

# GO4Diversity

## Verhogen van de tewerkstellingsintenties van werkgevers ten aanzien van personen met een arbeidsbeperking

“GO4Diversity is een project dat wordt medegefinancierd door het [ESF](#), de [Europese Unie](#) en de [Vlaamse Overheid](#) (projectnr. 7379).

**Het doel van GO4Diversity is het verhogen van de tewerkstellingsintenties van werkgevers ten aanzien van het tewerkstellen van personen met een arbeidsbeperking.** Werkgevers vervullen immers een sleutelpositie in het verhogen van de werkzaamheidsgraad van personen met een arbeidsbeperking. In dit project wordt gefocust op het *perspectief van werkgevers* om personen met een arbeidsbeperking al dan niet in dienst te nemen en te houden.

Dit project heeft zowel een transnationaal als nationaal luik. Samen met Polen, Bulgarije en België wordt een lerend netwerk opgezet en worden goeie praktijken en inzichten gedeeld. Op Vlaams niveau wordt het project uitgevoerd in partnerschap tussen Divergent, Grip, HIVA, VOKA & VDAB.

Het opzet van dit luik is om te ontdekken welke factoren dat het aanwerven faciliteert/verhindert door bevragingen bij werkgevers, werknemers met een arbeidsbeperking, en arbeidsbemiddelaars.”

<https://divergent.be/innovatie/go4diversity/>

### 1. Situering

*“Wat ik heel frappant vind, is dat ik nu beseft dat ik eigenlijk niet zou weten waar ik mensen met een arbeidsbeperking zou kunnen vinden. [C.E.O. Productiesector]”*

Een depressie, een burn-out, een eetstoornis, een gehoorprobleem, een spierziekte, slechthorendheid, autisme, een fysieke beperking, een psychische kwetsbaarheid, chronische vermoeidheid, rugklachten.... het zijn allemaal voorbeelden van mogelijke arbeidsbeperkingen (AB). Het is een containerbegrip voor aandoeningen van mentale, psychische, lichamelijke of zintuiglijke aard, die dat deel uitmaken van de actieve beroepsbevolking waarvoor werken niet altijd vanzelfsprekend is. Dit heeft gevolgen voor de persoon in kwestie die zijn weg zoekt naar of op de arbeidsmarkt, maar kan ook impact hebben op de onderneming waar deze persoon tewerkgesteld is.

Voor personen met een arbeidsbeperking is het vaak niet evident om een job te vinden. In Vlaanderen lag in 2009 de werkzaamheidsgraad van personen met een arbeidsbeperking op 45,6%, ten opzichte van 81,2% voor personen zonder arbeidshandicap (Bron: Steunpunt Werk). Er is nood aan actie zodat mensen met een AB op een volwaardige manier kunnen deelnemen aan het beroepsleven.

Een initiatief dat in het kader hiervan genomen is, is GO4Diversity. Dit project heeft tot doel om de tewerkstellingsintenties van werkgevers te verhogen ten aanzien van personen met een arbeidsbeperking. Om de verschillende perspectieven in kaart te brengen, werden er interviews afgenomen en vonden er focusgroepen plaats. Er werden 16 interviews afgenomen van werkgevers die weinig of geen ervaring hebben met de tewerkstelling van personen met een arbeidsbeperking. Daarnaast werden er drie focusgroepen georganiseerd. Een met werknemers die een actief beleid voeren rond de activering van mensen met een AB, een met werknemers die zelf een arbeidsbeperking hebben en een focusgroep met arbeidsbemiddelaars. In volgende artikels worden de inzichten die hieruit voortkomen toegelicht.

## 2. Interviews van de werkgevers

### 2.1 Opzet en achtergrond van de respondenten

Daar werkgevers een sleutelrol vervullen in het al dan niet creëren van tewerkstellingsmogelijkheden en een doorslaggevende beslissingsbevoegdheid hebben in het selectieproces en het aannemen van mogelijke werknemers, is hun stem cruciaal. Zicht krijgen op welke factoren hun beïnvloeden om personen met een AB al dan niet in dienst te nemen, is een belangrijke opstap om een actief beleid uit te werken en te voeren om voor deze doelgroep de integratie op de arbeidsmarkt te faciliteren.

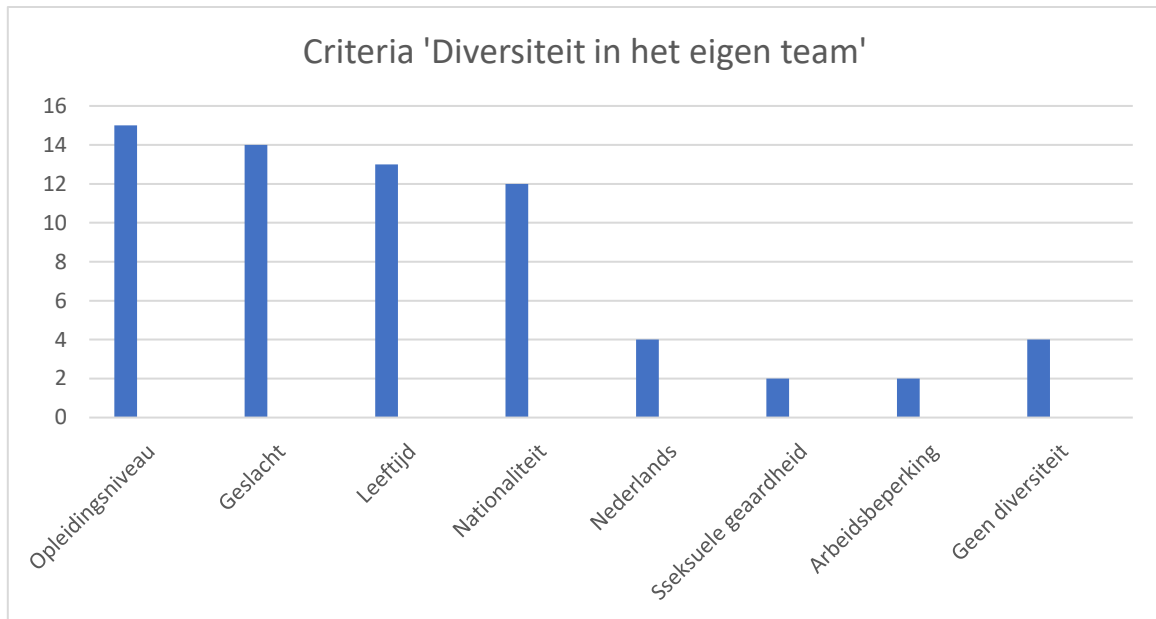
Het perspectief van de werkgevers werd in kaart gebracht a.d.h.v. zestien interviews, die werden afgenomen bij werkgevers die actief betrokken zijn bij de rekrutering van nieuwe werknemers, maar geen of weinig ervaring hebben met de tewerkstelling van personen met een AB. De respondenten oefenen zelf volgende functies uit: C.E.O. (6), een managementfunctie (4) of een verantwoordelijke functie binnen HR (8). Ze hebben alle een leidinggevende functie en hebben beslissingsbevoegdheid tijdens sollicitatiegesprekken. De meerderheid van de geïnterviewden is tussen de 32 en 39 jaar jong (10 personen), 4 veertigers namen deel en twee 55-plussers. De respondenten zijn werkzaam in verschillende beroepssectoren: dienstensector, consultancy, sales, productie, gezondheidszorg en dienstverlening door de overheid. Dit maakt dat er een mooie mix is tussen de harde-en zachte sectoren en zo dus alle beroepsvelden vertegenwoordigd zijn.

In volgend artikel wordt er eerst een beeld geschept van de diversiteit binnen de dagelijkse werkcontext van de bevraagden. Hierna wordt er ingezoomd op hun perceptie van wat een arbeidsbeperking is en hun ervaringen hiermee. Bezorgdheden, kansen en de integratie op de werkvloer worden hierna belicht. Welke ondersteuningsmaatregelen men verwacht vanwege de overheid, komen vervolgens aan bod. Dat mensen niet beperkt mogen worden tot 'personen met een arbeidsbeperking' staat buiten kijf en wordt uiteengezet in de laatste paragraaf.

### 2.2. Diversiteit in het eigen team

Wat is diversiteit? Letterlijk betekent diversiteit verscheidenheid en verwijst het naar de wijzen waarop mensen van elkaar verschillen. Als we aan de respondenten vragen om de diversiteit binnen hun eigen team te omschrijven, zijn volgende **4 criteria** doorslaggevend: **opleidingsniveau, geslacht, leeftijd en nationaliteit**. Slechts één geïnterviewde maakt abstractie van bovenstaande indicatoren en licht de diversiteit binnen zijn team enkel toe a.d.h.v. de werksituatie van een werknemer met een spierziekte. Twee respondenten brengen de 'nationaliteit' van hun werknemers niet ten sprake en de scholingsgraad wordt door een persoon niet gespecificeerd. Voorts geven twee deelnemers expliciet aan dat er binnen hun team geen diversiteit is.

**Figuur 1:** Criteria 'Diversiteit in het eigen team' (n = 16)



Het **opleidingsniveau** is het diversiteitscriterium dat het meeste wordt aangehaald (door 15 van de 16 geïnterviewden). Drie respondenten stellen dat er in hun onderneming een mix is van opleidingsniveaus. In twee bedrijven zijn er voornamelijk laaggeschoolde tewerkgesteld en in zes organisaties werken er hoofdzakelijk hoogopgeleiden. Twee respondenten geven aan dat ze overwegend werknemers met een technisch profiel in dienst hebben.

Voor **geslacht** zien we een ondervertegenwoordiging van vrouwen in technische functies en in sectoren die gericht zijn op zware fysieke arbeid. De helft van de respondenten geeft aan dat er geen of slechts enkele vrouwelijke werknemers bij hun in dienst zijn. Enkel in een zorgbedrijf en een onderneming die gericht is op verkoop zijn er meer vrouwen dan mannen actief. Vier respondenten vinden dat er bij hun op de werkvloer een evenredige arbeidsparticipatie is van mannen en vrouwen. Een respondent geeft aan te werken rond positieve discriminatie ten voordele van de tewerkstelling van vrouwen in de consultancy sector. Een geïnterviewde zaakvoerder uit de bouwsector haalt daarentegen aan liever geen vrouwen in dienst te nemen:

*“Bij de arbeiders heb ik liever geen vrouwen. Wij zijn een laaggeschoold mannenbastion, vrouwen zouden dit niet aankunnen.”*

Wat betreft **leeftijd** geeft de meerderheid aan dat alle leeftijdscategorieën vertegenwoordigd worden. Twee respondenten benadrukken dat ze 50-plussers in dienst hebben en vier deelnemers vermelden ‘jongeren’ als een afzonderlijke categorie. Twee ondernemingen richten zich expliciet tot schoolverlaters en twee respondenten nemen liever geen jonge werknemers in dienst. Argumenten die hiervoor worden aangehaald zijn een gebrek aan anciënniteit of de onstabiele thuissituatie van laaggeschoolde jongeren.

Voorts bevestigen de resultaten dat **nationaliteit** een doorslaggevende indicator is voor tewerkstelling. Het gaat hier niet over nationaliteit in ‘strikte betekenis’, maar begrippen als huidskleur (wit, bruin, iemand met een kleurtje), migranten, allochtonen, vluchtelingen, zwarten, buitenlanders, andere culturen... worden aangehaald om de etnische-en culturele diversiteit binnen hun onderneming te kaderen. Een donkere huidskleur wordt door een geïnterviewde (actief in de verkoopsector)

uitdrukkelijk positief gewaardeerd: “klanten verkiezen een jonge man met donkere huidskleur.”. Twee respondenten geven aan dat ze liever geen werknemers in dienst nemen met ‘een andere huidskleur’ of ‘die migrant zijn’. Daarenboven zijn er bij 7 van de deelnemende ondernemingen uitsluitend ‘blanke Belgen’ in dienst. Hier wordt een link gelegd met het **opleidingsniveau** daar in 6 van deze ‘witte bedrijven’ de grote meerderheid van de werknemers hooggeschoold is en minimum een bachelorsdiploma behaald heeft.

Vier deelnemers vermelden het ‘**beheersen van het Nederlands**’ als een norm voor de diversiteit binnen hun team. Dit criteria wordt drie keer gesteld als een belangrijke voorwaarde voor tewerkstelling binnen hun onderneming en slechts een maal om de verscheidenheid op de werkvloer te duiden. Twee respondenten brengen de **seksuele geaardheid** van hun werknemers ter sprake (‘enkel heteroseksuelen’ en ‘holebi’s’). Tot slot maken twee deelnemers expliciet melding van een arbeidsbeperking, m.n. ASS en een spierziekte.

### 2.3. Wat wordt gezien als een ‘arbeidsbeperking?’

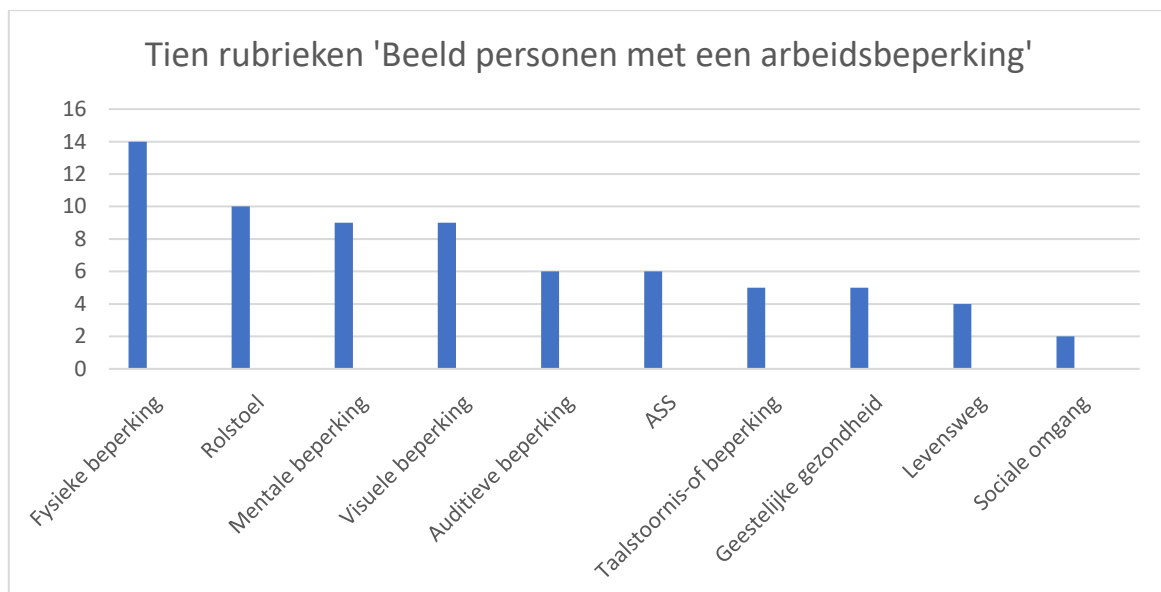
Bij het woord ‘arbeidsbeperking’ denken we spontaan vaak aan personen met een (arbeids)handicap. In realiteit gaat het echter om een veel grotere groep van mensen. In het decreet Collectief Maatwerk (12-07-2013) worden personen met een arbeidsbeperking als volgt omschreven:

*“Een langdurig en belangrijk probleem van deelname aan het arbeidsleven dat te wijten is aan het samenspel tussen functiestoornissen van mentale, psychische, lichamelijke of zintuiglijke aard, beperkingen bij het uitvoeren van activiteiten en persoonlijke en externe factoren”.*

Als we verschillende beleidsdocumenten over arbeidsbeperkingen raadplegen, valt de veelheid aan definities en categorisering al snel op: arbeidsbeperking, personen met een arbeidshandicap, een psychosociale arbeidsbeperking, arbeidsgehandicapten, personen met een beperking...

Aan de respondenten werd gevraagd welk beeld er in hun hoofd opkomt bij ‘een persoon met een arbeidsbeperking’. Hun antwoorden konden gecategoriseerd worden onder tien rubrieken die in onderstaande tabel geordend zijn o.b.v. het aantal keer dat ze voorkomen.

**Figuur 2:** Tien rubrieken ‘Beeld van een personen met een arbeidsbeperking’ (n = 16)



In eerste instantie, legt de meerderheid van de respondenten onmiddellijk de link met een 'fysieke of mentale beperking'. Veertien van de zestien geïnterviewden gebruikt het woord 'fysieke beperking' om zijn of haar beeld van een arbeidsbeperking te schetsen. Hierbij aansluitend hebben 10 respondenten het woord 'rolstoel' vermeld, veelal ter verduidelijking van wat ze verstaan onder 'fysieke beperking'. Het begrip 'mentale beperking' komt eveneens veel aan bod (bij 9 van de 16 deelnemers).

*"Twee gedachten komen bij mij op: een fysieke of een mentale beperking. Ik blijf bij deze stereotypen steken."*

In een volgende stap komen ze vaak tot concretere aandoeeningen zoals visuele beperkingen (slechtziend/blind wordt 9 keer vernoemd als voorbeeld), auditieve beperkingen (slechthorend/doof 6 vermeldingen), ASS/autisme (6) en beperkingen in taal (dyslexie, spraakprobleem, taalarmoede). Sociaal-emotionele factoren worden eveneens in verband gebracht met arbeidsbeperkingen. Vijf respondenten vermelden factoren die te maken hebben met geestelijke gezondheid (vb. depressie, burn-out, fibromyalgie...) en werknemers hun levensweg (vb. ex-gedetineerden, vluchtelingen, langdurig werkzoekende...) komen in vier interviews aan bod. Twee geïnterviewden beschouwen het gebrek aan sociale vaardigheden als een arbeidsbeperking. Dit wordt gezien als een mogelijke drempel voor integratie in het team en voor het contact met de klanten.

Wanneer we bevragen welke associaties en gedachten er spontaan bij hun opkomen als we spreken over een medewerker met een arbeidsbeperking, vertellen negen respondenten over hun werkervaringen hiermee. Er volgt meestal een verhaal over een collega met een arbeidsbeperking waarbij er aandacht is voor het beschrijven dan diens beperking en de impact hiervan op de werkvloer. Het aannemen van deze personen was in eerste instantie meestal geen bewuste keuze. Vaak ontwikkelde of ontstond de arbeidsbeperking pas na de indienstneming. Hierbij benadrukken verschillende respondenten welke aanpassingen er nodig waren om deze persoon in dienst te houden (7 op 9). Als we de bevrageden die op professioneel vlak nog niet in contact gekomen zijn met werknemers met een arbeidsbeperking mee in rekening nemen, stellen we vast dat 11 geïnterviewden onmiddellijk de term 'arbeidsbeperking' associëren met welke aanpassingen er in hun werkomgeving nodig zouden zijn om iemand met een bepaalde beperking in dienst te nemen.

*"Het meest erge dat je ziet op televisie, een rolstoelgebruiker die mentaal beperkt is. Wat kan die hier in onze onderneming doen?"*

Het tewerkstellen van personen met een arbeidsbeperking wordt nog steeds bekeken vanuit een **deficitdenken**. De focus ligt te sterk op mogelijke drempels, moeilijkheden en beperkingen. Dit kan zowel gaan om noodzakelijke praktische aanpassingen (bv. een lift), bijkomende investeringen (vb. tijd voor opleiding) als de impact op de huidige werknemers (bv. moeilijke integratie, overbelasting van het team..). Drie respondenten vermelden ook expliciet dat de verwachtingen van de klant een mogelijk obstakel zouden kunnen vormen. Slechts één respondent associeert een arbeidsbeperking spontaan met autisme en benadrukt dat dit voor hem geen beperking is:

*"Alle IT-ers zijn autisten, maar geen zware (lacht). Ik zie dit in de eerste plaats niet als een beperking. Ik ken de gradaties niet, maar ze kunnen aan de slag in de reguliere economie. Je ziet daar niets aan, ik zie dat niet als een beperking."*

## 2.4. Persoonlijke ervaringen met personen met een arbeidsbeperking

De meerderheid van de respondenten heeft op de werkvloer al beperkte ervaring met personen met een arbeidsbeperking. Vier van de geïnterviewden werden hier nog niet rechtstreeks mee geconfronteerd in hun arbeidscontext. Er werd gepolst naar positieve en negatiever ervaringen hiermee. Het valt op dat de helft van den respondenten bij het schetsen van hun ervaringen de focus legt op de moeilijkheden die de arbeidsbeperking met zich meebracht.

Een eerste drempel die vermeld wordt zijn de reacties van hun **klanten**. Het leggen en onderhouden van klantenrelaties, de beeldvorming rond het eigen bedrijf, de snelheid waarmee de opdracht volbracht wordt en de vlotte communicatie met het cliënteel worden door alle respondenten uit de consultancy sector aangehaald als ervaren struikelblokken.

De impact op de **productiecapaciteit** wordt aangehaald als een keerzijde van de tewerkstelling van personen met een arbeidsbeperking. Deze bezorgdheid zien we voornamelijk terugkomen in de productie- en dienstensector. Een geïnterviewde benadrukt daarentegen dat de indiensttreding van een stagiaire met een AB net bijdroeg tot een stijging van hun rendement:

*“Een slechthorend meisje kwam via de VDAB bij ons terecht om een stage te doen op onze marketingafdeling. We hadden ons voorbereid op 50% productiviteit, maar dat was totaal niet zo. Ze heeft mogelijks 110% gewerkt; ze wou zich echt bewijzen.”*

De dalende productiviteit kan gelinkt worden aan de **impact op het team**. Vanuit de ervaringen van de respondenten neemt de druk op de andere werknemers toe. Dit zowel op het vlak van taakbelasting, begeleidingstaken als bijkomende inspanningen voor integratie in en samenwerking met het team.

*“Nog een tweede Jeff (werknemer met ASS) wordt niet aangeworven. Dat kost heel veel tijd en mogelijks ben je dan ook de andere in je team kwijt. Zo één iemand telt voor 50 à 60%. Hij kan goed werken, maar liever 2 normale mensen voor een soepele en constructieve samenwerking.”*

Bovendien is het opvallend dat de indiensttreding van personen met een arbeidsbeperking vooral plaatsvindt voordat deze werknemers ‘gecategoriseerd’ werden als mensen met een arbeidsbeperking. Wanneer ze aan de slag gingen op hun huidige werkplek was hun beperking er nog niet of was deze nog niet aan de oppervlakte gekomen. De werkgevers hebben m.a.w. niet specifiek of bewust gerekruteerd op deze factor. Zo vertelt een respondent over een werknemer die werkt als laborant in de productiesector en die een spierziekte kreeg:

*“Hij werkt nog 15 uur per week in het statuut van ‘progressieve tewerkstelling’. Hij was hiervoor al jaren aan het werk, het is een ancien. Daarom laten we hem ook niet vallen.”*

Het aannemen van iemand met een AB was voor enkele bevrageden wél een weloverwogen en doelgerichte keuze is. Emotionele en/of empathische motieven zijn hiervoor meestal richtinggevend en de aanwerving gebeurt vaak via-via, bv. een familielid van een werknemer, of doordat het bedrijf is aangesproken door een specifieke organisatie die zich hierop focust zoals VOKA, WELT, project van de VDAB...

*“We hebben iemand met autisme in dienst. Zijn neef is hier verantwoordelijk voor het transport en heeft alles voor ons kunnen kaderen. Dat helpt natuurlijk wel, want via de reguliere weg hadden we hem niet aangenomen. Het is een verkeerde insteek, want we stonden er eigenlijk niet echt voor open.”*

## 2.5. Bezorgdheden m.b.t. de indiensttreding van personen met een beperking

Aan de respondenten werd gevraagd welke gevolgen het in dienst nemen van iemand met een AB zou hebben op hun dagelijkse arbeidscontext. **Vier argumenten** worden voornamelijk opgeworpen tegen de aanwerving van kandidaten met een beperking: **1) Daling prestatie en productiviteit; 2) Extra kosten; 3) Meer administratie; en 4) Reactie van anderen:**



**Performantie- en productiviteitsverlies** blijkt de grootste bezorgdheid te zijn van de geïnterviewden. Slechts twee van de zestien respondenten vermelden niet expliciet dat het aanwerven van een persoon met een beperking (automatisch) zou leiden tot verminderde prestaties en zodus een impact zou hebben op hun productiviteit. Enerzijds wordt dit in verband gebracht met de impact op de andere werknemers en anderzijds brengt men de ingeschatte tijdsinvestering in rekening. Wat betreft de andere werknemers, verwacht men een grote werkdruk op de leidinggevende en de directe collega's. Voor het management ziet men een extra taakbelasting m.b.t. hun aansturende functie, de kwaliteitscontrole van de geleverde prestaties en het informeren van het team. Voor de andere werknemers voorspelt men een grotere taakbelasting omdat zij de lagere productiviteit van de persoon met de beperking moeten compenseren. Qua tijdsinvestering, rekt men op een grotere tijdsbesteding voor opleiding en continue begeleiding. Men gaat er ook vanuit dat personen met een AB trager werken en dit een remmende invloed zal hebben op de productiecapaciteit.

*“Iemand met een beperking in dienst nemen zou te belastend zijn voor de andere collega's. Ze hebben het water al tot aan hun lippen, dat kan ik ze niet aandoen. En het management? Als ze een extra investering moeten zoen zonder extra winst, gaan ze ertegen zijn.”*

De **extra kosten** die het aanwerven van een persoon met een AB met zich kunnen meebrengen, zijn een tweede bezorgdheid. Het duurt gemiddeld 6 tot 12 maanden alvorens een foute kandidaat effectief vervangen wordt, waardoor de kosten van een verkeerde aanwerving al snel hoog oplopen. Dit hangt samen met de heersende onwetendheid m.b.t. de kennis, de competenties en de vaardigheden van personen met een beperking. Veelal heeft men er geen idee van of iemand met een AB zou passen in hun bedrijf en zijn de verwachtingen onduidelijk. Ze hebben onvoldoende kennis over

de mogelijkheden of positieve impact die hieruit zou kunnen voortvloeien. Men heeft angst dat de ingeschatte bijkomende investering in tijd en ondersteuningsmaatregelen niet rendabel zal zijn.

*“Als er twijfels zijn mag je iemand niet aannemen want je zal je hierop blindstaren. Onze eerste verkoper had autisme, maar dat kwam pas na een tijdje naar boven. Hij verkocht niets en was een remmende factor voor onze productiviteit. Het was een zware beslissing, maar na een lange procedure van begeleiding en evaluatie hebben we met het team beslist om hem te ontslagen.”*

Dat de tewerkstelling van iemand met een beperking meer **administratieve belasting** met zich zou meebrengen, wordt door de geïnterviewden in eerste instantie niet spontaan vermeld als hekelpunt. Dit komt echter wel aan de oppervlakte als we hen bevragen over hoe het aanwerven van personen met een AB vanuit de overheid gestimuleerd zou kunnen worden. Werkgevers hebben vaak onvoldoende zicht op de mogelijke ondersteuningsmaatregelen en tonen weinig bereidheid om zichzelf wegwijs te maken in deze materie.

Een vierde en laatste bekommernis betreft **de reactie van derden**, m.n. van de teamleden en de klanten. Met betrekking tot de samenwerking met de andere werknemers maakt men zich zorgen over de respons van de collega's, de integratie in het team en de gelijkheid op de werkvloer. De respondenten verwachten dat er mogelijks ongelijkheden gecreëerd worden doordat enerzijds de druk op de teamleden groter zou worden (omwille van een lagere productiviteit van de werknemer met de AB) en anderzijds omdat deze persoon bepaalde voordelen zou genieten (bv. soepelere werkregeling). Hierdoor vrezen bepaalde bevrageden voor een moeilijke integratie in het team. Voorts vermelden enkele werkgevers dat sommige collega's iemand met een beperking zouden uitsluiten van deelname aan informele teammomenten zoals vb. koffiepauzes, afterworks, barbecues, bedrijfsuitstappen... Een paar respondenten maken expliciet vermelding van verwachte negatieve reacties van het team en nemen zelfs begrippen als 'pesten', 'uitsluiten' en 'negeren' als mogelijke afwijzende reacties op het aannemen van iemand met een beperking.

*“Het zou problemen geven met de collega's, de mensen zijn hier niet mals voor elkaar. Ze zouden daar niet mee overweg kunnen: verbale uitspraken, agressief doen, een beetje kleineren... Die zou een beetje aan zijn lot worden overgelaten. De mentaliteit bij onze eigen mensen zou een probleem kunnen zijn.”*

Ten opzicht van de klanten ziet men een vlotte communicatie, een goed voorkomen en het leggen en onderhouden van contacten als mogelijke hekelpunten. Voor functies die gericht zijn op klantencontact blijkt *préséance* ook doorslaggevend. Werknemers worden geacht representatief te zijn voor hun bedrijf, waardoor ze een weerspiegeling vormen voor het imago van hun onderneming. Of het aannemen van iemand met een beperking gezien wordt als een mogelijke promotie-en profileringsstrategie, is zeer verschillende. Enkele geïnterviewden zien dit als een mooie kans om de diversiteit in hun onderneming in de verf te zetten om zo een nieuw cliënteel aan te spreken. Andere respondenten benadrukken daarentegen dat ze iemand met een beperking liever tewerk zouden stellen in functies die niet gericht zijn op klantencontact en zich niet expliciet wensen te profileren op basis hiervan.

*“Iemand met een spraakgebrek zou hier wel kunnen werken. Het zou waarschijnlijk wel iets moeilijker zijn omdat klanten dat zouden associëren met een lagere intelligentie. Mijn bezorgdheid is of we die wel verkocht zouden krijgen bij de klanten.”*



## 2.6. Positieve veranderingen n.a.v. de indiensttreding van personen met een AB

De respondenten hebben oog voor positieve effecten die het tewerkstellen van iemand met een beperking met zich zouden kunnen meebrengen. Hierbij ziet men kansen op volgende vlakken: **1) Diversiteitsbeleid & imago; 2) Competenties binnen het team; 3) Financiële voordelen.**

Werk maken van **diversiteit** op de werkvloer blijkt voor verschillende respondenten een actiepoint te zijn. Door hierop in te zetten streeft men ernaar dat hun personeelsformatie een meer realistische weerspiegeling vormt van de huidige maatschappij. Sommige bedrijven staan hier al zeer ver in, andere staan nog in hun kinderschoenen. We stellen hier verschillen vast o.b.v. de economische sectoren. In de zware productiesectoren zien we minder diversiteit op het vlak van geslacht, maar wel m.b.t. nationaliteit. In de dienstensectoren zien we daarentegen weinig variatie in diploma en nationaliteit, maar wel een evenwichtigere tewerkstelling tussen mannen en vrouwen. Diversiteit in termen van arbeidsbeperkingen is echter nog zeer gering.

Door in te zetten op diversiteit, wil men een positief imago creëren of versterken. Verschillende bevrageden brengen ter sprake dat ze zoeken naar een balans tussen de profilering als inclusieve onderneming enerzijds en dat ze dit anderzijds niet teveel in de verf willen zetten.

*“Stel dat zo iemand bij ons op de reclamefoto zou staan; welke impact zou dat hebben? Ik zou het fout vinden om hiermee uit te pakken. Het is raar om ze als een dier in de zoo in de etalage te zetten. Dat komt heel fout over. Ze extra in de spotlight zetten, zou averechts werken.”*

Hierbij aansluitend ziet men mogelijkheden op het gebied van **employer branding**. Door in te zetten op maatschappelijk verantwoord ondernemen, wil men zich typeren als een aantrekkelijke werknemer en tracht men zo om gemotiveerde en gekwalificeerde werknemers aan de trekken die betrokken zijn op hun werk en wil men zo job hunting tegengaan.

*“Vooral de nieuwe generatie wil sociaal engagement van de werkgever. Wij hebben een groen imago en tijdens sollicitaties stellen ze daar veel vragen over. Vijf jaar geleden wilde ze alleen weten hoeveel ze zouden verdienen. Nu willen ze een werkgever die voor iets staat en maatschappelijk verantwoord onderneemt.”*

Men heeft aandacht voor bepaalde **competenties** waarvan men verwacht dat deze beter ontwikkeld zijn dan bij doorsnee werknemers. Wat betreft de werkhouding van werknemers met een AB worden volgende kenmerken vaak aangehaald: meer doorzettingsvermogen, grotere precisie, loyalere, meer probleemoplossend vermogen, stipter, meer dankbaarheid en men toont meer respect. Opmerkelijk is dat verschillende respondenten verwachten dat personen met een AB dankbaar zullen zijn omdat ze de mogelijkheid krijgen om te werken. Aansluitend hierbij rekent men op meer inzet en motivatie om zich te bewijzen dat ze de job daadwerkelijk 'aankunnen'.

*“We hebben een paar gevallen gehad. Veel mensen zijn dankbaar dat ze die kans krijgen. Er is respect en meer loyaliteit, dat is wel fijn. Ze weten dat ze zich iets harder moeten bewijzen.”*

Op **financieel vlak** verwacht men mogelijk een kostenbesparing omdat personen met een AB loyaler zouden zijn en er daardoor minder jobverloop zou zijn. Daarbij aansluitend, ziet men mogelijkheden tot bezuiniging omwille van minder ziekteverzuim. Bepaalde respondenten verwachten minder afwezigheid omwille van de drang van de werknemer om te bewijzen dat hij of zij geschikt is voor de job. Andere deelnemers zien de gezondheidstoestand van personen met een AB als een bedreiging voor een stabiele aanwezigheid op het werk (door meer ziekteverzuim).

Voorts ziet men in de tewerkstelling van personen met een AB ook kansen tot **jobcarving**. Dit houdt in dat eenvoudigere en repetitieve taken worden afgesplitst van het takenpakket van hooggeschoolden en/of hooggekwalificeerde medewerkers. Voor deze werknemers komt er meer tijd vrij om zich te focussen op hun kerntaken en er wordt een nieuwe functie gecreëerd die kan ingevuld worden door iemand met een arbeidsbeperking. De jobinhoud kan zo worden aangepast aan de kennis, vaardigheden, talenten, interesses en behoeftes van de verschillende medewerkers, wat voor alle werknemers een positieve impact kan hebben op hun motivatie en welzijn. Dit kan op zijn beurt uitval tegengaan en een gunstige impact hebben op de werksfeer .

*“Moesten we groter zijn, dan zouden we kunnen afdingen op de kerntaken. Iedereen doet nu een beetje alles. Als we dit meer zouden kunnen uitsplitsen, zouden we flexibeler zijn en ook mensen met een beperking kunnen aannemen.”*

Directe **financiële voordelen** in de zin van bepaalde subsidies of financiële ondersteuningsmaatregelen door de overheid, blijken geen doorslaggevend argument te zijn om iemand met een AB in dienst te nemen en zijn zelfs veelal niet gekend.

## 2.7. Integratie op de werkplek

Om de integratie op de werkvloer te bevorderen, zijn de geïnterviewden bereid om een aantal concrete aanpassingen door te voeren. Deze situeren zich op drie domeinen: **1) Informeren; 2) Faciliteren; en 3) Infrastructuur.**

Zoals reeds aangehaald wordt de term ‘arbeidsbeperking’ op verschillende manieren ingevuld en worden er zeer uiteenlopende betekenissen aan gegeven. Het gebrek aan correcte en concrete informatie over iemand zijn specifieke AB leidt vaak tot onzekerheid en onwetendheid. Wat betreft **informeren**, kunnen we drie doelgroepen detecteren; het personeel, de persoon met de arbeidsbeperking en de klanten. Het informeren van het *personeel* heeft betrekking op de andere werknemers, maar ook op het management. Voor deze laatste doelgroep vindt men het voornamelijk belangrijk om te kunnen aantonen dat het aannemen van een persoon met een AB niet zal leiden tot een verlies of vertraging van de productiecapaciteit. Men is bereid om een bijkomende inspanning te vragen aan het management, in termen van extra ondersteuning, praktische aanpassingen of begeleiding, als ze kunnen garanderen dat deze investering op termijn ook zal renderen. De focus ligt hierbij sterk op de economische return van de gedane inspanningen. Het informeren van de *andere werknemers* vormt een tweede objectief. Men benadrukt dat het hebben van een vertrouwensrelatie tussen werkgever en de werknemers een noodzakelijke voorwaarde is voor de vlotte integratie van een persoon met een AB. Het personeel moet erop kunnen vertrouwen dat nieuwe werknemers geselecteerd worden o.b.v. hun capaciteiten en geen extra taakbelasting met zich zullen meebrengen. De respondenten die hier in het verleden reeds geconfronteerd mee zijn geweest, geven aan dat dit een goede ervaring was en dat de reacties van de teamleden overwegend positief waren.

*“We hebben een werknemer (van de 180) met ASS. Een deel van de collega’s moest leren omgaan met hem. Ze mogen geen grapjes meer maken want hij neemt alles voor waarheid. De collega’s hebben uitleg gekregen, maar we wilde er ook niet teveel de nadruk op leggen.”*

Dit proces van informatiedoorstroming wordt bemoeilijkt door een bepaalde onzekerheid langs de kant van de respondenten zelf. Ze worden zelf geconfronteerd met heel wat twijfels: ze weten niet of

en hoe ze hun medewerkers hierover moeten informeren, omdat ze onvoldoende voeling hebben met of kennis hebben over arbeidsbeperkingen.

*“Nee, ik denk niet dat onze collega’s dat ambetant zouden vinden. We leggen uit dat die anders is en dan zouden die dat wel begrijpen en ermee om kunnen. Een belemmering voor ons is eigenlijk dat we zelf geen kennis hebben over wat autisme juist is en hoe we hier juist mee moeten omgaan.”*

Dit gebrek of tekort aan informatie langs de zijde van de werkgever, kan deels opgevangen worden door *de persoon met de AB* zelf. Men verwacht eerlijke en open communicatie over zijn of haar beperking. Men wil te weten komen wat de mogelijke impact op de werkvloer is, welke noden er zijn en welke vormen van begeleiding gewenst zijn. Enkele respondenten rekenen er op dat de persoon in kwestie zelf zicht heeft op welke ondersteuningsmaatregelen er voorhanden zijn voor het bedrijf. Men is er zich echter van bewust dat dit niet evident is en dat niet iedereen hier voldoende zelfvertrouwen voor heeft of hier mondig genoeg voor is. Hier ziet men een rol weggelegd voor iemand die optreedt als tussenpersoon, m.n. een arbeidsconsulent, die dit proces van sollicitatie en integratie mee in goede banen leidt.

Als de functie veronderstelt dat men contact met de *klanten* heeft, vindt men het belangrijk om hen over de arbeidsbeperking te informeren. Voornamelijk in dienstverleningssectoren, zoals consultancy, wil men de klanten voorbereiden op het eerste contact. Enerzijds wordt er aan de klant gegarandeerd dat hun werknemers over de nodige capaciteiten en bekwaamheden beschikt. Anderzijds tracht men om mogelijke drempels weg te nemen die zouden kunnen voorkomen uit iemands fysiek voorkomen, een minder vlotte communicatie, spraakmoeilijkheden...

*“Ik zou dat doen per telefoon: ‘we sturen iemand door met een zeer gepast profiel, maar weet dat het qua communicatie en préséance stroef loopt.’. Voor de meeste klanten maakt dat eigenlijk niet uit en mag die altijd wel op gesprek.”*

Dit proces van informeren zet aan tot reflectie. Vanzelfsprekendheden worden in vraag gesteld en men wordt zich bewust van de gangbare praktijken. Het op de hoogte brengen van de andere werknemers schept kansen tot dialoog over de werkcondities. Zo vertelt een van de geïnterviewden dat er een discussie was tussen de personeelsleden n.a.v. de indiensttreding van iemand met diabetes. Men wilde eensgezindheid over of het al dan niet gepast was dat deze persoon inspuitingen deed in de kantoorruimte of dat hij zich hiervoor moest afzonderen in de sanitair blok. Dergelijke gesprekken komen tot stand doordat men hier rechtstreeks mee geconfronteerd wordt in de dagelijkse praktijk. Als deze situatie zich niet had voorgedaan, was deze bezorgdheid allicht nooit aan de oppervlakte gekomen en was dit geen gesprekstopic geweest.

Dit brengt ons bij het tweede punt, m.n. het voorzien van bepaalde **faciliteiten voor personen met een AB**. Om de integratie te stimuleren wil men tegemoetkomingen doen aangaande het tewerkstellingspercentage, het takenpakket en het voorzien van begeleiding. Vooreerst biedt deeltijdse tewerkstelling of progressieve werkhervattingen mogelijkheden tot een soepele (re-)integratie op de werkvloer. Hierbij aansluitend overweegt men een flexibel werkrooster met meer en/of langere pauzes, het later laten aanvangen van de werkdag of vroeger mogen doorgaan op de werkvloer. Om de taakbelasting te verminderen wil men toegevingen doen op inhoudelijk vlak (eenvoudigere taken), m.b.t. de omvang van de opdrachten (minder taken of opsplitsing in deelopdrachten) of meer tijd beschikbaar stellen (latere deadlines). Daarnaast is men bereid om in te zetten op begeleiding en coaching. Hierbij wordt gedacht aan mentorschap, het werken met vertrouwenspersonen, psychologische begeleiding en een nabije opvolging. Om deze vorm van ondersteuning in de praktijk te brengen, wenst men beroep te doen op de expertise van externe en op de eigen werknemers.

Bepaalde respondenten zijn terughoudend t.a.v. het aanbieden van faciliteiten of het aanpassen van de arbeidscondities uit de vrees voor negatieve reacties van de andere teamleden. Werknemers gaan zichzelf vergelijken met anderen en ontdekken daarbij hun eigen minpunten. Deze jaloezie komt zo dus vaak voort vanuit onzekerheid en een gebrek aan zelfvertrouwen.

*“Bij ons is inclusie denken er nog niet. Er is veel onverdraagzaamheid, uitsluiting, roddelen, ‘Waarom mag die meer dan ik?’ en voortdurend vergelijken. Ze hebben vooral ook veel vragen: ‘Wie hebben ze nu in dienst genomen?’, ‘Wat hebben ze nu weer beslist?’, ‘wat moeten we daar nu mee aanvangen?’... Sorry, echt, het is erg.”*

Deze negatieve spiraal kan door de werkgever doorbroken worden door de talenten en competenties van alle werknemers in de verf te zetten i.p.v. te focussen op de werkpunten. Het geven van faciliteiten kan bestempeld worden als een tegemoetkoming en gezien worden als een bron van ongelijkheid tussen teamleden. Men kan deze manier van denken omkeren en zien als een kans tot groei en als een mogelijkheid tot talentontwikkeling. Zo kunnen werknemers opgeleid worden om de rol van coach van iemand met een AB op te nemen. Je spreekt hen aan op hun competenties i.p.v. dit te beschouwen als een extra taakbelasting.

Tot slot zijn de respondenten bereid om van hun werkomgeving een comfortabele en veilige arbeidsplaats te maken door te investeren in hun **infrastructuur**. Enerzijds toont men de bereidheid om een aantal praktische aanpassingen te doen zoals bredere doorgangen, aangepast meubilair of het plaatsen van een (stoeltjes)lift en/of een rolstoelvriendelijktoilet. Anderzijds wil men ondersteuning voorzien in de vorm van technische hulpmiddelen zoals spraaktechnologie, grotere computerschermen, ondersteunend software, een telefoon voor slechthorende, een aangepaste bedrijfswagen...

## 2.8. Ondersteuning en sensibilisering door de overheid

Alle respondenten geven aan dat ze onvoldoende zicht hebben op de ondersteuningsmaatregelen die worden aangeboden door de overheid m.b.t. de tewerkstelling van personen met een AB. Vooreerst weet men niet welke instellingen werken rond deze materie, deze zijn m.a.w. onzichtbaar in het veld. De meerderheid verwacht dat deze instanties zelf contact opnemen met de bedrijven om hen te informeren. Er is ook enige terughoudendheid om met overheidsdiensten samen te werken. Volgende redenen worden hiervoor aangehaald: de traagheid waarmee de overheid inspeelt op veranderingen op de arbeidsmarkt (‘ze lopen altijd jaren achter’), het is een moeizaam proces om informatie te bekomen of om contact te leggen en de té grote tijdsinvestering die dit vergt. Daarnaast heeft men onvoldoende zicht op de financiële tegemoetkomingen door de overheid (bv. in de vorm van subsidies) en ziet men op tegen de administratieve rompslomp die het aanvragen van dergelijke bijstand met zich mee zou brengen.

Als we bevragen welke initiatieven hun zouden stimuleren of welke factoren de kans zouden verhogen om iemand met een AB in dienst te nemen, zien we mogelijkheden op drie domeinen, m.n. **sensibilisering, begeleiding en financiële tegemoetkomingen**.

Er is nog zeer veel onwetendheid over de tewerkstelling van personen met een arbeidsbeperking. Werkgevers en werknemers zijn zich hier vaak niet bewust van of het is een topic dat niet levendig is in het bedrijf. Meer **sensibilisering** is gewenst om talenten en mogelijkheden zichtbaar te maken en barrières weg te werken. Men wil meer informatie over hoe personen met een AB zich vlot kunnen

integreren op de werkvloer, wat hun specifieke noden zijn en welke omgangsvormen gewenst zijn. Good practices, het delen van werkervaringen met personen met een AB en werkbezoek bij bedrijven die hiermee reeds ervaring hebben opgebouwd, worden geopperd als mogelijkheden. Inzetten op de beeldvorming van wat arbeidsbeperkingen zijn, is een eerste belangrijke stap.

*“We zouden een netwerk moeten uitbouwen. We zouden moeten kunnen gaan kijken naar plaatsten waar het werkt. Dit zou vertrouwen geven. Ik ken zelf geen bedrijf waar het zo is.”*

Bewustmaking alleen is onvoldoende. Om daadwerkelijk een meer open klimaat tot stand te brengen en aan te zetten tot actie, is er ook nood aan intensieve **begeleiding** op de werkvloer. Er is vraag naar loopbaanbegeleiding om personen met een AB in dienst te nemen. Men wenst duidelijk informatie over de mogelijkheden en de gevolgen van de beperking, hoe ze de integratie in het team kunnen stimuleren, welke aanpassingen er gewenst zijn, wat de impact is op de loopbaan... Ook na de indiensttreding verwacht men opvolging en begeleiding. Men staat open voor begeleiding door externe, en dit zowel voor de persoon met de AB als voor de ander werknemers. Hierbij denkt men aan het opleiden van peters of meters om een vlotte integratie en tewerkstelling mee te ondersteunen. Deze begeleiding dient laagdrempelig te zijn. Korte communicatiekanalen, vlotte beschikbaarheid, aanwezigheid op de werkvloer en gerichte informatieverstrekking blijken hiervoor belangrijke stimulansen te zijn. De begeleiding mag zich niet enkel beperken tot de opstartfase, maar moet voortgezet worden tijdens de hele loopbaan. Door op deze manier te werk te gaan, wordt er expliciet ingezet op het tot stand brengen van een mindshift bij de werknemers en werkgevers.

Investeren in begeleiding brengt, volgens de bevrageden, een bijkomende kost met zich mee. Om de tijd die hiervoor geïnvesteerd moet worden te compenseren, verwacht men **financiële ondersteuning** door de overheid. Subsidies worden aangehaald als een mogelijkheid. Echter, de tijd die het aanvragen van dergelijke tegemoetkoming met zich meebrengt, lokt toch enige terughoudendheid uit. Financiële incentives om de werkomgeving aan te passen (bv. aan rolstoelgebruikers) en een systeem van een verminderd sociaal bijdrage, worden eveneens aangehaald als opties. Het idee dat hierachter schuilgaat is dat iemand met een AB in dienst nemen, ten koste gaat van de productiviteit en dat dit ‘verlies’ gecompenseerd moet worden door de overheid. Inzetten op sensibilisering is zo dus een krachtige tool om de focus te verleggen van deze nood aan financiële compensaties en een omslag in het denken te stimuleren.

## 2.9. Verder kijken dan de arbeidsbeperking

Daar de onwetendheid over personen met een AB groot is en de informatieverstrekking en sensibilisering over deze thematiek een belangrijke opstap blijkt te zijn, kan men zich de vraag stellen of het **opleggen van quota** de werkgevers zou stimuleren om gericht en doelbewuster personen met een AB te rekruteren. De weerstand hiertegen is echter groot. Quota worden aanschouwd als een beperking van hun autonomie als werkgever om een eigen rekruteringsbeleid te voeren dat past binnen hun werkcontext. Een arbeidsbeperking an sich mag geen criterium zijn om iemand al dan niet in dienst te nemen. Het uitgangspunt voor selectie moet iemand zijn bekwaamheid en competentie zijn. Men gaat op zoek naar ‘witte raven’, naar personen die passen binnen hun bedrijfscultuur en die uiterst geschikt zijn om een bepaalde functie uit te voeren.

*“Ik heb een hekel aan quota. De juiste persoon moet op de juiste plaats komen. Soms is het ook nodig, zeker in deze typische ‘mannen-vrouwen-blanken wereld’. Verplicht vrouwen in een raad van bestuur vind ik bijvoorbeeld fout, ook al ben ik zelf een vrouw en CEO.”*

Ervaring, motivatie, werkhouding, persoonlijkheid en expertise blijken doorslaggevende factoren te zijn. Als men deze kwaliteiten ziet in een potentiële werknemer, wordt het al dan niet hebben van een arbeidsbeperking ondergeschikt. Een match tussen de noden van het bedrijf en de talenten van de werknemer zijn daarentegen cruciaal. Als deze er is, zijn de respondenten bereid om aanpassingen te doen om de integratie op de werkvloer zo goed mogelijk te ondersteunen.

*“Alleen een arbeidsbeperking zou bij ons niet uitmaken. Het echte verschil zit meer in ze moeten meekunnen en bij ons passen. Dat is de prioriteit en niet om een aangepaste stoel te kopen.”*

Men is terughoudend om specifiek en gericht op zoek te gaan naar werknemers met een AB. Men verwacht van deze mensen dat ze zelf initiatief nemen en actief op zoek gaan naar een vacante betrekking die aansluit bij hun talenten en interesses. Men haalt aan dat personen met een arbeidsbeperking, vanuit hun ervaring, veelal onzichtbaar zijn op de arbeidsmarkt. Verschillende respondenten geven aan dat ze ‘niet weten waar ze iemand met een arbeidsbeperking kunnen vinden’. Er wordt benadrukt dat men geen zicht heeft op via welke kanalen men met mogelijke kandidaten in contact kan komen. Hier ziet men een rol weggelegd voor interim-bureaus, rekruteringskantoren en de VDAB. Zij zouden moeten optreden als tussenpersoon om toenadering te zoeken tussen de bedrijven en personen met een AB.

*“Ik vink bij de vacatures van de VDAB altijd aan ‘het mag iemand met een beperking zijn’. Nog nooit is er zo iemand bij ons gepasseerd. Wat gebeurt er dan?”*

Daarnaast is er enige voorzichtigheid uit vrees voor stigmatisering en het labelen van potentiële werknemers met een AB. Het ‘hokjes-denken’ en het té sterk benadrukken van iemands beperking, werkt averechts. Daardoor worden mensen met een AB soms behandeld met vooroordelen, angst, medelijden en onverschilligheid. Zeker naar de andere teamleden toe, is er onzekerheid over welke informatie men al dan niet moet geven over iemands AB.

*“Zo een kader scheppen is toch dubbel, daarmee label je ook mensen en start die met een achterstand. Stel ik vertel aan mijn mensen ‘dit is een persoon met een fysieke beperking, ze mag vroeger door, ze mag een hoofdtelefoon, enzovoort’. Je labelt die persoon als iemand met een arbeidsbeperking en die mag dan ook nog meer. Hierdoor beginnen mensen zich een beeld te vormen, zonder dat zij nog maar iets gedaan heeft.’*

Voorts is er de vrees voor infantilisering en betutteling, terwijl men net de focus wil leggen op mensen hun talenten en competenties. Door mensen te gaan labelen en in ‘hokjes’ te plaatsen, doet men afbreuk aan die persoon zijn mogelijkheden en wordt de nadruk gelegd op iemand zijn beperking i.p.v. op die persoon zijn krachten.

*“Ik haat het betuttelende. Het is niet zo dat omdat iemand een AB heeft, dat het een duts is. Doe normaal en behandel hen niet als kleine kinderen.”*

## 3. Focusgroep van de werkgevers

### 3.1. Opzet en achtergrond respondenten

Aan de focusgroep van de werkgevers namen acht personen deel. Zij bekleeden allemaal een beleidsvoerende functie en zijn betrokken bij het selectie-en rekruteringsproces van nieuwe werknemers. In alle bedrijven waar zij aan de slag zijn, wordt er een actief beleid gevoerd rond het in dienst nemen van personen met een AB. De inschakeling van mensen met een beperking is steeds een bewuste keuze geweest en vloeit niet voort uit toevalsfactoren (dit in tegenstelling tot de geïnterviewde werkgevers). Volgens de deelnemers gaat men op de ‘reguliere arbeidsmarkt’ meestal niet gericht op zoek naar personen met een AB. Veelal ligt de nadruk op het halen van een zo hoog mogelijke productiviteit. Mensen met een beperking aanwerven wordt door hen net geassocieerd met het uitsluiten van een high productivity omgeving.

*“In de reguliere sector is men niet actief op zoek naar personen met een afstand tot de arbeidsmarkt, op enkele uitzonderingen na. De klemtoon ligt op productiviteit en als je je mindset daar op instelt, dan ga je daar niet mee verder.”*

Getuigenissen, ervaringen en verhalen van onze respondenten vormen de insteek voor dit artikel. Ze dienen om werknemers te inspireren om mensen met een AB een kans te geven om actief deel te nemen aan de arbeidsmarkt:

*“Ik moet eerlijk zeggen, wij hebben evenveel succesverhalen dan dat wij probleemgevallen hebben gehad en ik denk dat dat heel normaal is als je met dat type mensen aan de slag gaat. Ik vind dat de succesverhalen veel meer naar boven moeten komen om andere werkgevers wakker te maken, om ook die mensen zeker een kans te geven.”*

### 3.2. Hoe rol je er in?

Inzetten op de tewerkstelling van personen met een AB veronderstelt een bepaald **engagement** van de werkgever. Hoe men er ooit is ingerold, kan via verschillende kanalen gebeurd zijn. De motieven om hier actief rond aan de slag te gaan, zijn eveneens uiteenlopend. Enerzijds zijn er werkgevers die vanuit hun eigen waarden en normen het noodzakelijk vinden om zelf op een maatschappelijk verantwoorde manier te ondernemen, anderzijds rolt men er soms in vanuit ‘noodzaak’.

*“Mijn man en ik hebben een zaak opgestart. Vanuit de ervaringen die we zelf hadden bij vroegere werkgevers hebben wij gezegd dat we dergelijke situaties van uitsluiten niet meer wilde meemaken en dat er ook plaats moet zijn voor zo’n mensen. We zijn bezig met maatschappelijk verantwoord ondernemen. Als onderneming ben je toch een mini-maatschappij, dat moet je duidelijk tonen aan je werknemers.”*

Het **geloof in de mogelijkheden** van mensen is vaak een drijfveer om zich in te zetten voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De wereld willen veranderen en een bijdrage willen leveren tot een inclusieve samenleving haalt werkgevers over de streep om met verschillende doelgroepen te gaan werken. Als een dergelijk verhaal een positieve ervaring met zich meebrengt, geeft dit voldoening

en wakkert het de goesting aan om hier meer in te investeren. De 'extra' inspanningen die dit vergt in termen van tijd en energie wegen niet op tegen de bevrediging die men hieruit haalt.

*“Vier jaar gelden heb ik eens geholpen op een school met miniondernemingen. In het buitengewoon onderwijs heb je vaak het vooroordeel dat dat ‘losers’ zijn. Daar heb ik die jongens geholpen met die minionderneming, dan hebben die jongeren die wedstrijd ook gewonnen als beste minionderneming. Het was mijn bedoeling om aan te tonen aan die jongeren dat ze niet minderwaardig zijn. Ik heb daar uiteindelijk meer tijd ingestopt dan verwacht maar wat ik eigenlijk wil zeggen is dat ik nog nooit zo heb genoten van een project als toen.”*

Wat betreft die ervaren ‘noodzaak’, dwingt arbeidskrapte werkgevers soms tot vernieuwing. In sectoren waar men moeilijk nieuwe werknemers aantrekt, vindt men vaak geen arbeidskrachten via reguliere kanalen zoals via interim-bureaus, selectiekantoren of vacatures. Werkgevers worden zo gedwongen om andere horizonten te verkennen, zoals tewerkstellingsprogramma’s voor langdurig werkzoekende, mensen met een arbeidsbeperking, werkpleklers, leertrajecten... Volgende getuigenis vertelt het verhaal van een werkgever uit de dienstverleningssector:

*“Ik had in de faciliteit dienstverlening knelpunten waar ik moeilijk werknemers voor kon vinden. Via Divergent werk ik samen met scholen van het buitengewoon onderwijs. Het was een win-win situatie. Ik kon mensen vinden met een goede coaching door Divergent en ik had een verjonging van mijn populatie, want ik had geen goede mix meer. Ik had vooral oudere poetsdames. Plus ik kon nog eens wat jongere poetsheren in huis halen. Het geeft een enorm mooie mix in leeftijd in geslacht. Ik ben er zeer tevreden over.”*

Vanuit een noodzaak de stap zetten naar een **maatschappelijk verantwoord ondernemerschap** is niet voldoende. Het vergt van de werkgever ook een mindshift. Het uitgangspunt mag niet zijn wat de kosten en de baten zullen zijn, maar er moet een oprechte interesse zijn voor en bereidheid om te investeren in de tewerkstelling van personen met een AB. De directie moet de huidige arbeidsverdeling willen herdenken en de zoektocht naar nieuwe manieren van arbeidsorganisatie een kans willen geven.

*‘Als er diensten zijn die vragen hoeveel tijd het hun gaat kosten of hoeveel moeite ze ervoor moeten doen, dan zeggen we hen ook dat we merken dat er nu nog niet klaar voor zijn.’*

Daarnaast vindt de kennismaking soms **spontaan** plaats. Dit kan zijn door deelname aan een workshop, studiedag, focusgroep, via een werkgeversnetwerk....

*“Wij zaten in de Voka (Vlaams netwerk van Ondernemingen) en kwamen zo in contact met een Welt-programma (Welt zet in op een toekomstgericht HR -beleid). Een van de voorwaarden, die wij goed vonden, was dat je verplicht werd om iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt een plaats te geven in je bedrijf. Zo zijn wij er eigenlijk ingerold.”*

### 3.3. Hoe pak je het aan als werkgever?

Als je als werkgever wil inzetten op de activering van personen met een AB, vergt dit een bepaalde **voorbereiding**. Het kan niet dat je morgen zegt: ‘we gaan die mensen aanwerven en we doen business as usual’. Belangrijk is om de huidige bedrijfscultuur in kaart te brengen en in welke mate men wil



investeren in maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Er is nood aan sensibilisering van de bedrijfswereld:

*“Misschien maak ik het niet meer mee, maar die bedrijfswereld moet... en zeker diegene die ons niet kennen, dat is nog steeds de meerderheid. Die moet dat beginnen te weten. Men moet het er beginnen in te pompen, de noden bij hen keren en leren hoe ze zich daaraan kunnen aanpassen. Ik ben er rotsvast van overtuigd dat dit kan, misschien op iets langere termijn, maar het moet kunnen.”*

Als werkgever moet je zelf je werknemers voor een stuk **sensibiliseren** en bewust maken van hun eigen maatschappelijke rol. De wil om andere te helpen schuilt in elk van ons, maar komt soms niet aan de oppervlakte binnen de eigen arbeidscontext. Je moet je team meekrijgen en aanmoedigen om met een open blik in de wereld te staan. Ze moeten zich bewust worden van de meerwaarde en zinvolheid van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Werknemers zijn er zich vaak niet bewust van dat het niet voor iedereen even evident is om deel uit te maken van de actieve beroepsbevolking. Men heeft soms bv. wel oog voor moeilijkheden met tewerkstelling in derdewereldlanden, maar heeft geen zicht op mensen uit hun eigen dagelijkse context die problemen ervaren om gewoon te gaan werken.

*“Ik heb mijn werk, ik moet mij hier haasten om er door te geraken en dan heb ik nog een stagiair die ik moet begeleiden...’ Het is misschien raar om te zeggen, maar het is dan wel één van die collega’s die wel in Centraal-Amerika vrijwilligerswerk gaat doen en daar dan wel de mensen gaat gaan helpen. Daar hebben ze de goesting of de wil om die mensen te begeleiden. Dat is misschien ook een nood van de werkgever; ‘hoe moet je jouw team er alert op doen toekijken dat er hier, heel kort bij de deur, ook mensen zijn met problemen op de arbeidsmarkt’.”*

### 3.4. Past mijn AB bij deze job?

Werkgevers vinden het belangrijk dat kandidaat medewerkers **heel open** zijn over wat hun beperking is en welke aanpassingen er nodig zijn. Ze zijn bereid om deze mensen een kans te geven, maar verwachten wel eerlijkheid langs de kant van de werknemer. Anders komen ze in situaties terecht waarbij men achteraf moet vaststellen dat de beperking grotere implicaties heeft dan men oorspronkelijk had aangegeven en dat de job hierdoor eigenlijk niet geschikt is voor de persoon in kwestie. Hierdoor moeten werkgevers opnieuw op zoek gaan naar een andere geschikte kandidaat en gaat er veel kostbare tijd en energie verloren.

*“Wat wij belangrijk vinden, is dat de medewerker tijdens de selectie heel open is over wat de beperking is en welke aanpassingen er nodig zijn. We hebben iemand die stage is beginnen lopen en dan blijkt dat ze een mentale beperking had en ook een burn-out. Dat is niet vernoemd in dat gesprek. Dan zit je daar plots met een bijkomende problematiek.”*

Hierbij aansluitend wil men zich een zo goed mogelijk beeld kunnen vormen van **welke aanpassingen** er op de werkvloer nodig zijn om de job te kunnen uitoefenen. De verantwoordelijkheid hiervoor wordt niet geheel bij de werknemer gelegd, maar de werkgevers zijn bereid om hier samen over na te denken. Men wil een duidelijk kader of die persoon voldoende klaar is om effectief op de arbeidsmarkt te kunnen starten met de aanpassingen die ze kunnen aanbieden.

*“Ik denk eigenlijk, hetgeen dat ons vaak over de streep trekt, is dat ze heel duidelijk kunnen stellen wat ze nodig hebben. Of dat wij zeggen van: ‘kijk, je komt op een eiland, een*

*landschapsbureau, dat gaat daar druk zijn, kan je daar mee omgaan?'. Soms zijn die mensen zo loyaal en gemotiveerd om die job te hebben, dat ze dan zeggen dat ze ermee om kunnen gaan, waarvan je dan al merkt dat het toch een risico kan zijn dat je die persoon die prikkelgevoelig is in een landschapsbureau zal zetten. Dus die persoon wil dat wel doen, percipieert zichzelf dat ze het gaan aankunnen en dan nadien valt de persoon dan toch uit. Het trekt ons dus wel over de streep."*

Wat het selectieproces soms bemoeilijkt is dat potentiële werknemers met een AB soms **overmoedig** geraken. Het aanbod aan vacatures is veelal schaars. Daarnaast is het niet altijd evident om door de eerste selecties te geraken en zo dus om een uitnodiging te ontvangen om op gesprek te mogen gaan. De wil om te werken is vaak zo groot, dat men zich blindstaart op de kans tot tewerkstelling en men abstractie maakt van de eigenlijke jobinhoud. Men zweeft als het ware en maakt geen objectieve inschatting of de aangeboden job match met zijn of haar eigen profiel.

*"Ik denk dat die mensen niet altijd evenveel kansen hebben op jobaanbiedingen. Als ze dan effectief op gesprek komen, willen ze het zo hard dat ze een beetje verblind zijn en ze willen die job. Terwijl ze dan voor zichzelf... dat zelfinzicht, of dat de begeleider dan ook een beetje moet temperen 'is het wel de ideale job voor u waar je kan op ingaan?'."*

### 3.5. Hoe moet je als werkgever omgaan met werknemers met een AB?

Er bestaat geen handleiding voor hoe je moet omgaan met mensen met een AB. Werkgevers gaan er soms vanuit dat deze werknemers nood hebben aan een meer **sensitieve omgang**. Sommige vrezen dan ook voor een te 'softe' manier van omgaan met elkaar. Vanuit de ervaringen van onze respondenten is dit echter niet aan de orde en komt het er in essentie op neer om je authentiek op te stellen en ligt eerlijkheid aan de basis van een goede verstandhouding. Dit verschilt in weze niet van hoe er met andere werknemers wordt omgegaan. Duidelijkheid en structuur bieden, maakt de omgeving voorspelbaar en creëert zekerheid. Soms is een kordaat optreden zelfs meer gewenst dan de gevreesde 'soft politiek'.

*"Bij één van onze medewerkers, meer bepaald een dove medewerker, moet ik soms wel eens heel hard zijn en dan ben ik dat ook... Want die groep die snapt ook vaak niet dat.... Hij liegt ongelooflijk veel en hij denkt dat wij dat niet zien maar er zijn kenmerken. Hij mist dat zintuig waarbij wij dan wel weten dat hij aan het liegen is. Dan ga ik niet zeggen (klinkt zachtaardig): 'ben jij wel zeker dat jij de waarheid aan het vertellen bent?'. Neen dan ga ik zeggen (klinkt nu strenger) 'luister eens hier, dat is niet juist want dat en dat en dat...'. Als werkgever is het niet altijd makkelijk om daar de balans in te vinden, ik heb dat ook maar gevonden door met die mens te werken."*

Eigenlijk komt het erop neer om alle werknemers op **dezelfde manier anders te behandelen**. Door een gelijke behandeling na te streven, creëer je net meer ongelijkheid. Dit omdat iedereen andere noden, wensen en verwachtingen heeft. Omgaan met mensen veronderstelt altijd sensitiviteit en empathie. Met werknemer X zal je op een andere manier in gesprek gaan dan met werknemer Y, ongeacht of deze een AB heeft of niet. Menselijk contact vergt altijd het vermogen om zich te verplaatsen in de situatie van de andere en hoe je je opstelt t.a.v. persoon X kan geheel anders geïnterpreteerd worden door persoon Y. Iedereen kan daarenboven door een moeilikere periode gaan en op dat moment meer nood hebben aan begrip of ondersteuning. Dit veronderstelt geen andere aanpak, maar wel het

vermogen van perspectief innemen, naar de andere te luisteren en tegemoet proberen te komen aan diens noden.

*“Ze krijgen evenveel of even weinig onder hun voeten als de rest. Hoe kan ik het zeggen... Het is met andere mensen ook vaak wel iets, het is niet omdat ze geen fysieke beperking ofzo hebben, dat iemand anders eens niet door een moeilijke periode kan gaan. Of een bouw die niet zo vlot loopt, of een vriendin die gaan lopen is of iets dergelijks. Die hebben ook wel moeilijkere periodes en voor ons is dat hetzelfde.”*

**Geduld is een deugd.** Deze leuze is heel herkenbaar voor de werkgevers. Dat geduldig zijn niet altijd evident is, heeft te maken met de maatschappij waarin we leven. De prestatiedruk is hoog, benchmarks moeten gehaald worden, deadlines mogen niet overschreden worden en de tijdsdruk is vaak groot. Geduldig leren zijn, is een kwestie van aanvaarden dat dingen langer duren dan je wenselijk acht of dan je oorspronkelijk had ingeschat. Wanneer je een actief beleid voert rond personen met een AB, moet je hen voldoende tijd geven om te groeien en te leren. Je moet aanvaarden dat sommige zaken nu eenmaal niet te versnellen zijn. Voor werkgevers is dit een groeiproces, maar de voldoening die ze halen uit succesverhalen doet de bijkomende zorgen als sneeuw door de zon verdwijnen.

*“Die andere stage is een jonge man, die doet bij ons de IT en we weten niet zo heel goed... Er is nog nooit echt een diagnose gesteld volgens de stagebegeleider. We veronderstellen dat dat iets te maken heeft met autisme. Ik ben normaal gezien iemand met veel geduld (lacht), maar die persoon in kwestie leert mij enorm veel geduld te hebben. Het leuke dat daar ook aan is, je komt jezelf tegen, maar anderzijds doet die jongen ongelooflijk hard zijn best. Het werk loopt zeer, zeer goed. Hij is tien jaar thuis geweest en kwam niet ‘aan de bak’. Waarschijnlijk door die problematiek, maar als je dan ziet wat voor een ongelooflijke meerwaarde dat is voor ons... Dat is heel plezant.”*

### 3.6. Integratie op de werkvloer

Vanuit het management is er vaak de bereidheid om iemand met een AB in dienst te nemen, maar de eigenlijke Integratie op de werkvloer vergt enige voorbereiding en begeleiding. Vooreerst dient men de afweging te maken of men de **andere werknemers** al dan niet gaat inlichten over de AB. Vanuit de ervaring van de deelnemers, loopt dit het vlotste als de werkgever zelf zijn of haar collega's inlicht. Hierbij vindt men het vooral belangrijk dat er naar de andere teamleden toe eerlijke communicatie is over welke aanpassingen er nodig zijn. Als de persoon in kwestie hier zelf zijn verantwoordelijkheid in neemt, merkt men dat dit veel sneller geaccepteerd wordt door de andere teamleden en dat men hier meer open voor staat. Mensen met een AB moeten geenszins verplicht worden om dit te doen, maar door hun aan te spreken op hun verantwoordelijkheid hierin, krijgen ze autonomie en is de kans op eerste succesvolle kennismaking met de collega's groter.

*“Het is niet dat de leidinggevende bijvoorbeeld iemand voorstelt als: ‘dit is Jan en Jan heeft een beperking’. Het is meer zo dat de persoon zichzelf voorstelt als ‘ik ben Jan’ en toch kort als eens zegt wat hij nodig heeft om goed te functioneren.”*

Het **soort aanpassingen** dat nodig is voor een vlotte indiensttreding, is bepalend voor de acceptatie door de collega's. Over het algemeen verloopt de integratie vlot als de aanpassingen niet tot rendementsverlies leiden en de bijkomende taakbelasting voor de andere werknemers beperkt is. Als collega's taken moeten overnemen, kunnen er wel spanningen ontstaan. Als zo'n situaties zich

voordoelen, moet dit zo snel mogelijk besproken worden met de betrokkenen. Dit draagt ertoe bij dat frustraties niet oplopen en dat men samen onmiddellijk op zoek kan gaan naar mogelijke oplossingen waar iedereen zich in kan vinden.

*“Als collega’s dingen moeten overnemen, zoals bij die persoon die slecht horend is. Ze moet de telefoons overnemen, wat zorgt voor een uitbreiding van telefoons opnemen met vijf procent, ik zeg maar iets. Daar merk je dan wel dat er bij de collega’s wrevel kan ontstaan en dan moeten we dat bespreken.”*

**Jalousie** ligt meestal aan de basis van het ontstaan van spanningen. Door onwetendheid en onbegrip ontstaat soms het idee van ‘ongelijke behandeling’. Men begrijpt bijvoorbeeld niet waarom iemand minder lang moet werken of bij ziekte langer thuis is. Dit heeft vnl. betrekking op het aantal gepresteerde werkuren. Het gaat niet zozeer over een ongelijke verdeling van werk of de inhoud van de job. Dit vloeit voort uit het feit dat men zich moeilijk kan verplaatsen in de persoon met de AB. Voor deze laatste kan de fysieke belasting van de job veel zwaarder zijn. Zo kan het zijn dat hij of zij na twee uur werken dezelfde vermoeidheid ervaart als een ‘doorsnee’ werknemer na vier uur arbeid. In onze huidige arbeidsorganisatie wordt gelijkheid nog al te vaak geassocieerd met ‘hetzelfde aantal uren presteren’, waarbij kwantiteit primeert op de geleverde kwaliteit. Er wordt m.a.w. deels abstractie gemaakt van wat iemand daadwerkelijk gepresteerd heeft en men kijkt niet verder dan het aantal werkuren.

*“Ze krijgen dan hetzelfde loon en werken onder dezelfde voorwaarden. Als dan iemand met astma een week thuisblijft met een verkoudheid en iemand anders maar twee dagen, dan beginnen de problemen.”*

Als het management terughoudend is om iemand met een AB aan te werven, kan het helpen om de opstap te maken door een **stageplaats** aan te bieden. Op deze manier is de begeleiding gegarandeerd en kan je daarna een betere inschatting maken van de geschiktheid van deze persoon voor de desbetreffende functie. De stagiaire kan tijdens de stage werkervaring opdoen en ontvangt tegelijkertijd een opleiding.

*“Doordat we eerst konden beginnen met een stage, wisten we na 4 weken al of het iets ging worden. Dat werd goed begeleid door die organisatie en er was regelmatig contact. Het is voor een bedrijf een goedkope manier om gedurende een periode iemand een opleiding te geven en wanneer je hem of haar in dienst neemt, is die volledig opgeleid.”*

Hierbij aansluitend kunnen **beleidsondersteunende maatregelen**, die uitgaan van de overheid, helpen om het management te stimuleren om iemand met een AB in dienst te nemen. Veelal nemen deze de vorm aan van subsidies en dienen ze om mogelijk ‘nadelen’ te compenseren. Zo kan men beroep doen op subsidies voor werknemers die door hun beperking minder werkuren per dag presteren dan hun collega’s. Voor het bedrijf helpt dit om de kosten-baten analyse in evenwicht te houden.

*“Die persoon werkt bijvoorbeeld een uur minder per dag omdat het te zwaar is, maar die wordt wel een stuk ondersteund door de overheid. Die wordt dus niet echt voorgetrokken... Het is een stukje een nadeel, maar dat stukje nadeel wordt gecompenseerd vanuit de overheid, waardoor dat de kosten niet spectaculair hoger zijn dan voor iemand anders.”*

### 3.7. Moet ik klanten overtuigen?

De werkgevers hebben niet het gevoel dat ze hun klanten moeten overtuigen. In eerste instantie is er soms **een aarzeling**, maar omdat de werkgever zelf vertrouwen toont in zijn werknemers, gaan ze mee in het verhaal. Het komt er vooral op neer om de klant over die eerste drempel heen te trekken: *‘ja maar die mensen, ze gaan het niet kunnen, ze gaan het niet verstaan...’*. Je moet als werknemer sterk in je schoenen staan, je verantwoordelijkheid nemen en garant staan voor je medewerkers. Hierdoor ontstaat er vertrouwen bij je klanten.

*“Klanten overtuigen? Dat is gewoon zeggen; wat kunnen onze mensen, zij kunnen heel veel, en waarom zou je ze inzetten.”*

Voor de werkgever is dit een groeiproces. Wanneer men nog weinig ervaring heeft met de tewerkstelling van personen met een AB, heeft men al eens het gevoel zich te moeten verantwoorden voor zijn klanten. Dit vertaalt zich soms in het op voorhand **‘voorbereiden’** van de klant op de komst van de werknemer met de AB. Zo kan men voor de eigenlijke kennismaking telefonisch contact opnemen met de klant om de situatie van de werknemer te kaderen. Naarmate men meer positieve ervaringen heeft met werknemers die extern een taak gaan vervullen, groeit het vertrouwen hierin en heeft men minder het gevoel zich op voorhand te moeten **‘indekken’**. Wat ook kan helpen is om aan de klant op voorhand tips te geven om een vlotte samenwerking te bewerkstelligen.

*“Ik bel op voorhand de klanten op. Ik zeg dat we iemand zullen langs sturen met veel ervaring en dat die dus heel goed zijn job kent, maar dat hij doof is. Ik leg dan uit dat als er iets is, ze hem moeten aankijken, wat trager of luider moeten spreken...”*

Een vraag die bij klanten soms opduikt is of de **kostprijs** van een werknemer met een AB gelijk is aan deze van de andere werknemers. Met dergelijke reacties moet je als werkgever leren omgaan. Het is een evenwicht zoeken tussen de klanten te vrede te houden en toch ergens een bepaald bewustzijn te stimuleren.

*“Je mag niet terugschrikken voor zware reacties. Een vraag die ik dikwijls krijg is of het uurtarief dan hetzelfde is. Dan zeg ik dat er niets aan zijn oren scheelt. Je kan je klanten natuurlijk niet voor de borst stoten, je moet er nog altijd van leven. Maar je moet een klein beetje durven aandringen en de moed hebben om daar door te bijten.”*

### 3.9. Positieve gevolgen

Bij werknemers met een AB ziet men veel meer **de goesting** om bij te leren en om hun grenzen te willen verleggen. Ze zien een drive om nieuwe zaken te leren. Als ze een bepaalde vaardigheid ontwikkeld hebben, gaan ze op zoek naar nieuwe uitdagingen. Dit in tegenstelling tot andere werknemers die vaak minder initiatief nemen om zichzelf te ontplooien en te groeien. Deze laatste blijven meer in hun comfortzone en zijn minder ambitieus.

*“Ik heb de indruk dat naarmate die mensen hun takenpakket beheersen, ze veel sneller nieuwe of andere dingen willen bijdoen. Ik heb dat veel minder bij mijn collega’s zonder beperking, die dan gewoon hun job komen doen en that’s it.”*

**Loyaliteit** is persoonskenmerk dat als positief ervaren wordt door de werkgevers. Het vinden van werk is vaak de uitkomst van een lange zoektocht met veel teleurstellingen. Mensen met een AB moeten

voortdurend opbotsen tegen vooroordelen. Deze hebben niet alleen betrekking op hun competenties als werknemer, maar gaan vaak over hun wil om te werken. Er wordt getwijfeld aan hun oprechtheid, of ze wel daadwerkelijk willen participeren aan de arbeidsmarkt. Als deze drempel overwonnen is, moeten ze nog opbotsen tegen vooroordelen die betrekking hebben op hun bekwaamheid. Als ze dan uiteindelijk een ingang gevonden hebben in een bedrijf, gaat dit vaak gepaard met enorm veel dankbaarheid. Men stelt zich nederig op en het is als het ware een oplichting dat iemand hen 'wil', dat iemand hen eindelijk een kans geeft.

*“Vaak worden degelijke mensen afgeschreven als ‘ze willen niet werken’, ik heb een heel andere ervaring daarmee. Als je de mensen vindt die wel vol wil zitten, maar inderdaad al jarenlang de kans niet toe gehad hebben en je geeft ze bij jou een plaats en ze weten dat ze ook communicatiemogelijkheden krijgen als ze met iets zitten, dan zijn die mensen zo loyaal en zo dankbaar. Je put daar zoveel energie uit, waardoor je al die andere zaken voor een stuk weg denkt.”*

Daarenboven zijn ze vaak zeer **flexibel inzetbaar**. Ze stellen zich open voor diverse taken en tonen een grote bereidheid om te werken en nieuwe dingen uit te proberen. Men vermoedt dat dit voortvloeit uit een gevoel van dankbaarheid t.o.v. de werkgever omdat deze hen de kans heeft gegeven om aan het werk te gaan. Deze wisselwerking creëert een bepaalde synergie die bijdraagt tot een positief werkklimaat.

*“Ik vind wel dat je daar enorm veel van in return krijgt. Niet dat dat de oorspronkelijke boodschap of de insteek moet zijn, maar als dat zo een wisselwerking is waar je veel in geeft en veel in krijgt, vind ik dat wel iets super. Het is win-win.”*

Als onderneming heb je een **maatschappelijke functie** te vervullen. Werkgevers die er bewust voor kiezen om een sociaal beleid te voeren, dragen dit hoog in het vaandel. Werken met verschillende doelgroepen is voor hen vanzelfsprekend omdat een bedrijf een weerspiegeling moet vormen van de samenleving. Dit draagt op zijn beurt ook bij tot de sterkte van de onderneming zelf. Door met nieuwe situaties geconfronteerd te worden, wordt je als bedrijf uitgedaagd om heersende praktijken te overdenken en te herzien, om op zoek te gaan naar oplossingen en nieuwe strategieën. Op deze manier groei je als onderneming en wordt je gesterkt om met nieuwe uitdagingen om te gaan.

*“Ik vind dat als je aan zo een project meedoet en mensen terug in de maatschappij betreft, je als bedrijf ook groeit. Dat je je stukje toch bijdraagt aan het draaien binnen de grotere maatschappij. Dat vind ik wel plezant.”*

Tot slot haalt men voldoening uit de **herkenning door anderen**. Positieve reacties betekenen een bevestiging van hun inspanningen. Het geeft voldoening als men waardering krijgt voor de gedane inspanningen en stimuleert om de huidige koers verder te zetten.

*“Ze zijn bij ons gekomen met een cameraploeg. Ze zijn een interview komen doen en we hebben op de voorpagina van De Tijd gestaan. Je wordt dan in een positief daglicht gesteld. Niet dat dat anders niet zo is, maar je krijgt dan een soort van externe bevestiging dat het ‘wijs’ is dat je je steentje bijdraagt.”*

### 3.10. Ondersteuning door arbeidsbemiddelaars

De vraag naar **'capaciteitenprofielen'** is groot. Voor werkgevers zou het een enorme meerwaarde bieden als ze op voorhand een inschatting kunnen maken van iemands mogelijkheden en beperkingen. Een soort schematisch overzicht dat oplijst op welke vlakken er bijkomende ondersteuning nodig is en welke aanpassingen er nodig zijn voor een vlotte integratie op de werkvloer. Een dergelijke objectieve samenvatting zou richtinggevend zijn tijdens een eerste kennismaking met de sollicitant.

*“Dat je al een basis hebt van wat het probleem is, wat de consequenties zijn en wat je daar als werkgever en als team aan kan doen. Dat je ook niet verschiet, of de collega's, dat als die dame iets zegt of doet, dat je op voorhand weet dat dat kan gebeuren.”*

Soms heeft men echter het gevoel dat de arbeidsbemiddelaars zelf onvoldoende zicht hebben op iemand zijn situatie. Men verwacht **eerlijkheid** over de beperking en dat alles duidelijk gecommuniceerd wordt. Ze willen zicht krijgen op de persoon zijn situatie en een realistische inschatting kunnen maken van de mogelijkheden: heeft die persoon een vaste structuur nodig in zijn takenpakket, wat is qua werkomgeving belangrijk, is er een stille ruimte nodig... Zonder objectieve informatie is het voor hen onmogelijk om na te gaan of ze kunnen voorzien in de noodzakelijke ondersteuning en de nodige aanpassingen kunnen doorvoeren.

*“Dan pols je of ze echt wel zeker zijn dat ze er klaar voor zijn om effectief te werken en dan zeggen ze 'geef ze een kans'. De arbeidsbemiddelaar moet voor ons toch wel al een indicatie geven dat die persoon volgens hen klaar is om te starten en dat zijn voor ons wel dingen waar we mee rekening moet houden... Dus die openheid terug.”*

Daarnaast vindt men het belangrijk dat de arbeidsbemiddelaar kan garanderen dat er aan de **'randvoorwaarden'** is voldaan zodat de tewerkstelling meer kans heeft om uit te groeien tot een succesverhaal. Men doelt hiermee op een stabiele thuissituatie. Zo hebben werkgevers niet de draagkracht om in te zetten op bepaalde basisvereisten. Persoonlijke hygiëne is bijvoorbeeld een struikelblok die regelmatig opduikt. Werknemer met een AB durven dit al eens te verwaarlozen. Zo blijkt uit de ervaring van de deelnemers dat een onaangename lichaamsgeur voor problemen kan zorgen op de werkvloer. Dit creëert afstand met collega's en tempert vaak de bereidheid om hulp te bieden of bemoeilijkt de integratie in het team. Voor andere werknemers is dit een bron van frustratie en de leidinggevende worden overspoeld met klachten hierover. In extremis kan dit er zelfs toe leiden dat andere collega's opstappen. Dergelijke problemen kunnen niet opgelost worden op de werkvloer en hiervoor is er nood aan thuisbegeleiding. Wat de probleemoplossing echter in de weg staat, is dat de ondersteuning door externe diensten vaak wegvalt bij indiensttreding.

*“Vanaf dag één zag hij er onverzorgd uit en hij rook echt niet lekker. Wij hebben toen vernomen dat ze een maatschappelijk werker gingen sturen naar die persoon thuis, maar omdat wij dan gezegd hebben dat die persoon zijn werk echt goed deed, is de optie om die inschatting te gaan maken bij hem thuis weggevallen. Dat vond ik zo iets onnozel, je geeft die persoon dan een kans, je wil die betrekken bij jouw bedrijf, je wil je steentje bijdragen, je ziet daar potentieel in en omdat die persoon dan een kans krijgt in dat bedrijf, valt die andere ondersteuning weg.”*

**'De geur van armoede'** is een courant gezegde onder de werkgevers. Personen die het op financieel vlak moeilijker hebben, beschikken vaak niet over voldoende middelen om te investeren in een verzorgd voorkomen. Ze hebben geen wasmachine, warm water, leven in preciaire woonomstandigheden... Als men met armoede geconfronteerd wordt, gaat men vaak eerst besparen op persoonlijke hygiëne. Het is belangrijk om dergelijke situaties bespreekbaar te maken op de

werkvloer zodat de werkgever hier ook rekening mee kan houden en indien mogelijk ook ondersteuning in kan bieden. Dit kan gaan over kleine dingen, zoals het aanbieden van een douche op het werk of het kopen van een deodorant. De grootste moeilijkheid is echter dat de werknemer zich hier zelf bewust van moet worden. Vaak beseft deze dit zelf niet en is bv. de zorg rond zichzelf nooit aangeleerd. Hiervoor zouden werkgevers graag meer beroep kunnen doen op ondersteuning, zodat de tewerkstelling niet bedreigd wordt door dergelijke contextfactoren.

*“Wij hebben daar al zonder overdrijven, uren tegen gesproken. Ik ben zelf naar de winkel gegaan en hij zei ‘neen, dat is niet natuurlijk’. Ik zei daarop dat er ook natuurlijke deodoranten en zeppen bestaan. Ik ben naar de winkel gegaan, ik ben dat gaan halen en hij gebruikt dat niet, omdat dat niet eigen is aan hem. Het is zeer moeilijk, echt, te meer omdat het werkt dat hij doet, ongelooflijk goed is.”*

Voor opstartende werknemers niet altijd evident om een correcte inschatting te maken van welke **ondersteuning of aanpassingen** ze nodig hebben. Dit blijkt zelfs moeilijk te gaan als de werkgever op voorhand zelf al een indicatie geeft van wat mogelijke struikelblokken zijn. Werkgevers zien hier een rol weggelegd voor arbeidsbemiddelaars om potentiële werknemers te begeleiden om tot een betere zelfinschatting te komen. Ze moeten mensen helpen om zich bewust te worden van hun mogelijkheden en beperkingen. Daarnaast moeten ze mensen versterken op het vlak van communicatie zodat er onmiddellijk kan ingegrepen worden als er zich moeilijkheden voordoen. Als de communicatiekanalen kort en direct zijn, kunnen werkgevers inzetten op een preventief beleid en kan men de uitval van werknemers trachten te voorkomen. Mensen die na een lange tijd van inactiviteit terug aan het werk gaan geraken soms overmoedig en overschatten hun eigen draagkracht. De wil om te werken is zo sterk aanwezig dat ze over hun grenzen gaan en snel terug uitvallen.

*“Er is een persoon bij ons gestart als administratief medewerker. Ze had een burn-out en had gezegd dat ze terug klaar was om terug te starten. We hadden gezegd dat het een openlandschapsbureau ging zijn en dat er heel veel prikkels zouden zijn. Ik had aangegeven dat ik niet wist of dat zo ideaal zou zijn. Ze wou het toch doen. Ze heeft naar de leidinggevende niets laten blijken en is drie maanden later toch weer uitgevallen.”*

Arbeidsbemiddelaars mogen een **pro-actievere rol** opnemen op de arbeidsmarkt. Veel werkgevers zijn zich niet bewust van hun bestaan en hun aanwezigheid wordt overwoekerd door internationale rekruteerders en selectiekantoren. Ze mogen zich meer profileren en als het ware opdringen aan de bedrijven.

*“Als wij een vacature bekend maken, worden bij bestookt door binnenlandse en buitenlandse recruiters van over heel de wereld, letterlijk. Ik krijg dat niet van arbeidsbemiddelaars die werken rond mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Dat mag gerust, het is zo een beetje onbekend is onbemind, maar eens je ze kent dan geraken ze niet meer weg, geraak je er niet meer van af.”*



## 4. Focusgroep werknemers met een AB

### 4.1. Opzet en achtergrond respondenten

Voor personen met een AB is het niet altijd evident om hun weg te vinden op de arbeidsmarkt. Uit getuigenissen van mensen met een AB, die al langer deel uitmaken van de actieve beroepsbevolking, leren we dat ze meestal een lange weg hebben afgelegd om hun wil om te werken daadwerkelijk te vertalen in het uitoefenen van een job. Omdat het soms onmogelijk is om een job betrekking te vinden op de reguliere arbeidsmarkt, zijn ze vaak actief als vrijwilliger: ze leveren nuttig en waardevol werk, maar ze worden hier niet voor betaald.

Om zicht te krijgen op alle elementen die inspelen op dit proces, werden er twee focusgroepen georganiseerd met personen met een arbeidsbeperking (een met 7 deelnemers, een met 5 participanten). Deze hadden tot doel om zicht te krijgen op de kanalen die geholpen hebben om een vacante betrekking te vinden, op de redenen van aanwerving, factoren die van invloed zijn op hun job tevredenheid en hun ervaringen met arbeidsbemiddeling.

*“Dat is rampzalig hé, personen met een handicap moeten blijkbaar gratis werken. Je kan maar kiezen binnen de mogelijkheden die er zijn. Het gaat zelfs niet over een vrije keuze.”*

### 4.2. Barrières bij het vinden van een job

Het zoeken van een job is voor iedereen een uitdaging, maar voor kwetsbare werkzoekende is deze nog eens zo groot. Toegang vinden tot de arbeidsmarkt is niet vanzelfsprekend. De eerste drempel die overwonnen moet worden is dat mensen met een beperking te gemakkelijk en vaak al op jonge leeftijd, als **werkonbekwaam** worden beschouwd.

*“Ik wilde een job vinden en had mij ingeschreven bij de VDAB. Ik kreeg een uitroepingsbrief, maar toen ik daar was en ze zagen dat ik gedeeltelijk blind ben, vroegen ze me ‘wat kom jij hier doen?’. Dat vond ik erg, ik vroeg me af of ik nu heel mijn leven moest thuiszitten terwijl ik iets nuttig wilde doen.”*

Vanuit hun omgeving wordt hen soms **afgeraden** om werk te zoeken of na een lang proces van negatieve ervaringen met sollicitatieprocedures geven ze de moed op om nog langer naar een geschikte job te zoeken. De zoektocht naar een job die aansluit bij hun interesses, talenten en mogelijkheden gaat vaak gepaard met onzekerheden, teleurstellingen en onbegrip. De oplossing of uitkomst hiervan blijkt dan vaak niet meer deel te (willen of kunnen) nemen aan de arbeidsmarkt.

*“In 2011, na het behalen van mijn bachelorsdiploma ‘Sociaal Werk’, kreeg ik een oproepingsbrief. Ik kreeg meteen te horen: ‘Ik denk dat het beter is dat je een uitkering aanvraagt want je maakt het jezelf heel moeilijk.’”*

Daarnaast worden ze soms **gepusht in de richting van een bepaalde functie**, waar ze eigenlijk geen affiniteit voor of interesse in hebben.

*“Als je in de blauwdruk past, voor mij in een typisch ‘blindenberoep’, kan je direct aan het werk. Anders val je eruit en is het heel moeilijk.”*

De taken die ze moeten uitoefenen zijn niet altijd even uitdagend, ze zijn vaak monotoon en repetitief. Dit maakt dat het niet vanzelfsprekend is om te komen tot jobsatisfactie. Ze halen hier weinig voldoening uit. Ze krijgen geen verantwoordelijkheden en werken slechts mee aan een klein deeltje van het productieproces, waardoor ze nooit het eindresultaat zien.

Mensen hebben nood aan voldoening. Ze willen zich nuttig voelen, ze willen iets bijdrage tot de samenleving en van betekenis zijn. Omwille van hun beperking is voltijds werken niet altijd mogelijk en/of is dit moeilijk in te passen in de huidige bedrijfsorganisatie. Daar ze deze behoefte niet kunnen bevredigen met betaalde arbeid, gaan mensen met een AB veelal op zoek naar een job binnen het **vrijwilligerswerk**.

*“Ik wilde iets betekenen voor de maatschappij, iets terugdoen dat nuttig is. Het zou leuker zijn als het een betaalde job zou zijn, maar ik heb daar nu vrede mee. Het vrijwilligerswerk dat ik doe wordt gewaardeerd.”*

Vanuit financiële drijfveren is het werken als vrijwilliger soms een bewuste keuze. Ze willen werken, maar het kan **financieel nadeliger** zijn om dit te doen. Dit omdat ze fysiek niet in staat zijn om voltijds te werken en het hervatten van deeltijdse tewerkstelling een inkomstenverlies (in de vorm van uitkeringen en tegemoetkomingen) met zich mee zou brengen.

### 4.3. Je weg vinden naar de arbeidsmarkt

Door onze respondenten worden hoofzakelijk **twee kanalen** tot tewerkstelling aangehaald: 1) **voorbehouden betrekkingen** voor personen met een AB bij overheidsdiensten en 2) via het **eigen netwerk**. Daarnaast wordt er regelmatig beroep gedaan op arbeidsbemiddelaars om een job te vinden.

Het Vlaams Personeelsstatuut bepaalt dat 1% van de betrekkingen bij de Vlaamse overheid kan worden **voorbehouden** aan personen met een handicap of chronische ziekte (VPS I 5 §4). Zij zijn dan vrijgesteld van een vergelijkende selectie waarbij ze tegenover kandidaten zonder handicap of chronische ziekte komen te staan.

*“Ik ben aangenomen omdat ik een handicap heb. Principieel is dat niet zo juist, maar zo zijn er personen met een handicap effectief aan een vaste job geraakt.”*

Deze getuigenis laat zien dat deze maatregel, die genomen is in het licht van positieve discriminatie ten voordele van personen met een AB, ook een keerzijde kan hebben. Deze werknemer geeft aan dat hij dit *‘principeel niet juist vindt’*. Hiermee wordt in twijfel getrokken of op deze manier wel de nadruk ligt op het rekruteren van de meest geschikte persoon voor een bepaalde functie, dan wel dat de beperking an sich een doorslaggevend criterium is om iemand in dienst te nemen. Dit kan consequenties hebben voor het zelfbeeld van de gerekruteerde, daar men niet de indruk heeft enkel de job te verdienen o.b.v. persoonlijke kwaliteiten, maar wel omwille van de beperking.

Om zicht te krijgen op de factoren die een rol hebben gespeeld bij het vinden van een job, werd er aan de deelnemers gevraagd waarom ze denken dat hun werkgever hun in dienst genomen heeft. Voor de voorbehouden functies zijn er diplomaverensten afhankelijk van het niveau van de betrekking. Voorts is het zo dat selectie voor deze betrekkingen vaak gekoppeld wordt aan een examen en/of (psychologische) testen. Daarnaast vermelden een aantal respondenten dat ze voldeden aan de functieomschrijving voor de betreffende vacature. Kennis en ervaring blijken hiervoor belangrijk te zijn.

*“Op die manier krijg je zelfs een dubbele drempel: je hebt een handicap en je moet ook nog eens ervaring hebben, die je niet krijgt omdat je nergens aangenomen wordt.”*

Wat verder opvalt is dat men vaak eerst een stage heeft doorlopen, alvorens men officieel in dienst genomen is. Mensen met een arbeidsbeperking moeten zich eerst expliciet bewijzen vooraleer ze aangenomen worden. Dit kan de vorm aannemen van een examen of het succesvol doorlopen van een stage. Werkgevers lijken eerst meer zekerheid te willen krijgen over iemands bekwaamheid o.b.v. (praktijk)testen. Zelf voor vrijwilligerswerk blijkt een stage vaak de opstap tot werk.

*“Ik ben aan die job gekomen door een mevrouw die in de Raad van bestuur van die organisatie zat en die mijn mama kende. Zo ben ik daar terecht gekomen. Eerst een tijdje als vrijwilligster, dan met een contract. Ze wilden testen. Niet om te zien of ik de job zou aankunnen, maar om de reacties van mijn collega’s te zien, om te kijken of dat goed zou lopen.”*

Beroep doen op het eigen **netwerk** is een tweede kanaal waarlangs men werk probeert te vinden. Dit netwerk bestaat enerzijds uit contacten uit de privésfeer, zoals vrienden, familie en kennissen. Anderzijds kan men ook terugvallen op mensen die men kent vanuit het ‘werkveld’ (bv. een docent, stagebegeleider...). Via hun netwerk komen ze te weten waar er vacante betrekkingen zijn en contacten hieruit fungeren geregeld als tussenpersonen om in contact te komen met een bepaalde onderneming. Doordat iemand uit hun sociale kring een werkgever rechtstreeks aanspreekt, is de bereidheid langs diens kant vaak groter om iemand met een arbeidsbeperking in dienst te nemen en hen een kans te geven. Het is net deze openheid waarlangs er vaak een nieuwe deur wordt geopend. De tussenpersoon kan vanuit zijn ervaringen, met de persoon met de AB, de werkgever op voorhand gerichte en betrouwbare informatie geven en zo interesse doen ontstaan. Daarnaast kan dit voor de werkgever op een bepaalde manier een geruststelling zijn doordat mogelijke vooroordelen en bezorgdheden op voorhand al weggenomen kunnen worden.

*“Ik heb moeten aantonen dat ik de nodige kennis en diploma’s heb. Maar er was ook een professor aan de universiteit die wel wat in mij zag en die mee heeft geduwd om mij daar binnen te krijgen. Die prof. kende de instelling en ik ben dan samen met hem daar naartoe gegaan.”*

Dit wil niet zeggen dat ze hierdoor ook daadwerkelijk de job krijgen. Via hun netwerk worden er kansen gecreëerd tot openheid en dialoog, bijvoorbeeld een uitnodiging om op gesprek te gaan bij een potentiële werkgever. Ze zijn zelf verantwoordelijk voor het al dan niet krijgen van de job. Ze worden geenszins onmiddellijk aangenomen uit medelijden of om iemand een ‘plezier te doen’. Het tegendeel is waar, personen met een beperking willen zich vaak extra bewijzen. Ze willen bewijzen dat ze minstens even bekwaam zijn als iemand anders en willen laten zien dat ze voldoen.

*“Ik mocht op gesprek gaan door een vriendin. Ze hebben mij op school aanvaard omdat ik voldeed, omdat ik weet wat een onthaalmedewerker moet kennen en kunnen. Ze hebben mij 14 dagen op proef laten werken, maar na 2 dagen was het al duidelijk dat ik het kon.”*

Het komt erop aan dat werkzoekenden met een AB en werkgevers met elkaar in verbinding treden. Het eerste contact verloopt vaak via een tussenpersoon, die bijdraagt tot het creëren van een open klimaat. Door deze positieve ervaringen met elkaar te delen kunnen we werken aan vooruitgang zodat ook personen met een AB op een volwaardige manier kunnen participeren aan de arbeidsmarkt. Arbeidsbemiddelaars zijn hiervoor een spilfiguur. Ze sensibiliseren werkgevers over de tewerkstelling van personen met een AB, kunnen samen met hen op zoek gaan naar werkgelegenheid voor deze doelgroep en kunnen hen verder ondersteunen bij het beoefenen van hun job.

## 4.4. Ervaringen met arbeidsbemiddeling

De meerderheid van de deelnemers kwam doorheen zijn beroepsloopbaan al in contact met arbeidsbemiddeling. De ervaringen hiermee zijn echter vrij negatief gekleurd. De grootste bron van ergernis is dat de begeleiding onvoldoende is aangepast aan hun persoonlijke situatie.

*“Bemiddelingsdiensten spelen een belangrijke rol, maar doen niet altijd wat nodig is. Ze moeten veel meer inspelen op de vragen van mensen, zonder te werken met die vooraf geprogrammeerde pakketten.”*

Vooreerst ervaart men dat er geen oog is voor hun **competenties en vaardigheden**. Dit vertaalt zich meestal in een onderschatting van hun mogelijkheden. Er wordt vertrokken vanuit een soort profiel dat gekoppeld wordt aan een specifieke arbeidsbeperking. Dit alles heeft te maken met beeldvorming. Om een AB tastbaar te maken, wordt er al snel gecategoriseerd en gekwalificeerd en op basis hiervan wordt er een vastgelegd en welomschreven traject voorgesteld.

*“Je hebt een bepaalde handicap en je voelt dat je een nummer bent. Er wordt helemaal niet vertrokken vanuit de werkelijkheid, maar wel vanuit een bepaald beeld. Met een handicap kan je blijkbaar niet werken in de bibliotheek.”*

Op basis van ervaringen hebben de arbeidsbemiddelaars **een beeld** van wat iemand met een specifieke arbeidsbeperking wél en niet kan. Dit wordt bijgesteld en aangescherpt o.b.v. ondervindingen in de praktijk. Hierdoor is het voor arbeidsbemiddelaars niet altijd evident om met een open en onbevooroordeelde blik naar de persoon in kwestie te kijken en niet te veralgemenen of te vertrekken vanuit bepaalde verwachtingspatronen.

*“Je krijgt direct een stempel en ze zitten met veel vooroordelen. Ze vonden dat ik moest verder studeren als telefoniste, terwijl ik iets wilde doen met muziek, maar dat kon niet. Dan denk ik: ‘moet jij nu bepalen wat ik wil?’.”*

Men grijpt soms terug naar **standaardoplossingen**, waardoor de persoon met de AB zich niet erkent, bevestigd en gerespecteerd voelt. Ze voelen zich verengt tot hun beperking en geduwd in een bepaalde richting, ongeacht hun eigen situatie. Er wordt vertrokken vanuit bepaalde stereotypen en een bestaand aanbod. Het zwaartepunt ligt bij de inpasbaarheid van personen met een AB in onze arbeidsmarkt, maar te weinig komt de vraag aan bod of onze arbeidsmarkt zich wel voldoende heeft aangepast aan dit deel van de bevolking?

*“Ze zouden hun oogkleppen moeten afdoen: ‘je hebt autisme, dus zoeken we een job in een beschutte werkplaats.’ Ze willen je zo pushen en luisteren niet.”*

Een bijkomende drempel is de **‘zichtbaarheid’ van hun handicap**. Een fysieke arbeidsbeperking is makkelijk visueel waarneembaar. ASS is daarentegen bijvoorbeeld veel moeilijker vast te stellen op het eerste zicht. De ‘onzichtbaarheid’ van een AB leidt soms tot een overschatting van de mogelijkheden en de verwachtingen worden te hoog gelegd. Dit maakt dat er minder rekening gehouden wordt met hun beperking.

*“Als je geen handicap ziet en je dezelfde intellectuele capaciteiten hebt, dan wordt er ook verwacht dat je hetzelfde werk doet.”*

Enkele respondenten kregen ook al aanbiedingen die ze omwille van hun handicap **onmogelijk** zouden kunnen uitvoeren. Zo werd een van de deelnemers opgebeld door een begeleider van de VDAB die

een vacature als chauffeur in de aanbieding had. De persoon aan wie dit jobvoorstel werd voorgelegd, is nochtans blind. Dergelijke ervaringen hebben een negatieve impact op hun zelfbeeld en kunnen hun zelfvertrouwen een deuk geven.

Al deze ervaringen dragen ertoe bij dat mensen met een AB het gevoel hebben dat er geen rekening gehouden wordt met **hun wensen, noden en dromen**. Ze ervaren weinig autonomie en ruimte voor zelfsturing. Ze voelen zich niet gesterkt en herkent, maar verengd tot hun beperking. Hun eigen wil lijkt irrelevant, zeker als deze niet past binnen het uitgewerkte kader. Ze vragen om gehoord te worden. Om niet herleid te worden tot hun beperking, maar wél om te kunnen vertrekken vanuit hun eigen interesses en voorkeuren.

*“Ze hebben nooit gevraagd: “wat zou je willen doen?”. Daar informeerden ze zelfs niet naar.”*

De deelnemers verwachten **geen kant-en-klare oplossingen** van de arbeidsbemiddelaars. Ze verwachten wel iemand die open en ontvankelijk is. Iemand die naar hun luistert en mee met hen op pad gaat. Die vertrekt vanuit hun talenten en wensen en van daaruit helpt om hun arbeidsmogelijkheden in kaart te brengen.

*“Ik had niet de indruk dat ik mijn wensen zou mogen omzetten in een opleiding of een traject. Ze moeten zelf geen oplossing hebben, maar zouden op z'n minst moeten kunnen doorverwijzen.”*

Om personen met een AB gericht te kunnen ondersteunen, is het belangrijk dat de arbeidsbemiddelaar een **gedifferentieerd beeld** heeft van de persoon die hij of zij gaat begeleiden: wie is het, welke talenten en competenties, wat zijn mogelijke drempels, wat heeft deze persoon in het verleden al gedaan, waar streeft hij of zij naar, wat zijn de interesses... Perspectiefname en empathie zijn hiervoor essentieel. De arbeidsbemiddelaar moet trachten om de informatie die de persoon met de AB verbaal en non-verbaal doorgeeft over zichzelf te vatten en te begrijpen. Dit intuïtief en empathisch begrijpen vormt de basis voor het opbouwen van een vertrouwensrelatie en helpt om, vanuit het perspectief van de betrokkenen, meer inzicht te krijgen in de situatie.

*“Ik heb het gevoel dat mijn jobcoach, hoe goed ze het ook bedoelt, heel erg binnen een kader werkt. We hadden maar een beperkt aantal uren en ze heeft mij maar vijf keer gezien. Mensen mispakken zich aan mij, ik ben verbaal sterk en het is moeilijk om te zien wat er daar achter schuilt. Mijn aanbeveling: durf te zien wat er dieper zit in de persoon.”*

Mensen moeten zich **begrepen en geaccepteerd** voelen. Men voelt zich opgelucht als de ander het begrijpt en men voelt zich erkend. Zo komt men tot rust en kan men zich opstellen om te luisteren naar de andere. Het draagt bij tot het creëren van een open en veilige omgeving. Het zorgt voor het ontstaan van een ‘wij-gevoel’, men voelt zich begrepen en heeft niet meer de idee zich te moeten verdedigen. Het samen op weg gaan komt hierdoor centraal te staan en men voelt zich ondersteunt.

*“De eerste bemiddelaar heeft dat eventjes gedaan, maar die wilde dat niet meer doen. De tweede is na een tijdje in loopbaanonderbreking gegaan. De derde heeft het tot het einde uitgezeten met mij. Die drie personen hebben elk op hun eigen manier mee gestreden voor het bereiken van mijn doel.”*

Door op deze manier met elkaar in relatie te gaan, wordt er ingezet op het **versterken** van mensen met een AB. De betrokkene voelt zich daardoor uitgenodigd om meer te vertellen en dieper te gaan, scherper te voelen en te nuanceren en eventueel nieuwe elementen toe te voegen. Ze voelen zich gesteund omdat ze op iemand kunnen terugvallen die in hen gelooft en samen met hen op weg gaat om hun doelen te bereiken.

Als de verwachtingen en mogelijkheden duidelijk zijn, kan men in onderling overleg **een traject** uitstippelen voor (re-)integratie op de arbeidsmarkt. Een stageplaats biedt vaak een opstap tot het vinden van een job. Arbeidsbemiddelaars vervullen hiervoor een belangrijke rol als spilfiguur. Werkgevers contacteren om zicht te krijgen op mogelijke vacante betrekkingen, deze informeren over de kandidaat werknemer en een eerste kennismakingsgesprek vastleggen, zijn slechts voorbeelden van mogelijke ondersteuningsinitiatieven door de arbeidsbemiddelaar.

*“De bemiddelaars die hun werk wel goed hebben gedaan, hebben mij kansen gegeven en als het mislukte was het niet zo erg. Zij hebben ervoor gezorgd dat een stage kon doorgaan en hebben het proces in goede banen helpen leiden.”*

Aangenomen worden voor een job of stage is een eerste stap. Vervolgens is **opvolging en begeleiding** essentieel. Een jobcoach kan hierin een centrale rol vervullen: iemand die regelmatig aanwezig is op de werkvloer, die hun groeipad mee in kaart brengt en hier mee sturing aan geeft. Dit kan bijvoorbeeld de vorm aannemen van een maandelijks overlegmoment tijdens hetwelk de jobcoach samen met de werkgever en de werknemer de afgelopen werkperiode in kaart brengt. Door op regelmatige basis met elkaar in dialoog te gaan, kunnen de verwachtingen, noden en wensen beter op elkaar worden afgestemd. Men kan dadelijk bijsturen als er zich uitdagingen voordoen en zaken worden onmiddellijk uitgesproken zodat deze niet escaleren tot problematische situaties of ergernissen. Bovendien biedt dit ook kansen tot bevestiging van de competenties of prestaties van de werknemer, wat een extra motivator kan zijn.

*“In mijn ervaring is het belangrijk dat de jobcoach niet alleen naar mij kijkt, maar ook meer kijkt naar de situatie. Om dan zo samen met mij en de werkgever vast te leggen wat er kan.”*

Het belang van het meenemen van contextfactoren, het perspectief van alle betrokkenen en het in kaart brengen van iemands specifieke situatie treden hier wederom op de voorgrond als zijnde essentieel.

## 4.5. Job tevredenheid

De mate waarin mensen met een AB tevreden zijn over hun job, wordt in grote mate bepaald door de manier waarop er met hen wordt **omgegaan** en hoe ze zich benaderd voelen. In essentie komt het erop neer dat ze behandeld willen worden als een volwaardige werknemer. Ze willen dezelfde ‘behandeling’ krijgen als hun collega’s zonder AB. De vergelijking wordt vaak gemaakt met ‘het normale’. Dat ze andere werknemers op deze manier omschrijven als referentiepunt voor ‘normaliteit’, toont aan dat ze zich vaak ‘anders’ voelen en er net naar verlangen om gewoon mee te draaien, om ‘normaal’ te zijn en niet onderscheiden te worden van hun collega’s.

*“Mijn kwaliteiten en capaciteiten zijn het eerste. Ik kan de job. Je bent niet zielig. De handicap vormt een drempel, maar een om te overwinnen. Dat is heel gelijklopend met werknemers met een normaal betaald contract, heb ik de induik.”*

Ze willen **erkent en bevestigd** worden in hun kennen en kunnen. Ze ervaren satisfactie als ze respect krijgen voor wie ze zijn, als hun talenten herkend worden en ze deze kunnen aanwenden om hun taken uit te voeren. De handicap komt zo op de achtergrond en vormt niet de essentie van wie ze zijn, maar is slechts een facet van hun menszijn.

*“Het is voor mij een positief verhaal, het gaat over wat ik daar doe. Ze kijken niet in de eerste plaats naar mijn beperking, maar wel naar wie je bent.”*

Het gevoel **gerespecteerd** te worden en een volwaardig lid te zijn van de onderneming, gaat vaak schuil achter zeer kleine zaken. Handelingen waar men zich niet bewust van is of waar geen bepaalde intentie achter zit, kunnen soms net de indruk wekken dat het hebben van een beperking benadrukt wordt. Ze voelen zich geaccepteerd als hun handicap niet vermeldt wordt als ze worden voorgesteld aan anderen of om hun functie te omschrijven. Impliciet wordt de boodschap gegeven dat de beperking niet relevant is voor hun job bekwaamheid, wat een positieve impact heeft op hun zelfbeeld.

*“Ze stellen mij daar ook zo voor, als onthaalmedewerker, en niet als X die slecht ziet.”*

Dat er geloof is in hun **mogelijkheden**, dat de taken die ze uitvoeren van belang zijn en een bepaalde bekwaamheid vergen, draagt bij tot het ervaren van voldoening. Ze willen verantwoordelijkheid en autonomie krijgen, en tegelijkertijd moet er ruimte zijn om fouten te mogen maken om verder te kunnen groeien in hun functie. Ze willen ertoe doen.

*“Het is een redelijk zware job, maar er is nooit de vraag gesteld: ‘gaat ze dat wel kunnen?’. Ik mag ook wel eens fouten maken en ik krijg de verantwoordelijkheid zoals iemand zonder een handicap. Dat is een positief punt.”*

Dat men zichzelf vaak vergelijkt met ‘normale’ collega’s, impliceert ook dat **samenwerken** met andere werknemers niet altijd vanzelfsprekend is. Als men het gevoel heeft anders te zijn, gaat dit soms gepaard met de drang om zich te willen of moeten te bewijzen. Maar als een gemotiveerde nieuwkomer de kans niet krijgt om positieve werkervaringen op te doen en daarbij te leren van zijn of haar collega's, wie heeft dan de sleutel in handen?

*“Als je handicap onzichtbaar is, is dat een vloek en een zegen. Als je toch de kans krijgt, dan pas je niet in het team. Maar je weet eigenlijk heel goed dat dat niet de echte reden is.”*

Om als volwaardig lid van de onderneming te kunnen functioneren, staat men open voor **aanpassingen** die het uitoefenen van hun job faciliteren. Deze hebben voornamelijk betrekking op praktische aanpassingen. Zo vermelden verschillende respondenten dat ze binnen hun onderneming een ‘stille ruimte’ hebben, waar ze zich kunnen terugtrekken om in alle rust te werken. Veelal werd deze ruimte voor hen ingericht, maar is deze eveneens toegankelijk voor de andere werknemers. Op deze manier wordt een initiatief dat genomen werd in het kader van hun ‘beperking’, omgebogen naar een faciliteit waar alle werknemers mee de voordelen van kunnen ervaren. Daarnaast blijkt dat een heldere structuur op de werkvloer belangrijk is om zich goed te voelen. Hierbij gaat het zowel over bijvoorbeeld een duidelijke taakverdeling, als over zicht te hebben op de werkroosters (bv. wie is wanneer aanwezig) het takenpakket, de ‘huisregels’.... Duidelijkheid omtrent de werkcondities maakt dat de omgeving voorspelbaar wordt, wat zekerheid en een gevoel van veiligheid creëert.

*“Ik vind het moeilijk als de collega’s om mij heen heel de tijd wisselen. Dat weet ik nooit wie er bij mij gaat zitten. Voor de vakanties zijn er wel overzichten, dat helpt mij wel.”*

**Voldoening** haalt men uit in wezen uit het gevoel te hebben het verschil te kunnen maken, een bijdrage te kunnen leveren aan de maatschappij en zich nuttig te kunnen voelen. Dit biedt allicht deels een verklaring voor waarom mensen met een AB vaak tewerkgesteld zijn in de sociale sector. Enerzijds is er hier vaak meer begrip voor hun situatie, anderzijds willen ze op deze manier ‘lotgenoten’ helpen of andere informeren en sensibiliseren. Zo willen ze een breder draagvlak creëren en meer begrip in de samenleving doen ontstaan. Ze willen er mee voor zorgen dat mensen die in een vergelijkbare situatie zitten, zich makkelijker kunnen integreren in de maatschappij. Ze willen de moeilijkheden die ze zelf ervaren hebben ombuigen en aanwenden om andere te inspireren om hun dromen niet op te geven en hun doelen te blijven nastreven, ondanks de tegenslagen die hun pad soms kruisen.

## 5. Focusgroep van de arbeidsbemiddelaars

### 5.1 Mijn missie

*“Arbeidsbeperking? Dat is een draak van een woord.”*

Arbeidsbemiddelaar worden is een soort van roeping. Mensen willen ondersteunen en helpen is veelal de drijfveer om in dit beroepsveld aan de slag te gaan. Andere willen activeren om een job te vinden die aansluit bij hun talenten en interesses is een doorslaggevend argument om voor deze job te kiezen. Daarnaast omschrijven arbeidsbemiddelaars hun job als divers omdat ze in contact staan met de verschillende actoren op de arbeidsmarkt (werknemer, werkgevers, arbeidsorganisaties; OCMW...).

*“Je kan heel veel betekenen voor mensen. Dat proces van samen op stap te gaan naar een resultaat, dat vind ik fantastisch.”*

### 5.2. Werkgever gezocht

Als arbeidsbemiddelaar ga je op zoek naar potentiële werkgevers. Vacatures geven een eerste indicatie van de jobvereisten, maar deze zijn vaak zeer gedetailleerd en sterk gespecificeerd. Het is onmogelijk om als persoon te voldoen aan alle verwachtingen en eisen die er gesteld worden. Bij het doornemen van een job omschrijving wordt je vaak moedeloos. Vacatures worden doorgaans opgesteld als een checklist die vertrekt vanuit een ‘droomprofiel’. De eerste selectie van potentiële werkgevers gebeurt doorgaans op basis van CV’s en motivatiebrieven. Vaak worden bedrijven bij het uitschrijven van vacatures overspoeld door dergelijke brieven. Dit maakt dat ze honderd mogelijke werknemers voor zich hebben en een eerste shifting veelal gebeurt o.b.v. schrijftalent en diploma.

*“Het is niet makkelijk als er honderd kandidaten zijn, maar dat neemt niet weg dat je niet eens moet nadenken over op welke manier je het met die kandidaten eens anders kan doen dan hoe het al jaar en dag is.”*

Het komt erop neer om de essentiële vereisten te onderscheiden van de bijzaken. Telefonisch contact leggen met de onderneming kan helpen om meer duidelijkheid te scheppen en voeling te krijgen met waar men daadwerkelijk belang aan hecht. Er wordt te vaak gedacht in termen van ‘het moet de goede kandidaat zijn voor de goede werkgever’. We moeten het idee van een ‘perfecte match’ durven loslaten en vertrekken vanuit de mogelijkheden en verwachtingen van de werknemer én de werkgever.

*“We zouden geen schrik mogen hebben om met iemand die niet zo perfect passend is voor een vacature samen naar de werkgever te stappen.”*

Je tracht de bedrijfskenmerken in kaart te brengen die voorspellers kunnen zijn van een positieve samenwerking. Zo besteed je in je vooronderzoek aandacht aan de arbeidssector, de grootte van de onderneming, de mate van krapte, de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen, de bedrijfscultuur en eerdere succesvolle samenwerkingsverbanden. Arbeidskrapte is vaak een opstap om een meer open klimaat te creëren. Als men vacatures moeilijk krijgt ingevuld, wordt men gedwongen om de vereisten te herzien. Dergelijke tendens zien we bijvoorbeeld in de sector van de thuiszorg. Nederlands spreken is al lang geen vereiste meer om aan de slag te gaan als zorgkundige of als poetshulp. Door arbeidskrapte worden werkgevers verplicht om ruimer te kijken dan ze oorspronkelijk deden en om mensen die oorspronkelijk niet voldeden aan hun vereisten net wél een



kans te geven. De grootte van de onderneming speelt ook een rol. In eenmanszaken of in kleinere bedrijven kan je meer beroep doen op het engagement van de werkgever. Drempels die hier opduiken zijn tijd en winstbejag. Het gebrek aan tijd om iemand met een beperking in te werken en te begeleiden vormt een obstakel, evenals de vrees voor een daling van de winst of het niet halen van hun omzet. In grotere bedrijven wordt er vaak openheid gecreëerd omdat vacatures niet ingevuld geraken (zodus door arbeidskrapte). Ook de sector is bepalend. In de sociale sector is het makkelijker om ingang te vinden. Overheidsorganisaties tonen daarentegen de minste bereidheid tot het scheppen van kansen voor mensen met een beperking.

Een goede voorbereiding is essentieel, maar staat niet garant voor een succesvolle samenwerking. Zo weet je op voorhand nooit zeker wat de specifieke drempels zijn langs de kant van de werkgever. Hier krijg je vaak pas voeling mee doorheen het traject. Deze manier van werken valt geenszins te vergelijken met de werking van een interimkantoor. Er wordt vertrokken vanuit de vragen dan de persoon met de AB en niet in eerste instantie vanuit de eisen van de werkgever.

*“Het moet wel duidelijk zijn naar werkgevers toe dat wij geen interimkantoor zijn. Wij vertrekken vanuit de vragen van de personen die we bij ons hebben. Ze moeten weten dat het niet erg is als het twee maanden kan duren voor we iemand hebben gevonden.”*

Inactiviteit, het ontbreken van een passend diploma, een fysieke-, mentale- of psychische beperking... zijn mogelijke drempels die deel kunnen uitmaken van iemand zijn werkprofiel. Deze zijn echter vaak minder doorslaggevend dan de afstand tot de arbeidsmarkt. Iemand die bijvoorbeeld een job zoekt in een totaal andere sector dan deze waar hij of zij voordien in tewerkgesteld was, kan geconfronteerd worden met een veel grotere barrière dan een arbeidsbeperking an sich. Wat het vinden van een passende job nog moeilijker maakt, is als de persoon met de AB zelf niet weet welke functie hij of zij wil uitvoeren. Dit zorgt ervoor dat het niet evident is om zo iemand te bemiddelen naar de arbeidsmarkt.

*“De arbeidsbeperking op zich is vaak van ondergeschikt belang. Het profiel en de situatie bepalen wat op dat moment effectief de afstand tot de arbeidsmarkt is.”*

Werkgevers dienen meer gesensibiliseerd te worden. Er heerst nog veel onwetendheid rond personen met een arbeidsbeperking. Vooreerst moet men afstappen van de idee dat mensen die werkzoekend zijn, hier bewust voor kiezen. Op maatschappelijk vlak leeft de overtuiging dat wie wil werken, ook daadwerkelijk aan de slag kan gaan op de arbeidsmarkt. In realiteit worden werkzoekende echter vaak geconfronteerd met een complex samenspel aan factoren en drempels die hun toetreding bemoeilijken of zelfs onmogelijk maken. De aard van de beperking is hiervoor vaak doorslaggevend. Zo kan iemand met een rugproblematiek bv. een fysiek niet-belastende job perfect uitoefenen, maar zou fysiek zwaar werk wel ondermijnt worden door zijn beperking. Belangrijk is dus om voor ogen te houden dat het hebben van een arbeidsbeperking niet noodzakelijk relevant is voor of consequenties heeft voor het uitvoeren van een bepaalde functie.

*“De grootste uitdaging is om een job te vinden waar de beperking zo weinig mogelijk een rol speelt.”*

### **5.3. Contact leggen**

De arbeidsbemiddelaar functioneert als tussenpersoon tussen werkgever en werknemer. Het contact tussen werkgever en arbeidsbemiddelaar wordt veelal gelegd door deze laatste. Het is de

arbeidsbemiddelaar die naar een werkgever toestapt. Omdat de afstand vaak nog groot is, komt het initiatief van de arbeidsbemiddelaar meestal tot stand als hij of zij denkt een goed passend profiel te hebben voor een openstaande vacature. Doordat de bemiddelaar zelf contact opneemt, wordt er een zeker vertrouwen gecreëerd.

*“Dat vertrouwen in ons is er. Door het feit dat je belt, gaan ze er vanuit ‘dat zal wel een goede kandidaat zijn.’.”*

De omgekeerde beweging wordt haast nooit gemaakt, m.n. de werkgever die contact opneemt met een arbeidsbemiddelaar omdat hij op zoek is naar een bepaald profiel. Werknemers zouden gestimuleerd moeten worden om zelf contact op te nemen met arbeidsbemiddelaars. Een wederkerige en dynamische relatie waarbij beide elkaar versterken zodat meer mensen met een AB de kans krijgen om een actieve rol te vervullen op de arbeidsmarkt.

*“Ik krijg geen vragen van werkgevers, die bellen niet. Dat is heel bizar want uiteindelijk zoeken zij net mensen.”*

Het pad effen voor mensen met een AB is een belangrijke taak van arbeidsbemiddelaars. Werkgevers zijn in eerste instantie vaak terughoudend t.a.v. de indiensttreding van iemand met een AB. Dit vloeit veelal voort uit onwetendheid. Ze weten niet wat de AB inhoudt en welke impact dit zal hebben op de werkvloer. Bij werkgevers die nog geen ervaring hebben met personen met een AB heerst er vaak onzekerheid en onwetendheid: ‘Ik weet niet wat het is’, ‘Hoe moeten we dat doen’. De beeldvorming rond wat een arbeidsbeperking is, is meestal zeer eng. Men komt vaak niet verder dan een mentale beperking, doof of blind zijn. Een gebrek aan kennis rond arbeidsbeperkingen bij de werkgever draagt bij tot het in standhouden van vooroordelen. Woordkeuze is belangrijk. De term ‘arbeidsbeperking’ niet onmiddellijk ter sprake brengen, biedt een ingang.

*“Hier heb je iemand met een arbeidsbeperking...”*

Door iemand te definiëren als ‘een persoon met een arbeidsbeperking’, wordt er op voorhand al een etiket gekleefd. Het is een beladen begrip dat vaak een negatieve bijklank heeft. Het woord ‘arbeidsbeperking’ dient dan ook vermeden te worden tijdens het eerste contact met de werkgever. De arbeidsbeperking niet benoemen als een beperking, maar wel concretiseren, zodat de werkgever een juist beeld heeft van de persoon in kwestie. Dit helpt om deze weerstand voor een stukje weg te nemen.

*“Ik stel mijzelf nooit voor als ‘Ik ben B en ik coach mensen met een arbeidsbeperking’. Ik zeg gewoon: ‘ik heb die persoon, die zoekt werk en die past omdat...’.”*

Na een eerste telefonische kennismaking, volgt er meestal een kennismaking ter plaatse. Door naar de werkgever toe te gaan, kan je meer voeling krijgen met de heersende bedrijfscultuur. Belangrijk hierbij is om naar het verhaal van de werkgever te luisteren: welke profielen zoeken ze, welke aanpassingen willen ze doen, wat zijn de verwachtingen... Je moet je bemiddelingsorganisatie ook voorstellen en kaderen welke mensen je kan tewerkstellen, want de onwetendheid hierrond is vaak groot. Aanwezigheid als arbeidsbemiddelaar, draagt bij tot het ontluiken van een vertrouwensrelatie. Van hieruit kan je de werkgever ook geruststellen en stimuleren om het een kans te geven. Loopt het mis, geen probleem.

*“Je moet echt proberen binnen te geraken, je moet echt gaan om die voet binnen te krijgen.”*

## 5.4. Witte raven

Een werkgever gaat sneller geneigd zijn om iemand met een AB een kans te geven als hij beroep kan doen op concrete informatie over iemands specifieke situatie. Naar de werkgever toe stappen met een duidelijke profielomschrijving kan helpen om deze barrière te overbruggen. De persoon met de AB wordt zo niet verengt tot zijn of haar beperking, maar benadert vanuit diens talenten en competenties.

*“Dat is die bril waarmee we kijken: wat zijn hun talenten, dromen, motivatie... Dat moeten we doen bovendien om hen verder te helpen.”*

Een belangrijke hindernis om een persoon met een AB niet in dienst te nemen, is de onzekerheid over hun werkattitude. Het niet nakomen van afspraken blijkt een belangrijke hinderpaal te zijn: niet aanwezig zijn op gemaakte afspraken, niet komen opdagen, te laat komen, stiptheid en betrouwbaarheid. Als je als bemiddelaar kan aantonen dat de potentiële werknemer beschikt over stabiele werkervaringen en over de gewenste basisattitudes, helpt dit om openheid te creëren bij de werkgever. Er is soms een discrepantie tussen wat mensen zeggen en daadwerkelijk willen of doen. Zo kan iemand aangeven dat hij of zij heel graag wil werken, maar kunnen zaken in de privésfeer dit bemoeilijken, waardoor de wil tot werken overschaduwd wordt en men niet ge(re)activeerd geraakt op de arbeidsmarkt.

Als arbeidsbemiddelaar moet je inzetten op open en eerlijke communicatie. Je moet focussen op de kwaliteiten en vaardigheden van de potentiële werknemer, maar je moet tegelijkertijd ook duidelijkheid scheppen over de mogelijke gevolgen voor de uit te voeren taken. Door deze op voorhand in kaart te brengen, kan de werkgever zich een beter beeld vormen en kan je als arbeidsbemiddelaar mogelijke vragen onmiddellijk beantwoorden en zo zorgen wegnemen. Consequenties van de beperking op andere vlakken, laat je buiten beschouwing. Daarnaast is het essentieel om mee te denken over hoe de impact van de beperking op de uitvoering van de job verholpen of opgevangen kan worden. Door op deze manier een dergelijk gesprek aan te pakken, kan de werkgever zich een realistisch beeld scheppen en heeft hij onmiddellijk een antwoord op mogelijke vragen die kunnen rijzen. Je neemt onzekerheden en bezorgdheden op voorhand weg en schept zo duidelijkheid. Hierdoor gaat de bereidheid langs de zijde van de werkgever alleen maar toenemen.

*“Ik heb toen heel duidelijk tegen de werkgever gezegd: ‘ik heb geen enkel idee van hoe die mens functioneert. Hij wil iets doen en ik wil hem daarin volgen. Kan jij iemand die kans geven om dat te proberen?’.”*

Arbeidsbemiddelaars hebben soms het gevoel dat ze onvoldoende zicht hebben op en kennis hebben over mogelijke arbeidsbeperkingen. Bij fysieke beperkingen is het meestal zeer duidelijk wat de gevolgen hiervan zijn, welke mogelijkheden er zijn en welke aanpassingen langs de kant van de werkgever gewenst zijn. Bij mentale en psychische beperkingen, is dit vaak moeilijker in te schatten. Meer tijd ter beschikking hebben om zich in de diverse thematieken in te werken, is dan ook gewenst.

*“Als ik zou mogen kiezen, zou ik het fantastisch vinden als mensen niet meer denken in termen van arbeidsbeperking, maar naar wat is mijn profiel en hoe kan ik mij inzetten op de arbeidsmarkt.”*

Werkgevers moeten gestimuleerd worden om hun zoektocht naar ‘witte raven’ te staken. Ze moeten zich durven open te stellen voor uiteenlopende profielen en het idee loslaten dat de ‘perfecte kandidaat’ bestaat. De instapvoorwaarden die opgesomd worden in vacatures dienen meer uitgeschreven te worden in functie van welke competenties en skills daadwerkelijk essentieel zijn voor

een bepaalde functie. Men moet er niet vanuit gaan dat een kandidaat pas geschikt is als dit 'lijstje' volledig afgevinkt kan worden, maar op de werkvloer net kansen bieden om hierin te groeien en zich hierin te bekwamen. Werkpleklers biedt kansen om dit potentieel te ontluiken en te laten bloeien. Ze moeten verder kijken dan diploma's en een inschatting proberen te maken van het potentieel van een sollicitant.

*“Stap af van het dogmatische denken van die perfecte CV met dat perfecte profiel die past in dat plaatje. Durf verder te kijken naar de mensen voor u.”*

Langs beide kanten moet de drempel van het 'perfecte profiel' overwonnen worden. Arbeidsbemiddelaars moeten de idee loslaten dat een perfecte match bestaat en dat men pas bij een werkgever kan gaan aankloppen als aan werkzoekende aan alle verwachte criteria voldoet. Ze hebben het gevoel zich te moeten verantwoorden voor waarom een bepaalde kandidaat geschikt is. Het gaat bijna over het leveren van een soort bewijslast, wat maakt dat ze veel prestatiedruk ervaren en ergens toch een bepaalde angst hebben voor gezichtsverlies als een kandidaat toch niet zo geschikt zou blijken te zijn. Positieve ervaringen van werkgevers met arbeidsbemiddeling, dragen bij tot het creëren van meer openheid t.a.v. deze doelgroep. Maar als men geconfronteerd wordt met een negatieve ervaring met arbeidsbemiddeling, wordt de weerstand hiertegen vaak net vergroot.

## 5.5. Ondersteun ons

Maatwerk leveren is het objectief. Dat is niet evident en arbeidsbemiddelaars worden zelf geconfronteerd met verschillende drempels.

Vooreerst zou men meer klantgericht willen werken en zo een intensievere begeleiding willen aanbieden. Er zouden minder complexe procedures ontwikkeld moeten worden zodat mensen sneller hun weg vinden om tot GTB te komen. De instapvoorwaarden moeten duidelijk zijn, evenals het systeem van inschrijving en doorverwijzing. Enerzijds is de caseload hoog (het aantal mensen dat ze moeten begeleiden) en anderzijds dient er veel tijd geïnvesteerd te worden in administratie. Dit gaat ten koste van een nabije opvolging en maakt het proces van arbeidsbemiddeling complexer. Doordat er minder tijd beschikbaar is om de persoon met de beperking te leren kennen, is het ook moeilijker om een geschikte betrekking te vinden.

*“Onze Corebusiness is eigenlijk om met mensen bezig te zijn en niet om voor elke tien minuten begeleiding, twee uur te moeten registreren.”*

Arbeidsbemiddelaars zijn vragende partij voor meer uitwisseling tussen de verschillende diensten (GOB's, GTB's, VDAB...). Er zijn wel bepaalde vormen van samenwerking, maar het blijven aparte werelden. De meet & greets en jobbeurzen die georganiseerd worden, zijn vaak zeer algemeen. Men heeft nood aan workshops die inzoomen op een specifiek thema en waar men inhoudelijk ingaat op bepaalde cases. Iedereen voelt de nood aan meer uitwisseling en communicatie, maar uiteindelijk wordt er geen actie ondernomen om hier daadwerkelijk mee aan de slag te gaan.

*“Als er iets georganiseerd wordt, wordt er op het einde van de rit altijd gezegd dat er meer gecommuniceerd moet worden. Daar heb ik geen zin in, het moet inhoudelijk iets bijdragen en de conclusie moet niet zijn 'neem je telefoon'.”*

Hierbij aansluitend zou een overkoepelende website ondersteuning kunnen bieden. Idealiter zou hier informatie over potentieel interessante werkgevers gedeeld worden. De idee is niet om bijvoorbeeld

te vermelden hoeveel personen met een beperking er in een bepaalde organisatie aan het werk zijn. Wel wil men informatie centraliseren over welk aanbod er op de markt voorhanden is: welke projecten zijn er lopende in een bepaalde regio ten behoeve van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt? ; Op welke doelgroep richten deze zich?; Welke organisaties kunnen er gecontacteerd worden... Een soort van 'deeldatabank'. Belangrijk hierbij is dat deze website zich niet enkel richt op mensen met een arbeidsbeperking, maar breder rekruteert en zich toespitst op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit omdat de doelgroep van arbeidsbemiddeling veel ruimer is dan enkel arbeidsbeperkingen en men de laatste jaren een verschuiving ziet naar Multi-problematieken. Daarom zou deze website ook toegankelijk moeten zijn voor de werkzoekende zelf. Het niet vlot toegankelijk zijn van informatie ontnemt mensen kansen om actief op zoek te gaan naar werk.

*“Wij moeten niet alleen alle informatie bezitten. We willen de mensen in hun kracht zetten en hun zelf actief laten zoeken.”*

Tot slot ervaren ze een grote nood aan meer sensibilisering. Mediacampagnes leggen de nadruk op wat het betekent om een arbeidsbeperking te hebben. Denk maar aan het typische beeld van iemand in een rolstoel die aan het werk is. Zo wordt de focus gelegd op de beperking, op het anders zijn, net op wat die persoon 'beperkt'. Hierdoor wordt er nog meer afstand gecreëerd met mensen die een niet-zichtbare arbeidsbeperking hebben, zoals een burn-out of een depressie. Personen die zelf in een dergelijke situatie zitten, associëren zichzelf meestal niet met het hebben van een arbeidshandicap, en dus niet met de doelgroep van de campagne, waardoor de kloof nog meer vergroot wordt en het opzet van de campagne grotendeels teniet wordt gedaan. We worden in de media voortdurend geconfronteerd met dergelijke beelden en ongewild en vaak ook onbewust, versterkt dit net onze stereotiepe opvattingen en houdt dit de stigmatisering in stand. Ook professionals in het veld, zoals arbeidsbemiddelaars, zijn hier niet ongevoelig voor:

*“Het is ook heel vaak dat ik iemand zie zitten bij een collega en denk ‘wat heeft die nu van arbeidsbeperking?’. Ik betrap er mezelf soms op dat ik me afvraag wat zijn verhaal zou zijn.”*

## 6. Wat leren we hieruit?

### 6.1. Onwetendheid

Onwetendheid gaat over het niet weten van iets of over het niet bekend zijn met iets. Niet weten en niet kennen liggen vaak aan de basis van onzekerheid en vormen zo een blokkade of een barrière. Zowel werknemers, werkgevers als arbeidsbemiddelaars worden hiermee geconfronteerd. Personen met een AB hebben vaak onvoldoende zelfinzicht. Ze weten niet wat ze wel en niet aankunnen, wat hun mogelijkheden en talenten zijn en wat hun grenzen zijn. Ze slagen er niet in om een realistische zelfinschatting te maken, laat staan dat ze kunnen aangeven welke noden ze hebben of welke aanpassingen er gewenst zijn. Werkgevers worden op hun beurt geconfronteerd met een gebrek aan kennis over hoe ze met personen met een AB op de werkvloer moeten omgaan. Ze willen deze mensen een kans geven, maar weten niet hoe ze eraan moeten beginnen, wat de mogelijke implicaties zijn of hoe ze met hen in contact kunnen komen. De informatiedoorstroming van de werknemer naar de werkgever loopt daarenboven vaak spaak omdat de persoon met de AB zelf onvoldoende zicht heeft op zijn eigen situatie en de gevolgen hiervan voor de uit te voeren functie niet kan inschatten. Arbeidsbemiddelaars worden eveneens geconfronteerd met hiaten in hun 'kennis'. Ze zijn deels afhankelijk van de informatie die ze krijgen van de persoon met de AB en van de werkgever. Daarnaast is het spectrum aan arbeidsbeperkingen zeer divers en is elke situatie verschillend.

Doordat de drie partijen die bij arbeidsbemiddeling betrokken zijn stuiten op deze onwetendheid, bemoeilijkt dit de integratie van de persoon met de AB op de arbeidsmarkt. Ze worden allemaal geconfronteerd met deze drempel en hebben elkaar nodig om deze te overwinnen. Dit vergt een inspanning van alle betrokkenen. Men moet zich open stellen voor elkaar, bereid zijn om te luisteren en om zelf op een eerlijke manier het gesprek aan te gaan. Informatie, kennis en kunde en ervaringen moeten met elkaar gedeeld worden, alleen zo kan men samen op weg gaan en kan men nieuwe horizonten verkennen.

### 6.2. Arbeidsbeperking? Dat is een draak van een woord

Het woord 'beperking' heeft een negatieve connotatie. Het impliceert dat iets niet kan, dat iets niet mogelijk is of begrenst is. Het concept legt zelf de nadruk op wat er niet is i.p.v. op de mogelijkheden en het potentieel. Als we werkgevers bevragen die weinig of geen ervaring hebben met personen met een AB, komen ze vaak niet verder dan 'blind', 'doof' of een 'mentale beperking'. Zelfs in huidige mediacampagnes is de insteek nog al te vaak het traditioneel beeld van iemand in een rolstoel. De stereotypen worden zo in stand gehouden en worden zelfs versterkt. Elk verhaal is nochtans anders. Iedere persoon, met of zonder beperking, heeft andere wensen, noden en verwachtingen. Iedereen is in zekere zin beperkt in zijn 'zijn', denken en handelen. Een werknemer zal nooit perfect voldoen aan een functieomschrijving. Bepaalde competenties zullen sterk ontwikkeld zijn, andere minder of zelfs helemaal niet aanwezig zijn. Het komt erop neer om als werkgever het potentieel van je werknemers te ontluiken, om vertrouwen te hebben en kansen te geven om te groeien. Dit vergt durf, want wat de uitkomst zal zijn, is altijd onzeker. Maar het geeft vooral veel voldoening als je door vertrouwen te tonen mensen dat duwtje geeft dat ze nodig hebben om verder te gaan, om zichzelf te overwinnen en bergen te beklimmen waarvan men dacht dat men nooit de top zou halen.

Werkgevers zonder ervaring met de tewerkstelling van personen met een AB weten niet waar ze mensen met een AB 'kunnen vinden'. Laat staan dat ze ze in dienst nemen. Als men toch vertrouwd is met de tewerkstelling van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt is dit veelal een bewuste keuze die voortvloeit uit de wil om op een maatschappelijk verantwoorde manier te ondernemen. Deze bedrijven worden geleid door werkgevers die ervan overtuigd zijn dat ze ook een maatschappelijke functie te vervullen hebben. Ze handelen niet louter vanuit ideologie, maar wel vanuit een streven naar een inclusieve samenleving. Ze zijn zeker niet blind voor de bijkomende inspanningen die dit met zich meebrengt en streven eveneens naar hoge productiecijfers. Ze maken ook een kosten-baten analyse, maar laten zich niet louter meedrijven door winstbejag. Ze willen succesvol ondernemen, maar willen dit doen op een menselijke manier. Het genot van mooie omzetcijfers of van een goed boekjaar, wordt alleen maar versterkt als men dit heeft kunnen bereiken door een sociaal- en maatschappelijk verantwoord beleid te voeren. Door ook te kijken naar de mensen achter deze cijfers die er samen voor gezorgd hebben dat de targets gehaald zijn.

### **6.3. Witte raven gezocht**

De zoektocht naar de ideale match is vaak (onbewust) het streefdoel. We trachten persoonskenmerken, competenties en vaardigheden te vertalen naar functievereisten en proberen deze samen te vatten in profielen. Deze vertaalslag doet echter afbreuk aan het mens-zijn van een persoon en aan diens potentieel. Mensen kunnen niet gereduceerd worden tot een checklist van criteria waaraan ze moeten voldoen om een bepaalde functie uit te oefenen. We moeten de idee durven loslaten dat er zoiets bestaat als een perfect profiel of een ideale match. We moeten leren om met elkaar in dialoog te gaan en om onze echte verwachtingen met elkaar te delen. We moeten leren om op een open manier te communiceren over hoe hier al dan niet aan voldaan wordt of aan tegemoet gekomen kan worden. Open en eerlijke communicatie liggen aan de grondslag van een wederkerige relatie die gebaseerd is op vertrouwen. Enkel op deze manier kunnen we ernaar streven dat iedereen, ongeacht zijn of haar beperking, op een volwaardige manier kan participeren op de arbeidsmarkt en aan de samenleving in zijn geheel.