



Facilitators en barrières bij het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek

Richtlijnen en aanbevelingen voor aanbieders van beroepsonderwijs en -opleiding



Dit document is gebaseerd op een studie waarin de haalbaarheid van Inclusive Job Design wordt onderzocht op basis van de barrières en facilitators (inclusief aanbevelingen) van het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek in de landen waar de partners van het Work4all-project actief zijn.

Inclusive Job Design is een veelomvattend concept voor een werkgeversgerichte methode om duurzame werkgelegenheid te creëren voor personen met een handicap. De methodiek is gebaseerd op de behoeften van een werkgever en impliceert een herontwerp van de werkprocessen door het werkproces te analyseren, ondersteunende taken te identificeren en taken te herverdelen over werknemers: hooggekwalificeerd personeel zal meer tijd hebben voor werk waarvoor ze zijn bekwaam en gekwalificeerd zijn. De ondersteunende taken, waarvoor hooggekwalificeerd personeel 'overgekwalificeerd' is, worden met elkaar gecombineerd tot nieuwe banen ontstaan die geschikt zijn voor mensen met een handicap.

De projectpartners voerden een specifiek onderzoek uit naar facilitators en belemmeringen voor het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek in hun land. Facilitators en barrières worden onderverdeeld in interne en externe facilitators en barrières. Voor het vaststellen van de facilitators en barrières hebben we vertrouwd op openbaar toegankelijke informatie die als bewijs wordt beschouwd. Het gaat om specifieke feitelijke informatie die relevant is voor het land van de partner.

Het partnerschap heeft de mogelijkheden geanalyseerd en besproken om de betreffende barrières te beïnvloeden met de kernvraag: In hoeverre kunnen de partners van het project de barrières beïnvloeden? Voor de analyse gebruikte het partnerschap het model van Stephen Covey's Circle of



Influence¹: richt uw energie op die dingen die u kunt beïnvloeden. Op basis van de gesprekken hebben we aanbevelingen opgesteld om invloed uit te oefenen op de barrières die het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek in de weg staan.

Het Work4all-project

Het Work4all-project heeft tot doel de werkgelegenheid op de open arbeidsmarkt voor studenten met een handicap in het beroepsonderwijs te vergroten. Dit gebeurt door de capaciteit van organisaties die hen tewerkstellen uit te breiden. Om dit te mogelijk te maken, wordt de methodiek van Inclusive Job Design gebruikt en zullen aanbieders van beroepsonderwijs en -opleiding die werken met studenten met een handicap (bijv. werkgelegenheidsspecialisten) specifieke competenties op moeten bouwen.

Een steeds grotere groep mensen vindt het lastig om toe te treden tot en deel te nemen aan de open arbeidsmarkt. Vooral personen met een handicap en laagopgeleide personen zien een toekomst tegemoet zonder realistische kansen om aan de samenleving deel te nemen. Zij zullen namelijk geen passende baan vinden die past bij hun kwalificaties en competenties. Deze problemen komen voor in tal van landen en daarom gaan dienstverleners en opvoeders van personen met een handicap in het Work4all-project op zoek naar nieuwe strategieën om meer kansen te creëren op het betreden van en deelnemen aan de arbeidsmarkt.

Nieuwe strategie

De veronderstelling is dat een nieuwe strategie, gericht op de werkgever en gericht op de meerwaarde voor de werkgever, meer kansen creëert voor studenten met een functiebeperking en laagopgeleiden. Hiervoor moet er een fundamentele verandering komen.

De nieuwe strategie waarbij nieuwe banen worden gecreëerd en waar de werkgevers alleen maar baat bij hebben, heet Inclusive Job Design. Inclusive Job Design is een veelomvattende term voor een werkgeversgerichte methode om duurzame werkgelegenheid te creëren voor personen met een handicap van wie de kansen op competitief werk beperkt zijn, vooral voor degenen die laagopgeleid zijn en beperkte competenties hebben. De methodiek van Inclusive Job Design impliceert het herontwerpen van werkprocessen, en het analyseren en opsplitsen van de taken van bestaande banen op basis van de mate van complexiteit. Het doel van deze methode is om een positieve business case voor de werkgever te creëren en tegelijkertijd inclusieve werkgelegenheid te creëren voor de student met een functiebeperking.

Partnerschap

Het project is een samenwerking van negen partners: zeven dienstverleners voor mensen met een handicap en twee deskundige partners.

Lijst met projectpartners		
Organisatie	Land	Functie
Stichting Rea College Pluryn	Nederland	Dienstverlener
Frans Nijhuis Stichting	Nederland	Deskundige organisatie
All About Quality Consultancy	Nederland	Deskundige organisatie
Valakupiai Rehabilitation Centre	Litouwen	Dienstverlener
Instituto Don Calabria	Italië	Dienstverlener
Fundação Intras	Spanje	Dienstverlener
Santa Casa da Misericórdia do Porto	Portugal	Dienstverlener
Promenaden Kongsvinger AS	Noorwegen	Dienstverlener
Dafür gem. GmbH	Oostenrijk	Dienstverlener

¹ 7 Habits of Highly Effective People, Steven Covey, 1989



Resultaten en intellectuele output

In het project hebben we:

- Een curriculum ontwikkeld en getest voor aanbieders van beroepsonderwijs en -opleiding op basis van het concept van Inclusive Job Design
- Duurzame partnerschappen tot stand gebracht tussen werkgevers en aanbieders van beroepsonderwijs en -opleiding
- Meer kennis over Inclusive Job Design, Maatschappelijk verantwoord ondernemen en Inclusieve werkgelegenheid voor studenten met een handicap
- De competenties van de partners uitgebreid zodat zij de Inclusive Job Design-methodiek toe kunnen passen
- 4 instrumenten ontwikkeld om de uitrol van Inclusive Job Design te ondersteunen:
 1. **Zelfevaluatie-instrument** om sterke punten en struikelblokken voor verbetering te identificeren die van belang zijn voor de invoering op Inclusive Job Design.
 2. **Curriculum voor arbeidsdeskundigen** voor het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek, inclusief voorbeelden van best practices.
 3. **Handleiding voor arbeidsdeskundigen** met richtlijnen voor het gebruik van de Inclusive Job Design-methodiek om bedrijven te ondersteunen bij het verhogen van hun efficiëntie en het creëren van duurzame werkgelegenheid voor studenten met een functiebeperking.
 4. **Richtlijnen en aanbevelingen voor aanbieders van beroepsonderwijs en -opleiding**. Dit is een onderzoek naar de haalbaarheid van het invoeren van Inclusive Job Design, en ook naar barrières en facilitators in de landen van de partners.

Oorzaak-gevolganalyse

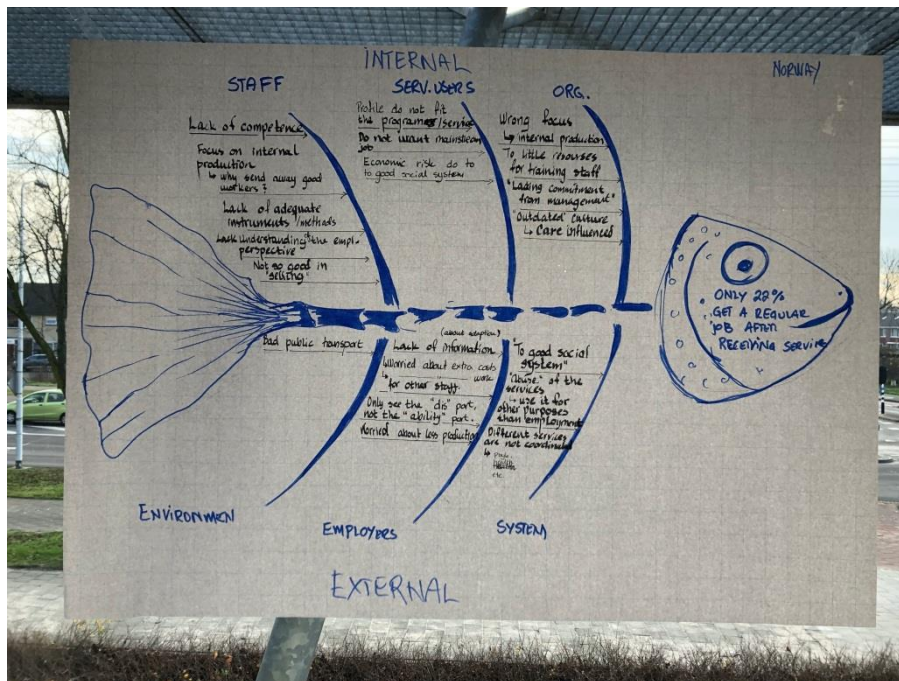
De projectpartners identificeerden mogelijke oorzaken voor het lage percentage personen met een handicap dat een baan heeft op de open arbeidsmarkt. Dit deden ze door barrières voor het in dienst nemen van personen met een handicap in het personeelsbestand van werkgevers in kaart te brengen. Deze oorzaak-gevolganalyse is uitgevoerd met een zogenaamd oorzaak-gevolgdiagram². Het diagram wordt gebruikt om de hoofdoorzaken te bepalen.

Een oorzaak-gevolgdiagram helpt bij het brainstormproces om mogelijke oorzaken van een probleem te identificeren, en om deze oorzaken te sorteren in bruikbare categorieën.

De methodologie bestaat uit vier stappen:

1. Identificeer het probleem.
2. Zoek uit wat de belangrijkste factoren zijn.
3. Identificeer mogelijke oorzaken.
4. Analyseer het visuele diagram.

De belemmeringen voor elke partner worden uitgedrukt in een zogenaamd oorzaak-gevolgdiagram.



Afbeelding 1: Voorbeeld van een visgraatdiagram

De volgende gemeenschappelijke barrières³ zijn vastgesteld:

VEELVOORKOMENDE INTERNE BARRIÈRES		
1	Algemeen	Communicatie / coördinatie Verzet tegen verandering Angst voor het 'onbekende'
2	Personeel	Gebrek aan competentie Gebrek aan adequate instrumenten / methoden Onbegrip voor het perspectief van de werkgever Focus op dagelijkse dienstverlening en administratieve taken

² Cause and Effect Analysis door Kaoru Ishikawa, 1982

³ De barrières zijn vastgesteld op basis van de PERSOONLIJKE ervaringen van de partners.



3	Servicegebruikers	Gebrek aan vertrouwen Gebrek aan competenties Discrepantie tussen zelfbeeld en realiteit Wilt geen reguliere baan
4	Organisatie	Gebrek aan visie op werkgelegenheidsstrategie Geen toewijding van management Verouderde cultuur: Zorggericht Gebrek aan financiering / middelen
VEELVOORKOMENDE EXTERNE BARRIÈRES		
1	Algemeen	Communicatie / coördinatie Verzet tegen verandering Angst voor het 'onbekende'
2	Omgeving	Slecht openbaar vervoer Focus op handicap Ouders zijn overmatig beschermend Geen ondersteuning van de wetgeving
3	Werkgevers	Gebrek aan informatie Zorgen over extra kosten Zorgen over verminderde productie Gebrek aan ondersteuning van werkgevers
4	Systemen	Te goed sociaal welzijnssysteem (misbruik van sociale diensten; andere doeleinden dan werkgelegenheid) Een baan hebben is geen doel van het systeem Ouderwetse kijk op handicap (medisch model) Bureaucratisch openbaar systeem

Afbeelding 2: Overzicht van gemeenschappelijke facilitators en gemeenschappelijke barrières voor het vinden van werk



De methodologie van Inclusive Job Design

Inclusive Job Design is een veelomvattend concept voor een werkgeversgerichte methode om duurzame werkgelegenheid te creëren voor personen met een handicap. De methodiek is gebaseerd op de behoeften van een werkgever en impliceert een herontwerp van de werkprocessen door het werkproces te analyseren, elementaire taken te identificeren en taken te herverdelen over werknemers: hooggekwalificeerd personeel zal meer tijd hebben voor werk waarvoor ze zijn bekwaam en gekwalificeerd zijn. De meer elementaire taken, waarvoor hooggekwalificeerd personeel 'overgekwalificeerd' is, worden met elkaar gecombineerd tot nieuwe banen ontstaan die geschikt zijn voor mensen met een handicap. Deze nieuwe baan wordt een duurzame (reguliere en vaste) baan in het personeelsbestand van een bedrijf. De methodiek van Inclusive Job Design is een win-win situatie voor het bedrijf en voor de personen met een handicap, zonder concessies te doen op gebied van productie of rendement.

Methodiek

Werknemers die in bedrijven werken en die het werk niet kunnen volhouden vanwege de enorme hoeveelheid aan taken en toenemende productiviteitsvereisten, zijn minder productief. Dit zal impact hebben op het financiële en niet-financiële belang van het bedrijf. De activiteiten van de werknemers zijn steeds diverser maar ook complexer aan het worden, en zijn niet altijd passend bij de competenties en kwalificaties van de medewerkers. Bij de Inclusive Job Design-methode worden de meer complexe taken onderscheiden van de minder complexe taken. Een belangrijk uitgangspunt bij het herontwerp van de werkprocessen is dat het bedrijf hun gang van zaken onder de loep neemt om uiteindelijk nieuwe banen te creëren zonder dat de productiviteit daaronder lijdt.

De kenmerken van deze nieuwe banen passen bij de competenties van werknemers. Veel mensen met een verstandelijke beperking of psychische aandoening en werknemers van beschutte werkplaatsen kunnen voldoen aan de eisen van deze nieuwe banen. De hoger gekwalificeerde medewerkers kunnen zich dan concentreren op de meer complexe taken van hun functie.



Facilitators en barrières om Inclusive Job Design in te voeren

De projectpartners hebben vastgesteld wat de **facilitators en barrières** in hun eigen land zijn, en dat voor elke stap van de invoering van Inclusive Job Design.

Facilitators worden gedefinieerd als: "*Mensen, maatregelen, elementen, structuren etc. die bijdragen aan een succesvolle invoering van de Inclusive Job Design-methodiek.*"

Barrières worden gedefinieerd als: "*Mensen, maatregelen, elementen, structuren etc. die een succesvolle invoer van de Inclusive Job Design-methodiek belemmeren.*"

Facilitators en barrières kunnen worden geclassificeerd als **interne** facilitators en barrières en **externe** facilitators en barrières. (Intern: barrières en facilitators binnen de organisatie die direct impact hebben op de invoering van de Inclusive Job Design-methodiek. Extern: factoren die kunnen worden beschouwd als voorwaarden voor een succesvolle invoering)

De projectpartners voerden een specifiek onderzoek uit naar facilitators en belemmeringen voor het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek in hun land. Elke facilitator wordt omkaderd met **specifieke feitelijke informatie**, zodat de facilitator specifieke informatie bevat die **relevant is voor het land van de partner**. Voor elke facilitator is er een verwijzing naar openbaar toegankelijke informatie. Evenzo wordt elke barrière omkaderd met **specifieke feitelijke informatie**, zodat de barrière specifieke informatie bevat die **relevant is voor het land van de partner**. Voor elke barrière is er een verwijzing naar openbaar toegankelijke informatie.

Facilitators

Facilitators in de organisatie die sociale diensten verleent

Uit het onderzoek komen de volgende belangrijke facilitators naar voren m.b.t. een organisatie die sociale diensten verleent:

Competenties van personeel

Sociale Dienstverleners (SDV's) hebben gevarieerde persoonlijke ervaringen en competenties om personen met een handicap te begeleiden naar een baan op de open arbeidsmarkt. Ze hebben verschillende methodes om de inclusie van servicegebruikers te bevorderen door middel van werkgelegenheid. SDV's zullen interesse hebben in nieuwe methodes die bijdragen aan hun missie en waardoor hun inspanningen beter worden beloond.

Werkgeversgerichte aanpak

Steeds vaker volgen SDV's een werkgeversgerichte aanpak in hun samenwerking met werkgevers. Met andere woorden, ze houden rekening met het belang van de werkgever bij het vinden van een baan voor hun servicegebruikers. SDV's tonen interesse in nieuwe strategieën voor samenwerking met werkgevers, voorbeelden van best practices in Europa en in het land zelf.

Teamwerk

Nationale en Europese kwaliteitseisen voor sociale diensten vereisen een 'multidisciplinaire benadering' bij het verlenen van sociale diensten.⁴ Vanwege deze vereiste hebben SDV's multiprofessionele teams opgericht met onder meer werkgelegenheidsspecialisten met verschillende achtergronden uit de publieke of de private sector. In het multidisciplinaire team komen verschillende perspectieven aan bod op het vinden van een baan op de vrije arbeidsmarkt.

Facilitators in de organisatie van werkgevers

Uit het onderzoek komt de volgende belangrijke facilitator naar voren m.b.t. de organisatie van de werknemers:

Bereidheid om iemand met een handicap op te nemen in het personeelsbestand

Werkgevers tonen de bereidheid om personen met een handicap op te nemen in het personeelsbestand omdat het de werkomgeving verbetert, het de eisen van maatschappelijk verantwoord ondernemen vergemakkelijkt en bijdraagt aan een positief imago van het bedrijf, wat op zijn beurt een positieve invloed kan hebben op de employer branding. Vanwege eerdere positieve ervaringen zijn werkgevers zich meer bewust van de competenties van personen met een handicap. Dit bewustzijn draagt bij aan een meer pragmatische en open houding om personen met een handicap op te nemen in hun personeelsbestand.

Facilitators in de omgeving voor het invoeren van Inclusive Job Design

Uit onderzoek blijkt dat dit de belangrijke facilitators in de omgeving zijn voor het implementeren van Inclusive Job Design:

Wetgeving

In alle landen is er wetgeving die werkgevers aanmoedigt personen met een handicap op te nemen in hun personeelsbestand. In alle gevallen is deze wetgeving gebaseerd op een zogenaamd

⁴ Europees kader voor kwaliteit in sociale dienstverlening, Comité voor sociale bescherming, 2010



quotasysteem: het in dienst nemen van een bepaald percentage personen met een handicap gerelateerd aan het totaal aantal werknemers.

Financiële steun

Nationale autoriteit moedigt aan dat personen met een handicap worden opgenomen in het personeelsbestand van werkgevers. (loonkostenverlaging, belastingverlaging, financiering van aanpassing aan de werkplek en financiering van jobcoaching)

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Steeds meer bedrijven worden aangemoedigd en beloond om verantwoordelijkheid te nemen voor ecologische, sociale en milieukwesties.

Verandering in beleid en regelgeving

Specificaties voor arbeidsvoorziening door sociale dienstverleners zijn verschoven van beschutte werkplekken naar werk op de open arbeidsmarkt. Stelsels voor arbeidsongeschiktheidsuitkeringen worden heroverwogen. Nieuwe financieringsinitiatieven (toewijzing aan personen met een handicap, al dan niet openbare aanbestedingen) zijn gelanceerd, getest en ingevoerd.

Barrières

Barrières in de organisatie die sociale diensten verleent

Uit het onderzoek komen de volgende belangrijke barrières naar voren voor een organisatie die sociale diensten verleent m.b.t. het invoeren van Inclusive Job Design:

Gebrek aan monitoring

Sociale dienstverleners kunnen niet de hele tijd personen met een handicap die zijn opgenomen in het personeelsbestand van een werkgever in de gaten houden. Informatie over de duurzaamheid van de gecreëerde werkgelegenheid is dus niet beschikbaar.

Gebrek aan competenties

Professionals die werkzaam zijn in de organisatie die sociale diensten verleent, hebben traditioneel een maatschappelijke, educatieve, therapeutische of psychologische achtergrond. Competenties op het gebied van wetgeving, bedrijfseconomie en marketingstrategieën, evenals vaardigheden om de belangen van werkgevers te begrijpen, ontbreken vaak.

Verzet tegen verandering

Verandering is onvermijdelijk, maar verzet tegen verandering ook. Het is de fundamentele menselijke aard van mensen om te proberen hun methoden en gewoonten constant te houden. Voortdurende en frequente veranderingen die door autoriteiten en financierders worden geïnitieerd, kunnen invloed hebben op de motivatie van medewerkers. Weerstand tegen verandering kan ook worden aangemoedigd wanneer de sociale dienstverlener er belang bij heeft om de status quo te behouden.

Barrières bij werkgevers

Uit het onderzoek komen de volgende belangrijke barrières naar voren voor de organisatie van de werkgever m.b.t. het invoeren van Inclusive Job Design:

Geen bereidheid om te veranderen

Slechts een beperkt aantal werkgevers is bereid om hun organisatie te veranderen (d.w.z. werkprocessen opnieuw inrichten door verschillende taken op te splitsen) zodat ook mensen met minder competenties kunnen worden opgenomen in het personeelsbestand om bepaalde delen van het werk over te nemen. Veel taken en banen in een bedrijf worden steeds complexer en meer gestandaardiseerd. Daarom is het moeilijk om het werk op te splitsen in kleinere taken. Een beperkt percentage (5%) van de werkgevers is bereid een persoon met een handicap in dienst te nemen.

Gebrek aan kennis en informatie

In Nederland, Oostenrijk, Italië, Noorwegen en Portugal is het bewezen dat werkgevers een gebrek aan kennis hebben over Inclusive Job Design en andere methodieken om personen met een handicap op de open arbeidsmarkt te betrekken. Werkgevers zijn niet op de hoogte van de financiële en andere ondersteunde maatregelen die het makkelijker maken om personen met een handicap in hun personeelsbestand op te nemen.

Werkgevers hebben misschien wel goede bedoelingen om personen met een handicap op te nemen in hun personeelsbestand, maar slechts een beperkt aantal komt tot concrete plannen. En slechts een enkeling weet deze plannen concreet te maken.



Overtuigingen en ervaringen

In Spanje en Oostenrijk is het bewezen dat een aanzienlijk aantal werkgevers nog steeds van mening is dat personen met een handicap niet goed kunnen presteren op het werk en dat de werkgever verantwoordelijk is voor de kosten van eventuele extra voorzieningen. Wanneer werkgevers gevraagd wordt of ze personen met een handicap in hun personeelsbestand willen opnemen, zijn hun grootste struikelblokken een lagere productiviteit, mogelijke noodzakelijke aanpassingen van de werkplek, een negatieve invloed op de houding van het team en een hoger risico op ziekteverzuim. Werkgevers maken zich zorgen over mogelijke lasten die de tewerkstelling van personen met een handicap met zich meebrengt, bijvoorbeeld: ingewikkeldere procedures om werknemers met een handicap te ontslaan en extra kosten in verband met het dienstverband. Door tegenvallende ervaringen van werkgevers met het opnemen van personen met een handicap in hun personeelsbestand, geven werkgevers er de voorkeur aan hun verantwoordelijkheden af te betalen en de vergoedingen (of de boetes) te betalen in plaats van nieuwe ervaringen op te doen met het in dienst nemen van personen met een handicap.

Barrières in de omgeving

Uit onderzoek blijkt dat dit de belangrijke barrières in de omgeving zijn voor het implementeren van Inclusive Job Design:

Wetgeving

In alle landen is er wetgeving die werkgevers aanmoedigt personen met een handicap op te nemen in hun personeelsbestand. In alle gevallen is deze wetgeving gebaseerd op een zogenaamd quotasysteem: het in dienst nemen van een bepaald percentage personen met een handicap gerelateerd aan het totaal aantal werknemers. Dit percentage varieert tussen de landen. In veel landen is specifieke wetgeving opgesteld en goedgekeurd, maar is er geen uitvoering van de sancties wanneer de werkgever niet voldoet aan de vereisten voor het in dienst nemen van personen met een handicap. Door een toenemende bureaucratie, gebrek aan controle en toegenomen complexiteit en trage werking van de systemen, hebben werkgevers weinig prikkels om zich in te zetten voor oude en nieuwe methodes om mensen met een handicap in dienst te nemen.

Perceptie van handicap

In de landen van de partners heerst nog steeds een traditionele kijk op handicap, het zogenaamde "medische model van handicap". In dit "medische model van handicap" wordt handicap gezien als een medisch probleem dat moet worden opgelost of een ziekte die moet worden 'genezen'. Een persoon met een handicap wordt beschouwd als gebroken of ziek en als iemand die moet worden hersteld of genezen door medische tussenkomst. Het "probleem" van de persoon is een last die moet worden "opgelost". In een meer actuele kijk op handicap wordt een handicap veroorzaakt door barrières in de omgeving. Dit nieuwe perspectief wil barrières wegnemen die door de samenleving of de fysieke omgeving zijn gecreëerd en die personen belemmeren bij het genieten en uitoefenen van hun mensenrechten. Personen met een handicap kunnen deelnemen als actieve leden van de samenleving en genieten van al hun rechten.

De meeste werkgevers en inwoners van de landen van de partners zien een gehandicapt persoon over het algemeen als iemand in een rolstoel, met een gehoorapparaat of een witte stok met rode balken. Andere handicaps, vooral handicaps die onzichtbaar zijn (bijv. chronische pijn, chronische vermoeidheid, geestesziekte of slaapprobleem), worden niet in aanmerking genomen. Er is ook een sociaal stigma ten aanzien van mensen met een psychische aandoening, waardoor het voor hen veel moeilijker is dan voor mensen met een lichamelijke handicap om aan een baan te komen.

Werking van het systeem



In veel Europese landen is de wetgeving die bedoeld is om de werkgelegenheid voor personen met een handicap te stimuleren, niet volledig ten uitvoer gelegd: Er is geen adequaat controlesysteem en er worden geen sancties opgelegd. Bovendien is het systeem te bureaucratisch, en worden diensten niet gecoördineerd, niet goed gepland en niet opgevolgd. Het huidige systeem wordt als demotiverend ervaren met een negatieve invloed op het zelfrespect van de persoon met een handicap. Vanwege de complexiteit van veel systemen, hebben werkgevers weinig prikkels om mensen met een handicap een baan aan te bieden. In sommige landen betalen ze deze verplichting liever af via de verzekering.

Alle barrières voor het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek, zijn onderverdeeld in de volgende categorieën:

1. De sociale dienstverlener heeft beperkte/geen mogelijkheden om de barrières te beïnvloeden
2. De sociale dienstverlener kan invloed uitoefenen op deze barrière

Aanbevelingen

Aanbevelingen om barrières bij organisaties die sociale diensten verlenen te verminderen

Op de vraag aan de projectpartners welke maatregelen kunnen worden genomen om de barrières binnen de organisaties die sociale diensten verlenen weg te nemen, deden zij de volgende aanbevelingen:

1. Monitoring van servicegebruikers nadat ze met succes zijn opgenomen in het personeelsbestand van een werkgever door regelmatig relevante informatie te verzamelen over het functioneren en welzijn. Deze informatie kan gaan over werkgevers, business cases, aantal succesvolle dienstverbanden voor servicegebruikers, duurzaamheid van het dienstverband van tewerkgestelde servicegebruikers etc. Jobcoaches kunnen hierin een belangrijke rol spelen.
2. Beoordelen van de behoeften, interesses en verwachtingen van de werknemer met betrekking tot de IJD-methodiek.
3. Kennis en competenties opbouwen (door middel van opleiding en training) om de Inclusive Job Design-methodiek toe te passen en het belang ervan voor de werkgever te begrijpen.
4. Het delen en uitwisselen van informatie tussen sociale dienstverleners over voorbeelden van best practices op het gebied van Inclusive Job Design. Opzetten van interne teams die informatie en externe contacten delen.
5. Een organisatiecultuur creëren waarin samenwerking met werkgevers een natuurlijke en belangrijke factor voor succes is.
6. Communiceren over de voordelen van deel uitmaken van de samenleving door middel van werkgelegenheid: financiële en niet-financiële voordelen.
7. De praktijk van empowerment opnemen in de diensten door zowel personeel als servicegebruikers te voorzien van kennis en competenties m.b.t. empowerment.
8. Verstrekken en delen van informatie over en interpretatie van:
 - a. Het concept en de methodiek van Inclusive Job Design (win-win-concept)
 - b. Nationale wettelijke vereisten en mogelijkheden voor sociale dienstverleners om hun diensten aan te passen aan een veranderende context.
 - c. Aanbieden van ondersteunende diensten, monitoring- en trainingsprogramma's aan werkgevers door sociale dienstverleners
 - d. Kanalen opzetten voor communicatie, een platform of community opzetten, netwerken tussen ervaren werkgevers, en competenties verwerven in het in dienst nemen van personen met een handicap.



9. Verzet tegen verandering bij medewerkers verminderen: in een multidisciplinair team werken zou kunnen bijdragen aan een grotere bereidheid om verandering te omarmen.
10. Schommelingen in personeelsbestand verminderen: individuele netwerken delen en deze zichtbaar maken in een database - follow-up-systeem.
11. Bevorderen van een nieuwe en positievere benadering van handicaps: focus op sterke punten en capaciteiten in plaats van op het huidige systeem dat is gericht op de handicap
12. Verbeteren van de motivatie van servicegebruikers om aan het werk te gaan: bespreek met servicegebruikers dat werk verschillende voordelen heeft en dat het hebben van een baan meer is dan alleen financieel onafhankelijk zijn. Leg de nadruk op het sociale aspect van het hebben van een baan.

Aanbevelingen om de barrières bij de organisaties van werkgevers te verminderen

Op de vraag aan de projectpartners welke maatregelen kunnen worden genomen om de barrières binnen de organisaties van de werkgever weg te nemen, deden zij de volgende aanbevelingen:

1. Informatie delen en verstrekken over voorbeelden van best practices, case study's op het gebied van probleemoplossing, strategieën en aanpassingen aan de werkplek.
2. Organiseren van 'jobbeurzen' waar goede ervaringen met Inclusive Job Design worden gepresenteerd.
3. Kansen creëren voor werkgevers om rechtstreeks contact op te nemen met andere werkgevers om informatie en ervaringen te delen.
4. Verstrekken van informatie over en interpretatie van:
 - a. Het concept en de methodiek van Inclusive Job Design (win-win-concept)
 - b. Informatie die de positieve impact laat zien van het opnemen van personen met een handicap op de reguliere arbeidsmarkt.
 - c. Nationale wettelijke mogelijkheden en vereisten voor werkgevers om personen met een handicap op te nemen in hun personeelsbestand.
 - d. Mogelijkheden om ondersteunde diensten te ontvangen, aangeboden door sociale dienstverleners
 - e. Feiten en cijfers uit onderzoek over:
 - i. Efficiëntie van het invoeren van de Inclusive Job Design-methodiek
 - ii. Productiviteit en ziekteverzuim na het opnemen van personen met een handicap in het personeelsbestand

Aanbevelingen om de barrières in de omgeving te verminderen

Op de vraag aan de projectpartners welke maatregelen kunnen worden genomen om de barrières binnen de omgeving weg te nemen, deden zij de volgende aanbevelingen:

1. Delen en verstrekken van informatie over voorbeelden van succesvolle tewerkstelling van personen met een handicap door:
 - a. personen met een handicap te betrekken
 - b. bedrijven met goede ervaringen te betrekken
 - c. Verhalen te vertellen
 - d. Feitelijke informatie over efficiënte inclusie op het werk
2. Bewustmaking van financierders door hen betrouwbare en valide feiten en cijfers te tonen over efficiënte inclusie van banen en de voordelen voor de samenleving.
3. Beter begrip creëren door informatie te verstrekken over verschillende soorten handicaps en de vaardigheden/competenties van personen met een handicap.
4. Het verstrekken van opleiding en training aan personen met een handicap om nieuwe competenties te verwerven, en hen in de bedrijven zelf trainen.
5. Het perspectief op handicap veranderen kan door middel van verschillende PR-strategieën die zijn gericht op de capaciteiten en toegevoegde waarde voor het individu en de samenleving.



6. Vaardigheden m.b.t. nieuwe technologie en computers vergroten door bewustmaking, onderwijs en opleiding.