



# Impact onderzoek

## Aan de Zijlijn

**Wie staan aan de zijlijn van  
de arbeidsmarkt en waarom?**

december 2023



driessen  
foundation

## Samenvatting

Toegang tot werk en werkgeluk willen we vanzelfsprekend laten zijn voor iedereen. Inclusief werkgeluk noemen we dat. Op dit moment is dat nog niet voor iedereen het geval. In Nederland staan tussen de één en drie miljoen mensen aan de zijlijn van de arbeidsmarkt. Mensen die niet de juiste kans krijgen om hun talenten te laten zien. Dit onderzoek gaat over mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt: wie zijn deze zijlijners en waarom blijven zij aan de zijlijn van de arbeidsmarkt staan?

### Gebeurtenissen met veel impact

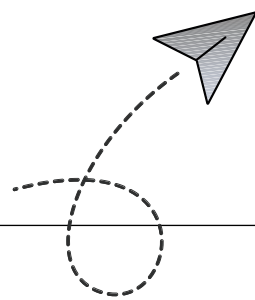
Het leven zit vol transitie momenten die bepalend zijn voor hoe we ons kunnen ontwikkelen in onze loopbaan. De keuze voor een studierichting, het starten met een (eerste) baan, (chronisch) ziek worden, een ongeval krijgen en ontslagen worden zijn voorbeelden van kritieke gebeurtenissen die impact hebben op onze positie op de arbeidsmarkt. Wie te maken krijgt met veel tegenslag loopt meer risico om aan de zijlijn van de arbeidsmarkt te belanden.

### Acht zijlijnfactoren

Deze publicatie geeft inzicht in acht verschillende factoren die voorspellen of een gebeurtenis mensen richting de zijlijn van de arbeidsmarkt schuift of niet. Wanneer sociaal, cultureel, persoonlijk en economisch kapitaal ontbreekt dan moeten mensen er zelf harder voor werken om niet aan de zijlijn terecht te komen. Verder zijn ook motivatie, juiste vraag en aanbod, vooroordelen en beleid factoren die bepalen hoeveel kans iemand loopt om aan de zijlijn van de arbeidsmarkt te belanden.

### Kleine veranderingen, grote bewegingen

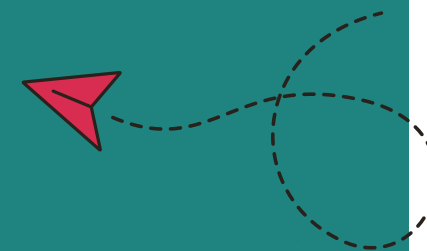
Het wiel met de acht zijlijnfactoren toont dat zijlijners op verschillende manieren afstand tot de arbeidsmarkt ervaren. Toch kan er met relatief kleine acties impact gecreëerd worden voor individuen om weer werkgeluk te ervaren. Driessen Foundation wil je met deze publicatie inspireren met voorbeelden die mensen toegang tot de arbeidsmarkt en werkgeluk geeft.



## Aanleiding

Op de huidige krappe arbeidsmarkt zijn er mensen die willen werken maar aan de zijlijn blijven staan. Mensen die barsten van het talent, maar niet de kans krijgen dat te laten zien. Wie zijn deze mensen en welke factoren blokkeren hen de toegang tot de arbeidsmarkt en zorgen ervoor dat het vinden van een duurzame baan niet lukt?

Driessen Foundation wil met deze publicatie werkgevers met frisse ogen laten kijken naar talentvolle doelgroepen die nu snel over het hoofd worden gezien. Toegang tot werk en werkgeluk moet namelijk een vanzelfsprekendheid zijn voor iedereen. Echt iedereen. Dit onderzoek geeft inzicht in acht verschillende factoren die mensen richting de zijlijn van de arbeidsmarkt schuiven en tips hoe je inclusief werkgeluk mogelijk kan maken.



## Inhoudsopgave

<i>Samenvatting</i>	2
<i>Aanleiding</i>	3
<i>Aanpak</i>	4
<i>Theoretische kader</i>	5
<i>Bevindingen</i>	
<i>Wat overkomt je?</i>	8
<i>Wie ken je?</i>	12
<i>Waar pas je tussen?</i>	16
<i>Wie ben je?</i>	20
<i>Wat bezit je?</i>	24
<i>Wat wil je?</i>	28
<i>Wie heeft je nodig?</i>	32
<i>Wie geeft je een eerlijke kans?</i>	36
<i>Waar wordt op gestuurd?</i>	40
<i>Aan de slag met de bevindingen</i>	44
<i>Bronnen</i>	48
<i>Dankpagina</i>	51

-----  
*Alle foto's in deze publicatie zijn van projecten die Driessen Foundation ondersteunt.*

## Aanpak

Voor dit onderzoek zijn in de zomer van 2023 zeven experts gesproken over hun ervaringen om-trent kansengelijkheid en de arbeidsmarkt. Hun kennis en observaties zijn meegenomen in de quotes en bevindingen om verschillende invalshoeken te belichten die zorgen voor afstand tot de arbeidsmarkt. Naast deze interviews is er een literatuurstudie gedaan om huidige inzichten vanuit (overheids-)rapporten en onderzoeken toe te voegen aan de bevindingen.

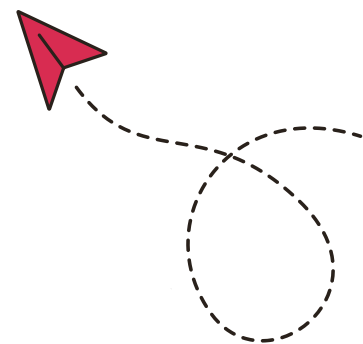
## Definities

### Zijlijner

In dit onderzoek gebruiken we de term 'zijlijner'. Hiermee doelen we op mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie die ook in de huidige krappe arbeidsmarkt aan de zijlijn blijven staan en geen werk vinden, of vastzitten in een onzekere/ niet duurzame baan.

### Kansengelijkheid

Kansengelijkheid draait niet om iedereen dezelfde kansen geven, maar iedereen gelijkwaardig mee laten doen. Geef je alle mensen hetzelfde handelingsperspectief dan leidt dit juist tot ongelijkheid. Ieders talenten, bekwaamheid en arbeidsvermogen verschilt en sommige mensen halen meer uit de ene kans dan een ander. Hoe kunnen we ieders talenten benutten en deze niet verloren laten gaan?



## Theoretisch kader

Iedereen is in principe kwetsbaar op de arbeidsmarkt. Er kan ons allemaal iets overkomen wat onze positie op de arbeidsmarkt negatief beïnvloedt. Of we hierdoor naar de zijlijn van de arbeidsmarkt opschuiven is afhankelijk van een aantal factoren. Aan de zijlijn van de arbeidsmarkt komen te staan vertaalt zich in een rekensom:

**(Z = G + F\*8) Zijlijner = Gebeurtenis + factoren**

### Wie zijn zijlijners?

Het CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek) spreekt van een onbenut arbeidspotentieel van 1,2 miljoen mensen. Dit zijn mensen die nu niet (of minimaal) aan het werk zijn en meer uren willen maken. In de bevolking tussen de vijftien en vijfenzeventig jaar zijn er daarnaast 2,9 miljoen mensen die worden aangeduid als niet beschikbaar vanwege pensioen, studie of arbeidsongeschiktheid. In zowel de categorie onbenut als niet beschikbaar vallen mensen die aan de zijlijn van de arbeidsmarkt staan. Het aantal zijlijners in Nederland wordt tussen de één en drie miljoen geschat.

### Lees tip!

Blader deze rapportage eens door met een andere groep zijlijners in het achterhoofd. Welke gebeurtenis en factoren kunnen deze groep op afstand van de arbeidsmarkt houden?

Je positie op de arbeidsmarkt wordt mede bepaald door waar je staat in je loopbaan. De SER (Sociaal-Economische Raad) deelt werkzoekenden en zijlijners volgens onderstaande categorieën in (SER, 'Neem iedereen mee: kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt', 2020). Voor deze publicatie worden dezelfde vier groepen zijlijners gehanteerd:

- Nieuwe en recente arbeidsmarkttoetreders;
  - Startende jongeren;
  - Nieuwkomers en statushouders;
- Verarmde/financieel kwetsbare werkenden;
- Langdurig werklozen;
- Mensen met een (grote) afstand tot de huidige arbeidsmarkt;
  - Arbeidsbeperkten;
  - Chronisch zieke werkenden.

### Impactvolle gebeurtenissen

Het leven zit vol transitie momenten die bepalen welke levenskansen we krijgen en hoe we ons kunnen ontwikkelen in onze loopbaan. De keuze voor een studierichting, het starten met een (eerste) baan, (chronisch) ziek worden, een ongeval krijgen en ontslagen worden zijn voorbeelden van kritieke gebeurtenissen die impact hebben op je positie op de arbeidsmarkt. Wie te maken krijgt met veel tegenslag loopt meer risico om aan de zijlijn van de arbeidsmarkt te belanden.

Hoeveel impact gebeurtenissen hebben op het leven en de arbeidsmarktpositie van iemand verschilt per persoon. Binnen elke zijlijn-groep lukt het sommige mensen om succesvol deel te (blijven) nemen aan de arbeidsmarkt, terwijl anderen aan de zijlijn komen te staan. Het is belangrijk oog te houden voor de leefwereld waarin zijlijners zitten. Er spelen vaak meerdere kenmerken die bij elkaar leiden tot een cocktail die het lastiger maakt om aan werk te komen. Maar dat betekent niet dat individuele werknemers niet aan werk komen.

### De acht zijlijnvoorspellers

Dit onderzoek omschrijft acht verschillende risicofactoren die voorspellen of een gebeurtenis veel of weinig impact gaat hebben op iemands arbeidsmarktpositie. Het SCP (Sociaal Cultureel Planbureau) omschrijft vier typen kapitaalvormen/hulpbronnen die bepalen hoeveel kans iemand maakt om deel te nemen aan de maatschappij. Als je beschikt over veel hulpbronnen helpt dat uitsluiting tegen te gaan en maak je meer kans om succesvol deel te nemen aan de arbeidsmarkt (SCP, 'Eigentijdse Ongelijkheid', 2023).

De toegang tot de hulpbronnen zorgt voor in- of uitsluiting. Het kan minder makkelijk zijn om een goede baan te vinden als je ongezond, onaantrekkelijk, cultureel afwijkend of minder verbonden aan netwerken bent. Omgekeerd is het vinden van werk eenvoudiger als je gezond bent, een fraai uiterlijk hebt, behoort tot 'ons soort mensen', en beschikt over een uitgebreid netwerk. Kansenongelijkheid stapelt zich op. Meerdere factoren kunnen een rol spelen bij het aan de zijlijn (komen te) staan van de arbeidsmarkt.

Wanberg, Hough en Song (2002) ontwikkelden daarnaast een model met factoren die het vinden van werk tot een succes maken of juist niet. Voor deze publicatie is dit model aangepast om aan te sluiten op de benoemde hulpbronnen van het SCP en de Nederlandse context.

## De acht zijlijnfactoren



# Wat overkomt je?

## Impactvolle gebeurtenissen

### Wat gebeurt er in je leven?

Het leven zit vol met positieve en negatieve momenten die van invloed zijn op je positie op de arbeidsmarkt. Een negatieve gebeurtenis kan mensen aan de zijlijn doen belanden.

### Tip!

#### Verhoog de veerkracht

- Laat mensen zelf aangeven waar behoefte aan is, wees allereerst een luisterend oor.
- Geef mensen tijd om te herstellen en het te verwerken, denk ook aan flexibele tijden of verlof om extra lucht te creëren.
- Help mensen aan een coach of specialist om te leren met een emotionele gebeurtenis om te gaan.
- Schakel de hulp in van instanties die trainingen en subsidiepotjes hebben om mensen in stappen te begeleiden naar werk.

### Gebeurtenissen met impact

Belangrijke momenten in het leven bepalen welke levenskansen we krijgen en hoe we ons ontwikkelen in onze loopbaan. Met onze schoolkeuzes, de start met de eerste baan en verdere carrièrestappen stippelen we een koers uit op de arbeidsmarkt. Ondanks deze geplande transitie momenten neemt het leven vaak een andere loop dan we zelf voor ogen hebben.

Er gebeuren zaken waar we nauwelijks tot geen invloed op hebben, zoals ziek worden, een ongeluk krijgen en ontslagen worden. Ook in de privésfeer (overlijden van een dierbare, scheiding) en op grotere schaal (oorlog, geweld) kunnen er gebeurtenissen plaatsvinden die het leven van mensen overhoop gooien. Kritieke momenten die mensen aan de zijlijn van de arbeidsmarkt kunnen plaatsen.

*“Het kan iedereen overkomen bijvoorbeeld door ernstig ziek te worden of door een ongeluk blijvend arbeidsongeschikt. Dat heeft veel impact op werkgevers, dat is iets wat je niet dichtbij jou wil laten komen. Mensen realiseren zich dat het leven zomaar over kan zijn.”*

**Roos**

*“Bepaalde zaken heb je niet meegekregen in het leven. Of je hebt iets meegemaakt in het verleden waardoor je nu minder inzetbaar of zelfredzaam bent.”*

**Henk**

*“Als het voelt dat veel dingen al mislukt zijn in het leven en je gefaald hebt dan voelt het als een opstapeling van tegenslagen. Belangrijk om het zelfbeeld te veranderen dat je het wel kan.”*

**Dirk**



## Het verleden speelt mee in het heden

Voor sommige mensen is een gebeurtenis uit het verleden iets wat nog niet klaar is en wat ze nog met zich meedragen in hun huidige leven. Zo'n moment plaatst mensen voor langere tijd in een bepaald hokje en 'het systeem' staat daarna in de weg om weer deel te nemen aan de arbeidsmarkt.

Wat daarnaast ook geldt, hoe langer je weg bent van de arbeidsmarkt hoe moeilijker het wordt om weer aansluiting te vinden. Mensen op een manier blijven betrekken bij de arbeidsmarkt zorgt voor het ervaren van een kleinere kloof tussen niet werken en het hebben van werk.

*“Vluchtelingen zitten heel lang in de procedure. Je hebt niet mogen werken en de taal niet kunnen leren. Het wordt daarna erg lastig om de stap naar de arbeidsmarkt te vinden. Bepaalde groep is ook getraumatiseerd omdat ze uit een oorlogssituatie komen waardoor er ook nog andere zaken een rol spelen waar je aandacht aan dien te besteden.”*

**Charissa**

*“Er zijn groepen die in beeld zijn omdat ze ingeschreven staan als werkzoekende en toeslagen krijgen. Heb je dat ooit niet gedaan, dan kom je daar ook niet meer voor in aanmerking.”*

**Roos**

*“Op gevangen gezeten hebben heerst een enorm taboe bij werkgevers. Ze vragen om een VOG (verklaring omtrent gedrag) en die krijgen ex-gedetineerden niet.”*

**Charissa**

*“Stappen zijn nu te groot op de arbeidsmarkt. Zodra het moeilijk wordt geen gesprek over waarom het lastig wordt. Je moet juist moeilijke momenten creëren want als iemand daar goed uitkomt dan leer je en ontstaat er echte verandering.”*

**Dirk**



# Wie ken je? Sociaal kapitaal

## Het nut van connecties

Als je werk kan vinden door een relatie voor je in te zetten, dan zullen de meeste van ons dat ook niet laten. Wie je kent vergroot daarmee je kansen op de arbeidsmarkt.

## Tip!

### Wees waar mensen zijn

- Moedig je personeel aan om mensen uit hun professionele netwerk aan te dragen die goed bij het bedrijf zouden passen.
- Help sollicitanten met het opbouwen van hun netwerk door ze te introduceren binnen en buiten jouw organisatie.
- Ga naar fysieke plekken toe om voorstelgesprekken te doen en jezelf te introduceren (denk aan AZC, verenigingen, wijkcentra).
- Werk samen met lokale gemeenschappen zoals scholen en verenigingen om in beeld te komen bij lokale potentiële arbeidskrachten.

## Het begint met de persoonlijke kring

De situatie thuis is medebepalend voor het vinden en behouden van werk. Conflicten die spelen in de familiere sfeer en ook de zorg voor kinderen of andere familieleden kunnen redenen zijn om niet proactief deel te nemen aan de arbeidsmarkt.

De hulp van familie, vrienden en burens kan je loopbaan vooruit helpen bij het schrijven van een eerste sollicitatiebrief en het regelen van een bijbaantje bij een bekende. Maar wat als je geen steunfiguren (in Nederland) hebt die je een extra duwtje in de rug geven?

*“Mensen wonen minder lang op dezelfde plek. Het was altijd een vanzelfsprekendheid dat je iets deed voor iemand in je gemeenschap. Als ik kijk naar een vereniging of muziekschool ook daar helpen we elkaar gewoon. Je kent elkaar en probeert elkaar verder te brengen.”*

Eric

*“Je ziet wel als een leidinggevende iemand in hun directe omgeving heeft die er mee te maken heeft dan worden ze een voorvechter. Zo iemand wil zich er graag voor inzetten om het een succes te maken.”*

Charissa

## Versterken van netwerken

Eenzaamheid neemt toe in de maatschappij. Het ontbreken van een sociaal fundament zet de deur open voor mentale en fysieke problemen. Werken versterkt het sociale netwerk en biedt mensen een gezamenlijk doel, status, identiteit en betekenisvolle invulling van hun dag. Kunnen we extra verbindingen leggen tussen werk, verenigingen en netwerken om zijlijners te vinden en hen op te nemen in bestaande kringen?

*“Buiten het systeem denken is nodig om niet-geregistreerde werkzoekenden (Ongekend Talent) te bereiken. Vaak willen en kunnen deze mensen wel werken, maar worden zij niet op een creatieve wijze bereikt op plekken waar zij dagelijks komen. Denk aan posters plaatsen in een lokale supermarkt, vereniging of bibliotheek.”*

Arya

*“Omdat ze nergens recht op hebben (toeslagen), schrijven ze zich ook nergens in. Die mensen zijn onzichtbaar, maar er zijn allerlei verenigingen waarin mensen zich wel verenigen, dit zijn wel ingangen om ze te vinden.”*

Charissa



## De inzet van een zakelijk netwerk en kruiwagens

Connecties helpen om je carrière richting te geven. Wie in contact staat met invloedrijke mensen heeft een grotere kans dat iemand in hun omgeving hen iets gunt om vooruit te komen in het leven. De wederkerigheid van warme contacten onderhouden en anderen vooruit helpen betaalt zich terug. Waardevolle connecties ontstaan al op jonge leeftijd (tijdens het studentenleven en eerdere banen). Wanneer je lang aan de zijlijn staat moet je dit netwerk opbouwen of reactiveren.

*“Bij kwetsbare groepen is hun netwerk vaak niet geschikt om werk te vinden. Je kunt niet voor elkaar fungeren als een kruiwagen. We weten dat mentorschap dan echt werkt.”*

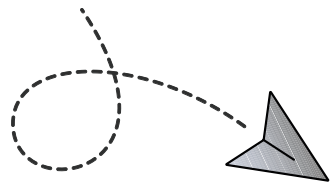
**Charissa**

*“Iemand die altijd zijn netwerk ter beschikking stelt. Je hebt mensen nodig die in je geloven, ik gun iedereen iemand die je kernkwaliteiten ziet en je die laat ontplooiën.”*

**Roos**

*“Met de huidige methode van werven en selecteren houd je de vijver klein. Als je hetzelfde profiel zoekt dan krijg je ook steeds dezelfde bekende namen. Mensen met andere perspectieven brengen juist de vernieuwing.”*

**Bram**





# Waar pas je tussen?

## Cultureel kapitaal

### Verschillen van opvattingen en waarden

Onze maatschappij is een mengelmoes van mensen met verschillende overtuigingen. Lukt het om mee te bewegen met heersende opvattingen dan ben je kansrijker op de arbeidsmarkt.

## Tip!

### Toon dat je er mag zijn als persoon

- Goed voorbeeld doet volgen. Als leider heb je een voorbeeldfunctie: wees divers aan de top.
- Maak bedrijfsvoordelen inclusief voor specifieke behoeften waaronder bijvoorbeeld kinderopvang en uitgebreide medische dekking voor transgenderzorg.
- Bied flexibele werktijden en verlofregelingen met ruimte voor verschillende culturele en religieuze feestdagen.
- Laat buddy's nieuwe medewerkers helpen met de organisatiecultuur en stimuleer teamwork om allemaal aan gezamenlijke doelen bij te dragen.

### Iemands positie in de maatschappij

Sociale klassen, etniciteit en identificatie met een bepaalde groep zijn medebepalend voor iemands positie in de maatschappij en daarmee ook voor iemands kansen op de arbeidsmarkt. Door af te wijken van de geldende norm voelt iemand zich al snel een buitenstaander. Mensen die zich makkelijk aanpassen aan de heersende cultuur hebben meer succes om zich staande te houden.

*“Kolonisatie wordt gemaskeerd of het niet meer bestaat, maar de effecten ervan zijn er nog steeds in de huidige maatschappij.”*

**Bram**

*“Wens om als bedrijf inclusiever te worden is de eerste stap. Maar hoe borg je dit in de organisatie? Staat je er als directie echt achter?”*

*“Mensen nemen altijd graag mensen aan die op hen lijken. Dat voelt vertrouwd, dan heb je geen handelingsverlegenheid.”*

**Roos**

### Je thuis voelen op de werkvloer

Mensen met een meervoudige identiteit maken een afweging welke delen van hun identiteit zij wel of niet kunnen tonen in bepaalde situaties en context. Het niet volledig thuis voelen omdat je anders praat, denkt, kleedt of een andere achtergrond hebt zorgt voor het ervaren van afstand.

In de manier van samenwerken als collega's zitten veel geschreven en ongeschreven regels. Voor mensen die lang werkloos zijn geweest is het terugkeren naar een bedrijf daarom nog best ingewikkeld. Wat kan en mag er binnen de bedrijfscultuur en hoe schikt iemand zich naar geldende normen?

*“De druk is altijd best hoog om samen als team een prestatie te leveren. Daarin wil je iedereen gelijk behandelen om samen de klus te klaren. Wat doet het met het team als je iemand opneemt met een beperking?”*

**Eric**

*“Kandidaten falen niet omdat zij niks kunnen maar omdat zij niet geschikt zijn in die bepaalde context. Die persoon raakt gedesillustioneerd want die wil wel maar komt niet tot recht in die omgeving.”*

**Charissa**

*“Juist kandidaten met een andere achtergrond, moeten kunnen rekenen op mandaat en ruggen steun. Persoonlijkheid en kwaliteit zijn niet altijd voldoende voor succes.”*

**Bram**

---

### **Bedrijfscultuur en waarden**

Wat zorgt voor verbinding in je organisatie en welke doelen wil je samen bereiken? Dit is een mooi vertrekpunt in je zoektocht naar mensen die willen bijdragen aan de ambities van de organisatie. Juist vanuit andere achtergronden kunnen mensen met nieuwe perspectieven en oplossingen komen die leiden tot het behalen van de bedrijfsdoelen.

*“Mensen met verschillende achtergronden betekent interessante discussies. Vaak eens over het einddoel maar de discussie gaat over de route er naar toe. Je kunt het op verschillende manieren aanpakken.”*

**Eric**

*“Durf je jezelf als bedrijf te bevragen wie je nodig hebt? Je moet niet hals over kop een opvolger zoeken maar eerst kijken of je propositie nog klopt. Is je bedrijf de afgelopen jaren (van koers) gewijzigd en heb je daar een nieuw perspectief nodig die daar op aansluit?”*

**Bram**

*“Ondernemen is de corebusiness bij veel MKB'ers en zijn helemaal niet bezig met hr-processen en -beleid binnen de onderneming.”*

**Arya**



# Wie ben je?

## Persoonlijk kapitaal

### Wat je van nature hebt gekregen

Je fysieke eigenschappen en uiterlijk zijn de basisgereedschappen waar je het mee moet doen. Schatten we die als maatschappij op gelijke waarde of hebben sommigen een streepje voor?

## Tip!

### Verwijder obstakels die een ander ervaart

- Zorg voor onbeperkte fysieke toegang in de organisatie inclusief aangepaste faciliteiten.
- Verrijk je communicatie zodat deze ook voor zintuiglijke of mentale beperkingen toegankelijk is.
- Houd rekening met flexibele werktijden om medische afspraken en andere behoeften mogelijk te maken.
- Werk samen met belangenorganisaties voor een specifieke beperking. Zij zijn expert op het gebied en kunnen een hoop werk voor je uit handen nemen.

### Als je 'iets' hebt

Voor een grote groep zijlijners is er afstand tot de arbeidsmarkt vanwege een aandoening die aangeboren is of die later in het leven ontstaat. Mensen met een lichamelijke, zintuiglijke of verstandelijke beperking, chronische ziekte of psychische aandoening ervaren drempels in de maatschappij die volwaardig deelnemen aan de arbeidsmarkt bemoeilijken.

Wat is er exact nodig om een betreffende functie uit te voeren? Beperkingen kunnen in de weg staan in de uitvoer van zeer specifieke vacatures, maar bij de meeste banen komt het helemaal niet zo nauw. Door aannames over competenties krijgen mensen die 'iets' hebben automatisch al minder kansen dan anderen.

*“Mensen met pech staan altijd achteraan omdat die het meest spannend gevonden worden (om mee te beginnen). We moeten wel zo eerlijk zijn dat er gewoon een afstand is. Die maak je kleiner door de juiste hulpmiddelen in te zetten die nodig zijn om het werk te kunnen doen.”*

Roos

*“Iemand met een beperking doet gewoon wat anderen doen. Alleen met aangepaste apparatuur. In sommige gevallen is het enkel nadenken over wat voor extra hulp die specifieke medewerker nodig heeft.”*

Charissa

## Gezondheid en vitaliteit

We praten niet graag over ziekte omdat het iedereen kan overkomen. Met die kwetsbaarheid worden we niet graag geconfronteerd. Wie eenmaal een slechte gezondheid heeft raakt achterop qua werkkanalen omdat er minder tijd en energie aan werk besteedt kan worden. Gezondheid en vitaliteit raakt thema's als inzetbaarheid en verzuim, want werkgevers willen zo min mogelijk risico lopen bij het aannemen van personeel.

*“Het is teveel gevraagd van ondernemers om zich in alle doelgroepen te verdiepen. Werkgevers geven werk en zijn geen sociaal werkers. De gemeente en het UWV zijn opgetuigd om ondernemers goed te ondersteunen.”*

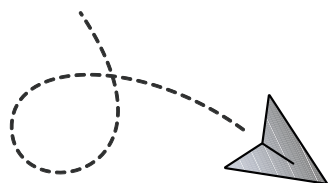
**Charissa**

*“Alle kennis om het Ongekend Talent (weer) te kunnen laten werken is al aanwezig bij organisaties die zich daar al jaren hard voor maken. Denk aan stichting Lezen en Schrijven dat veel kennis heeft over de potentiële groep van een miljoen niet-werkenden laaggeletterden en laaggecijferden.”*

**Arya**

*“Soms speelt er iets in de eigen omgeving waardoor een manager er even niks mee te maken wil hebben, maar het kan juist ook een drijfveer zijn. De manager heeft dan een kind met dezelfde aandoening en wordt een sleutelfiguur.”*

**Roos**



## De bonus van schoonheid en de gunfactor

Door je uiterlijk te gelde te maken kan je jouw positie op de arbeidsmarkt verbeteren. Dit zijn bijvoorbeeld je fysieke kenmerken zoals gespierdheid, stemgeluid, lichaamsgeur, staat van je gebit en huidskleur. Ook de uiterlijke verzorging speelt een rol: kleding, sieraden, tatoeages en make-up.

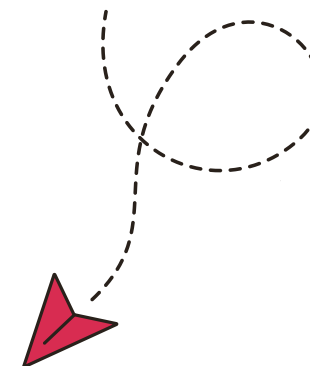
Aantrekkingskracht, uitstraling en charisma, je hebt het of je hebt het niet. Psychologische kenmerken zoals vriendelijkheid en charme helpen je om anderen voor je te winnen. Als jij jezelf kan presenteren als een leuk en geïnteresseerd persoon dan kom je sympathieker over en profiteer je al snel van de gunfactor.

In winkels, horeca en (sociale) media speelt uiterlijk, houding en communicatiestijl een rol om aangenomen te worden. Ook neemt het belang van 'camera gereed' zijn toe. Voor elke baan is de uiterlijke context anders, maar wie de regels snapt en ze goed toepast heeft een streepje voor.

*“Het gaat er dus om dat je behalve je beperking gewoon een leuk mens bent. Kun je in het eerste sollicitatiegesprek een gelijkwaardig gesprek aanknopen en tot wederzijdse sympathie komen.”*

*“Als de aandoening ter sprake komt dan kun je terugvallen op de sympathie. Je vond me een interessante kandidaat, ik was de moeite waard, waarom is dat nu ineens anders? Je hebt dan een ander gesprek samen.”*

**Roos**





# Wat bezit je?

## Economisch kapitaal

### Inzetten wat je bezit

Alles wat iemand bezit qua financiële middelen, opleidingen en vaardigheden kan ingezet worden om doelen te bereiken. Hoe meer iemand bezit, hoe groter de kans van slagen op de arbeidsmarkt.

## Tip!

### Versterk de ervaringen en expertise van mensen

- Bied stage- en leerplekken aan zodat mensen laagdrempelig binnen kunnen stappen.
- Stel mentors aan die nieuwe medewerkers kunnen begeleiden en helpen.
- Zorg voor trainingen op basisvaardigheden om weer werkfit te worden.
- Ondersteun ondernemerschap: deel jouw geleerde lessen en help bij het opzetten van startups.

### Financieel in de plus staan

Als je wieg op de juiste plek staat heb je vanaf dag één een streepje voor in de wereld. Welvaart en vermogen drukken zich uit in een financieel startkapitaal die je ten gelde kan maken. Ouders die kunnen investeren in huiswerkbegeleiding, bijles, excursies en andere vrijetijdsactiviteiten zorgen voor de ontwikkeling van vaardigheden die later goed van pas komen.

Financiële vrijheid schept kansen om risico's te nemen zonder al te grote consequenties. Ruimte om te onderzoeken wat bij je past. Financiële zekerheid kan echter ook afremmen omdat er minder noodzaak is om op zoek te gaan naar een baan. Andersom kan het hebben van beperkte middelen mensen juist motiveren om vindingrijk en ondernemend te zijn. Het ontbreken van een financieel vangnet brengt wel met zich mee dat ondernemende keuzes verkeerd uit kunnen pakken.

*“Sommigen draaien gebroken diensten maar moeten wel volledig beschikbaar zijn. Je werkt hele kleine brokjes uren en kunt gewoon niet rondkomen van dat salaris.”*

**Charissa**

*“Uit onderzoek blijkt dat veel vrouwen na het krijgen van kinderen minder uren blijven werken. Het loont vaak niet om de werk uren uit te breiden en/of roostering maakt het niet mogelijk om meer uren te kunnen werken (vooral in de zorg- en onderwijssector is dit een probleem).”*

**Arya**

### Uit de bijstand komen

Een financiële min werkt verlamdend en mensen met schulden staan vaak in een overlevingsstand. De overgang van uitkering naar werk verloopt niet altijd vlekkeloos en het risico op een armoedeval remt mensen af om deze stap te wagen. Mensen willen niet achteruitgaan op hun huidige situatie en het recht op uitkeringen, toeslagen en voorzieningen verliezen. Bestaanszekerheid bieden door iemands inkomen te garanderen en een goed toekomstperspectief te bieden kan hier een groot verschil maken.

*“Het is ook kortetermijndenken: voor nieuwkomers voelt een uitkering al als veel geld. Eerste salaris is maar vijftien procent hoger. Kun je mensen helpen om het grotere plaatje te zien. Waar sta je straks in je loopbaan over drie jaar?”*

*“Voor sommigen is het gewoon overleven. Bezig met werk en allang blij dat ze einde van de maand halen en weer rondkomen. Als je zo bezig bent met overleven dan ben je niet met andere zaken bezig want dat kost enkel extra energie.”*

*“Sociaal beleid kan in de weg staan; dat mensen werk zoeken en dan toeslagen kwijt raken zodra zij werken. Het systeem zorgt ervoor dat ze in een situatie komen met teveel onzekerheden waardoor mensen die stap niet meer gaan zetten.”*

**Charissa**

### Het hebben van de juiste papieren en vaardigheden

Veel werkgevers hechten waarde aan diploma's en relevante werkervaring. Dit is van oudsher het bewijs dat iemand beschikt over de juiste kwalificaties. Voor mensen die hun school niet hebben afgemaakt of diploma's uit een ander land hebben is het ontbreken van de juiste certificaten een drempel bij het vinden van een baan. Ten opzichte van andere kandidaten vallen zij hierdoor als eerste af terwijl de praktijk laat zien dat relevante ervaring en prestaties ook op andere manieren kunnen worden opgedaan.

*“Bedrijven willen geschikte kandidaten maar mensen hebben soms geen hoge opleiding of de opleiding niet afgemaakt. Bedrijven vinden dit nog wel belangrijk.”*

**Charissa**

*“Als we beter kijken naar wat mensen kunnen en welke activiteiten er binnen bedrijven plaatsvinden dan zijn er rijkere en creatievere matches te maken. Niet enkel diploma's maar wat heb je allemaal al weleens gedaan en welke competenties heb je daarbij ontwikkeld?”*

**Henk**

*“Voor mensen zonder de juiste papieren kunnen ze er tussen komen via kanalen zoals platformwerk. Dat is een uitkomst om zo hun inkomen te verwerven.”*

**Charissa**

### Toegang tot leren en ontwikkelen

Krijgt iedereen dezelfde kansen om te leren en zich te ontwikkelen? Voor hoogopgeleiden is er een breed scala aan opleidingen en cursussen over persoonlijke ontwikkeling en leiderschapskwaliteiten. Kwetsbare werkenden zitten vaak in banen waar weinig tot geen mogelijkheden zijn voor scholing, het ontwikkelen van vaardigheden of doorgroei op de arbeidsmarkt.

Het blijven ontwikkelen van talenten en vaardigheden in een wereld die snel veranderd is voor iedereen belangrijk, denk bijvoorbeeld aan het belang van digitale vaardigheden en goede beheersing van de Nederlandse en Engelse taal. Hoe ontdekken mensen wat ze goed kunnen en waar ze energie van krijgen? Opleiding klinkt vaak groots. Voor veel mensen zijn korte praktijkgerichte opleidingen een goede oplossing om zich in kleinere stappen te ontwikkelen.

*“Vaklui is goed met hun handen en blij dat het stuk school achter de rug is. Er is geen natuurlijke neiging om weer iets te doen dat lijkt op weer de schoolbanken in gaan.”*

**Henk**

*“Flexwerkers krijgen veel minder mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Als je vaak van baan wisselt, moet je juist zorgen dat je kapitaal op peil blijft. Voor werkgevers ook lastig want die investeren minder graag in iemand die maar heel kort bij ze is.”*

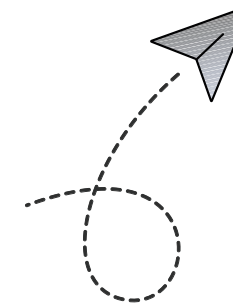
**Charissa**

*“Denk aan hybride leren in het opleidingsaanbod en rondom de werkplek contextrijk opleiden. Mensen gaan werken met een nieuwe technologie en willen het daarom onder de knie krijgen.”*

**Henk**

*“In deze huidige krappe arbeidsmarkt zal buiten het huidige systeem gekeken moeten worden naar de potentie van het Ongekend Talent. Mensen met bijvoorbeeld een mbo niveau 1 diploma moeten de kans krijgen om zich op te werken naar mbo niveau 4. Een win-win situatie voor een werkgever om dit proces te faciliteren.”*

**Arya**



# Wat wil je?

## Motivatie en gevoel

### Wat je wil en van binnen voelt

Een heftige gebeurtenis meemaken vergt veel energie. Daarvan herstellen en terugkeren naar de arbeidsmarkt is kansrijker wanneer iemand beschikt over een motivatie en positieve instelling.

## Tip!

### Toon toekomstperspectief

- Stel mentors aan die nieuwe medewerkers kunnen begeleiden en helpen.
- Help bij het formuleren van realistische doelen en een stappenplan om de doelen te bereiken.
- Bied positieve feedback. Waardeer de inzet en vier bewust kleine vooruitgangen.
- Evalueer niet alleen het eindresultaat maar beloon toewijding met relevante trainingen.

### Intrinsieke motivatie en ambitie

Waarom stimuleert een opmerking van een docent dat de opleiding te hoog gegrepen is de één om extra hard te leren en de ander niet? Intrinsieke motivatie en bewijsdrang helpen bij het stellen van doelen en die ook te bereiken. Wie weet wat hij of zij wil (en kan) heeft meer kans van slagen.

*“Werkgevers nemen uiteindelijk aan wie er laten zien dat ze goed kunnen werken.”*

**Charissa**

*“Duidelijk en eerlijk zijn over wat je wel en niet kan, dan raakt de werkgever ook niet teleurgesteld en kun je samen zoeken wat je kunt oplossen en wat niet.”*

**Roos**

*“Iedereen heeft motivatie en een veranderwens. Maar als je ergens aan begint moet je wel het doel snappen. We zijn geprogrammeerd om te stoppen als het een beetje moeilijk wordt. Daarom moet je mensen een spiegel voorhouden. Het is echt mooi om te zien wanneer de kwartjes bij iemand beginnen te vallen.”*

**Dirk**

### Geïnspireerd worden met andere opties

Vinden we het oké als iemand even niet weet wat de volgende stap in hun loopbaan is? Ieders motivatie kent pieken en dalen. Het op de juiste momenten ondersteuning bieden kan een dal een stuk kleiner maken. Wie geeft je de kans om te ontdekken wat de volgende stap is, en grijp je uiteindelijk die mogelijkheid ook met beide handen aan?

*“Sociale media geeft soms ook een onrealistisch wereldbeeld. Heb je de juiste helden en wat grijp je vast om je dromen na te jagen? Heb je rolmodellen die ook het moeilijke verhaal durven te vertellen?”*

**Dirk**

*“Software helpt bij de juiste vragen te stellen en te laten zien wat je kan, wat energie geeft en waar je passie ligt. Dan krijg je andere banen getoond dan waar je zelf altijd aan dacht.”*

**Henk**

*“Na een lange carrière is niet altijd duidelijk voor mensen wie iemand is, wat iemand kan of wil. Door inzicht te bieden middels een SkillsPaspoort is perspectief te geven en matching beter te organiseren. Door niet te kijken naar diploma's, maar naar Skills.”*

**Arya**

*“Bij 55+ is baan verliezen ook weer leren openstaan voor nieuw werk. Inkomensbehoefte en status kunnen in de weg staan. Beter in kaart brengen wat je talent is en daar trots op worden. Spiegelen zodat iemand daar bewust van kan worden.”*

**Eric**

### ‘Werkfit’ worden

Ambitie moet je wel in goede lijnen leiden. Zijlijners die lang werkloos zijn geweest kunnen hun nieuwe baan invliegen vanuit een enthousiasme om weer mee te doen. Erken en waardeer je die inspanning onvoldoende dan leidt dat tot teleurstelling en een kans op afhaken. Iemand die je echt ziet, hoort en je kan afremmen als je te graag wilt maakt op de werkvloer een groot verschil.

Coaching en instaptrajecten waar mensen zich eerst thuis kunnen voelen, vertrouwen opbouwen en zich langzaam ontwikkelen zijn daarom van belang. De eerste stap is vaak gewoon weer mee mogen doen en wennen aan het arbeidsritme. Kan iemand wennen aan de sociale omgang met collega's, heb je de juiste voelsprietten om te snappen wat er speelt en kun je af en toe je schouders ophalen als het even anders loopt?

*“Je moet positieve feedback krijgen en merken dat anderen positief op je reageren. Die positieve prikkels maken het verschil wanneer het vertrouwen ontbreekt. Mensen zijn intelligenter dan ze zelf denken of willen uitstralen.”*

**Eric**

*“Je moet niet denken we proberen het een paar maanden hier en daar. Mensen hebben heel veel baat bij een vaste begeleider die ze kunnen vertrouwen.”*

**Charissa**

*“Je gaat je kwaliteiten cultiveren. Het is iets wat je ontdekt en dan ga je eens wat cursussen doen en die kwaliteiten verder uitbouwen.”*

**Roos**

### Regie en zelfredzaamheid zorgen voor eigenwaarde

Mensen met een handicap zijn in veel situaties afhankelijk van anderen om goed te kunnen bewegen in de samenleving. Afhankelijkheid zorgt dat iemand niet volledig kan functioneren en automatisch ongelijkwaardig is. Dat doet iets met iemands zelfvertrouwen. Door zijlijners regie (terug) te geven geef je ze de kans zich volledig te kunnen ontwikkelen.

Iedereen die wel eens werkloos is geweest zal erkennen dat het proces van solliciteren en zoeken naar werk stressvol is en veel emoties met zich meebrengt. Stress en schaamte rondom (langdurig) werkloos zijn doet wat met het zelfvertrouwen. Eerdere afwijzingen ontmoedigen en zorgen voor een litteken-effect. In mensen investeren is voor de lange termijn, gun mensen de tijd om hun eigenwaarde op te bouwen in hun werk.

*“Besef hebben dat mensen traumatische ervaringen en issues hebben waardoor ze niet zo goed kunnen werken. Het duurt een tijdje voordat vertrouwen is opgebouwd, je moet willen investeren in langdurige relaties.”*

**Charissa**

*“Het belang van taal, het is gewoon een feit dat iedereen talenten heeft. Als je mensen weer regie terug kan geven dan zijn ze niet meer afhankelijk.”*

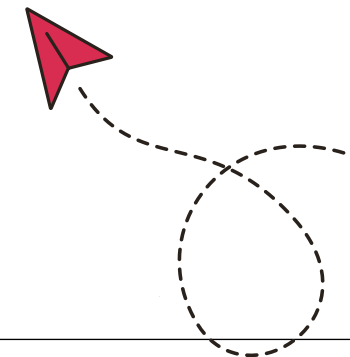
**Henk**

*“Mensen willen ook niet teveel geholpen worden. Je moet ze in staat stellen om zelf dingen te doen en zichzelf te kunnen helpen.”*

**Eric**

*“Mensen wel laten bewijzen dat ze gewoon kunnen functioneren en de match op de job zijn.”*

**Roos**





# Wie heeft je nodig? Vraag en aanbod op de arbeidsmarkt

## Het werk moet voor handen zijn

Het matchen van werkzoekenden en banen is een hele puzzel. Zijn er in de (directe) omgeving banen beschikbaar die aansluiten op het werk dat iemand kan en wil verrichten?

## Tip!

### Creëer nieuwe kansen

- Evalueer je processen en versimpel ze. Kun je taken en functies anders inrichten?
- Overleg met je medewerkers wat hun wensen en behoeften zijn en zie waar kansen en gaten liggen.
- Erken de ervaring en expertise bij werknemers waar je afscheid van neemt. Help ze om door te pakken op hun sterke kanten in (de zoektocht naar) nieuwe uitdagingen.
- Verwijs een medewerker die jij meer niet kan inzetten door naar een andere organisatie.

## Er moet allereerst (het juiste) werk voor iemand zijn

De beschikbaarheid van de juiste banen in iemands regio en sector zijn medebepalend of iemand (gemakkelijk) aan het werk komt. Er kunnen voor de werkzoekende en werkgever hele praktische obstakels ontstaan zoals te ver moeten reizen of te weinig aantoonbare affiniteit en ervaring in een bepaalde werkveld hebben.

De studierichting die iemand kiest is bepalend voor het vinden van een substantiële baan en heeft aansluitend invloed op het inkomen en de baanzekerheid. In sectoren waar veel gewerkt wordt met flexbanen en tijdelijke contracten nemen mensen risico's die goed of slecht uit kunnen vallen. Voor werkgevers met een fluctuerend werkaanbod is een flexibele schil wel een uitkomst.

*“Van baan naar baan wisselen in een andere sector is al heel moeilijk. Voor het Ongekend Talent gaat het niet om de beste fit in de huidige arbeidsmarkt, maar naar hoe werk zo ingericht kan worden dat het aansluit aan een persoon. Dus de mens centraal stellen.”*

**Arya**

*“In de cultuur sector zijn er misschien minder vaste aanstellingen, maar werken er meer professionals vanuit intrinsieke overtuiging. Zij hopen een positieve artistieke én maatschappelijke impact te maken.”*

**Bram**

*“Voor organisaties waar ongeschoold werk wordt aangeboden kan het eenvoudiger zijn om sneller geschikte kandidaten te vinden.”*

**Charissa**

## Wie is op zoek naar jou(w talent)?

Er zijn op dit moment veel openstaande vacatures. De vraag naar met name vakmensen is groot. Maar hoe krijg je mensen met de juiste specialismes? Het blijft moeilijk om als onderwijs in te spelen op de snelle veranderingen, er schuilt namelijk ook het gevaar van te specifiek opleiden ten opzichte van generieke medewerkers die flexibel mee kunnen bewegen met veranderingen in de markt.

Steeds meer organisaties bewegen van werven op functie-eisen naar zoeken op competenties. Door te zoeken naar vaardigheden en talenten die mensen verder kunnen ontwikkelen komen

meer mensen in beeld als potentiële medewerkers. In plaats van onmiddellijk het schaap met vijf poten te wensen, zijn ook kandidaten die voor 70% aansluiten relevant om met scholing verder te polijsten.

*“Wat is voor deze functie echt absoluut nodig om het effectief te laten zijn en om echt bij te laten dragen aan het rendement van de onderneming. Dat moet het uitgangspunt zijn.”*

*“Krapte op de arbeidsmarkt zorgt voor kansen op omscholingstrajecten. Juist mensen met beperking krijgen nu de kans op ontwikkeling, zo kun je waardevolle matches gaan maken.”*

**Roos**

*“Als je praat met bedrijven over hun productieprocessen en je praat over wat voor competenties daarvoor nodig zijn dan kom je al snel tot een rijker aanbod van mensen.”*

**Henk**

*“Wel wat er bij de wijn willen doen, maar nog steeds alleen kijken naar werkenden, het lukt niet om verder buiten het systeem te denken en te kijken naar niet-werkenden.”*

**Arya**

## Veranderingen in de markt

Door trends als robotisering, automatisering en digitalisering is de verwachting dat er 1,6 miljoen banen gaan verdwijnen (PriceWaterCooper, 'How to make vulnerable jobs ready for the future', 2023). Een grote groep werkenden kan aan de zijlijn komen te staan. Toch blijft er een fundament van banen bestaan die onze maatschappij draaiende houden, zoals de horeca, fastfoodketens, de schoonmaaksector, transportbedrijven en de zorg.

Wat we van waarde vinden als werk is aan verandering onderhevig. Ontwikkelingen zoals duurzaamheid en lokaal produceren halen productiebanen weer terug naar Nederland. Ook de behoefte aan menselijk contact blijft bestaan, aan balies en telefoons willen mensen uiteindelijk toch ook nog iemand kunnen spreken. Tachtig procent van de opgedane vaardigheden zijn baan overschrijdend en kunnen mensen ook weer inzetten bij nieuwe functies.

*“De uitdaging is vooral mis je niet bepaalde afslagen op de markt, want de technologie gaat zo snel dat je eigenlijk elke paar jaar het bedrijf opnieuw moet uitvinden. Veranderen lastig als je het met dezelfde mensen moet blijven doen, doorstroming zorgt voor vernieuwing.”*

**Eric**

*“Mensen die nu nog wel goed aan het werk zijn, maar als gevolg van robotisering en digitalisering niet genoeg mee ontwikkelen.”*

**Charissa**

*“Welke competenties zijn nodig bij veranderende processen? Je moet gaan digitaliseren en automatiseren, wat gaat daar bij passen?”*

**Henk**

*“Bedrijven kunnen niet voorspellen wat de behoefte aan personeel is langer dan over één jaar, opleidingen van 3-5 jaar kunnen onmogelijk inspelen op de behoefte aan personeel van bedrijven.”*

**Charissa**

## Openstaan voor nieuwe vormen van werk

Krapte op de arbeidsmarkt nodigt organisaties uit om op creatieve wijze naar werk te kijken. Methodes zoals jobcarving en jobdesign helpen om bedrijfsprocessen en takenpakketten onder de loep te nemen. Door te kijken waar het anders en efficiënter georganiseerd kan worden ontstaat er nieuwe functies binnen organisaties. Instanties zoals je regionale Werkbedrijf kunnen vanuit hun expertise bedrijven hierbij ondersteunen.

*“Het moet wel waarde toevoegen aan het bedrijf. Je kunt wel banen creëren maar ook opletten dat het geen werkdruk oplevert bij huidig personeel. Als de baan in de ogen van de organisatie en collega's weinig toegevoegde waarde heeft zie je dat het toch niet duurzaam is.”*

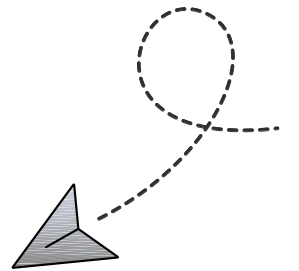
**Charissa**

*“Over een stukje minder productief zijn dan collega's moet je niet lichtvoetig doen. Je wilt niet dat het voor mensen en werkgevers sociaal werk wordt, maar dat mensen als volwaardig worden beschouwd en uitgedaagd worden in hun baan.”*

**Eric**

*“Vasthouden aan bepaalde manier van werven en werken. Gewoon gewenning om het zo te doen. Je moet een eerste keer ervaring opdoen en het gewoon een kans geven.”*

**Henk**



# Wie geeft je een eerlijke kans?

## Stereotypen, vooroordelen en discriminatie

### Stigma's en negatieve beeldvorming

Door anderen ongelijk behandeld worden omdat je bij een bepaalde groep hoort of bepaalde persoonlijke eigenschappen hebt kan je kansen op de arbeidsmarkt verkleinen.

### Tip!

#### Verander houding en gedragingen

- Goed voorbeeld doet volgen. Als leider heb je een voorbeeldfunctie: wees divers aan de top.
- Maak de taal in je organisatie inclusief; vermijd stereotypen en kies voor neutrale alternatieven.
- Voer een nultolerantiebeleid tegen pesten en discriminatie op de werkvloer.
- Werk samen met organisaties die je kunnen trainen op objectief werven.

### Discriminatie zit diep

Eén op de vier mensen die in 2018 solliciteerde, vermoedt bij een afwijzing te zijn gediscrimineerd. Voornamelijk 55-plussers, mensen met een beperking en mensen met een migratieachtergrond ervaren discriminatie tijdens het sollicitatieproces. Onderzoeken tonen aan dat het hebben van een niet-Nederlands klinkende naam minder vaak tot uitnodigingen voor sollicitatiegesprekken leidt ten opzichte van een Nederlands klinkende naam.

Ongelijke behandeling uit zich ook in slechtere arbeidsvoorwaarden, minder betaald krijgen voor hetzelfde werk en minder promotiekansen krijgen dan collega's. Ook uit het zich in schelden, pesten of narroepen, kwetsende grappen, genegeerd en buitengesloten worden op de werkvloer. Door (systematische) discriminatie krijgen mensen mee dat zij niet zichzelf mogen zijn en er niet bij mogen horen. De kans is dan zeer groot dat iemand afhaakt en verdwijnt van de arbeidsmarkt.

*“Er zijn enorme stereotypes richting zijlijners, ze kunnen of willen niks. Daar blijkt heel weinig van over te blijven als mensen eenmaal aan het werk gaan. Het werketos is vaak veel hoger omdat ze zo blij zijn dat ze werk hebben en veel moesten overwinnen om aan het werk te komen.”*

**Charissa**

*“Iedereen heeft vooroordelen. ik probeer te begrijpen waar het vandaan komt, waar je probleem zit, waar je pijn zit en probeer een vertaalslag te maken. Samen met werkgevers kijken hoe we dat oplossen. Als je het gesprek er niet over aangaat komen mensen nooit op de juiste plek waar hun kwaliteiten tot z'n recht komen.”*

**Roos**

*“Er wordt vaak gedacht als je hard werkt dan kom je er. Veel mensen gaan in hun loopbaan zonder resultaat door naar vergelijkbare functies terwijl anderen veel harder moeten werken. Dat is oneerlijk.”*

**Bram**



### Competenties of de juiste klik voelen

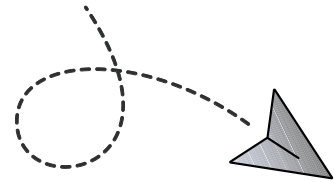
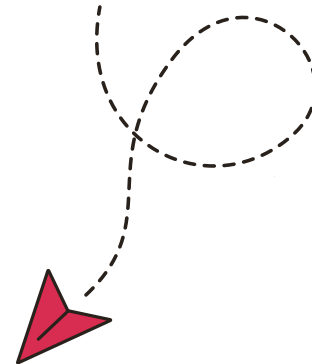
Selecteren op klik om mensen te vinden die passen bij het team en de bedrijfscultuur. Je neemt hierdoor sneller mensen aan die op je lijken in plaats van dat je objectief de competenties van kandidaten gelijkwaardig kan inschatten. Wanneer je af gaat op gevoel speel je met bewuste en onbewuste vooroordelen en stereotypen. Steeds meer bedrijven kiezen voor vormen van objectief werven en selecteren om hier andere keuzes in te maken.

*“Er worden op dit moment veel slechte mensen aangenomen. Dan was het qua cv en achtergrond niet eens de beste maar het zit in de eerste blik, onderbuikgevoel en sympathie bepalen zoveel.”*

**Roos**

*“Er wordt door bedrijven te makkelijk gezegd we selecteren op kwaliteit. Als jij je niet bewust bezig houdt met welke lading je dit zegt en dat meeneemt in het gesprek, creëer je voor mensen aan de andere kant van de tafel een zeer onveilige omgeving.”*

**Bram**





# Waar wordt op gestuurd?

## Het overheidsbeleid over de arbeidsmarkt

### Waar zet de overheid op in?

Het doel van de overheid is om publieke waarde toe te voegen. Krijgt door dit beleid iedereen een gelijkwaardige kans of blijft het speelveld ongelijk voor sommigen van ons?

## Tip!

### Help mensen sterker staan

- Check dat al je toeleveranciers werken volgens eerlijke arbeidspraktijken en wijs uitbuiting en illegale praktijken resoluut af.
- Bescherm al je medewerkers gelijkwaardig met relevante arbeidswetten en regelgeving.
- Motiveer medewerkers om lid te zijn van vakbonden. Zo kunnen zij samen beleid beïnvloeden.

### De onbalans tussen vaste contracten en flexwerk

De huidige wetgeving zorgt voor een onbalans op de arbeidsmarkt stelde de commissie Borstlap in 2020. Er zijn grote verschillen in de rechtspositie en fiscale behandeling, in bescherming en toerusting tussen groepen werkenden. Werknemers kunnen daarnaast onvoldoende inspelen op wijzigende marktomstandigheden en zoeken hun toevlucht tot een groeiende flexibele schil.

Binnen flexwerk zijn er grote verschillen. Uitzend- en ZZP-werk met goede voorwaarden komt voornamelijk voor bij hoogopgeleiden terwijl platformarbeid, nulurencontracten en microwerk veelal voorkomt bij laagopgeleiden onder slechte arbeidscondities. Nederland is Europees koploper qua werknemers met tijdelijke contracten (23,7%). Financiële onzekerheid maakt mensen in de basis kwetsbaar.

*“Je hebt flexibiliteit nodig om bedrijven goed te laten functioneren, maar hoe zorg je er nou voor dat mensen niet kwetsbaar worden. De juiste regelgeving om op dezelfde manier te belonen bijvoorbeeld. Ervoor zorgen dat mensen goed verzekerd zijn en in ze geïnvesteerd wordt.”*

**Charissa**

*“Om iedereen weer mee te laten doen is een circulaire arbeidsmarkt nodig dat kijkt naar de mens. Met loopbruggen naar een (andere) baan. Werkgevers, sociale partners, opleiders en overheid zetten samen een stap.”*

**Arya**

### Bescherming voor de meest kwetsbaren

Slachtoffers van mensenhandel en mensen zonder geldige verblijfspapieren mogen wettelijk gezien niet werken maar moeten toch in hun bestaan voorzien. Dit maakt hen kwetsbaar voor uitbuiting. Ook arbeidsmigranten lopen risico op arbeidsuitbuiting door hun afhankelijke positie ten opzichte van hun werkgever. Ieder jaar zijn er in Nederland nog 800 meldingen over uitbuiting en moderne slavernij.

Er zit verschil tussen mensen die gedijen bij eigen regie (zelfredzaamheid) en anderen die juist vaste patronen, structuur en vastigheid nodig hebben. In 2015 is de sociale werkvoorziening opgehouden te bestaan echter in vernieuwde vormen is het bieden van een beschermd werkplek voor een groep mensen gewenst om hen een eerlijke kans op de arbeidsmarkt te blijven geven.

*“Sommige mensen zijn onzichtbaar. Omdat ze nergens recht op hebben, schrijven ze zich ook nergens in. Arbeidsmigranten zitten in afgelegen plekken in zo'n blokkendoos waar nauwelijks een bus komt en waar werkgevers van denken: wat doen jullie [pottenkijkers] hier bij mijn poort.”*

**Charissa**

*“We hebben nu geen systeem waarin iedereen op zijn haar eigen niveau wordt geholpen naar het werk dat het best bij hem of haar past.”*

**Roos**

*“Voor sommigen moet je zoveel in je werkomstandigheden aanpassen dat het niet binnen de normale bedrijfsvoering lukt. Het concentreren in een sociale werkplaats was helemaal zo gek nog niet.”*

**Eric**

### Participatiewet en loonwaardemeting

De overheid biedt hulp voor het vinden van werk en vergoedingen voor werkplekaanpassingen voor mensen met een arbeidsbeperking. Wanneer je niet zelfstandig het minimumloon kan verdienen dan wordt deze persoon opgenomen in het doelgroepregister. Gebaseerd op het type uitkering krijgen mensen via de gemeente of het UWV ondersteuning.

Om te beoordelen of je het minimumloon kan verdienen vindt een beoordeling van het arbeidsvermogen plaats, medebepaald door het vorig verdiende salaris. Je verlies in inkomen bepaalt hoeveel procent je arbeidsongeschikt bent. Is dit minder dan 35 procent dan kom je niet in aanmerking voor een uitkering en kom je niet in het doelgroepenregister.

*“Wat we nu ook zien is mensen met een WIA die nauwelijks meer aan het werk komen of mensen in de bijstand die net niet genoeg afgekeurd zijn maar wel minimumloon zouden kunnen verdienen.”*

**Roos**

### Risico op verdringing door quota-verplichting

De overheid kan met een activerend arbeidsmarktbeleid gelijke kansen realiseren. Echter wanneer de ene werkzoekende via begeleiding of loonkostensubsidie wordt geholpen aan een baan en een ander (nog) niet, dan leidt het beleid tot verdringing voor wie geen ondersteuning ontvangt.

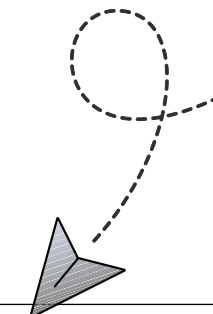
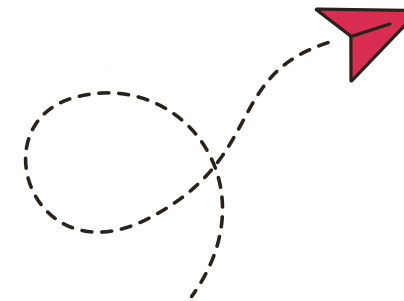
De banenafpraak is een afspraak tussen de overheid en werkgevers om tussen 2013 en 2026 te zorgen voor 125.000 extra banen voor mensen met een ziekte of handicap. Wordt dit aantal niet behaald, dan volgt een quotumwet die bedrijven met meer dan 25 mensen in dienst voorschrijft vijf procent van hun personeel te laten bestaan uit mensen met een arbeidsbeperking (en opgenomen in het doelgroepenregister). Hier ontstaat potentiële verdringing van mensen die niet in het register staan.

*“Opleggen van quota's werkt niet, want dat moet je handhaven. Belangrijker is dat werkgevers betrokkenheid voelen en dat ze de wil hebben om inclusiviteit mogelijk te maken.”*

**Eric**

*“Er zijn evenveel mensen buiten het doelgroepregister als die er in staan. Er is nog steeds een hele grote groep die wordt buitengesloten en ik heb in de tien jaar verschrikkelijk schrijnende gevallen gezien. Daar komt mijn passie vandaan omdat er zoveel talent verloren gaat.”*

**Roos**



# Aan de slag met de bevindingen

De bevindingen in deze publicatie willen je als lezer bewust maken dat er vele verschillende gebeurtenissen iemand richting de zijlijn van de arbeidsmarkt doen opschuiven. Wat veel impact op iemands leven gaat hebben verschilt per persoon. Het is daarom belangrijker dat we oog blijven houden dat er in het verleden, nu en in de toekomst heftige impactvolle gebeurtenissen in het leven van medewerkers, collega's of anderen in je omgeving zijn geweest en gaan gebeuren.

*“Als het [...] niet evenwichtig is,  
laat ik dan degene zijn die het meeste [...] geeft.”*

*– Babs Gons (Dichter des Vaderlands)*

Wanneer er een impactvolle gebeurtenis plaatsvindt kunnen we voorkomen dat iemand naar de zijlijn van de arbeidsmarkt verdwijnt. De acht zijlijnfactoren zijn indicatoren waar mensen een drempel ervaren zodra zij (op het punt staan om) een zijlijner worden. Door bewust te zijn van deze factoren en ze met beide handen aan te pakken laten we talent niet door de vingers glijpen maar behouden we ze op de arbeidsmarkt.

## Hoe zet je bevindingen in?

Er is op dit moment een grote groep talentvolle zijlijners die willen werken maar het niet lukt. Het wiel met de acht zijlijnfactoren helpt bij het in- en uitzoomen op de verschillende groepen zijlijners en de factoren die de toegang tot de arbeidsmarkt belemmeren. We nodigen je uit om met de formule te spelen, kom tot nieuwe combinaties die aan de basis staan van interventies die toegang tot de arbeidsmarkt en inclusief werkgeeluk mogelijk gaan maken.

## (Z = G + F\*8) Zijlijner = Gebeurtenis + factoren

Aan de zijlijn staan is complexer dan verwacht. Er gaat meer schuil onder de oppervlakte dan dat we in het eerste geval zien. De talenten van mensen worden vaak verbloed door een misvatting over een beperking, handicap of afstand. Ieder mens is anders. Door de omgeving aan te passen op de mens, met maatwerk en aandacht, krijgt iemand de kans om de talenten aan de oppervlakte te laten komen.



### **Kleine verandering grote beweging**

Driessen Foundation gelooft dat een kleine verandering een grote beweging in gang kan zetten. Daarom begint de Foundation altijd klein met projecten in de eigen omgeving Brainport Human Campus. Door pilots te draaien in een veilige omgeving en te leren wat wel en niet werkt voor mensen.

We werken toe naar beproefde methodieken en delen deze met iedereen die het horen wil om zo de impact op de maatschappij te vergroten en inclusief werkgeluk te verspreiden. Door kleine interventies te plegen (die potentie hebben tot opschaling) en het eerlijke verhaal te delen, grote effecten kunnen bereiken en écht impact kunnen maken.

### **Ben of ken jij een organisatie met dezelfde passie als Driessen Foundation?**

Wil je kijken of er aanknopingspunten zijn voor een eventuele samenwerking? Neem dan gerust contact met ons op via [0492 - 50 66 66](tel:0492-506666) of [info@driessenfoundation.nl](mailto:info@driessenfoundation.nl).





# Bronnen

## Publicaties, rapporten en boeken

Centraal Bureau voor de Statistiek, Dashboard Beroepsbevolking, 2023; <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-beroepsbevolking/niet-beroepsbevolking>

Commissie Borstlap, In wat voor land willen we werken, 2020; <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/01/23/rapport-in-wat-voor-land-willen-wij-werken>

Gons, Babs, Alles wat je liefhebt wordt mooi, 2022; <https://www.bruna.nl/boeken/alles-wat-je-liefhebt-wordt-mooi-9789025470623>

Kennisplatform Inclusief Samenwonen, Arbeidsmarktpositie van werkenden met een migratieachtergrond, 2023; <https://www.kis.nl/publicatie/de-arbeidsmarktpositie-van-werkenden-met-een-migratieachtergrond-wat-er-tot-nu-toe-bekend>

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Onbeperkt meedoen, 2021; <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2021/11/19/eindrapportage-onbeperkt-meedoen-2021>

Movisie, Waardevol werken, 2023; <https://www.movisie.nl/publicatie/waardevol-werken>

PriceWaterCooper, Van zombie naar engelbaan door omscholing en afstemming, 2023; <https://www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/diensten-en-sectoren/people-and-organisation/van-zombie-naar-engel-baan-door-omscholing-en-afstemming.html>

Sociaal Cultureel Planbureau, De brede baten van werk, 2020; <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2020/03/20/de-brede-waarde-van-werk>

Sociaal Cultureel Planbureau, Eigentijdse Ongelijkheid, 2023; <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2023/03/07/eigentijdse-ongelijkheid>

Sociaal Cultureel Planbureau, Ervaren Discriminatie in Nederland, 2020; <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2020/04/02/ervaren-discriminatie-in-nederland-ii>

Sociaal Cultureel Planbureau, Lang niet toegankelijk, 2021, <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2021/06/08/lang-niet-toegankelijk>

Sociaal Cultureel Planbureau, Verdringing op de arbeidsmarkt, 2018; <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2018/10/31/verdringing-op-de-arbeidsmarkt>

Sociaal-Economische Raad, Neem iedereen mee: kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt, 2020; <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/kwetsbare-groepen-arbeidsmarkt>

Wanberg, Houg hand Song, Predictive validity of a multidisciplinary model of reemployment success, 2002; [https://www.researchgate.net/publication/297569209\\_Predictive\\_validity\\_of\\_a\\_multidisciplinary\\_model\\_of\\_reemployment\\_success](https://www.researchgate.net/publication/297569209_Predictive_validity_of_a_multidisciplinary_model_of_reemployment_success)

## Podcasts

Zembla, De extreme onrechtvaardigheid van de WIA, 2023; <https://www.bnnvara.nl/zembla/artikelen/zembla-podcast-de-extreme-onrechtvaardigheid-van-de-wia>

Business Nieuws Radio (BNR), wat is er van hervorming arbeidsmarkt terecht gekomen, 2023; <https://www.bnr.nl/podcast/studio-den-haag/10502030/3-jaar-na-rapport-commissie-borstlap-over-hervorming-arbeidsmarkt-wat-is-ervan-terrecht-gekomen>

## Nieuwsartikelen

De Correspondent, 2023; <https://decorrespondent.nl/14804/ai-draait-op-werk-van-miljoenen-onzichtbare-slechtbetaalde-mensen-wie-komt-er-voor-ze-op/b7d59642-4142-0f2e-250f-3a2fc529b0cc>

<https://decorrespondent.nl/14285/wat-de-allerkwetsbaarsten-nodig-hebben-bijzondere-behandeling-van-een-bijzondere-overheid/012a2422-066c-0483-00bd-fbe7f758e11c>

<https://decorrespondent.nl/13658/de-wooncrisis-is-veel-meer-dan-een-tekort-aan-betaalbare-huizen/7b224fb2-e0a3-0425-01a8-53273598c8e5>

<https://decorrespondent.nl/14818/de-zelfredzame-dakloze-die-bestaat-niet/94fd0496-f1df-004d-047d-7cacefa13ec6>

The Guardian, 2023; <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2023/oct/11/repair-is-the-new-cool-how-amsterdam-started-a-fashion-revolution>

Nederlandse Omroep Stichting (NOS), Moderne slavernij ernstig, hardnekkig en wereldwijd probleem, 2023; <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2486763-moderne-slavernij-ernstig-hardnekkig-en-wereldwijd-probleem>

Nieuw Rotterdamse Courant (NRC), 2023; <https://www.nrc.nl/nieuws/2023/10/17/rapporteur-mensenhandel-zicht-op-uitbuiting-oekrainers-ontbreekt-a4177631>

<https://www.nrc.nl/nieuws/2023/08/23/tuig-waakvlamzorg-op-voor-de-11-miljoen-kwetsbaarste-nederlanders-a4172592>

<https://www.nrc.nl/nieuws/2023/11/05/moet-je-bij-een-sollicitatie-open-zijn-over-je-psychische-klachten-a4179660>

NLtimes, 2022; <https://nltimes.nl/2022/10/18/netherlands-among-worst-nations-human-trafficking-number-reports-declining>

Sociaal.net, 2022; <https://sociaal.net/achtergrond/tim-s-jongers-ervaringskennis-articulatiemacht/>

## De partners die samen innoveren

### Driessen Foundation

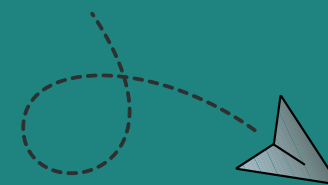
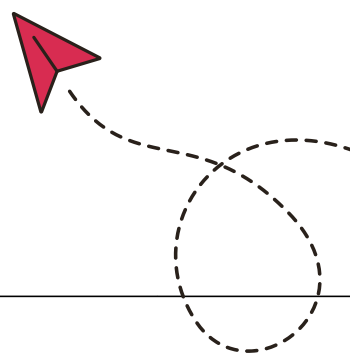
Werkgeluk mogelijk maken voor mensen waarvoor dit niet vanzelfsprekend is: daar ligt onze passie. De Driessen Foundation zet zich in voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die barsten van het talent maar niet de juiste kans krijgen om dit talent binnen een organisatie te laten zien. Voor hen maken wij maar al te graag het verschil. Want juist deze mensen verdienen een werkplek waar ze met trots kunnen laten zien wie ze zijn met al hun talenten. Wij noemen dat: inclusief werkgeeluk. En hoe meer inclusief werkgeeluk wij kunnen creëren hoe beter.



### Lüün: de energie van het nieuwe

Lüün is een mensgericht innovatiebedrijf voor organisaties die willen vernieuwen. Aan de hand van beproefde innovatiemethodes begeleiden we bij het starten, versnellen en borgen van innovatie. Zo gaat je vraagstuk van een vraagteken naar een uitroepteken. Altijd in cocreatie en met nieuwsgierigheid als uitgangspunt.

Met de Lüün-expertises op het gebied van HR, procesbegeleiding, innovatie en gedrag inspireren we organisaties en hun medewerkers om met vernieuwde energie met de grotere vraagstukken van hun organisatie aan de slag te gaan.



## Met speciale dank aan alle deelnemende experts

**Prof. dr. Charissa Freese** is bijzonder Hoogleraar HRM en Sociale Zekerheid bij de Tilburg School of Social & Behavioral Sciences.

**Roos Hoelen – van Delft** is kwartiermaker bij Inklusie en lokale belangenbehartiger op het gebied van werken met een beperking bij het Solgu.

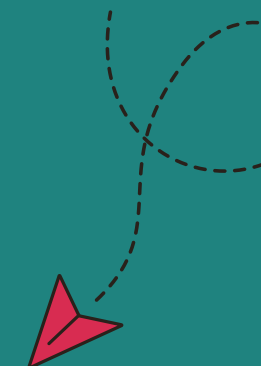
**Eric van Schagen** is CEO van ICT-bedrijf Simac en voorzitter van VNO-NCW Brabant Zeeland.

**Henk Bakker** is programmamanager Human Capital bij de Economic Board en de provincie Zuid-Holland, onder andere gericht op het stimuleren van leven lang leren.

**Arya Hashemi Nasab** is Project Manager Insights bij Stichting de Buitenboordmotor die loopbruggen wil bouwen naar een nieuw circulair arbeidsmarktsysteem.

**Bram de Jaeger** is oprichter van Dixon & De Jaeger recruitment, een nieuwe manier van (inclusieve) werving en head hunting voor de culturele sector

**Dirk Danen** is directeur van De Harde Leerschool, een programma dat deelnemers klaarstoomt voor werk of een opleiding door middel van de sport rugby.



Schootense Dreef 15  
5708 HZ Helmond

**Contact**

0492 - 50 66 66  
info@driessenfoundation.nl

**Auteur**

Theo Voortman (Lüün)

**Opdrachtgevers**

Paulien Thissen, Bianca van Lieshout (Driessen Foundation)



**driessen**  
**foundation**