen met een beperking geen werk heeft. Dit geldt in nog versterkte mate voor mensen met een psychische of licht verstandelijke beperking. Andere recente studies bevestigen dat structurele belemmeringen blijven bestaan en dat gerichte ondersteuning noodzakelijk is.

Zo laten Engbersen en collega's (2023) zien dat de Participatiewet slechts beperkt heeft bijgedragen aan het vergroten van arbeidsparticipatie. Strengere voorwaarden en bezuinigingen op re-integratiebudgetten hebben vooral mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt benadeeld. Financiële onzekerheid vormt een belangrijke belemmering, en persoonlijke begeleiding blijkt juist cruciaal. Experimenten zoals bijverdienpremies laten positieve effecten zien, maar structurele verbeteringen blijven nodig.

Harnacke et al. (2025) wijzen erop dat het VN-verdrag Handicap landen verplicht om gelijke toegang tot werk te waarborgen. In de praktijk wordt ook dit streven nog onvoldoende gerealiseerd: mensen met een beperking hebben aanzienlijk minder vaak betaald werk, ervaren vaker discriminatie en hun behoefte aan werk blijft vaak on vervuld.

Knapen et al. (2023) tonen ook aan dat mensen met een lichamelijke beperking structureel minder vaak betaald werk hebben dan de algemene bevolking: in 2020 was dit 40% tegenover 79%. Dit verschil bleef stabiel tussen 2010 en 2020. In een eerdere monitor (Knapen et al., 2022) werd al duidelijk dat de coronapandemie leidde tot een tijdelijke daling in participatie, met slechts gedeeltelijk herstel. De kloof tussen mensen met lichamelijke of psychische beperkingen en de rest van de bevolking bleef bestaan of werd zelfs groter. Mensen met beperkingen hebben ook minder vaak een vast contract, minder werkuren en minder kansen om een baan te krijgen. Werkgevers zijn terughoudend mensen met een beperking aan te nemen vanwege (vermeende) onduidelijkheid over regelingen en gebrek aan geschikte functies.

Brouwers et al. (2024) evalueren een methode die mensen met psychische kwetsbaarheden helpt om langer en vaker werk te vinden en te behouden. De noodzaak is volgens de auteurs groot: mensen met psychische kwetsbaarheden zijn drie tot zeven keer vaker werkloos dan mensen zonder deze problematiek. Brouwers et al vinden dat extra zorgelijk, omdat zij stellen dat goed en passend werk juist kan bijdragen aan herstel en een betere mentale gezondheid.

Werkgevers zijn nog weinig genegen mensen met een beperking aan te nemen. Faber et al. (2023) constateren dat minder dan één op de vijf werkgevers in 2022 iemand met een arbeidsbeperking in dienst had. Bovendien voelden minder werkgevers zich verantwoordelijk voor het aannemen van mensen met een beperking dan in 2019.

Deze inzichten laten zien dat duurzame arbeidsparticipatie voor mensen met een beperking niet vanzelf tot stand komt. Het vraagt om structurele aanpassingen in beleid, begeleiding, werkgeverspraktijken en maatschappelijke beeldvorming.

2.2. (Potentiële) werkenden

Als we op basis van de eerdere literatuur kijken naar (potentiële) werknemers met een beperking dan kunnen we de belangrijke werkzame factoren voor arbeidsactivering onder de thema's van onze ToC plaatsen:

- Versterken van motivatie, zelfvertrouwen, empowerment en veerkracht. Peer-to-peer ondersteuning, ervaringen ophalen vanuit de mensen zelf.
- Uitgaan van wat iemand kan en wil, realistische verwachtingen hebben van wat mogelijk is en de focus leggen op stapsgewijze ontwikkeling.
- Investeren in de eerste stappen naar werk zoals opleiding, vrijwilligerswerk en werkervaringsplekken.
- Belang van steun vanuit het informele en formele netwerk.

Ervaring ophalen vanuit de mensen zelf staat ook als werkzame factor in de ToC. Uit de literatuur weten we dat het belangrijk is om de ervaringen van de doelgroep mee te nemen, omdat zij zelf goed kunnen aangeven wat nodig is. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat het belangrijk is om eventuele zorg en begeleiding af te stemmen op de werksituatie. Voor het ophalen van ervaring is ook de rol van ervaringsdeskundigen van belang. Zij kunnen goed aansluiten bij de leefwereld van de persoon en deze kan zich ook weer spiegelen aan de ervaringen van de ervaringsdeskundige.

Door de nadruk op participeren kunnen mensen ook (te) veel druk ervaren om maatschappelijk mee te komen. We hebben gezien dat mensen met een beperking vaak een kwetsbare gezondheid hebben, wat kan leiden tot uitval. Het is daarom van belang om inzicht te krijgen in het (potentiële) werkvermogen en de duurzame belastbaarheid van deze mensen. Hierbij zijn realisme en realistische verwachtingen op zijn plaats. Zowel de werknemer, als de werkgever en begeleiders moeten beseffen dat (tijdelijke) uitval of minder werken kunnen vóórkomen en 'erbij horen'. Een te eenzijdige focus op de eigen kracht en zelfregie van mensen kan ook beperkend werken, want het kan ertoe leiden dat mensen de eigen beperktere belastbaarheid niet of onvoldoende accepteren. Het accepteren van de eigen grenzen is daarom een blijvende opgave (Stavenuiter et al., 2022).

In de recente literatuur wordt bevestigd dat duurzame arbeidsparticipatie van mensen met een beperking vraagt om een persoonsgerichte benadering, waarbij motivatie, zelfvertrouwen, sociale vaardigheden en het geloof in eigen kunnen centraal staan. Oomens et al. (2022) benadrukken dat passend werk een voortdurend proces is, waarbij afstemming en aanpassing continu nodig zijn. Werknemersvaardigheden zoals motivatie en het kunnen functioneren binnen een team zijn essentieel voor duurzame plaatsing. Het gevoel van zinvol werk en ontwikkelmogelijkheden draagt ook bij aan motivatie en werkbehoud.

Technologie kan hierin ondersteunend zijn. Looze, Kranenburg en Wilschut (2022) laten zien dat cognitieve ondersteuningstechnologie, zoals Augmented Reality, werk toegankelijker kan maken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze technologie biedt interactieve werkinstructies en mentale ondersteuning, wat de complexiteit van taken verlaagt. Cruciaal daarbij is om niet alleen individuele mensen te willen 'fixen' met behulp van technologie, maar het hele 'systeem' erbij te betrekken. Dat wil zeggen alle betrokken partijen die een cruciale rol spelen bij het vinden van werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (Schell-Kiehl, Stavenuiter & Wamelink, 2025).

Ook sociale steun blijkt wederom cruciaal. Awsumb et al. (2022) tonen aan dat een ondersteunende omgeving, zoals familie en vrienden, motiverend werkt. Tegelijkertijd kunnen zorgen van familie over het verliezen van uitkeringen of veiligheid remmend werken. Interviews met jongeren met en zonder arbeidsbeperkingen die Ybema & Peeters (2024) uitvoerden bevestigen dat jongeren met een arbeidsbeperking veel sociale steun ondervinden, wat helpend is.

De interviews wezen echter ook uit dat zowel de werkgevers als de jonge werknemers met arbeidsbeperkingen zelf ervoeren dat de match tussen vaardigheden en taakeisen minder goed

was dan bij werknemers zonder arbeidsparticipatie (Ybema & Peeters, 2024). Het belang van het beter afstemmen van werkzaamheden op mogelijkheden werd door de auteurs benadrukt. De werknemers zijn meer bevlogen en presteren beter als hun vaardigheden goed matchen met de taakeisen. Dit komt overeen met het thema uit het ToC waarin uitgaan van wat iemand kan en wil, realistische verwachtingen hebben van wat mogelijk is en de focus leggen op stapsgewijze ontwikkeling blijkt te werken.

Wat jongeren belangrijk vinden:

Bij het aanpassen van de werktaken aan de werknemer met een LVB zijn volgens de doelgroep de volgende zaken het belangrijkste:

- Meer tijd om nieuwe dingen eigen te maken.
- Dat er meerdere kansen worden geboden.
- Het inwerkschema duidelijk moet zijn en voor langere tijd.
- Dat de werknemer een vaste dagindeling heeft.

Voor ondersteuning op de werkvloer:

- Een vaste begeleider bij die deze terecht kan, ook ondersteuning bij kleine dingen.
- Taken die op een begrijpelijke manier worden uitgelegd.
- Een wekelijks een gesprek over hoe het gaat.

Het creëren van een veilige werksfeer:

- Een open en eerlijke communicatie
- Je gewaardeerd en gehoord voelen
- Gelijke behandeling
- Positieve reacties van collega's en het werken met betrouwbare, respectvolle en gezellige collega's

De Vries et al., 2024.

Voorbeeld van werkaanpassingen en een goede match

Een mooi voorbeeld van werkaanpassingen, die kunnen helpen om werknemers met een beperking in hun kracht te zetten, haalde de pers. Werknemers met autisme en ADHD bleken bijzonder vaardig in het analyseren van videobeelden en het uitwerken van verhoren. Doordat zij zich in hun functie op deze taken konden richten, was de functie een goede match voor deze mensen.

Van Sluis, 2020.

De Vries et al. (2024) brengen in kaart wat jongeren met een licht verstandelijke beperking (LVB) belangrijk vinden: passende taken, adequate ondersteuning en een veilige werksfeer. Specifieke wensen zijn onder andere meer tijd om nieuwe dingen te leren, een duidelijke en langdurige inwerkperiode, en wekelijkse gesprekken over het functioneren.

Oden et al. (2025) tonen aan dat het bieden van voldoende tijd en ruimte voor ontwikkeling, het vermijden van prestatiedruk en het garanderen van doorlopende begeleiding essentieel zijn voor het voorkomen van uitval van mensen die extra begeleiding nodig hebben.

Ook uit het rapport van Salomé et al. (2025) blijkt dat werken met een beperking meer vraagt dan alleen het uitvoeren van taken. Het regelwerk rondom zorg, vervoer en toegankelijkheid kost veel extra energie. Werkenden geven aan dat het helpt als werkgevers deze extra belasting erkennen en waar mogelijk verlichten. Daarnaast is het leren kennen van de wisselwerking tussen beperking en werk essentieel. Werkenden hebben ruimte nodig om te ontdekken wat werkt en om grenzen te leren aangeven.

Naast individuele begeleiding en technologie, bieden ook aangepaste werkvormen kansen. Basisbanen, zoals onderzocht door Mosselman & Polstra (2023), bieden een kansrijke vorm van arbeidsparticipatie voor mensen die bijstand ontvangen, die graag willen werken, maar die minder kans maken op een baan op de reguliere arbeidsmarkt, Deelnemers ervaren meer maatschappelijke deelname en ontwikkelpotentieel richting regulier werk: zowel de basisbaners als de werkbegeleiders zien ontwikkelpotentieel bij ongeveer tweederde van de basisbaners. De productiviteit ligt daarnaast op 80%, met een ziekteverzuim vergelijkbaar met andere vormen van beschut werk. Er wordt niets gezegd over de duurzaamheid van de mensen die aan het werk zijn via de basisbanen ná de investeringen van de gemeente Groningen in dit project.

De Arbeidsinspectie (2024) wijst op het belang van maatwerk en continuïteit in dienstverlening van gemeenten en het UWV voor mensen met een arbeidsbeperking die geregistreerd staan in het doelgroepenregister van de banenafpraak. Medewerkers hebben meer tijd nodig om een vertrouwensband op te bouwen, de continuïteit van begeleiding te waarborgen en ook mensen die niet actief deelnemen aan re-integratietrajecten beter in beeld te houden (Arbeidsinspectie, 2024). Ook het rapport van Oden en collega's (2025) laat zien dat een langdurige relatie met een jobcoach die de medewerker die extra begeleiding nodig heeft kent en blijft volgen, bijdraagt aan het vasthouden van ontwikkelresultaten en het voorkomen van terugval.

Inzet van sociaal werkers bij het inclusief job design

Moens (2023) onderzoekt de rol van sociaal werkers bij het vergroten van arbeidsdeelname van mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Omdat traditionele methoden, zoals begeleiding naar werk of sociale tewerkstelling, vaak onvoldoende passende banen opleveren, pleit de auteur voor de inzet van sociaal werkers bij het inclusief job design: het mede vormgeven van nieuwe, op maat gemaakte functies binnen de reguliere arbeidsmarkt.

Voor de opschaling van deze aanpak identificeert Moens vier strategieën:

1. Vermeerderen: meer werkgevers begeleiden, met oog voor duurzame financiering.
2. Verleggen: mentaliteitsverandering bij werkgevers stimuleren via bijvoorbeeld sociale marketing.
3. Verspreiden: (kennisdeling met andere organisaties, ondanks het huidige gebrek aan scholingsaanbod.
4. Verankeren: institutionele veranderingen om structurele drempels voor duurzame werkgelegenheid weg te nemen.

2.3. Werkgevers

De rol van werkgevers bij de arbeidsparticipatie van mensen met een beperking betreft zowel verschillende fases als verschillende niveaus van activiteiten (Programmaraad, 2017). Om het aannemen van mensen met een beperking te laten slagen, begint het voor werkgevers met visie-ontwikkeling en kennis van de doelgroep, daarna volgen werving en selectie en duurzaam aan het werk houden van mensen. Belangrijk is ook om te investeren in draagvlak op de werkvloer en daadwerkelijk aanpassingen van werktaken. Ook het creëren van een inclusief werkklimaat draagt bij aan het welzijn en werkbehoud van werknemers met een beperking.

De belangrijkste werkzame bestanddelen op basis van literatuur uit de vorige literatuurstudie liggen op de volgende vlakken:

- Visie en motivatie om mensen met een beperking aan te nemen is een belangrijk startpunt voor werkgevers. Daarbij horen ervaring en kennis van de doelgroep en kennis met inclusief ondernemen.
- Om mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te krijgen én te houden, is een duurzaam en toekomstbestendig verdienmodel als basis van belang.
- Uit het onderzoek van Lub (2019) blijkt dat naarmate flexibiliteit en diversiteit onderdeel uitmaken van de werkcultuur, dit een positieve uitwerking heeft op de arbeidsparticipatie van mensen met een verstandelijke beperking.
- Draagvlak op de werkvloer: organisaties die bewust werken aan draagvlak binnen de organisatie zijn vaker succesvol in het creëren van arbeidsplaatsen voor mensen met een verstandelijke beperking of psychische problematiek.
- Werving en selectieprocedure aanpassen naar de mogelijkheden van mensen met een beperking: van belang is een open mind bij werkgevers en verwachtingsvrij kijken naar potentiële kandidaten.
- Aanpassingen van het werk en werkprocessen. Door werk op te knippen in stukjes of processen te vereenvoudigen kunnen ook mensen meekomen die niet meteen alle onderdelen kunnen uitvoeren. Dit kan blijvend zijn of tijdelijk, afhankelijk van de doelgroep.
- Aanpassing van de begeleiding: specialistische begeleiding kan nodig zijn; ook dit is een kwestie van maatwerk, afhankelijk van de mogelijkheden van de persoon (Stavenuiter et al., 2022).

Nagtegaal et al. (2024) onderzochten in een recent onderzoek onder andere de effectiviteit van communicatiestrategieën in sollicitatieprocedures. Zo bleek uit een experiment met fictieve cv's dat zowel het benadrukken van positieve eigenschappen als het bagatelliseren van de beperking niet effectief was in het tegengaan van discriminatie. De auteurs raden dan ook aan om realistisch te zijn over de beperking. Verder blijkt uit hun onderzoek dat meer kennis van en ervaring met het werken met mensen met een beperking positief samenhangen met het vaker aannemen van deze doelgroep. Daarom adviseren de auteurs beleidsmakers om in te zetten op interventies die deze ervaring bevorderen, zoals meet & greets, proefplaatsingen en het stimuleren van inclusief beleid (Nagtegaal et al., 2024). Een training over het omgaan met mensen met beperkingen is door de gesproken werkgevers het meest positief beoordeeld. Verder zijn een proefplaatsing van een persoon met beperkingen en de voordelen laten zien van het aannemen van mensen met een beperking relatief populair. De auteurs adviseren om in te zetten op trainingen die de kennis over de omgang met mensen met een beperking vergroten, het blijven inzetten van de overheid op proefplaatsingen, en ten slotte het maken van gunstige businesscases voor het aannemen van mensen met een beperking (Nagtegaal et al., 2023). Onduidelijk is of proefplaatsingen daadwerkelijk leiden tot duurzame plaatsingen. Dit kan betekenen dat proefplaatsingen vooral tijdelijk zijn en onzekerheid creëren voor werknemers.

Recente literatuur laat bovendien zien dat een belangrijk uitgangspunt is dat werkgevers een persoonsgerichte benadering hanteren. Oomen et al. (2022) benadrukken dat openheid over beperkingen het makkelijker maakt om samen te bepalen wat nodig is op de werkvloer. Dit vraagt van werkgevers gespreksvaardigheden en de bereidheid om een veilige, inclusieve werksfeer te creëren. Passend werk is niet vanzelfsprekend en vraagt om maatwerk. Jobcarving (zoals bijvoorbeeld het opsplitsen van functies) kan helpen om werk beter aan te laten sluiten bij de capaciteiten van mensen met een beperking. Ook begeleiding is essentieel, niet alleen bij taken, maar ook bij het ontwikkelen van zogenaamde 'soft skills' zoals prioriteren en structureren.

Het creëren van draagvlak binnen de organisatie is een terugkerend thema. Kersten (2024) laat zien dat inclusief werkgeverschap zich ontwikkelt als een dynamisch proces. Werkgevers geven in de interviews die Kersten (2024) deed aan dat het initiatief tot inclusie vaak ontstaat onder invloed van institutionele druk, en versterkt wordt door bewustwording van het belang van inclusie (waarom) en kennis over de praktische uitvoering (hoe). Deze elementen beïnvloeden de intentie tot inclusief handelen. Om de kloof tussen intentie en gedrag te overbruggen, blijken werkgevers actief organisatorische praktijken in te zetten die draagvlak creëren op alle niveaus: strategisch (directie), lijnmanagement, werkvloer en extern (partners en klanten). Belangrijk zijn strategisch commitment, betrokkenheid van lijnmanagement en collega's, en externe samenwerking. Ook

worden praktijken genoemd die gericht zijn op professionalisering en duurzaamheid. Ten slotte laat het proefschrift zien dat zelfs bij gevorderde implementatie terugval mogelijk is. Werkgevers hanteren in zulke gevallen hernieuwde initiatieven als herstructurering of heroriëntatie om negatieve ontwikkelingen te keren.

Salomé et al. (2025) onderstrepen het belang van een goede onboarding. Als deze niet goed verloopt, is de kans op uitval groot. Werkenden geven aan dat het vinden van een passende baan moeilijk is en dat zij soms concessies moeten doen in niveau of salaris. Een duurzame match vraagt om tijd, ruimte en flexibiliteit in werkprocessen. Werkgevers kunnen hierop inspelen door bijvoorbeeld lean-managementprincipes toe te passen, zodat inclusie geen 'extra taak' wordt maar onderdeel van de bedrijfsvoering.

Beleid en sturing: lessen uit de Wet banenafpraak Welk Onderzoek

Voor de Eerste Kamer reconstrueerden onderzoekers Bosselaar en Kocsis (2022) de impliciete verandertheorie achter de aanpassing van de Wajong-regelgeving, de Participatiewet en het beleid rondom de Wet banenafpraak. De invoering van streefquota en het zichtbaar maken van de participatieachterstand onder 'jonggehandicapten' zorgden voor meer bewustwording. Vooral in de overheidssector en bij universiteiten leidde dit tot concrete actie, mede dankzij cijfermatige prikkels, samenwerking, gezamenlijk leervermogen en de drang om niet slechter te presteren dan collega-instellingen. Toch zijn er ook knelpunten: sommige werkgevers voelen zich vrijgesteld zodra het landelijke quotum is gehaald, en de focus ligt soms meer op het behalen van cijfers dan op daadwerkelijke inclusie of carrièreperspectief. Bovendien lijkt de dreiging van een eventuele quotumverplichting nog niet hetzelfde effect te hebben op het bedrijfsleven als op overheidsinstanties en universiteiten.

Zowel Oden et al. (2025) als Salomé et al. (2025) benadrukken dat werkgevers een sleutelrol spelen in het voorkomen van uitval en het realiseren van duurzame werkplekken. Cruciaal daarbij is dat werkgevers duidelijke afspraken maken over begeleiding en verantwoordelijkheden, vooral bij terugval (Oden et al., 2025). Een veilige en inclusieve werkrelatie vormt de basis, waarbij werkgevers actief investeren in maatwerk en het creëren van ontwikkelkansen (Salomé, 2025).

Tegelijkertijd blijkt dat werkgevers behoefte hebben aan ondersteuning, bijvoorbeeld in de vorm van een vaste contactpersoon zoals een jobcoach. Deze kan niet alleen de werknemer begeleiden,

maar ook de werkgever adviseren en ondersteunen bij het bieden van passende werkomstandigheden. De jobcoach kan daarbij een coördinerende rol vervullen tussen verschillende betrokken partijen (Oden et al., 2025).

Samenvattend blijkt dat als geïnvesteerd wordt in de visie en motivatie van werkgevers, en als werkgevers investeren in maatwerk, begeleiding en inclusieve werkcultuur, en ze ondersteund worden door interne en externe samenwerking, mensen met een beperking een grotere kans maken om aangenomen te worden, en in enkele gevallen ook een grotere kans op duurzame arbeidsparticipatie.

2.4. Matching

We hanteren in ons onderzoek een brede definitie van matching. Het gaat niet alleen om de feitelijke match tussen vraag en aanbod (werkgever en werknemer), maar ook om het creëren van een blijvende plek op de arbeidsmarkt en wat daarvoor nodig is. We hebben in de ToC vastgesteld dat de verbeterde arbeidsparticipatie een relationeel probleem is – de werkgever is bereid om onder meer het werk aan te passen aan de werknemer met een beperking. Maar dat is niet altijd voldoende. Net als individuele werknemers (in spe), kunnen ook individuele werkgevers niet alles zelf oplossen. Een deel van de oplossing zit in aanpassingen van het bredere ecosysteem, waarvan ook gemeenten, UWV, netwerken van werkgevers en het sociaal en zorgdomein deel uit maken. De belangrijkste werkzame factoren liggen op het gebied van:

- Samenwerking werkgevers, doelgroep en andere stakeholders voor het vinden van een duurzame en passende match tussen vraag en aanbod: verbeterde samenwerking tussen gemeenten, UWV en sociale ondernemingen.
- Vergroten van het netwerk van sociale werkgelegenheid.
- Werkgevers leren van elkaar.
- Focus op meerdere leefgebieden/belemmeringen van de doelgroep: aandacht voor balans werk / privé en aandacht voor ondersteuning op andere leefgebieden zoals vervoer, huisvesting, gezondheid en financiën (Stavenuiter et al., 2022).

Een goede match ontstaat niet vanzelf. Oomen et al. (2022) laten zien dat arbeidsdeskundigen een sleutelrol kunnen spelen in het realiseren van duurzame plaatsingen. Zij beoordelen de belastbaarheid van werknemers, adviseren over passende werkplekken en begeleiden zowel werknemer als werkgever. Hun ondersteuning varieert van praktische hulp bij het regelen van voorzieningen tot het coachen bij complexe casussen. Cruciaal is dat deze begeleiding laagdrempelig is, intensief

contact biedt in de beginfase en continuïteit waarborgt. De rol van werkgevers in het matchingsproces wordt verder belicht door Oden et al. (2025). Zij laten zien dat sociale ondernemers actief zoeken naar passende werkplekken binnen hun netwerk. De overdracht van informatie tussen werkgevers bij een overstap is daarbij belangrijk. Zonder deze overdracht kunnen nieuwe werkgevers onvoldoende inspelen op de ondersteuningsbehoefte, wat het risico op uitval vergroot. Ook persoonlijke omstandigheden, zoals veranderingen in de thuissituatie, hebben grote invloed op werkbehoud.

Een evaluatie van de WGA-dienstverlening (SEOR & Verwey-Jonker, 2025) laat zien dat samenwerking tussen UWV, gemeenten en sociale ondernemingen essentieel is om stagnatie in re-integratie te voorkomen. Het succes van dienstverlening hangt niet alleen af van meer contactmomenten, maar vooral van kwaliteit, maatwerk en continuïteit. Dit vraagt om gezamenlijke strategieën rond activering, gezondheid, financiële stabiliteit en kennisdeling, zodat mensen met een arbeidsbeperking duurzaam kunnen participeren.

Recent onderzoek (Van der Klein et al., 2024) bevestigt bovendien dat duurzame arbeidsparticipatie vraagt om integrale ondersteuning: naast werk is aandacht nodig voor financiële stabiliteit, huisvesting, gezondheid en sociale relaties. Passend werk betekent ook ruimte voor mantelzorg en hobby's, zodat isolement wordt voorkomen. Continuïteit in begeleiding en een stabiel netwerk dragen bij aan rust en werkbehoud.

Innovatieve vormen van werktoeleiding

Een boek van Lamers et al. (2023) en een artikel in een vakblad van Warmelink et al. (2023) wijzen op innovatieve vormen van werktoeleiding, zoals platformwerk en Virtual Reality. Lamers et al. (2023) wijzen op de kansen van platformwerk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Flexibele, digitale en kortdurende klussen kunnen beter aansluiten bij hun mogelijkheden. Tegelijkertijd zijn er risico's zoals gebrek aan sociale bescherming en begeleiding. Daarom pleiten de auteurs voor een inclusiever ecosysteem met betrokkenheid van gemeenten, wetgeving en sociale fondsen. Warmelink et al. (2023) voegen hieraan toe dat Virtual Reality kan helpen bij het oriëntatieproces van werkzoekenden. Het biedt een laagdrempelige manier om werkervaring op te doen, maar blijft aanvullend op fysieke kennismaking met werkplekken.

2.5. Randvoorwaarden en contextfactoren

Een randvoorwaarde voor werkgevers is volgens Oomen et al. (2022) en Faber et al., (2023), net als uit de vorige literatuurstudie blijkt, de optie om gebruik te maken van subsidies, zoals: loonkostensubsidie, loondispensatie, proefplaatsing, jobcoaching en de no-riskpolis. Financiële ondersteuning van de werkgever is een belangrijke randvoorwaarde voor een langdurige arbeidsplaatsing. Tegelijkertijd blijkt uit het onderzoek van Oomen et al. (2022) dat gesubsidieerd werk voor sommige werknemers juist een belemmering vormt, omdat zij het gevoel hebben geen volwaardige baan te hebben. Daarnaast speelt toegankelijk vervoer een belangrijke rol. Awsumb et al. (2022) benadrukken dat zonder passend vervoer, werkbehoud voor jongeren met een beperking ernstig wordt bemoeilijkt.

Tot slot wijzen Bosselaar en Kocsis (2022) voor de Eerste Kamer op de doelregelparadox: werkgevers ervaren de regelgeving als complex en ontmoedigend. Tegelijkertijd hebben zij zonder goede ondersteuning onvoldoende handvatten om de doelen te realiseren. Ook de emancipatieparadox speelt volgens deze onderzoekers mee: beleid dat gelijkwaardigheid nastreeft, benadrukt tegelijk de bijzondere positie van mensen met een beperking, wat hun inclusie soms juist belemmert. Het ondervangen van vermeende risico's via subsidies en voorzieningen bevestigt het beeld van kwetsbaarheid. Paradoxaal genoeg moeten werknemers uit deze doelgroepen zich juist zo veel mogelijk als 'modelwerknemer' manifesteren en geen beroep doen op regelingen om niet gestigmatiseerd te worden. Wanneer voorzieningen wegvallen, bijvoorbeeld omdat iemand niet meer als kwetsbaar wordt beschouwd, kan de concurrentiepositie verder verslechteren. Dit leidt tot ontevredenheid onder 'jonggehandicapten' zelf.

3 Wat voegt het Platform toe vanuit praktijkkennis?

3.1. Relationale benadering

Aan de basis van de ToC van het Platform WIB ligt een relationele benadering die de nadruk legt op wederzijdse verbindingen tussen deelnemer en werkgever en tussen de verschillende betrokken organisaties. Onderliggend aan deze benadering is dat de toekomstige arbeidsmarkt toegankelijk is voor iedereen, dat iedereen kan participeren naar vermogen vanuit gelijke behandeling en met gelijke kansen op duurzaam werk, en dat werken loont.

Voor de relatie tussen werkgever en deelnemer betekent dit dat niet de beperkingen maar de (realistische) mogelijkheden voor werk worden verkend. Ook is er een goede relatie nodig tussen deelnemers en werkgevers met het netwerk van formele en informele ondersteuner(s) op het gebied van werk vinden en behouden. Tot slot vraagt dit om veranderingen in cultuur, beleid, regels en (arbeids)voorwaarden. Hierin hebben stakeholders als gemeenten, UWV, werkcentra een verantwoordelijkheid.

Uit de praktijkkennis die we hebben opgedaan bij en met de initiatieven van het Platform WIB weten we dat zij staan voor een relationele aanpak. We kunnen die het beste omschrijven als een brugfunctie of schakelfunctie. De initiatieven vervullen die functie naar alle betrokkenen op de verschillende niveaus (met name micro en meso) en in de verschillende fasen van een traject (voorbereiding, werkervaring opdoen/onboarden en inzetbaarheid/behoud). Bij de initiatieven zien we dat duidelijk terug in hun aanpak naar de betrokken werkgevers, de deelnemers en in de relatie met andere stakeholders.

3.2. Brugfunctie op microniveau

De initiatieven uit het Platform WIB zijn in de kern allemaal organisaties die de match tussen deelnemers en werkgevers vergroten door verbinding te leggen. In de aanpak staat centraal dat actief wordt gezocht naar werkgevers die met mensen met een kwetsbaarheid (veelal mensen met een verstandelijke of psychische beperking en/of multiproblematiek) in zee willen gaan voor een baan, een leerwerkplek of een stage. De begeleiders van het initiatief en/of op de werkvloer

kijken steeds samen met deelnemers en de werkgevers wat mogelijk is, wat eventuele belemmeringen zijn en wat er nodig is om een (leer)werkrelatie tussen werkgever en deelnemer goed vorm te geven.

Empowerment deelnemers

In de gesprekken en bij de selectie van potentiële deelnemers wordt gekeken naar wat past bij de deelnemer. Iemands competenties en vaardigheden bij de start blijken minder belangrijk. Naast de mogelijkheden voor concrete werkervaring is er veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemers. Daarbij is het van belang om de balans te vinden tussen aan de ene kant mensen uitdagen om zich te ontwikkelen en aan de andere kant op te passen om mensen niet te overvragen.

Inclusief werkgeverschap

Tijdens de stage, het werk of de leerwerkplek blijven deelnemer, initiatief en werkgever met elkaar in gesprek. Als er problemen zijn worden deze zoveel mogelijk op de werkvloer opgelost. Werkgever en deelnemer moeten de tijd krijgen om elkaar te leren kennen en aan elkaar te wennen. Een belangrijke les is dat dit inderdaad tijd kost, maar ook dat als het vertrouwen er is, er veel op de werkvloer kan worden opgelost.

Belangrijker dan aangepast werk blijkt aangepaste begeleiding. Op de werkvloer werkt het heel goed om de werkopdrachten van de bedrijven te laten begeleiden door zogenaamde leermeesters. Dit zijn ervaren vakmensen met veel levenservaring. Het leermeester-leerling model werkt goed voor zowel werkgevers als deelnemers. We spreken van 'aangepaste' begeleiding, omdat deze voor de werkgever (tijds)intensiever kan zijn en verder gaat dan een standaard jobcoach of werkbegeleider. Overigens gaat het ook hier om verbinding en aandacht geven en hoeft de begeleiding niet per se veel tijd te kosten.

Thuisbasis

De initiatieven zijn een groei- en werkplek waar vanuit een veilige omgeving wordt gewerkt aan de verbinding naar een mogelijk reguliere (leer)werkplek. De initiatieven doen dat door aan het begin van een traject werkgevers te vinden die openstaan voor inclusief werkgeverschap en deelnemers te laten zien dat ze meer kunnen in een veilige omgeving. Medewerkers kunnen terugvallen op hun thuisbasis en van daaruit weer verder werken aan hun ontwikkeling en / of herstel. Voor de werkgever biedt de thuisbasis zekerheid, namelijk dat er een plek is waar de medewerkers (tijdelijk) naar terug kunnen.

3.3. Brugfunctie op mesoniveau

Op het microniveau gaat het om individuele deelnemers en werkgevers. De initiatieven richten zich in eerste instantie daarop. Tegelijkertijd zien we dat een initiatief een netwerk kan worden dat zich richt op een bredere groep werkgevers. De initiatieven kunnen werkgevers uit de omgeving activeren via bijeenkomsten of netwerkgesprekken. Voor een verdere opschaling van een initiatief zijn ook andere stakeholders van belang, zoals gemeenten, UWV, werkcentra, zorg- en welzijnsorganisatie en het onderwijs.

Lokale of regionale netwerken

Laagdrempelige lokale of regionale samenwerking van werkgevers kan leiden tot duurzame plaatsingen en behoud van medewerkers bij bedrijven en organisaties. De winst van een lokale of regionale netwerkaanpak zit in het feit dat werkgevers samen meer te bieden hebben dan vanuit alleen de eigen organisatie. De genoemde initiatieven hebben allemaal een netwerk van werkgevers of zijn die aan het opbouwen. Ze doen dat via werkgeversbijeenkomsten (bijvoorbeeld ontbijtsessies) gericht op het elkaar leren kennen en bekend raken van werkgevers met de doelgroep van mensen met een psychische kwetsbaarheid of verstandelijke beperking. Werkgevers raken overtuigd door het zien van goede voorbeelden en succesvolle matches in de omgeving bij branchegenoten of collega-bedrijven. Een vroege kennismaking tussen werkgevers die mensen met een kwetsbaarheid in dienst hebben en werkgevers die nog niet zover zijn, helpt eveneens bij het overtuigen van de laatste groep werkgevers.

Re-integratie: UWV, gemeenten, werkcentra

Ook richting UWV, gemeenten en de werkcentra kan een relationele aanpak goed werken. De toegevoegde waarde van de aanpak en de methoden van de initiatieven is dat ze aanvullend zijn op bestaande re-integratie trajecten. Ze bieden immers een (leer)werkplek voor mensen die in de huidige arbeidsmarkt vaak niet aan bod komen. Ook vormen de initiatieven een schakel voor mensen die zonder goede ondersteuning hun weg op de arbeidsmarkt niet kunnen vinden. Als dat wordt gesteund door UWV, gemeenten en werkcentra dan kan de match tussen werkgevers en doelgroepen verder worden versterkt en kunnen meer werkgevers en deelnemers worden bereikt.

Daarnaast spelen UWV, gemeenten en werkcentra een rol bij het ontzorgen van werkgevers. Het helpt werkgevers als zij concrete steun krijgen bij de voorselectie, administratie, over regelingen en begeleiding. Dat is al een taak van deze organisaties, maar omdat er bij veel werkgevers koudwatervrees is om de genoemde groepen aan te nemen, geldt dat het ontzorgen hier nog in versterkte mate. Werkgevers hebben behoefte aan passende en vooral praktische ondersteuning

bij het geschikt maken van taken en functies, het aannemen en het plaatsen van mensen en het duurzaam behouden van werknemers met een kwetsbaarheid. Werkgevers willen graag meer informatie ontvangen over bestaande regelingen en voorzieningen en daar zoveel mogelijk praktische ondersteuning bij krijgen.

Rekening houden met andere domeinen (onderwijs, zorg en welzijn)

Werkgevers die flexibel zijn in praktische zaken op de werkvloer, maken het mogelijk om aan te sluiten bij de behoeften van de doelgroep. Een pragmatische aanpak van werkgevers kan de match tussen werk en werkzoekende vergroten. Zo is het bijvoorbeeld bij werktijden belangrijk om rekening te houden met tijdschema's die door andere leefdomeinen ingegeven worden (zoals zorg en welzijn, schooltijden, mantelzorg). Als er geen mogelijkheid tot maatwerk is, heeft de match tussen werkgever en de potentieel werkenden weinig kans van slagen. Formele en informele begeleiding is daarbij een helpende factor. We weten uit eerder onderzoek hoe belangrijk begeleiding is voor mensen met beperkingen en dat dat belang alleen maar is toegenomen. Juist omdat de onzekerheden zich opstapelen en zich vaak ook doen gelden in andere leefdomeinen dan werk (Van der Klein et al. 2024; Stavenuiter et al. 2021).

3.4. Brugfunctie op macroniveau

De initiatieven bewegen zich vooral op het micro en het mesoniveau en niet op het macroniveau. Het is ook niet het doel van de initiatieven om te werken aan belangenbehartiging richting (landelijk) beleid en wetgeving. Wel kunnen ze vanuit hun eigen rol een tegenwicht bieden aan het bestaande systeemdenken: grote intermediaire organisaties denken veelal in termen van opdrachten en doelgroepen, en niet in termen van bestaanszekerheid of welzijn. De initiatieven doen dat wel. Daarnaast kunnen de kleinschalige initiatieven aan de landelijke partijen laten zien dat zij verantwoordelijkheid nemen voor mensen met complexe ondersteuningsbehoeften die bij de grote systeempartijen vaak niet goed aan bod komen. Het Platform Werk Inclusief Beperking als geheel kan een rol spelen bij het over het voetlicht blijven brengen van de mogelijkheden voor werk voor de mensen met psychische kwetsbaarheden of een verstandelijke beperking.

Tegengaan stigma

Vooroordelen weerhouden werkgevers om doelgroepen in dienst te nemen. Ontmoetingen en persoonlijke verhalen kunnen helpen om dit te doorbreken. Een passende match wordt mogelijk als het proces zich beweegt van vooroordelen naar heldere realistische verwachtingen of verwachtingsvrij denken. Het werkt het best als dit proces zich bij alle betrokkenen voordoet: bij werkgevers, intermediaire organisaties, het onderwijs en zorg en welzijnsorganisaties.

Simpel switchen

Er is nog steeds een knip tussen dagbesteding, beschut werk en regulier werk. Deelnemers en hun directe omgeving kunnen bang zijn hun rechten te verliezen (niet geheel ten onrechte) en ook werkgevers kunnen koud watervrees hebben om mensen met een beperking in een dienstverband aan te nemen. Het programma Simpel Switchen is bedacht om hiervoor oplossingen te bieden, maar dit is zeker nog niet bekend bij alle werkgevers en alle betrokken partners. De kennis hierop vergroten en ervaring mee opdoen is daarom ook van groot belang voor de werking van de initiatieven.

Stimuleringsmaatregelen

Het helpt in het aannamebeleid als de overheid stimuleringsmaatregelen kan aanbieden. We denken daarbij aan subsidies, simpeler procedures, eenduidige formulieren, SROI-mogelijkheden, leerwerktrajecten en dergelijke. Werkgevers zijn dan eerder geneigd doelgroepen aan te nemen. Voor een duurzaam effect kunnen de stimuleringsmaatregelen vaak niet zorgen. Een duurzaam en toekomstbestendig verdienmodel verdient bij de meeste doelgroepen nog extra aandacht. Ook dit kan het Platform onder de aandacht brengen van de landelijke partijen.

Bijlage 1 Overzicht publicaties Platform WIB

Eindrapporten over de initiatieven:

[320320_Initiatief-Werken-WerkWeb-Autisme.pdf](#)

[320320_Initiatief-FLOOR-Jongerencoaching-evaluatie-eerste-jaar.pdf](#)

[320320_Initiatief-'Common-Grounds-Campus-Woudhuis.pdf](#)

[230719-Stavenuiter-M-2023-Eindrapportage-PraktijklerenPlus-VJI.pdf](#)

[320320_Initiatief-Samenwerkingsplatform-Het-Bruisnest.pdf](#)

[320320_Initiatief-Common-Grounds.pdf](#)

[320320_Jobcoaches-Stadskamer.pdf](#)

Over de verandertheorie:

[320320-Overkoepelende-werkzame-elementen-Tussenstand-WIB.pdf](#)

[320320_Verandertheorie_voor_het_Platform_Werk_Inclusief_Beperking.pdf](#)

[320320_Model-Theory-of-change.pdf](#)

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

Artikelen:

Stavenuiter, M., Lucas, F. (2024). [Ervaringskennis bij medewerkers-tevredenheidsonderzoek. Sociaal Bestek.](#)

Stavenuiter, M., Klein, M van der., Verstappen, M., & Buiten, N. (2023). [Meer mensen duurzaam aan het werk. Sociaal Bestek.](#)

Literatuurlijst

Arbeidsinspectie (2024). Op papier arbeidsvermogen, in de praktijk geen reële kans op werk. Den Haag: Nederlandse Arbeidsinspectie.

Awsumb, J., Schutz, M., Carter, E., Schwartzman, B., Burgess, L., & Lounds Taylor, J. (2022). Pursuing Paid Employment for Youth with Severe Disabilities: Multiple Perspectives on Pressing Challenges. *Research and Practice for Persons with Severe Disabilities*, 0 1-18.

Bosselaar, H. & Kocsis, T. (2022). Gelijk recht doen. Deelrapport Arbeidsmarkt bij het parlementair onderzoek naar de mogelijkheden van de wetgever om discriminatie tegen te gaan. Casusonderzoek Eerste Kamer der Staten-Generaal.

Brouwers, E., Janssens, K., Joosen, M., den Hollander, W., Bakker, M., & van Weeghel, J. (2024). Stigma en discriminatie grote belemmering. *TBV-Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde*, 32(4), 36-41.

CBS. (2024). Emancipatiemonitor 2024. Verkregen via: <https://longreads.cbs.nl/emancipatiemonitor-2024/leven-met-beperkingen/#:~:text=Bij%20zowel%20vrouwen%20als%20mannen%20is%20het,ernstige.%20Lagere%20arbeidsparticipatie%20bij%20vrouwen%20met%20beperking>.

de Vries, G., Christiani, A., & van Zal, S. (2024). Samen werken werkt: Wat helpt bij het verkrijgen en behouden van betaald werk voor jongvolwassenen met een licht verstandelijke beperking en psychische problemen.

Engbersen, G., Barendregt, E., Bartelds, A., Berk, S., Caminada, C. L. J., Jungmann, N., ... Vries, C. de. (2023). Een zeker bestaan: naar een toekomstbestendig stelsel van het sociaal minimum, rapport 2. Den Haag: Commissie Sociaal Minimum.

Faber, D., Van der Laan, S. en Bilo, N. (2023). Zijn werkgevers bezig met inclusief personeelsbeleid? In: P. van Echtelt, L. Putnam en M. de Voogd-Hamelink (red.), *Arbeidsmarkt in kaart*. Werkgevers: Editie 4. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Harnacke, C., Felten, H., van Kleef, N., Cheung, S.L., Thissen, L. (2025). Wat werkt bij de implementatie van het VN-verdrag Handicap in Nederlandse gemeenten?. Utrecht: Movisie.

Kersten, A. (2024). A Human Resource Management Approach to the Inclusion of Vulnerable Workers. Hoofdstuk 6: Fostering Inclusive Workplaces for Vulnerable Groups: the Development of the Dynamic Inclusive Workplace Adoption Model. 119-137. Tilburg: Universiteit Tilburg.

Klein, M. van der, Buitter, N. & Stavenuiter, M. (2024). Meer rust in het bestaan: begeleiding bij groeiende bestaansonzekerheid van mensen met een arbeidsbeperking. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Knapen, J., Bottenheft, E., Zonneveld, E., Aussems, C. & Boeije, H. (2023). Participatiemonitor 2010-2020: deelname aan de samenleving van mensen met een beperking. Utrecht: Nivel.

Knapen, J., Zonneveld, E., Meijer, M., Hulsbosch, L., Aussems, C., Menting, J. & Boeije, H. (2022). Monitoring VN-verdrag handicap: rapportage overkoepelende indicatoren: 2016-2021. Utrecht: Nivel.

Looze, M. de, Kranenborg, K. & Wilschut, E. (2022). Technologie voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Toepassingen van een mensgerichte aanpak. *Beleid en Maatschappij* 2022 (49) 1.

Lub, V. (2019). Wat werkt bij arbeidsactivering van personen met psychische problematiek of een verstandelijke beperking? Utrecht: Movisie.

Moens, B. (2023). 'Sociaal werkers in de huid van inclusief job design-adviseur: een agenda voor onderzoek en onderwijs'. Leuven: Centre for Sociological Research, Working Paper series Sociaalwerkonderzoek, KU Leuven.

Mosselman, K. & Polstra, L. (2023). De praktijk van basisbanen. Monitor van het experiment Basisbanen in Groningen. Groningen: Lectoraat Arbeidsparticipatie Hanzehogeschool Groningen.

Nagtegaal, R., De Boer, N. & Tummers, L. (2023). Aanneemgedrag van werkgevers omtrent mensen met een beperking begrijpen en veranderen. *Handicap & Recht* 2023 (7).

Nagtegaal, R., de Boer, N., Tummers, L. (2024). Samen aan het werk Effectieve en gedragen gedragsverandering van werkgevers om meer mensen met een beperking aan te nemen. In opdracht van Gak Instituut.

Oden, P., Beukema, L., Beukeveld, M., Korucu, S., Mulder, T., Scholing, A., Meerstra-de Haan, E. & Geling, K. (2025). Samen voor werkzekerheid: Handreiking voor publiek-private samenwerking voor een veilige loopbaan van medewerkers die extra begeleiding nodig hebben. Groningen: Hanze, Centre of Expertise Ondernemen.

Oomens, S., Hutting, N., Wielenga-Meijer, E., Van Treeck, J. & Vossen, E. (2022). Duurzaam werk(t). In de arbeidsmarktregio's Zuid-Kennemerland en IJmond, Rijk van Nijmegen en Twente. Cahier 29. Arbeidsdeskundig Kennis Centrum

Programmaraad. (2017). Mensen met een beperking aan de slag! Handreiking voor de dienstverlening aan werkgevers. Programmaraad Regionale Arbeidsmarkt: Divosa, VNG, UWV, Cedris.

Salomé, L., Rietdijk, R., Kistemaker, N., Borghouts, I., & Ogier, J. (2025). Uitval voorkomen bij werkenden met een arbeidsbeperking. Tilburg: Tilburg University.

Schell-Kiehl, I., Stavenuiter, M., Wamelink, N. (2025). Technologie bevordert inclusieve arbeidsmarkt. Sociale vraagstukken, 2025.

Stavenuiter et al. (2021). Werkonzekerheid van mensen met een arbeidshandicap Een literatuurstudie over het verbeteren van begeleiding en welbevinden. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Stavenuiter, M., Out, M., Reches, L. & Van der Klein, M. (2022). Wat werkt bij participeren in werk. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Van Sluis, B. (2020). Autisme als superkracht bij de politie: 'Eindelijk een baan waarin ik nuttige dingen doe'. Via: <https://www.ad.nl/friesland/autisme-als-superkracht-bij-de-politie-eindelijk-een-baan-waar-in-ik-nuttige-dingen-doe~af31a3fc/>.

Ybema, J. F., & Peeters, M. (2024). Werkbeleving en functioneren van jonge werknemers met een arbeidsbeperking. Tijdschrift voor HRM, 27(1), 66-88.

COLOFON

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

Financier:	Goldschmeding Foundation
Auteurs:	Dr. M.M.J. Stavenuiter Dr. M. van der Klein M.J. Verstappen, MSc G.B. Verwajen, MSc
Omslag	Foto uit werksessie door M.M.J. Stavenuiter
Uitgave	Verwey-Jonker Instituut Giessenplein 59-C 3522 KE Utrecht T (030) 230 07 99 E secr@verwey-jonker.nl I www.verwey-jonker.nl

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

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht, januari 2026

ISBN: 978-94-6409-412-1

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

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