



# Een andere blik op talent – van doelgroep naar mogelijkheid

Peter Hobbelen



Rene Bakker



---

# Agenda

---

- Deel 1: De (economische) winst van inclusie en toegankelijkheid – Rene
- Deel 2: De concrete uitdaging – Peter
- Deel 3: Impacttraject *Inclusie als Verdienmodel*

---

# **DEEL 1:** De (economische) winst van inclusie en toegankelijkheid

---

---

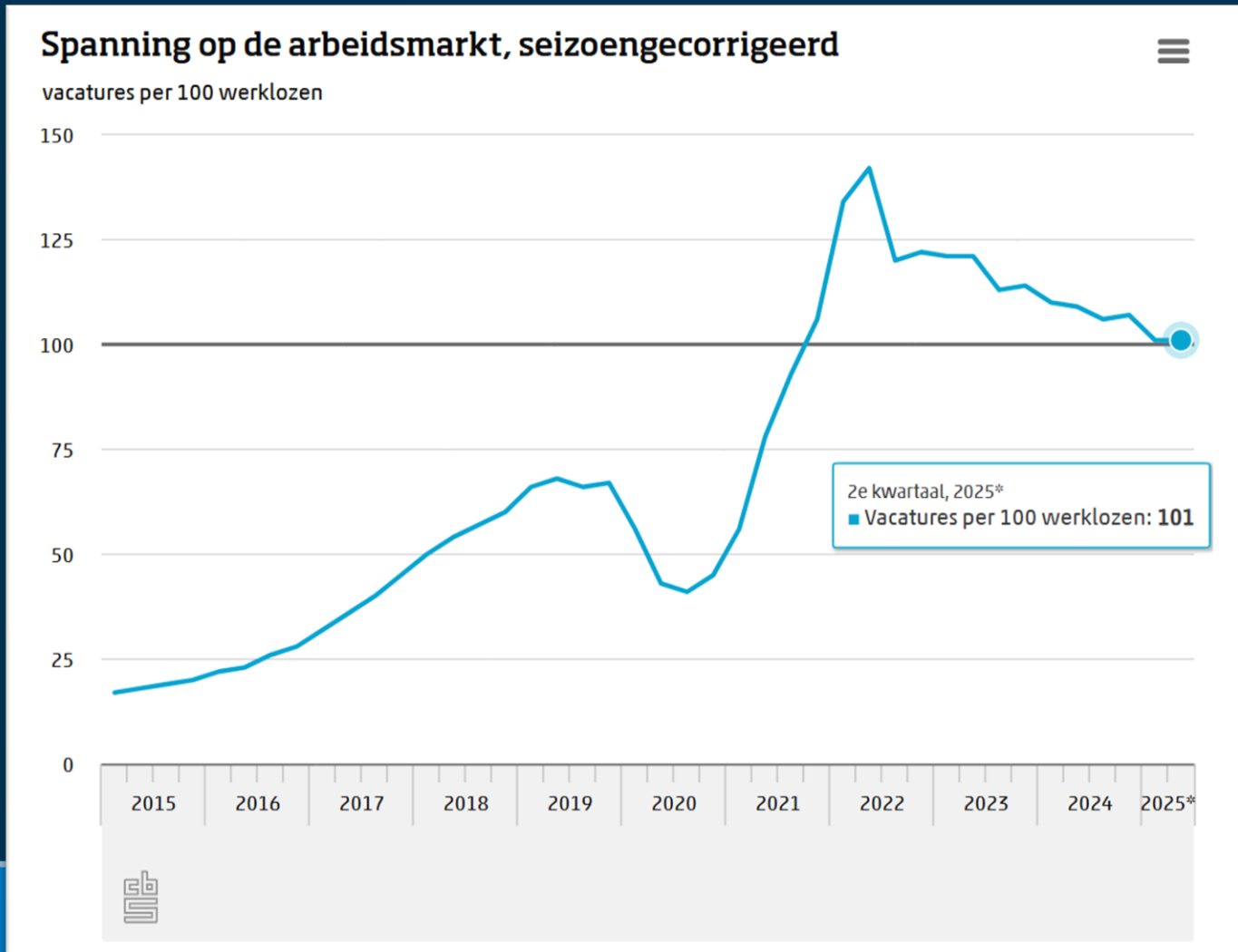
Vraag aan u:

---

Maak een inschatting

***Welk % werkgevers in uw regio  
heeft concrete plannen om in de  
komende 12 maanden tenminste 1  
iemand met een afstand tot de  
arbeidsmarkt in dienst te nemen?***

# Waarom moeten die cijfers omhoog? → Krapte op de arbeidsmarkt



**Openstaande  
vacatures  
Q2 2025**

Handel  $\approx$  71,000  
Zorg  $\approx$  68,000  
Bouw  $\approx$  29,000

# Tegelijkertijd: Onbenut potentieel

- In 2023 had 30% van de niet-onderwijsvolgende 15- tot 65-jarigen in NL te maken met een beperking; waarvan 6% een ernstige beperking, en 24% een niet ernstige (CBS)
- Dat zijn +/- 3 miljoen mensen!

Kwetsbaarheid kent vele gezichten  
– maar mensen met een beperking  
vormen veruit de grootste groep



Statushouders  
±100.000



Asielzoekers in opvang  
±60.000



Mensen in armoede /  
lage inkomensgrens  
±800.000



Ouderen 75+  
±1,6 miljoen



Dak- en thuislozen  
±30.000

Mensen met  
een beperking  
± 3 miljoen



---

# Onbenut potentieel

---

## Arbeidsparticipatie

100%  
90%  
80%  
70%  
60%  
50%  
40%  
30%  
20%  
10%  
0%

---

# Onbenut potentieel

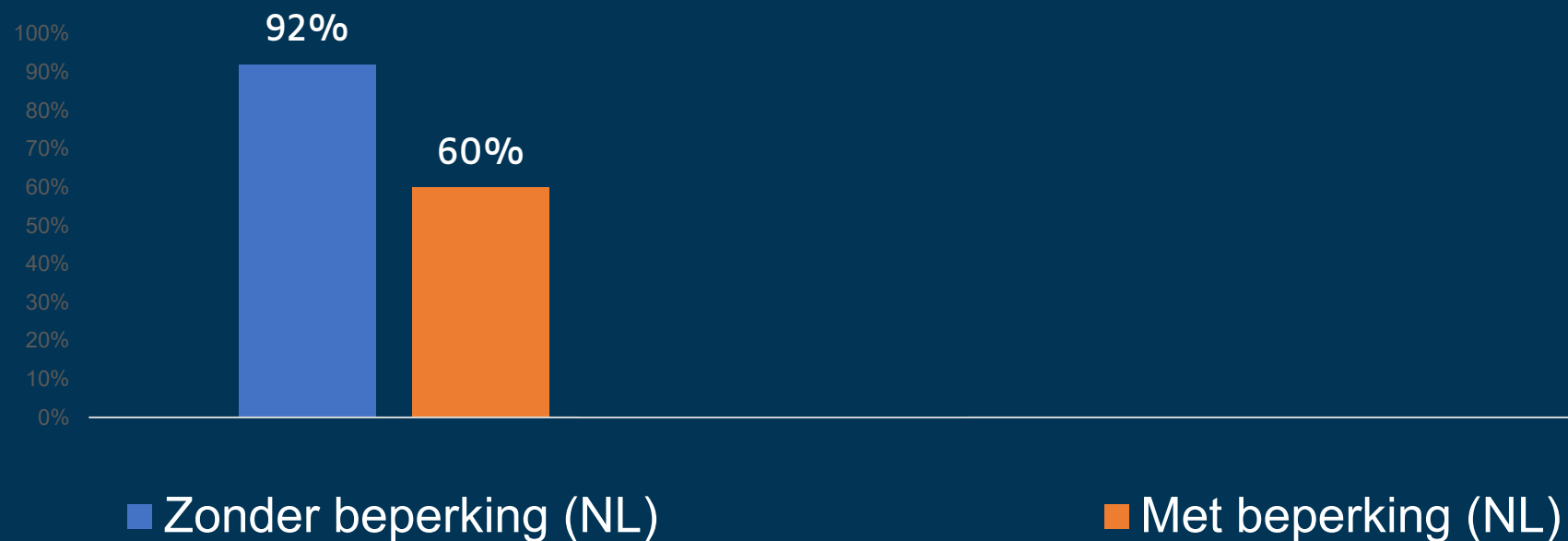
## Arbeidsparticipatie





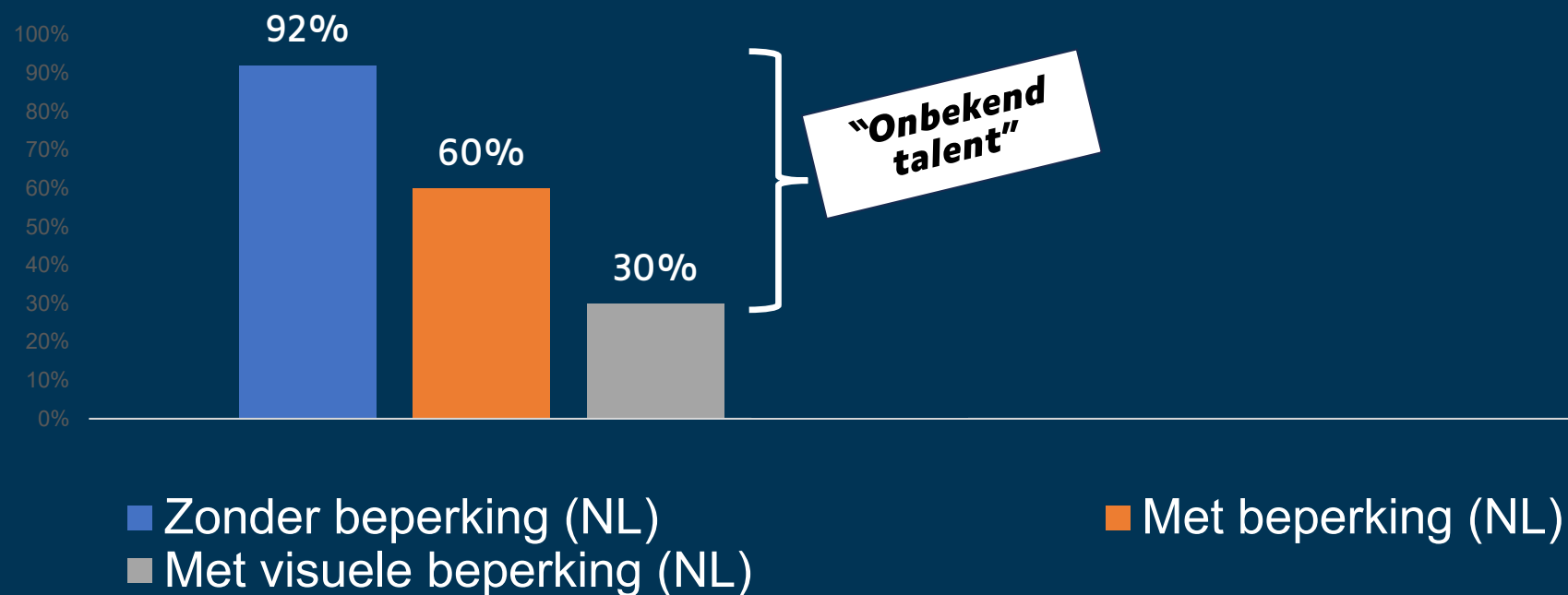
# Onbenut potentieel

## Arbeidsparticipatie



# Onbenut potentieel

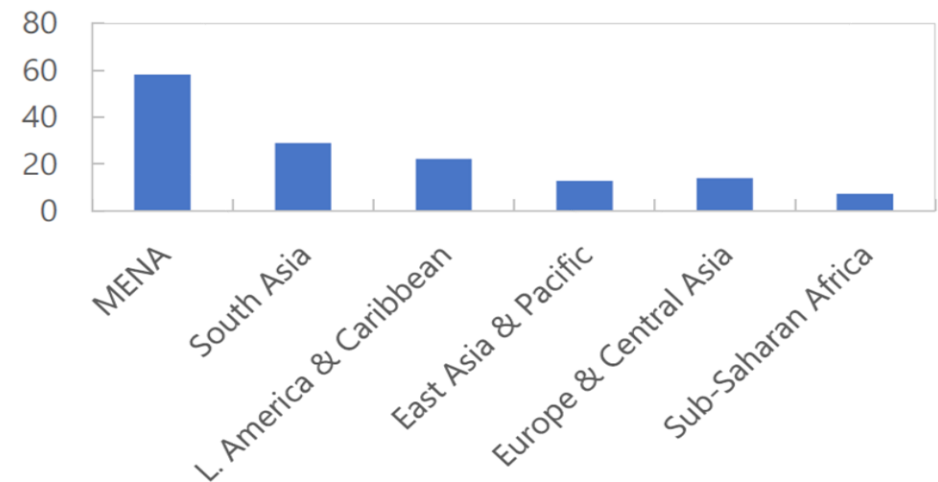
## Arbeidsparticipatie



# Waar zit de winst? (1): De economie als geheel

- Krapte en onbenut potentieel,  $1+1=2$ ?
- + Iedereen heeft een uniek talent, de kunst zit in deze erkennen en herkennen (strength-based approach)
- Discriminatie leidt tot 'suboptimal talent allocation'
- Markt-efficiency gaat niet samen met markt-discriminatie

**Figure 15. Output Losses from Gender Discrimination (%)**

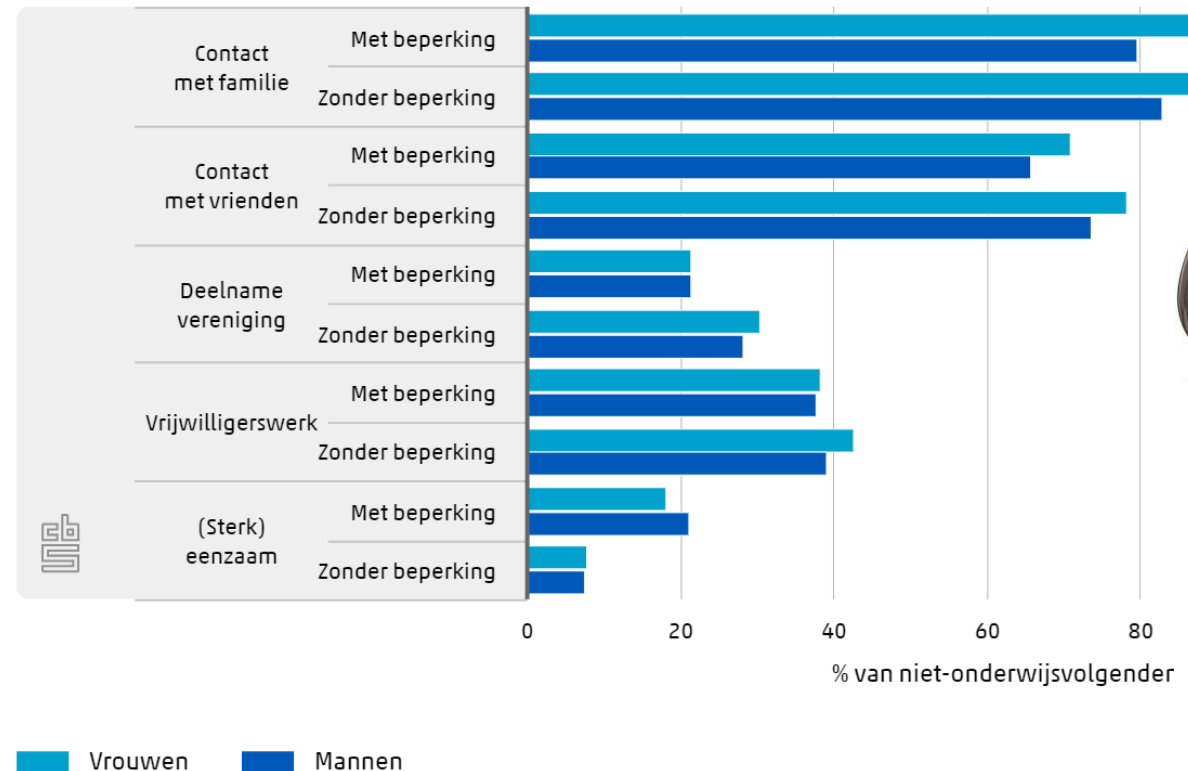


Source: ILO Statistics.

# Waar zit de winst? (2): Het individu

- + Geluk
- + Tevredenheid met het leven
- + Gezondheid
- Eenzaamheid
- Depressie
- Criminaliteit

## 9.5.1 Sociale contacten, maatschappelijke participatie en eenzaamheid, 2022



---

## Waar zit de winst? (3): Het bedrijfsleven

---

- Zij moeten het doen! Maar hier wringt de schoen
- De winst = Diverse teams maken betere beslissingen, en een inclusieve organisatie kan kosten voordelen hebben, hogere tevredenheid, loyale medewerkers, en betere prestaties (dus niet enkel “liefdadigheid” of “noodzaak”)
- Toch zijn mensen met een beperking of ondersteuningsbehoefte in grote mate afwezig in het bedrijfsleven, en vooral binnen het MKB
- Ze dringen bovendien niet of nauwelijks door tot de managementlagen van bedrijven

# Hoe kan dat?

- Politici en wetenschappers: makkelijk om over de winst van inclusie te PRATEN. Het bedrijfsleven moet het DOEN
- En dan blijkt: De barrières die we niet kunnen zien, zijn het moeilijkst om te overwinnen.
- Expliciete discriminatie en impliciete discriminatie
- Echter: CV audit studies
- Of de beroemde auditiestudie van Goldin & Rouse (2000)

*“Ik ben absoluut pro-inclusie. Ik vind het belangrijk dat iedereen een gelijke kans moet hebben op zingend werk”.*



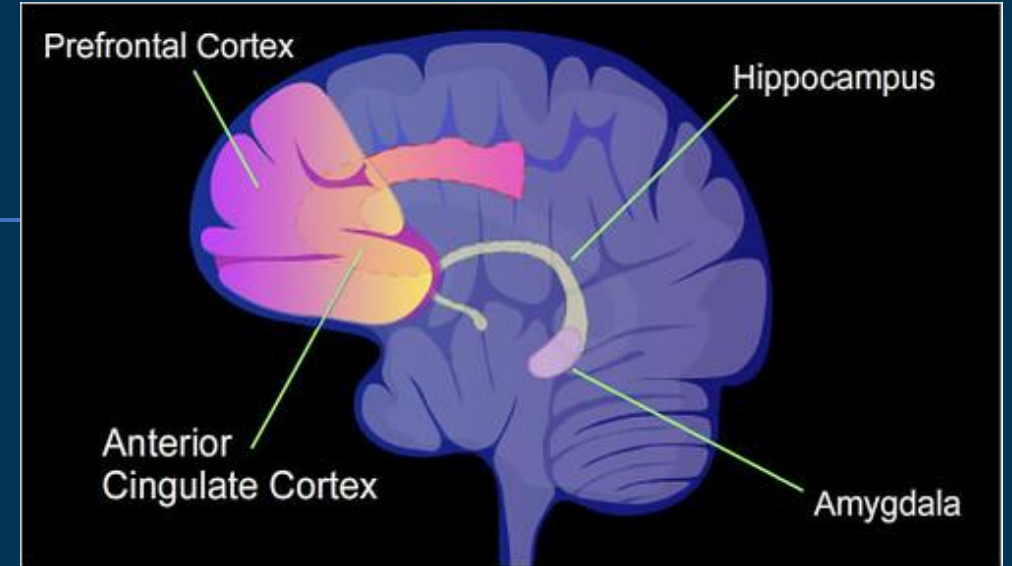
# Inclusie en ons brein



200.000X



200  
*milliseconden*



*“Spontaneous and unstoppable”*

→ Ons brein werkt als een gigantische short-cut machine die **spontaan**, **razendsnel** en **onderbewust** relaties legt naar aangeleerde stereotypes wanneer we informatie verwerken.

---

Wil dat zeggen dat we VAN NATURE “wired” zijn om niet-inclusief te zijn?

---

- Nee!
- MAAR dat ons brein razendsnel, spontaan en onderbewust stereotypes gebruikt wanneer we informatie verwerken maakt stigma wel **verrekkles** hardnekkig

12,0%  0,6% *Mensen met zichtbare beperking **op tv***



# Maar het is niet alléén wat tussen de oren zit

*“Regelingen zijn ontzettend verspreid; het kost ons zo veel tijd om dingen aan te vragen en rond te krijgen. Je moet er echt kennis van hebben. De drempel voor het MKB om mensen met een beperking aan te nemen zou een stuk lager zijn als de regelingen minder complex en beter gecentraliseerd waren...”*

- Sociaal ontwikkelbedrijven kunnen hier een rol spelen!! (Peter hierover zo meer!)



Laten we ondanks alles **optimistisch-realistisch** zijn. Het lukt ook **WEL**

The Quooker logo is displayed in red text on a white background.

Assembly van 6500 kranen per week via Confed. **Loyale, tevreden** medewerkers met afstand tot arbeidsmarkt, hele hoge **kwaliteit** (0,07% foutenpercentage)

The Vebego logo is displayed in white text on a purple background, featuring a stylized flower icon.

5000 Aanpakkers. Inklusieve aanpak leidt tot minder **verzuim**, meer sollicitanten/nieuwe **instroom**, en hogere **werktevredenheid** (onder IEDEREEN)

The DAF logo is displayed in blue text on a white background, with a red horizontal bar below it.

400 medewerkers (via Ergon en Senzer). Veel lager **verloop**, hele hoge **kwaliteit** (gem. 1 fout per 100.000 handelingen), lagere **kosten**

---

## DEEL 2: De concrete uitdaging:

---

Wie de schoen past trekke hem aan



# De concrete uitdaging: Nieuwe doelgroep in de P-wet: 225.000

(Oplopend tot 2048)

## Situatie tot 2015

90.000 fte Wsw (100.0000 banen)

135.000 Wajong-ers met arbeidsvermogen

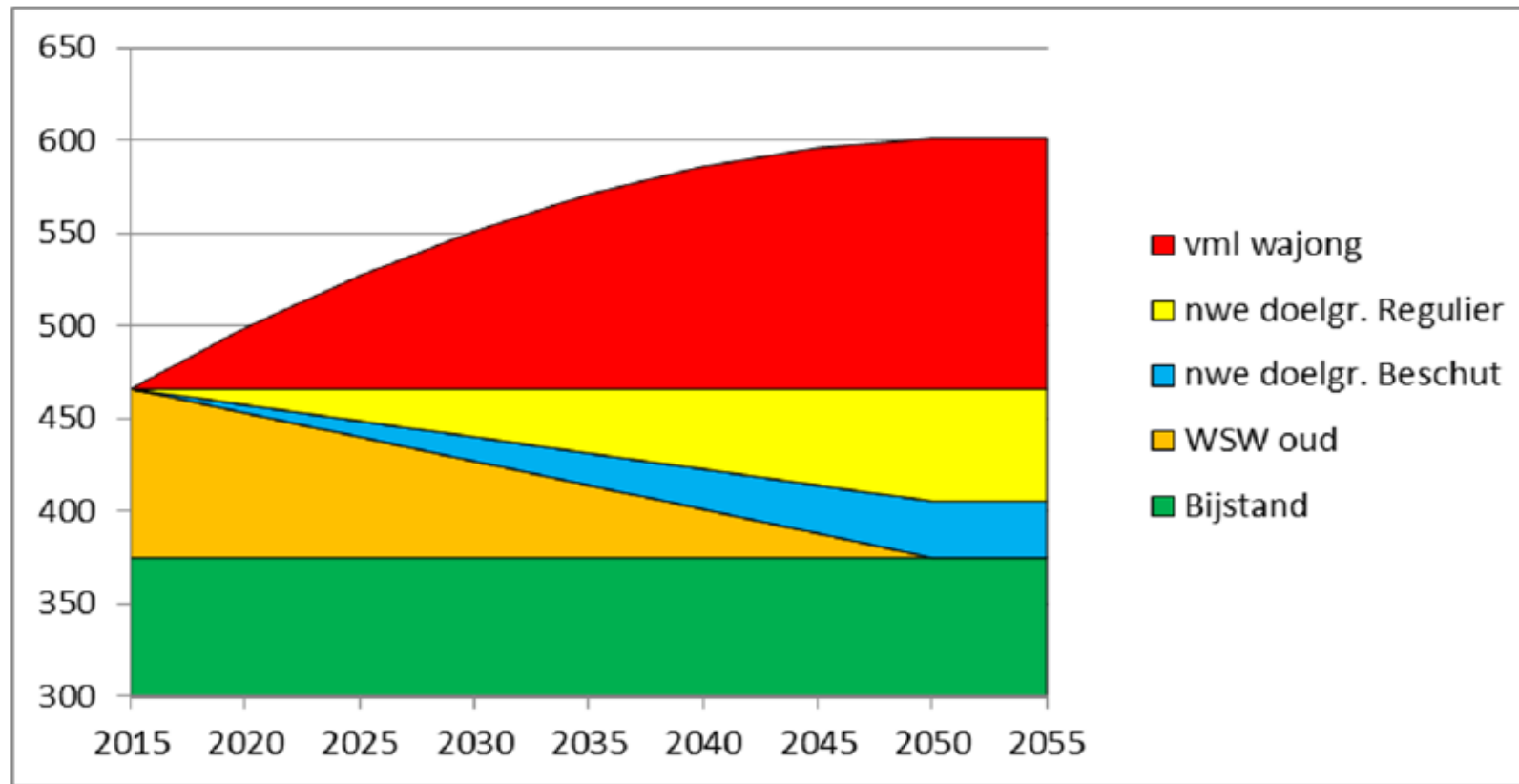
## Situatie na 2015 – oplopend tot 2048:

Via P-wet:

- ✓ 30.000 beschut werk
- ✓ **60.000 bij reguliere werkgevers (met LKS en begeleiding)**

135.000 naar P-wet – geen Wajong

# De concrete uitdaging: De doelgroepen nemen toe!



# De concrete uitdaging: INCLUSIE van theorie naar praktijk!

## Het loont om te investeren in werk voor mensen met een ondersteuningsbehoefte

Ondanks de krappe arbeidsmarkt staan er nog veel mensen aan de kant. Als we met inzet van loonkostensubsidie **40.000 mensen** extra naar werk begeleiden, dan levert dat **400 miljoen euro** op. Dat is goed voor mens, maatschappij én economie. Zo blijkt uit de Maatschappelijke Kosten Baten Analyse van werken met loonkostensubsidie. Daarom moet het Rijk investeren in loonkostensubsidie. Voor de publicatie, kijk op de websites van Cedris en Divosa.



### Goed voor de mens

- Meer bestaanszekerheid
- Hoger welzijn
- Meer geluk

divosa

### Goed voor de economie

- Minder personeels-tekorten
- Meer productiviteit

Cedris

### Goed voor de maatschappij

- Minder zorgkosten
- Minder uitkeringen en armoederegelingen
- Meer veiligheid



---

De concrete uitdaging: **INCLUSIE** sommige bedrijven doen het al,  
.....maar nog te weinig

---









---

De concrete uitdaging: **HOE?**

---

**DEEL 3:** Impacttraject « Inclusie als Verdienmodel »

---

## DEEL 3: Impacttraject « Inclusie als Verdienmodel »

---

# Impacttraject Inclusie als Verdienmodel

Meer talent. Meer impact. Meer rendement.



## Sessie 1

### Zie de mogelijkheden

Ontdek de waarde van inclusie voor jouw organisatie, je team en je resultaat.



## Sessie 2

### Ervaar de praktijk

Ga in de praktijk aan de slag, ontmoet medewerkers en ervaar wat werkt.



## Sessie 3

### Van inzicht naar actie

Vertaal inzichten naar een concreet plan en zet inclusie structureel in beweging.



# Impacttraject - Sessie 1

- 1 dagdeel
- Inspireren
- Kansen
- Cijfers
- Confed case study
- Interactief deel:  
Serious game "Inclusief  
Werkgeverschap"



# Dylan (19)

## PROFIEL

### Opleiding

Praktijkonderwijs (Pro), richting techniek & logistiek

### Kracht

Punctueel, loyaal, houdt van vaste structuur; uitstekend met zijn handen

### Aandachtspunt

Moeite met lezen van lange instructie bij nieuwe situaties

### Situatie

Woont thuis, ontvangt geen uitkering

## HET SCENARIO

### “Het telefoontje dat maar niet komt”

Dylan heeft negen maanden stage gelopen bij een transportbedrijf. De eigenaar is blij: Dylan komt altijd op tijd, heeft veel te vertellen, is een goede werker.

## Wegwijskarta

Inclusief werkgeverschap: zo pak je het aan

### Waar kan ik beginnen?

#### ■ Werkcentrum

Het Werkcentrum helpt je gratis bij kandidaten vinden, regelingen begrijpen en plaatsing begeleiden.



Meer info

### Wat als iemand ziek wordt?

#### ■ No-riskpolis

UWV betaalt de Ziektewetuitkering, niet jij. Tot 5 jaar.



Meer info

### Wat als het niet werkt?

#### ■ Proefplaatsing

Laat iemand tot 2 maanden meewerken met behoud van uitkering, zonder loonverplichting.



Meer info

### Wie begeleidt deze medewerker?

#### ■ Jobcoach

Een professionele begeleider op de werkvloer. Kosten worden vergoed door UWV of gemeente.



Meer info

### Wat als iemand minder productief is?

#### ■ Loonkostensubsidie

De gemeente vergoedt het verschil

### Hoe pas ik de werkplek aan?

#### ■ Werkplekonderzoek en hulpmiddelen

Een deskundige beoordeelt wat nodig is. Hulpmiddelen zijn vaak gratis via UWV.

### Hoe weet ik wat iemand nodig heeft?

#### ■ De wat-vraag

Voer een open gesprek: wat heb jij nodig

### Wat als collega's extra werkdruk ervaren?

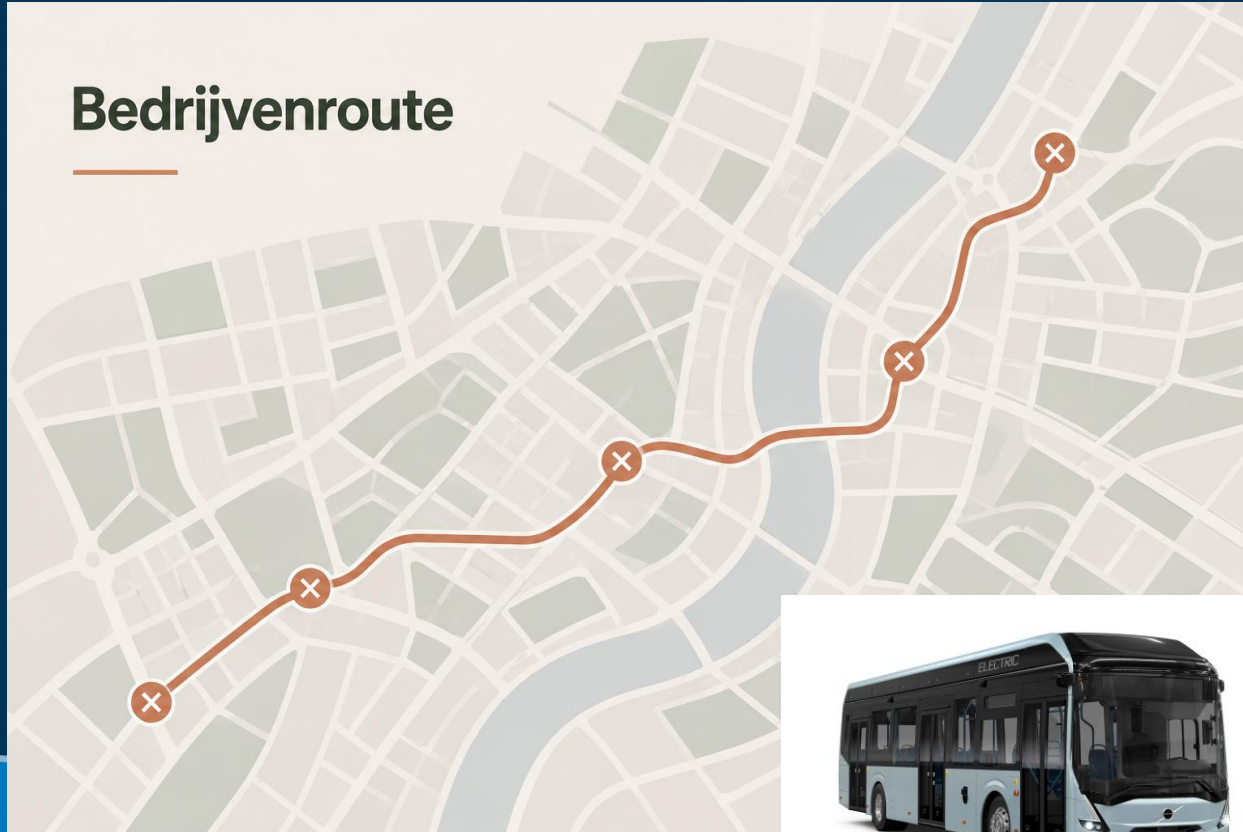
#### ■ Buddy-systeem & taakverdeling

Verdeel begeleidingstijd via een buddy. Deel taken uit met collega's.



# Impacttraject - Sessie 2 (1 dagdeel)

## Bedrijvenroute



## Sessie 2

### Ervaar de praktijk

Ga in de praktijk aan de slag, ontmoet medewerkers en ervaar wat werkt.





# PRAATKAART

## INCLUSIEF ONDERNEMERSCHAP

1



### ALGEMENE INTRODUCTIE

Kun je iets vertellen over jezelf, je rol en de organisatie?

Kun je de context/markt waarin je opereert schetsen?

Wat doen jullie aan inclusief ondernemen?

#### Doorvragen:

- Wat is jullie missie/visie?
- In welke sector/markt zijn jullie actief?
- Wie zijn jullie belangrijkste klanten / doelgroepen?
- Hoe verweven jullie inclusief ondernemen in jullie strategie?

2



### DRIJFVEREN

Wat heeft je geleid tot inclusief ondernemerschap / openstaan voor "onbekend talent" op de arbeidsmarkt?

#### Doorvragen:

- Waarom begon dit onderwerp je te interesseren?
- Was er een specifiek moment of ervaring die dit triggerde?
- Wat motiveert jou persoonlijk om hier werk van te maken?
- Waarom is "onbekend talent" voor jullie zo belangrijk?

3



### WAT LEVERT HET JE OP?

Wat heeft inclusief ondernemen concreet opgeleverd?

Wat levert het op voor de medewerker(s), voor de branche en voor jullie organisatie in bredere zin?

#### Doorvragen:

- Wat heeft het jullie gebracht op het vlak van mensen, prestaties en cultuur?
- Welke impact zie je bij medewerkers zelf?
- Levert het ook iets op in klantrelaties of innovatie?
- Zijn er verrassende opbrengsten geweest?

4



### HINDERNISSEN

We moeten niet naïef zijn: waar ben je tegenaan gelopen?

Welke fouten heb je gemaakt en waarvan heb je geleerd?

#### Doorvragen:

- Welke uitdagingen of weerstand kwamen jullie tegen?
- Welke aannames bleken achteraf niet te kloppen?
- Welke fouten heb je gemaakt?
- Wat heb je daarvan geleerd?
- Wat zou je nu anders doen?

5



### WAT KAN MEN HIER CONCREET GAAN DOEN?

Als je hier nu zit en ook "iets" wilt gaan doen; waar begin je dan?

#### Doorvragen:

- Wat is een goede eerste stap?
- Hoe klein kan iemand beginnen?
- Welke middelen, tools of partners kunnen helpen?
- Wat werkt volgens jou echt?
- Wat is je belangrijkste tip voor mensen hier in de zaal?

6



### VRAGEN UIT DE ZAAL

Laatste vragen en afsluitende reacties vanuit het publiek.

# Impacttraject - Sessie 3

- O Indrukken bedrijvenroute bespreken
- O Doelen, middelen, partners opschrijven; concreet actieplan

## Sessie 3

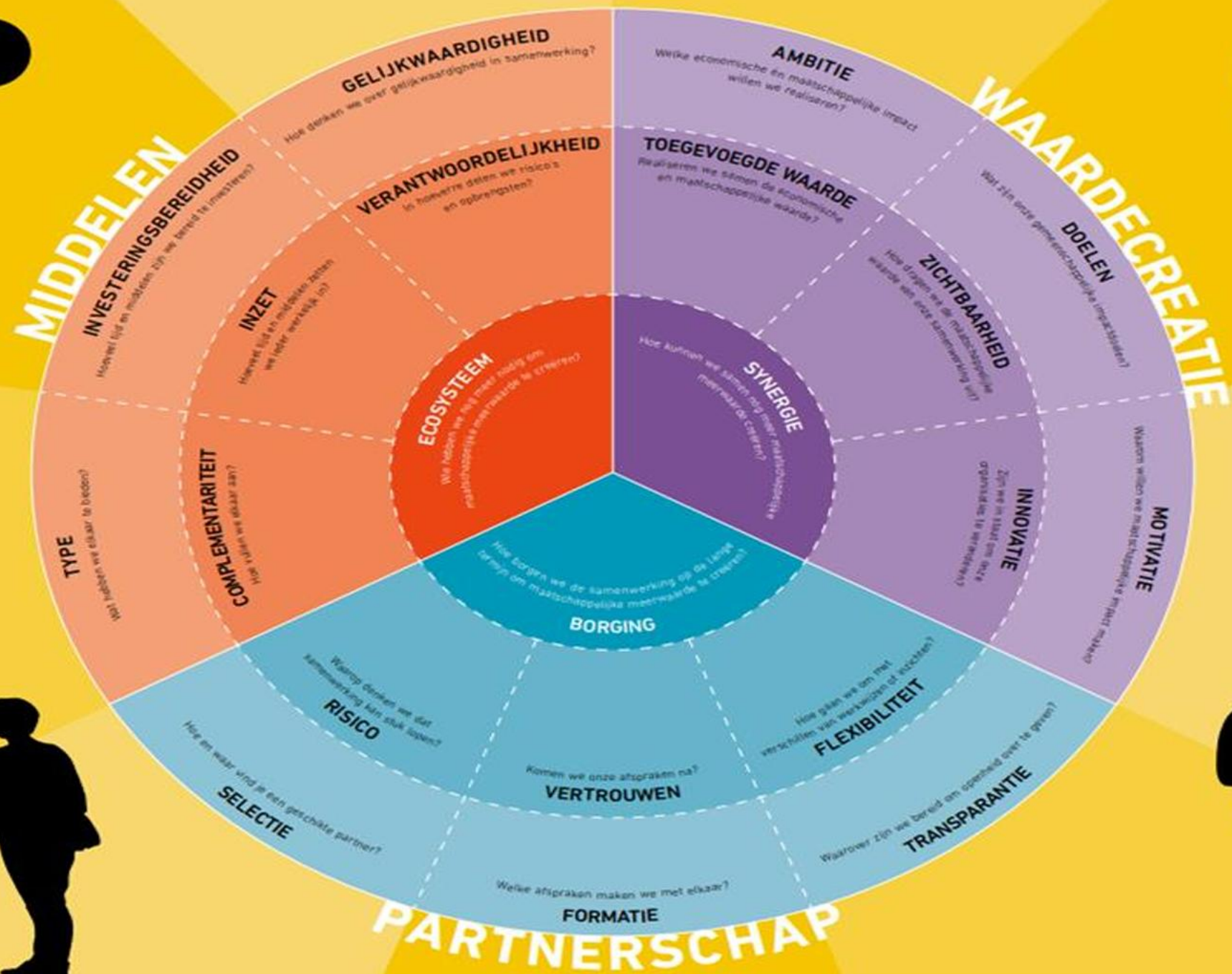
### Van inzicht naar actie

Vertaal inzichten naar een concreet plan en zet inclusie structureel in beweging.





# CANVAS



# Wij gaan graag in gesprek



Peter Hobbelen

Peter Hobbelen

[peter.Hobbelen@vng.nl](mailto:peter.Hobbelen@vng.nl)

06-10950397



Rene Bakker

[www.renembakker.com](http://www.renembakker.com)



RM-Bakker



[r.m.bakker@tilburguniversity.edu](mailto:r.m.bakker@tilburguniversity.edu)



06-28256910

