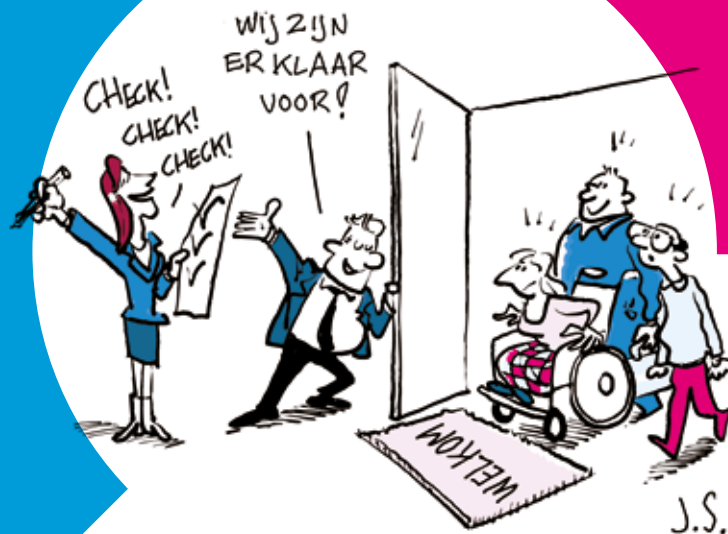




Kenniscentrum
inclusieve en sociale
werkgelegenheid



Inclusief werkgeven
doe je zo!

Inhoud

Inleiding 3

Checklists 4

1. Voorbereiding en start 4
2. Begeleiding 10
3. Ontwikkelen en functioneren 16

Tips 22

Voor als het dienstverband moet worden beëindigd 22

Bijlage 25

Relevante documenten over inclusief werkgeven 25

Deze checklist is een initiatief van het Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid en Instituut Gak, in samenwerking met 'Op naar de 100.000 banen!', een project van VNO-NCW, MKB-Nederland en LTO Nederland

**Inclusief werken
geeft organisaties
kleur**

Inleiding

Werkgevers zitten te springen om nieuwe medewerkers. Steeds meer ondernemers ontdekken dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt waardevolle collega's kunnen zijn. Wil jij ook een succesvol inclusief werkgever zijn? Maak gebruik van de checklists met praktische tips! Deze tips zijn bedoeld voor jou als werkgever, je HR-medewerker en/of teamleider.

Inclusief werken is 'werken met of leiding geven aan medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt'. Deze medewerkers hebben meestal een arbeidsbeperking. Ze kunnen heel goed een bijdrage leveren in een gewone arbeidsorganisatie. Maar ze hebben daar soms wel ondersteuning bij nodig. Dat kan betrokkenheid en begrip van de naaste collega

zijn in de vorm van extra begeleiding of een aanpassing in het takenpakket. Belangrijk is om aandacht te hebben voor het selectieproces en de tijd te nemen om iemand in te werken. Hou het zakelijk, schakel een jobcoach in voor de begeleiding en ga uit van iemands mogelijkheden. Zo zorg je ervoor dat iemand duurzaam aan het werk kan.

Doe mee, word ook inclusief werkgever!





1. CHECKLIST:

Vorbereiding en start

Inclusief werkgever worden, hoe doe je dat? Waar vind je de kandidaten? Wat is handig om vooraf te regelen? Wat zijn passende werkzaamheden en wat vinden de collega's ervan?

Met de checklist op de volgende pagina's zie je snel of je aan de belangrijkste zaken gedacht hebt om te kunnen starten.

✓ Informeer alle betrokkenen en draag je visie uit

Maak een duidelijk bericht voor je medewerkers over inclusief werkgeverschap waaruit blijkt waarom je dit gaat doen en wat het voor het bedrijf betekent. Voor de meeste werkgevers is maatschappelijke betrokkenheid de motivatie. Daarnaast levert het de organisatie ook wat op om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen: 90% van de ondernemers ervaart meerwaarde voor de onderneming, blijkt uit het onderzoek 'De waarde van inclusief ondernemen'¹ van AWWN. Zo kan het de oudere collega's ontlasten en de werkdruk omlaag brengen. Het geeft ook een positief imago aan het bedrijf. Deel je inclusieve visie daarom met de buitenwereld. Zet het op je website en meld het bij aanbestedingen. Dat kan zomaar mooie opdrachten opleveren!

**Inclusief
werkgever zijn
maakt klanten
loyaler!**

Imkerij De Werkbij biedt perspectief

'Voordat iemand een contract bij ons krijgt, is er een fase van uitproberen. Zo begon iemand bij ons met twee keer een uur werken. Voor de meeste organisaties is dat veel te weinig. Wij hebben gezegd: 'Kom gewoon, er is genoeg te doen en zo kom je weer in een arbeidsritme. We zien wel waar het eindigt...' En langzamerhand zie ik hem meer taken oppakken en langer werken. Op termijn hoop ik hem een contract te kunnen bieden.' Kees Verrips

✓ Werving en selectie

Je kunt op verschillende manieren zoeken naar de juiste kandidaat. Het Werkgeversservicepunt (WSP) in de regio kan je hierbij helpen. Ook uitzendbureaus en sociale werkbedrijven zijn goede vindplaatsen. Daarnaast kan je kijken op diverse platforms die vraag en aanbod met elkaar verbinden². Bij werving en selectie van deze kandidaten geldt hetzelfde als bij iedere andere sollicitant. Kijk of de kandidaat binnen de cultuur van het bedrijf past. Waar voelt de kandidaat zich op zijn gemak, past hij binnen het team en waar kan hij zich het beste ontwikkelen? Hou er rekening mee dat mensen met een arbeidsbeperking vaak minder werkervaring hebben en geef ze eerder een kans.

✓ Zorg voor passend werk

Medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt passen niet altijd in een reguliere functie. Ga na welke werkzaamheden en taken passend zijn. Als je met een andere bril naar werkzaamheden kijkt, kom je tot een passend takenpakket met toegevoegde waarde. Andere mogelijkheden zijn de medewerker meer tijd aan een taak te laten besteden of ze samen met een collega te laten uitvoeren. Dit laatste kunnen de medewerker en collega's onderling afstemmen. Denk in praktische oplossingen³ en houd ook in de gaten of de medewerker juist extra taken aan kan.



✓ Geef ruimte aan vragen en stel een ambassadeur aan

Collega's zullen verschillende vragen hebben. De leidinggevende kan zich bijvoorbeeld afvragen hoe hij de nieuwe medewerker aan moet sturen. De collega's zijn misschien bang dat zij meer werk krijgen, ze willen weten of ze de nieuwe medewerker alles kunnen laten doen, etc. Deze zorgen zijn terecht. Geef medewerkers de ruimte om met vragen te komen. Een ambassadeur kan daarbij helpen. Dit kan een werknemer zijn die ervaring heeft met de doelgroep. Deze ambassadeur kan de zorgen bespreekbaar maken, vragen beantwoorden en op die manier draagvlak creëren op de werkvloer.

'Wajonger is slechts een etiket, hier valt die stempel weg. Ze kunnen veel meer.'
Een werkgever

✓ Begeleiding organiseren

Begeleiding op de werkvloer kan op verschillende manieren worden georganiseerd, bijvoorbeeld door jobcoaches. Jobcoaches zijn opgeleid om de medewerker én de werkgever te ondersteunen. Ze kunnen vanuit hun ervaring veel informatie geven, bijvoorbeeld over de benodigde begeleiding. Daarnaast kunnen ze ondersteunen bij het inwerken. Een collega kan de medewerker ook begeleiden. Die is dan het 'maatje' op de werkvloer en zorgt er bijvoorbeeld voor dat de nieuwe medewerker de andere collega's leert kennen. Ook ondersteunt hij de medewerker werkinhoudelijk en is vast aanspreekpunt voor vragen.



✓ Zorg voor duidelijkheid en heldere afspraken

Wees helder in wat je van de nieuwe collega verwacht. Wanneer de taakomschrijving en de ongeschreven regels - de informele bedrijfsregels - bekend zijn, voelen nieuwe medewerkers zich sneller thuis. Duidelijkheid is vaak erg belangrijk voor deze groep medewerkers. Deels vanwege onzekerheid of een gebrek aan ervaring, deels bijvoorbeeld door de arbeidsbeperking (denk aan mensen met autisme). Zo kan de 'regel' zijn dat er samen koffie wordt gedronken. Als dit teveel prikkels voor de nieuwe medewerker oplevert, kan hij dat aangeven. Dan is duidelijk waarom hij er niet of misschien heel kort bij is en wordt er niet raar opgekeken.

Koskamp Automaterialen verwacht veel, maar geeft ook ruimte

'Wij hebben hier een 'perfect autistische' collega rondlopen. Dat klinkt een beetje gek, maar wij vinden niets vreemd. Ze vindt het lastig om contact te hebben. Wij hebben haar uitgelegd wat wij verwachten, er afspraken over gemaakt en niet aangedrongen op veel contact. Ze is zeer geschikt voor het werk dat ze doet, orderpicken in het magazijn. Daarbij moet je goed opletten. Je moet écht scherp zijn om dit te kunnen doen en zij kan het perfect. Het heeft even geduurd, maar nu durft ze ook wat te zeggen. Ze voelt zich helemaal thuis bij ons.'

Rob Schraven van Koskamp Automaterialen

✓ Zorg voor een goede inwerkperiode

Zorg ervoor dat de medewerker wegwijs wordt gemaakt binnen de organisatie. Dit kan het maatje op de werkvloer doen. Gebruik een bestaand inwerkprogramma, als dat er is. Kijk of dat voor de nieuwe medewerker moet worden aangepast, bijvoorbeeld door niet alle informatie te geven of die over langere tijd te spreiden. Of misschien is juist meer uitleg nodig. Bespreek voor de introductie met de medewerker wat hij aan de directe collega's wil vertellen, zodat die weten wat de medewerker nodig heeft om goed te functioneren. Maak gebruik van de proefplaatsing en andere regelingen zoals omschreven in het spoorboekje banenafpraak⁴, om aan elkaar te wennen. Dring niet aan en laat iemand zichzelf zijn.



2. CHECKLIST:

Begeleiding

Begeleiding van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt is belangrijk. Die kan op verschillende manieren worden geboden, bijvoorbeeld door een jobcoach, collega's of de teamleider, en kan meer of minder intensief zijn. Ook de stijl van begeleiding is van belang. Het is maatwerk en verschilt per persoon en situatie.

Met deze checklist zie je in één oogopslag de belangrijkste tips over het organiseren van de juiste begeleiding.

✓ Maak ruimte en tijd voor begeleiding en baken ook af

Begeleiding kost tijd, zeker in het begin. Er is ruimte en tijd nodig om de medewerker te begeleiden en met de leidinggevende en collega's te bespreken hoe het gaat. Denk vooraf goed na over hoe je de begeleiding het beste in kunt richten. Er is geen standaard voor. Het gaat erom wat het beste past voor jou en de nieuwe collega. Maak vooraf concrete afspraken, over de begeleiding die de nieuwe collega nodig heeft, maar ook hoeveel tijd de collega's of jobcoach te bieden hebben. Zorg voor borging, door bijvoorbeeld een klankbordgroep voor de begeleiders te organiseren. Daar kan de begeleider terecht als het even 'op' is.

'De begeleiding wordt gedaan door leidinggevend personeel. Natuurlijk bespreken wij het in het team als er iemand bij komt met een rugzakje. En je moet de mensen plaatsen bij iemand die daar goed mee om kan gaan.'
Een werkgever



✓ Maak gebruik van de kennis van de nieuwe collega zelf

Collega's en leidinggevende hebben vaak een bepaald beeld bij een nieuwe collega met een afstand tot de arbeidsmarkt. Wat kan je wel of niet zeggen en vragen? De belangrijkste tip is: vraag het gewoon en vul niet in voor de ander. Die nieuwe collega heeft jarenlange ervaring met zijn beperking en is prima in staat om aan te geven waar hij behoefte aan heeft. Ga met elkaar in gesprek, net als met iedere andere collega en ontdek wat iemand nodig heeft. Hier kan je bijvoorbeeld de balanskaart⁵ voor gebruiken: een kaart waarop de medewerker aangeeft hoe collega's en de leidinggevende het beste met hem/haar om kunnen gaan. Op die manier bevorder je een prettige en goede samenwerking.

✓ Benut de jobcoach

Vaak heeft de medewerker recht op een jobcoach. Een externe jobcoach werkt voor een jobcoachorganisatie, gemeente of SW-bedrijf en een interne jobcoach heb je als werkgever zelf in dienst⁶. Dit kan bijvoorbeeld een collega zijn die daarvoor een opleiding heeft gevolgd. De jobcoach helpt bij het behouden van werk en richt zich zowel op de medewerker als de werkgever. Hij begeleidt de medewerker op de werkvloer en is meestal ook al betrokken bij de voorbereiding. Jobcoaching kan aan het begin intensief zijn (denk aan het inwerken) en wordt na verloop van tijd afgebouwd tot bijvoorbeeld één keer in de maand contact of minder.

✓ Werk met een maatje op de werkvloer

Goede ondersteuning van de nieuwe medewerker door een naaste collega, een 'maatje', heeft positieve invloed, blijkt uit onderzoek. Het is wel raadzaam dat een collega die maatje wil worden, daarvoor een training volgt, bijvoorbeeld de 'Harrie'-training⁸. Een andere mogelijkheid is dat de jobcoach een aantal maatjes op de werkvloer traint. De training helpt het maatje zijn eigen grenzen te bewaken en zijn handelingsverlegenheid te verminderen.

De jobcoach:

- adviseert over begeleiding op de werkvloer;
- stelt met de werkgever en werknemer een ontwikkelplan op;
- fungeert als vraagbaak voor de nieuwe werknemer, zijn collega's en werkgever;
- denkt mee over werkplekaanpassingen voor de nieuwe medewerker;
- achterhaalt of er recht is op een vergoeding voor scholing/opleiding;
- verwijst door naar het sociaal domein bij schulden, privé-vragen, etc.;
- heeft zicht op de verschillende regelingen en subsidies, zoals de no-riskpolis.

Valkuilen en tips bij begeleiding

Valkuilen

- Te grote betrokkenheid (aannemen van hulpverlenersrol). Soms is de grens tussen begeleiding en hulpverlening lastig. Je kunt in de hulpverlenersrol schieten bij privévragen, schulden of huisvestingsvragen. Wees alert! Bij jou gaat het om het werk. Hulpverlening is een taak voor anderen. Schakel de jobcoach of bemiddelende instantie in en laat hen die vragen oppakken. Zij kennen de weg in het sociaal domein.
- Onvoldoende kennis van de beperking of thuissituatie.
- Overschatting; te snel resultaat verwachten.
- Té direct communiceren.
- Een onzekere benadering.
- Te snel accepteren van problemen; medelijden hebben.
- Begeleiding niet afstemmen met jobcoach.
- Het overnemen van werk.

Tips

- Heb geduld.
- Bouw vertrouwen op.
- Blijf alert, ook op de lange termijn.
- Zorg voor achtervang.



✓ Verdiep je in wat de beperking voor het werk betekent

Er zijn verschillende brochures die informatie geven over werken met een beperking en hoe met elkaar om te gaan. De *'begeleidingskaarten psychische aandoeningen en/of gedragsproblemen'*⁹ van het Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid bestaan uit een korte handleiding en beschrijving van zeven gedragskenmerken, hoe die te herkennen en hoe ermee om te gaan.

CNV Jongeren heeft *'bijsluiters'*¹⁰ voor begeleiding ontwikkeld om maatjes tips en handvatten te geven bij de begeleiding van een collega met een arbeidsbeperking. In elke bijsluiters staat wat de kenmerken en de positieve kanten van een beperking zijn. Ten slotte zijn er 13 boekjes¹¹ over werken met een beperking. Daarin komt aan de orde wat de beperking voor het werk betekent en welke invloed die op de omgeving heeft. Waar mogelijk worden direct oplossingen geboden.

Maak eventueel gebruik van een arbeidsdeskundige; die kan nauwkeurig in beeld brengen wat een bepaalde beperking betekent.

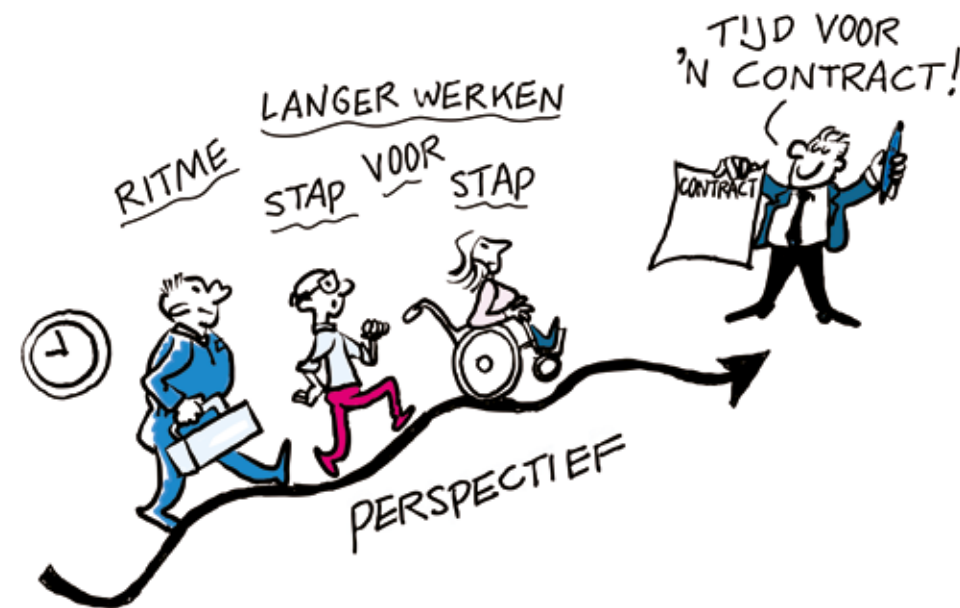
'Hou rekening met mijn beperking, maar ik wil wel serieus genomen worden!'
Een medewerker



3. CHECKLIST:

Ontwikkelen en functioneren

Net als de meeste werknemers ontwikkelen ook collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt zich. Dat kan op verschillende manieren en voor iedereen is het anders, maar het gebeurt. In deze checklist vind je een aantal tips om ruimte te geven aan ontwikkeling, zowel vakinhoudelijk als gericht op werknemersvaardigheden. Zo zorg je ervoor dat iemand optimaal kan functioneren.



✓ Stel het ontwikkelen centraal

Bij ontwikkelen denken veel leidinggevendenden direct aan scholing, maar ontwikkelen kan ook iets kleins zijn. Denk bijvoorbeeld aan het werken aan bepaalde werknemersvaardigheden of vakvaardigheden op de werkvloer. Door direct bij de start duidelijk te maken dat er ruimte is voor ontwikkeling of zelfs samen een persoonlijk ontwikkelplan in te vullen laat je zien dat je dat belangrijk vindt. De nieuwe collega weet dan ook dat er van hem verwacht wordt om zich te ontwikkelen.

Plan bij Breedweer

'Ontwikkelen is belangrijk, het levert je als organisatie uiteindelijk meer op. Het is niet verplicht, maar direct bij binnenkomst gaan we zitten en vullen we een plan in.'

✓ Tips om zelfstandig te werken

Voor de nieuwe collega is het prettig om zo zelfstandig mogelijk te functioneren. Daar kan de jobcoach bij ondersteunen, maar ook op de werkvloer zelf kan je hier aandacht aan geven. Bedenk praktische oplossingen die bijdragen aan zelfstandigheid. Werk bijvoorbeeld met een 'stille uren'-lijstje¹². Daar staat op wat medewerkers op de rustige momenten kunnen doen. Ze hoeven dat dan niet aan iemand te vragen en kunnen zelfstandig taken oppakken. Ook zijn er verschillende technologische ontwikkelingen¹³ die medewerkers met een beperking kunnen ondersteunen. Dit zorgt ervoor dat die 'speciale' medewerker bijna net als ieder ander kan functioneren en een belangrijke bijdrage kan leveren aan het bedrijf.

Kijk naar wat mensen toevoegen aan je team.

Tip: Door complimenten groeit iedereen!

- Kijk naar de capaciteiten van de medewerkers.
- Wat is positief opgevallen? Benoem wat de medewerker goed heeft gedaan.
- Onderbouw jouw compliment met voorbeelden en details.
- Geef alleen oprecht gemeende complimenten.

✓ Geef de tijd

Geef de nieuwe collega de tijd om zich stapsgewijs te ontwikkelen. De nieuwe medewerker kan leren samenwerken, iets durven vragen en andere werknemersvaardigheden ontwikkelen. Ook kan hij zich vakinhoudelijk ontwikkelen door zijn takenpakket uit te breiden. Dat kan door gebruik te maken van de meester-gezelrelatie. De nieuwe collega wordt dan aan een (oudere) ervaren collega gekoppeld om van hem het vak te leren. Zo leert hij alle ins en outs van het werk en gaat de kennis van de oudere werknemer niet verloren.

✓ Zet taakrotatie in

Soms merk je dat iemand toe is aan een andere taak of dat het juist niet lukt op de werkplek. Ga dan na wat een geschikte volgende stap is of zoek een plek waar iemand wellicht beter functioneert. Zorg voor een vast aanspreekpunt op die nieuwe plek en voor een 'match' tussen inhoud en bij de werknemer aanwezige vaardigheden.



✓ Hou de motivatie vast

Ontwikkelen is belangrijk, maar niet iedereen is er altijd mee bezig. Soms moet je iemand echt motiveren om ermee aan de slag te gaan. Allerlei gebeurtenissen kunnen ertoe leiden dat iemand even minder gemotiveerd is of zich ziek meldt. Heb hier oog voor als werkgever en hou contact. Aandacht voor motivatie is belangrijk. Als werkgever kan je de medewerker helpen ontdekken wat zijn motivatie weer terugbrengt. Wat bijvoorbeeld motiveert is dat je het gevoel hebt bij te dragen aan een groter geheel of aan het realiseren van doelen.

In het Groen

'Wij hadden hier een jongen die met een groep op pad ging, maar hij was hierdoor steeds afgeleid. Hij heeft een andere functie gekregen. Samen met de voorman pakt hij klussen op en dat past hem veel beter. Het gaat heel goed.'
Sylvia Evers-ten Broek

Wanneer iemand niet gemotiveerd is, is de eerste stap de redenen achterhalen. Als je die weet, kun je de begeleiding daarop afstemmen. In onderstaande tabel staan verschillende redenen voor motivatieproblemen met daarbij de passende begeleiding.

Reden motivatieprobleem	Passende begeleiding
Niet kunnen	Ga na op welke punten de medewerker vaardigheden mist en bepaal gezamenlijk hoe dit op te lossen. Soms is er sprake van zelfoverschatting: de medewerker zegt dat hij het kan, maar dat blijkt niet zo te zijn.
Niet weten	Ga na op welke punten de medewerker informatie mist en hoe dit opgelost kan worden.
Niet durven	Probeer te achterhalen wat iemand niet durft of waarom. Zorg voor een veilige omgeving en help de medewerker succeservaringen op te doen. Geef hem bijvoorbeeld een opdracht waarvan je zeker weet dat hij er goed in is.
Niet willen	Probeer te achterhalen waarom de medewerker niet gemotiveerd is en waardoor hij wel gemotiveerd kan worden. Vaak zal het gaan om niet weten, niet kunnen of niet durven of een combinatie daarvan.

Uit: Handreiking begeleiding op de werkvloer¹⁴

Je moet je leven lang blijven leren, dat is goed voor iedereen.

✓ Gebruik het gratis online aanbod

Op de WERK-portal.nl¹⁵ staan gratis elearning-programma's die de nieuwe collega kan helpen om zich als werknemer verder te ontwikkelen en goed aan het werk te blijven. Help hem op weg en geef hem gelegenheid om hiermee te oefenen.

✓ Werk met incompany-trainingen

Laat medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt zoveel mogelijk gebruik maken van interne trainingen. Dat is veilig en vertrouwd voor hen. Je kan incompany-trainingen goed afstemmen op de doelgroep. Laat competenties indien nodig één voor één ontwikkeld worden, anders is het teveel en haakt de nieuwe medewerker af.

Trainingen bij Breedweert
'Sommige interne trainingen hebben we in kleinere brokken verdeeld. Voor een aantal van onze medewerkers hebben we ze herschreven, zodat ze makkelijker te lezen zijn.' Jack Stuifbergen



TIPS:

Voor als het dienstverband moet worden beëindigd

Natuurlijk is het mooi als iemand bij je blijft werken, maar dat lukt niet altijd. Soms is er tijdelijk ruimte voor iemand en een andere keer past het werk niet bij de medewerker. Je moet dan afscheid nemen van de medewerker. Hoe zorg je er als werkgever voor dat ook deze stap goed verloopt? Lees hier de belangrijkste tips.

Ga in gesprek met de medewerker

Je baan verliezen is voor niemand leuk; dat betekent verlies van status en zelfvertrouwen. Maar zeker bij medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt kan baanverlies hard aankomen. Vraag dan ook altijd of ze iemand meenemen naar het gesprek waarin je dit slechte nieuws gaat aankondigen en bespreken. Betrek ook altijd de jobcoach erbij. Voor de medewerker is het belangrijk te weten wat de reden is van beëindiging van het dienstverband. Vraag hem daarnaast ook naar zijn ervaringen en mogelijke verbeterpunten voor jou zelf.

Informeert collega's en instanties, dat is voor iedereen prettig.

Informeert instanties

Informeert begeleidende instanties. Zij kunnen de medewerker opvangen en adviseren over de financiële kant. Als het ontbreken van een goede match de reden was van beëindiging van het dienstverband, kan de medewerker bij een andere werkgever worden geplaatst. Belangrijk is dan om na te gaan of het aan de competenties lag of bijvoorbeeld aan de cultuur van het bedrijf. En als het slecht functioneren te maken heeft met de privésituatie, kan de ondersteunende instantie de juiste hulp inschakelen.

Informeert collega's

Collega's hebben zich ingezet om iemand te ondersteunen op de werkvloer. Zij willen graag weten waarom iemand weg gaat. Ze blijven dan gemotiveerd om de volgende keer weer iemand te begeleiden. Het is mogelijk dat andere collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt zich niet meer zeker voelen van hun baan. Leg hen goed uit wat de reden is, zodat zij zich hier geen onnodige zorgen om maken.

Ondersteun bij het vinden van ander werk

Wanneer je weet dat het om een tijdelijk contract gaat of je merkt dat iemand niet past, dan kan je de medewerker op tijd stimuleren om op zoek te gaan naar een andere baan. Hier moet je dan ook ruimte voor maken.

Sta stil bij de reden van beëindiging contract

Dit is belangrijk voor een volgende keer dat er iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt bij je komt werken. Misschien was het een verkeerde werkplek, was er geen klik of lukte het niet goed met de begeleiding. Of zijn er zaken die je de volgende keer als werkgever zelf anders zou doen?



BIJLAGE:

Relevante documenten over inclusief werkgeven

Hieronder kan je de in de checklists genoemde documenten downloaden en meer informatie vinden over het onderwerp.



Vorbereiding en start

Noot 1, pagina 5

De waarde van inclusief werkgeven
www.awvn.nl



Noot 2, pagina 5

Vraag en aanbod bij elkaar brengen
www.onbeperktaandeslag.nl



Noot 3, pagina 6

Praktische oplossingen en inspiratie
www.lerenomtewerken.nl



Noot 4, pagina 9

Financiële regelingen
www.inclusiefwerkt.nl





Begeleiding

Noot 5, pagina 12

De Balanskaart
www.participatiehulp.nl/tools/samenwerking-in-het-bedrijf/balanskaart



Noot 6, pagina 13

Brochure 'Aan de slag met jobcoaching'
www.samenvoordeklant.nl



Noot 7, pagina 13

Algemene informatie
www.opnaarde100000.nl



Noot 8, pagina 13

De 'Harrie'-training
www.ikbenharrie.nl



Noot 9, pagina 15

Begeleidingskaarten
www.inclusiefwerkt.nl



Noot 10, pagina 15

Bijsluiters
www.ikbenharrie.nl



Noot 11, pagina 15

13 boekjes
www.werkenmeteenbeperking.nl



Ontwikkelen en functioneren

Noot 12, pagina 18

Stille-urenlijstje
www.participatiehulp.nl



Noot 13, pagina 18

Technische hulp bij ontwikkeling
www.inclusivetechnologie.nl



Noot 14, pagina 20

Handreiking 'Begeleiding op de werkvloer'
www.inclusiefwerkt.nl



Noot 15, pagina 21

Aanbod e-learning
www.werk-portal.nl



CHECK!
CHECK!
CHECK!
WE ZIJN
INCLUSIEF
WERKGEVER!



Kenniscentrum
**inclusieve en sociale
werkgelegenheid**



SBCM
A&O-fonds SW

Cedris

©2020 Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid. Een samenwerking van SBCM en Cedris.