



## INCLUSIEF ONDERNEMEN: GETOUWTREK OF GEWOON EEN KWESTIE VAN DOEN?

### HERKENT U ZICHZELF OF UW ORGANISATIE IN EEN VAN DE VOLGENDE OPMERKINGEN?

*'Inclusie is een hype' of 'Het bestaat alleen in een ideale wereld'. Misschien deze: 'dat banenakkoord, daar moeten we nog iets mee'. Of 'Mensen met een beperking vinden wij lastig te plaatsen, omdat we een kennisinstituut zijn'.*

### WE DAGEN U UIT VERDER TE LEZEN

Inclusief ondernemen is complexe materie en ongetwijfeld komt u, zodra u ermee aan de slag gaat als werkgever, voor diverse taaie vraagstukken te staan. Participatie van mensen voor wie de kansen op de arbeidsmarkt niet voor het oprapen liggen, vraagt om kennis, kunde en ervaring. Vandaar dat wij u vanuit onze maatschappelijke betrokkenheid hierbij willen ondersteunen. Met 20 jaar expertise op dit vlak hebben wij de samenwerking gezocht met het NIDI (Nederlands Instituut voor Duurzame Inzetbaarheid). Hieruit is een bijzonder mooie co-creatie ontstaan, waarbij we inzetbaarheid en inclusie echt verbinden. Om u meer inzicht te geven in deze materie bieden wij u het whitepaper 'Inclusief ondernemen, getouwtrek of gewoon een kwestie van doen?'

## INCLUSIE, WAT BETEKENT DAT?

Laten we bij het begin beginnen en uitleggen wat inclusie eigenlijk betekent. Inclusie betekent insluiting en dat is het tegenovergestelde van uitsluiting. Heel simpel gezegd gaat het bij inclusief werkgeverschap over het insluiten van kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt. Met andere woorden biedt een inclusief ondernemer werk aan mensen met arbeidsvermogen, ongeacht een (arbeids)beperking.

## EN WAAR DRAAIT INCLUSIEF WERKGEVERSCHAP DAN OM?

Inclusief werkgeverschap gaat over het bieden van werk aan kwetsbare groepen mensen. Dit zijn werkenden die beperkingen ervaren vanwege een psychische of fysieke aandoening of vanwege een chronische ziekte. Daardoor kunnen ze niet (direct) alle activiteiten uitvoeren die horen bij een functie. Met extra ondersteuning en voorzieningen, zoals jobcoaching en een no-risk polis, lukt hen dit wel. Als inclusief werkgever sluit je niemand uit, maar heb je juist oog voor iedereen. Door ook mensen met een beperking in te sluiten ofwel te laten participeren, zorg je ervoor dat het arbeidspotentieel in Nederland optimaal benut wordt.

## WIN-WIN

Als inclusief ondernemer houd je rekening met de arbeidsdeling van taken, op zo'n manier dat je zoveel mogelijk gebruik maakt van de mogelijkheden en talenten van jouw medewerker. Je begeeft je hier op het snijvlak van inclusie en duurzame inzetbaarheid. Het is natuurlijk ook zo dat, als je doet waar je blij van wordt en goed in bent, je meer energie overhoudt. Als werkgever zorg je zo op een duurzame manier voor gemotiveerde en betrokken werkenden die meer werkgeluk- én plezier ervaren en productiever zijn. Dit gaat vaak gepaard met: minder ziekteverzuim en meer toegevoegde waarde voor de organisatie. 'Happy cows give more milk!'. Win-win.

**Samengevat:** inclusief werkgeverschap gaat over de vraag: 'Hoe kan ik een optimale arbeidsverdeling maken, waarbij ik het arbeidspotentieel in de samenleving zo duurzaam mogelijk benut?'

## NIETS NIEUWS, TOCH?

Veel mensen krijgen de indruk dat de participatiemaatschappij en de daaruit voortvloeiende inclusieve samenleving ingewikkeld en niet haalbaar is. Onbekend maakt immers onbemind. Herken je dat? Desondanks groeit in Nederland het inzicht dat we allemaal recht hebben op een kans om mee te doen op de arbeidsmarkt. Inclusie is feitelijk niets nieuws. Het haakt aan op artikel 1 van de grondwet:

*“Allen die zich in Nederland bevinden, worden in gelijke gevallen gelijk behandeld. Discriminatie wegens godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht of op welke grond dan ook, is niet toegestaan.”*

Waarom ervaart men zo'n oud beschaaftheidsbeginsel dan toch vaak als ingewikkeld?  
Wat vraagt dit dan van ons?

## **VRAAGT INCLUSIE OM VERANDERING?**

Niet iedereen staat meteen positief tegenover veranderingen in het werk. We hebben het al druk genoeg en werken hard om alle veranderingen in de huidige tijd te kunnen bijbenen. We moeten onszelf voortdurend opnieuw uitvinden. Laat staan dat we ook nog eens nieuwe manieren moeten gaan bedenken voor het organiseren en verdelen van het werk van anderen!

Inclusie vraagt desalniettemin om veranderingen: andere beroepsopvattingen, vaardigheden, een frisse houding, nieuw gedrag. Hierbij kun je denken aan:

- 'zorgen- dat' in plaats van 'zorgen- voor';
- denken in mogelijkheden en meedoen in plaats van thuis zitten;
- denken in rollen in plaats van vast omschreven functies;
- de meerwaarde willen ontdekken van mensen die anders zijn en ze niet als een bedreiging of lastig ervaren.

Deze gedachten sluiten wellicht niet naadloos aan bij de beroepsopvatting van waaruit we voorheen werkten of zijn opgeleid. De weerstandsfactoren die opspelen kunnen echter vaak herleid worden tot randvoorwaarden die niet naar wens worden vervuld.

## **BEDENKINGEN OVER EN WEER**

Zowel werkgevers als werkenden hebben hun bedenkingen bij de invulling van inclusief werkgeverschap.

### **KRITISCHE NOOTJES VAN WERKENDEN**

- Onvoldoende facilitering qua tijd. Initiatieven op gang brengen kost tijd. Wanneer de beleving bij werkenden is dat er onvoldoende tijd wordt geboden, kan dit getouwtrek opleveren.
- Onvoldoende borging. Als je geen continuïteit realiseert ontstaat er een afbreukrisico. Alle goede bedoelingen ten spijt, kost het uiteindelijk meer dan het oplevert.
- Ontbreken van afstemming tussen strategische organisatiedoelen, teamdoelen en professionele (persoonlijke) doelen. Men begrijpt het 'waarom' van inclusief werkgeverschap niet en voelt zich niet verbonden. Dit resulteert in een (afbreuk)risico voor het draagvlak bij de werkenden.
- Ontbreken van duidelijkheid. Het is vaag en niet meetbaar.

## KRITISCHE NOOTJES VAN WERKGEVERS

- Onvoldoende draagvlak. Geen tijd, andere speerpunten, kampen met inkrimping en niet kunnen verantwoorden aan de ene kant mensen te ontslaan en aan de andere mensen aan te nemen.
- Inclusief werkgeverschap, ook wel inclusie genoemd, is een ongrijpbaar concept. Men worstelt met wat het concreet voor het dagelijks werk betekent.
- Financiële overwegingen. Er is geen budget voor de opstartfase.

De titel 'Inclusief werkgeverschap, getouwtrek of gewoon een kwestie van doen?' suggereert dat inclusief ondernemen gedoe kan zijn en dat mogelijk de voordelen niet opwegen tegen de bezwaren en weerstanden. Lees nu snel verder!

## LEGIO MOTIEVEN VÓÓR INCLUSIE

Uit de praktijk blijkt dagelijks wat de voordelen zijn van inclusief werkgeverschap voor organisaties. We delen een greep uit de verzameling.

### 1. BEDRIJFSIMAGO

Met name jongeren komen steeds meer in beeld met hun bewustzijn over de wereld en wat goed is voor de toekomst van de wereld. Een positief bedrijfsimago is van groot belang talentvol personeel te blijven aantrekken. Ze willen dan ook graag werken bij bedrijven die Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Inclusie is oog hebben voor de arbeidsmogelijkheden, de inzetbaarheid van de mens en het duurzaam omgaan met de menselijke bronnen (human resources).

### 2. MEDEWERKERSBETROKKENHEID (WAARDECREATIE)

Iemand met een arbeidsbeperking kan niet alleen van toegevoegde waarde zijn op taakniveau, maar ook op het niveau van de relatie, de samenwerking (softe kant). Hierbij kun je denken aan de sfeer op een afdeling, maar ook de inzet van collega's. "Hij heeft een fysieke beperking maar meldt zich zelden ziek of je hoort hem zelden klagen". Onderzoeken bij bijvoorbeeld AVWN, ISS en ABNAMRO tonen aan dat het ziekteverzuim omlaag gaat op afdelingen waar iemand met een beperking werkt. Ook resulteert het in een hogere klanttevredenheid en medewerkersbetrokkenheid.

### 3. MVO MEERWAARDE

Waarde wordt gecreëerd uit 3 gebieden, namelijk:

- Mens (People; human/social)
- Milieu (Planet; environmental)
- Financieel (Profit; economical)

Bedrijven die hun maatschappelijke verantwoordelijkheid pakken, doen dit vanuit het eigen ondernemen en effect ervan op maatschappelijke problematieken. Deze organisaties proberen de effecten een zo positief mogelijke uitwerking te geven. Het gaat hierbij om effecten van alle bedrijfsprocessen binnen de onderneming en die van de onderneming naar buiten toe.

**Bij waarde-toevoeging buiten de organisatie kun je denken aan:**

Bijdragen aan de maatschappij op de triple P vlakken (People, Planet, Profit) wordt tegenwoordig steeds belangrijker voor het aantrekken van (jong) personeel en voor de klanttevredenheid. Klanten zijn duurzaam bewust en kiezen dan ook steeds vaker duurzame producten en diensten: milieubewust, mens- en diergericht. De leveranciers die hier aandacht aan besteden hebben een streepje voor. Deze thema's leven bij jongeren; dit zie je bijvoorbeeld aan de klimaatstakingen.

**Bij waarde-toevoeging binnen de organisatie kun je denken aan:**

Het feit dat klanttevredenheid en medewerkersbetrokkenheid en -tevredenheid tot meer omzet en productiviteit leidt.

#### 4. SOCIAL ENTERPRISE

Er zijn bedrijven die vanuit hun missie en intrinsieke motivatie een bijdrage willen leveren aan de creatie van maatschappelijke waarden. Je richt de core business vanuit de basis zo op dat dit maatschappelijke vooruitgang creëert. Sociale ondernemingen combineren sociale doelstellingen met een commercieel bedrijfsproces; commerciële activiteiten zijn hierbij geen doel op zich, maar een middel om publieke waarde te creëren. Denk bijvoorbeeld aan Tony Chocolonely. Dit bedrijf maakt 'slaafvrije' chocolade. Tony's hogere doel is dat cacaoboeren in Afrika fatsoenlijk van hun productie kunnen leven. Ondanks dat winst maken niet hun oogmerk is, is het bedrijf erg succesvol en zeer winstgevend. De omzet stijgt ieder jaar met zo'n 50% en heeft een marktaandeel van ruim 4,5% in Nederland. Jobstap is ook een sociale onderneming (Social Enterprise).

#### 5. SOCIALE INNOVATIE

Inclusie werkt disruptief. Het vraagt jezelf opnieuw uit te willen vinden. Disfunctionele interactiepatronen die niet bevorderlijk zijn voor inclusie komen onder de loep te liggen. Iemand met een beperking heeft onmogelijkheden en het brengt met zich mee dat jij je zult moeten aanpassen omdat de ander dit niet altijd kan. Denk bijvoorbeeld aan iemand die doof is. Je zult deze persoon moeten appen of mailen. Dit omdat bellen simpelweg niet kan. Je kunt je voorstellen dat het kijken naar de mogelijkheden van de mens sociale innovatie met zich meebrengt en duurzame inzetbaarheid ten goede komt. We kunnen vanuit de praktijk stellen dat inclusie de katalysator is van goed werkgeverschap en daarmee ook van duurzame inzetbaarheid.

## 6. DE SROI AANBESTEDINGSVERPLICHTING

SROI staat voor Social Return Of Investment; vanuit de overheid zijn er bij de aanbestedingen SROI verplichtingen. Dit houdt dat in dat de opdrachtgever, veelal de overheid, eisen stelt aan het bedrijf dat het product of de dienst gaat leveren. Zo worden eisen gesteld om vanuit de opdrachtsom een investering te doen op sociaal maatschappelijke aspecten. Vaak betreft dit de eis om arbeidsplaatsen, leerwerkplekken en/of stageplekken voor jongeren/scholieren of kwetsbare groepen met een beperking en/of een afstand tot de arbeidsmarkt, aan te bieden.

Het gaat hier om een bredere doelgroep dan bij de Wet Banenafpraak die onder andere bestaat uit:

- Langdurig werkzoekenden, jonge werkzoekenden en mensen met een arbeidsbeperking,
- Doelgroep van de Participatiewet; WWB (Wet Werk en Bijstand) en Nuggers (Niet-uitkeringsgerechtigden, Personen met een WSW-indicatie,
- Uitkeringsgerechtigden met een WAJONG, WAO, WIA, WAZ, WW, Leerlingen in het voortgezet (speciaal) onderwijs en studenten mbo/hbo/wo

*NB per aanbesteding verschillen de eisen en zo kan dat het ook per aanbesteding verschillen qua doelgroep.*

## 7. OMZETSTIJGING

Onderzoeken hebben uitgewezen dat inclusie leidt tot:

- Lagere personeelskosten ; inclusie betaalt zich op den duur terug.
- Meer efficiency door routinematige werkzaamheden apart te organiseren.
- Meer innovatie door andere invalshoeken.
- Het vinden en matchen van gemotiveerd personeel; optimaal benutten arbeidspotentieel.
- Hogere productiviteit.
- Grotere betrokkenheid en tevredenheid bij werkenden en daardoor minder ziekteverzuim.
- Terugdringen personeelstekorten (voorbeeld zorg).

## 8. NIEUW TALENT AANTREKKEN

Elk nadeel heeft zijn voordeel. Mensen die blind zijn hebben vaak bijzondere vaardigheden ontwikkeld. Ze zijn getraind om hun zintuigen zoals tast, gehoor, smaak en geur optimaal in te zetten. Door deze training is er een bepaalde gevoeligheid ontwikkeld waarmee ze je bijvoorbeeld extra informatie over de omgeving kunnen geven. Er zijn geen verborgen agenda's. Het gaat waarover het gaat. Daarnaast hebben

mensen met beperkingen over het algemeen veel meegemaakt en zijn enorm blij als ze een kans krijgen. Vaak is er sprake van hoge loyaliteit, betrokkenheid en dankbaarheid. Dit komt de werksfeer ten goede.

## 9. BANENAFSPRAAK & QUOTUMWET

Door mensen met een beperking in dienst te nemen geef je invulling aan het banenakkoord om zo te voldoen aan de Wet Banenafpraak vanuit het Sociaal Akkoord. Dit ook ter voorkoming van de quotumwet.

- **BANENAFSPRAAK:** Werkgevers (marktsector) moeten tot 2026 in totaal 100.000 banen realiseren voor mensen met een ziekte of handicap. De overheid heeft tot 2024 en doet dit voor 25.000 mensen met een ziekte of handicap.
- **QUOTUM:** Een indicatie geven is wel mogelijk: het quotumpercentage voor 2018 bedraagt 1,93 procent en zal stijgen tot ca. 2,5 procent in 2026. Op het moment dat u niet voldoet aan het quotum treedt de quotumheffing in werking en deze komt neer op €5000,00 per niet ingevulde FTE (25,5 uur wordt gezien als 1 FTE).

**Kortom:** Hopelijk hebben bovenstaande motieven u geïnspireerd en aan het denken gezet voor een stap richting inclusief werkgeverschap. Inclusief ondernemen biedt zoveel voordelen. Van imago versterking en omzetstijging tot aan nieuw talent en sociale innovatie. Door dit whitepaper te lezen heeft u eigenlijk de eerste stap hierin al gezet. We gaan graag met u in gesprek over de vraag: *'Inclusief werkgeverschap, getouwtrek of gewoon een kwestie van doen?'*

## DE EERSTE STAP IS GEZET

### KLAAR VOOR EEN TRAINING 'INCLUSIEF WERKGEVERSCHAP?'

Leren doen we samen. In onze **3-daagse training 'Inclusief werkgeverschap'** nemen wij u mee in de theorie én de praktijk. We besteden aandacht aan onder meer de volgende thema's:

- Strategisch advies duurzame inzetbaarheid;
- Interne & externe marketing;
- De 10 voorwaarden van inclusief werkgeverschap;
- Strategisch adviseren;
- Dialoog met de CEO.

## HET RESULTAAT

U sluit de training af met een **actieplan** dat dient als ondersteuningsinstrument voor de implementatie.

Daarnaast helpt het plan om grip te krijgen op processen en inregeling van activiteiten die dienen voor het schrijven van beleid en de verweving van inclusie door uw gehele organisatie. Omdat wij geloven in inclusief werkgeverschap, vormt de aanpak en borging van inclusie een rode draad in de training. Zo voorkomen we zo veel als mogelijk getouwtrek en wordt het steeds meer een kwestie van gewoon doen!

## VRAGEN OF OPMERKINGEN?

Voor vragen of opmerkingen over het thema of de training 'Inclusief Werkgeverschap' kunt u contact opnemen met Petra Janssen van Jobstap via [janssen@jobstap.nl](mailto:janssen@jobstap.nl) of Gary Damen van Nidi Bedrijfsopleidingen via [info@nidibedrijfsopleidingen.nl](mailto:info@nidibedrijfsopleidingen.nl)



Connect with me on  
**LinkedIn**



Connect with me on  
**LinkedIn**



[Klik hier](#) voor meer lezen en aanmelden!