



# Inclusieve organisaties

Arbeidsmarktcongres, 7 februari 2013

Peter Brouwer (TNO)





## Deze presentatie

1. Wat zijn inclusieve organisaties?
2. Onderzoeksvragen
3. Opzet onderzoek
4. Belangrijkste resultaten
5. Conclusies
6. Verder onderzoek



## Inclusieve organisaties

- › Mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt: vooral mensen met een gezondheidsbeperking en langdurig werklozen.
- › Werkgevers nodig die hen willen en kunnen opnemen.
- › ‘Inclusieve arbeidsorganisaties’: organisaties die bewust mensen uit deze groepen in dienst nemen.



## Inclusieve organisaties

- › In de periode 2008 tot 2010 nam 16% van de Nederlandse bedrijven bewust mensen uit kwetsbare groepen in dienst (bron: WEA 2010).
- › Dit percentage nam in die periode wel af, waarschijnlijk door de verslechterde economische situatie.
- › Hoe kunnen we stimuleren dat er meer inclusieve organisaties komen?



## Onderzoeksvragen

- 1. Waarin verschillen inclusieve organisaties van organisaties die geen mensen uit kwetsbare groepen in dienst hebben?*
- 2. Wat doen inclusieve organisaties om de inzet van mensen uit kwetsbare groepen in hun organisatie mogelijk te maken?*



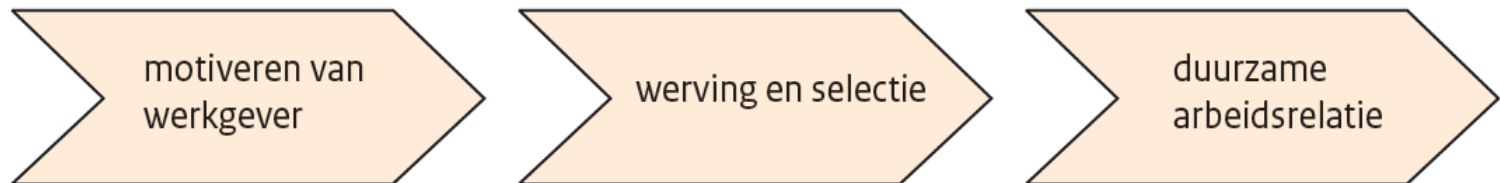
## Opzet onderzoek

- › Literatuurstudie: kenmerken van inclusieve organisaties
- › Enquête onder bedrijven in Noord-Brabant (netto-respons: 228).
  - › Brede definitie inclusieve organisatie: nu of in het verleden ervaring met inzet kwetsbare groepen.
- › Analyses: gegevens enquête en Werkgevers Enquête Arbeid (WEA).



# Inzetten van kwetsbare groepen

Drie fasen in het proces van het inzetten van kwetsbare groepen, 2012



Bron: TNO



## Onderscheidende kenmerken van inclusieve organisaties (1)

factor	fase 1	fase 2	fase 3
<b>Organisatiecultuur</b>			
mensgerichte cultuur	+		
diversiteitsbeleid (openlijk spreken over verschillen)	0		
stijl van leidinggeven			0
attitude (medewerkers hebben moeite met kwetsbare groepen)			-





## Onderscheidende kenmerken van inclusieve organisaties (2)

factor	fase 1	fase 2	fase 3
<b>HR-beleid</b>			
werving en selectie expliciet gericht op kwetsbare groepen		+	
begeleiding bij verzuim en re-integratie			+
leeftijdsbewust personeelsbeleid			0
ontwikkeling medewerkers			-
deelname medewerkers aan periodiek overleg			0



## Onderscheidende kenmerken van inclusieve organisaties (3)

factor	fase 1	fase 2	fase 3
<b>Kennis van beperkingen en regelingen kwetsbare groepen</b> omgaan met beperkingen		+	
vinden informatie over regelingen	0		
kennis financiële regelingen	0		
gebruik financiële regelingen			+



## Onderscheidende kenmerken van inclusieve organisaties (4)

factor	fase 1	fase 2	fase 3
<b>Organisatiekenmerken</b>			
eenvoudige, afwisselende werkzaamheden	+		
hoog percentage laaggeschoolden (maximaal lbo/mavo/vmbo)	0		
non-profit	+		
organisatiestructuur			0
financieel-economische positie	0		



## Onderscheidende kenmerken van inclusieve organisaties (5)

factor	fase 1	fase 2	fase 3
<b>context</b>			
moeite met invullen vacatures voor eenvoudige werkzaamheden	0		



## **Wat doen inclusieve organisaties om duurzame inzet van kwetsbare groepen mogelijk te maken?**

- › Werkaanpassingen: begeleiding/ondersteuning, aanpassing werktempo/productie-eisen.
- › Arbeidsrelatie: meerderheid biedt reguliere contracten (vast of tijdelijk)
- › Financiële voorzieningen: meer dan de helft gebruikt loonkostensubsidie.
- › 29% heeft structurele samenwerkingsafspraken met derden over het plaatsen van kwetsbare groepen.



## Conclusies (1)

- › Attitude: positief beeld van doelgroep en hun mogelijkheden en beperkingen.
- › Mensgerichte cultuur.
- › Geschikt werk kunnen bieden.
- › Begeleiding bij verzuim en re-integratie.
- › Gebruik van financiële regelingen (m.n. loonkostensubsidies).



## Conclusies (2)

- › Ook veel bedrijven zonder ervaring met kwetsbare groepen hebben kenmerken van inclusieve organisatie:
  - › Organisatiecultuur waar ruimte is voor verschillen
  - › Coachende stijl van leidinggeven
  - › Aandacht voor ontwikkeling van medewerkers.
  
- › Aandacht voor motiveren van werkgevers.
  
- › Financiële compensatieregelingen.
  
- › Aandacht voor blijvende ontwikkeling.



## Verder onderzoek

- › Onderzoek onder grotere steekproef bedrijven.
- › Longitudinaal onderzoek: uitspraken over causaliteit.
- › Onderzoek naar kenmerken van individuele medewerkers op verschillende niveaus binnen organisaties.





## Vragen / discussie



## Contact

Drs. Peter Brouwer

TNO  
Polarisavenue 151  
2132 JJ Hoofddorp  
Postbus 718  
2130 AS Hoofddorp  
Nederland

Tel: +31 (0)88 866 51 74

[peter.brouwer@tno.nl](mailto:peter.brouwer@tno.nl)