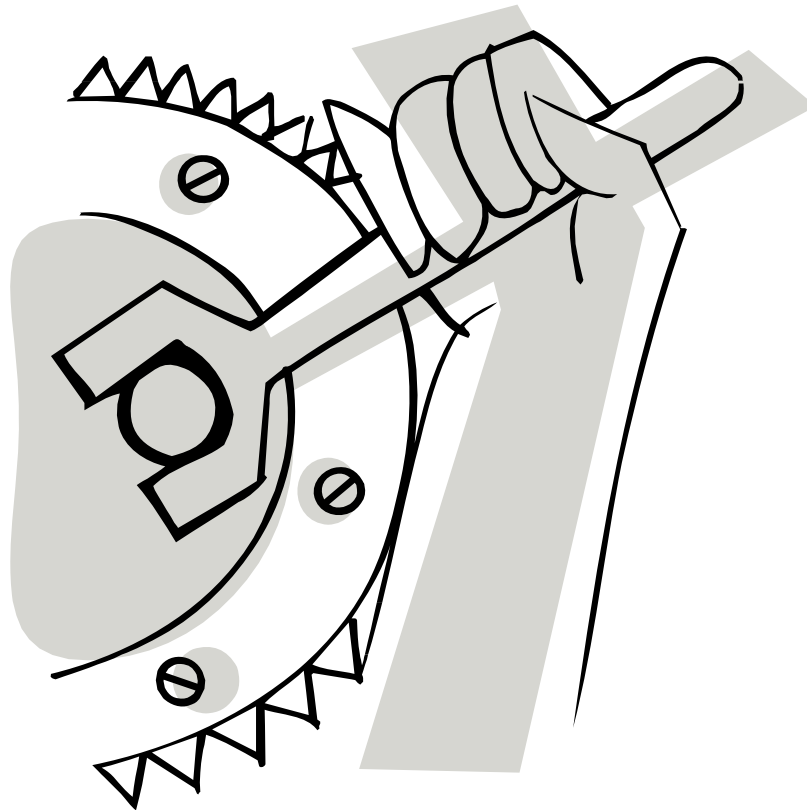


Pilotstudie 'Aangepast of afgeschreven'

Een onderzoek naar de bereidheid van bedrijven om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen.



Bachelorthesis Bedrijfswetenschappen
Radboud Universiteit Nijmegen
Juni 2005
Begeleider: Prof. Dr. J.J.B.M. van Hoof

Door: Thijs Cuppen 0101699
Mark Jansen 0102067

Inleiding

Voor u ligt een pilotstudie naar de bereidheid van bedrijven tot het in dienst nemen van arbeidsgehandicapten.

Er is veel te doen over arbeidsgehandicapten. WAO'ers worden herkeurd, de wetgeving wordt aangescherpt, werkgevers krijgen meer verantwoordelijkheden en verzekeraars nemen de rol die de overheid vroeger op zich nam steeds meer over. Met onze literatuurstudie proberen we de meeste van deze aspecten de revue te laten passeren, dit alles vanuit het perspectief van het bedrijf. Doel van de thesis is inzicht te verschaffen in de bereidheid om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen, teneinde aanbevelingen te doen om deze bereidheid te vergroten.

Hiertoe hanteren we de volgende vraagstelling: "In hoeverre zijn bedrijven bereid arbeidsgehandicapten in dienst te nemen en welke factoren beïnvloeden dit?"

Om deze vraag goed te kunnen beantwoorden is eerst literatuuronderzoek gedaan. Dit vindt u in hoofdstuk één en hier wordt in verschillende paragrafen onderzoek gedaan naar de verschillende aspecten die meespelen bij het in dienst nemen van een arbeidsgehandicapte. Voor de gehanteerde indeling verwijzen wij u naar de inhoudsopgave.

Op basis van dit literatuuronderzoek hebben we vervolgens een conceptueel model opgesteld. Dit conceptueel model vormt het 'dankkader' voor het daadwerkelijke onderzoek dat we hebben uitgevoerd. Dat onderzoek treft u in hoofdstuk twee aan. Na een inleiding over de onderzoeksopzet en de toegepaste werkwijze volgen de resultaten uit de gehouden interviews.

In hoofdstuk drie worden tenslotte meerdere conclusies getrokken. Allereerst conclusies die uit de interviews volgen, hoe beperkt deze ook generiek zouden kunnen gelden. Daarna de belangrijkste conclusie, te weten in hoeverre het conceptueel model en de onderzoeksopzet aansluiten bij de gegevens uit de empirische toetsing. Uit deze laatste conclusies volgen dan ook aanbevelingen voor nader onderzoek.

Tenslotte willen we onze dank uitspreken richting prof. dr. J.J.B.M. van Hoof, die ons op een zeer prettige wijze begeleid heeft bij het maken van deze pilotstudy. Zijn feedback op de voorlopige versies is keer op keer van grote waarde gebleken. Daarnaast willen we de vier instellingen die hebben meegewerkt aan dit onderzoek bedanken. Zonder hun medewerking zouden we dit onderzoek niet hebben kunnen uitvoeren.

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Inleiding..... | i |
| 1. Theoretisch kader..... | 1 |
| 1.1 Werving en selectie van personeel..... | 1 |
| § 1.1.1 Principes van personeelsmanagement..... | 1 |
| § 1.1.2 Maatschappelijke verwachtingen..... | 3 |
| § 1.1.3 De aard van de organisatie..... | 3 |
| § 1.1.4 Personeels- en arbeidsmarkttekort..... | 4 |
| § 1.1.5 Gelijke behandeling werknemers..... | 5 |
| § 1.1.6 Negatieve beeldvorming bijzondere groepen..... | 6 |
| § 1.1.7 Transactiekosten bij het aangaan van een arbeidsrelatie..... | 7 |
| § 1.1.8 Het belang van kennis bij de selectie..... | 8 |
| § 1.1.9 Conclusies paragraaf 1.1..... | 9 |
| 1.2 Arbeidsgehandicapten en hun klachten..... | 10 |
| § 1.2.1 Samenstelling groep arbeidsgehandicapten..... | 10 |
| § 1.2.2 Aard van de klachten van arbeidsgehandicapten..... | 10 |
| § 1.2.3 Mate van compensatie van de klachten van arbeidsgehandicapten..... | 11 |
| § 1.2.4 Conclusies paragraaf 1.2..... | 12 |
| 1.3 Werken met een arbeidsgehandicapte..... | 14 |
| § 1.3.1 Risico's voor bedrijven..... | 14 |
| § 1.3.2 Afdekking van de risico's..... | 15 |
| § 1.3.3 Ondersteuning door de overheid..... | 15 |
| § 1.3.4 Meerkosten ten opzichte van niet-arbeidsgehandicapte werknemers..... | 18 |
| § 1.3.5 Voordelen voor werkgevers..... | 18 |
| § 1.3.6 Conclusies paragraaf 1.3..... | 19 |
| 1.4 Praktijkervaringen in het werken met arbeidsgehandicapten..... | 20 |
| § 1.4.1 Diverse praktijkonderzoeken besproken..... | 20 |
| § 1.4.2 Conclusies paragraaf 1.4..... | 23 |
| 1.5 Conceptueel model..... | 24 |
| § 1.5.1 Inleiding..... | 24 |
| § 1.5.2 Conceptueel model..... | 25 |
| 2. Empirische toetsing..... | 28 |
| 2.1 Onderzoeksopzet..... | 28 |
| 2.2 Onderzoeksresultaten..... | 30 |
| Verzekeraar X..... | 30 |
| Gemeente X..... | 32 |
| Waterschap X..... | 34 |
| Verzekeraar Y..... | 36 |
| 3. Conclusies..... | 39 |
| Het verloop van de interviews..... | 39 |
| Conclusies naar aanleiding van het conceptueel model..... | 39 |
| Aanbevelingen richting de bedrijven en voor vervolgonderzoek..... | 43 |
| Maatschappelijke aanbevelingen..... | 43 |
| Aanvullingen op de interviewvragen..... | 44 |
| Aanvullingen op het conceptueel model..... | 45 |
| Literatuurlijst..... | 48 |
| Bijlagen..... | 49 |

1. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk treft u het theoretisch kader van ons onderzoek. Diverse bronnen zijn geraadpleegd voordat we het empirisch onderzoek daadwerkelijk hebben uitgevoerd en hieronder treft u de resultaten van de literatuuronderzoek. Met behulp van onderstaande theorieën en onderzoeksgegevens, komen we uiteindelijk tot ons eigen conceptueel model in paragraaf 1.5.

1.1 Werving en selectie van personeel

§ 1.1.1 Principes van personeelsmanagement

Iedere werknemer doorstaat bij een bedrijf in iedere functie de *employment cycle* (Huczynski & Buchanan, 2001: 660), dat is de opeenvolging van fases van de werving en selectie tot het beëindigen van de loopbaan op die functie. Hoe een bedrijf omgaat met deze fases is afhankelijk van het personeelsmanagement (Huczynski & Buchanan, 2001: 660). Sommige bedrijven zullen hiervoor uitgebreide procedures hebben, anderen voeren slechts een minimaal of onsamenvattend beleid.

De bedrijven die een personeelsmanagementbeleid voeren kunnen dit op verschillende manieren doen. In het boek van Huczynski & Buchanan (Huczynski & Buchanan, 2001) wordt onderscheiden het traditionele personeelsmanagement en het nieuwe/moderne *human resource management*. Het traditionele personeelsmanagement ziet op het voeren van beleid met betrekking tot de *employment cycle*, zodat wordt bijgedragen aan zowel het welzijn van het personeelslid als de effectiviteit van de organisatie. Human Resource Management doet dit ook, maar stelt nadrukkelijk dat dit beleid een geïntegreerd geheel moet vormen dat consistent is met de bedrijfsstrategie, zodat dit niet alleen het welzijn van het personeelslid ten goede komt, maar ook een hoge betrokkenheid en goede prestaties van de werknemer oplevert. Voor de organisatie is bovendien niet alleen de effectiviteit van belang, maar daarnaast ook het veel sterkere concurrentievoordeel (Huczynski & Buchanan, 2001: 673).

Het onderscheid bestaat verder op de volgende punten. Waar traditioneel personeelsmanagement vooral gericht is op procedures en regels en daarmee standaardisatie, is het nieuwe Human Resource Management er juist op gericht de medewerkers dusdanig te stimuleren dat ze de geschreven regels te buiten gaan, op een zodanige manier dat dit ten goede komt aan de organisatie. Er wordt getracht een culturomslag te bewerkstelligen, zo dat niet het apathisch uitvoeren van wat van bovenaf wordt opgelegd als doel geldt, maar zo dat kritisch nadenken bij al het werk de norm wordt, om het algemene organisatiebelang te dienen. Human Resource Management heeft dan ook een enorme invloed op de strategie, aangezien het de bijdrage van de mensen daarbij als essentieel beschouwt. Terwijl traditioneel personeelsmanagement het personeel meer als uitvoerder van de strategie beschouwt. Traditioneel personeelsmanagement is bovendien meer een functie in de achtergrond, terwijl het Human Resource Management een geïntegreerde filosofie in de gehele organisatie is.

Zowel traditioneel personeelsmanagement als Human Resource Management sluit niet bij voorbaat het aannemen van iemand met een arbeidshandicap uit.

Traditioneel personeelsmanagement houdt daarbij dan in dat de beslissing zo iemand aan te nemen meer op zichzelf zal staan, laag in de organisatie ondersteund zal worden en een uitzondering zal vormen. Traditioneel personeelsmanagement is immers gericht op standaardisatie en het doen van bijzondere aanpassingen die nodig zijn is niet iets dat deze afdeling gewend is.

Juist echter omdat traditioneel personeelsmanagement geen overkoepelende strategie kent die stelt wie er moeten worden aangenomen, is het onwaarschijnlijk dat iemand met een arbeidshandicap zal worden aangenomen, tenzij het bedrijf hier al ervaring mee heeft. Er is immers vaak geen tijd om alle alternatieven uit te zoeken en men is snel geneigd te kiezen voor iets dat men kent.

Dat verschijnsel wordt wel *heuristics* genoemd (Huczynski & Buchanan, 2001: 747) en is een natuurlijk aspect van de werking van het menselijke brein. Dit is een theoretische verklaring voor de aanname waarom men niet 'verder kijkt dan de neus lang is'. Daarnaast kan echter ook een procesmatige verklaring hiervoor worden gegeven, met de bekende theorie van *bounded rationality* (Huczynski & Buchanan, 2001: 764). Dit houdt in dat er voor het beslisproces vaak te weinig tijd is om alle alternatieven daadwerkelijk langs te lopen, van ieder alternatief de gevolgen goed te voorspellen en dat bovendien vaak persoonlijke voorkeuren sterk meetellen in de uiteindelijke beslissing. En deze voorkeur hangt weer samen met wat men al kent (zie hiervoor).

Bij Human Resource Management is het afhankelijk van de visie hierop. In het boek van Huczynski & Buchanan worden enkele modellen onderscheiden (Huczynski & Buchanan, 2001: 675). Voor de vraagstelling is echter meer van belang het grovere onderscheid tussen 'hard' en 'zacht' HRM, zoals benoemd door John Storey (Huczynski & Buchanan, 2001: 673). Welk van beide aspecten de organisatie ook hanteert, voorop staat dat het aannemen van mensen met een arbeidshandicap bij HRM een strategische keuze zal zijn, althans dat het binnen de algehele strategie moet passen om dit te doen.

Hard HRM ziet op het maximaal benutten van de capaciteiten van het personeel op een calculatieve wijze, zodat het personeel in feite niet anders wordt behandeld dan een andere hulpbron van de organisatie. Dit zal betekenen dat iemand met een arbeidshandicap een-op-een vergeleken zal worden met een vergelijkbaar beschikbare persoon zonder deze handicap, zodat de meerkosten van het in dienst nemen van de arbeidsgehandicapte worden afgewogen tegen de meerwaarde die het in dienst nemen van deze werknemer oplevert.

Het zachte HRM ziet op het maximaal ontwikkelen van het potentieel en de bijdrage die mensen kunnen leveren aan de organisatie, zodat de betrokkenheid van de werknemers verhoogd wordt en hierdoor een verhoogde prestatie van de organisatie zal ontstaan. Bij deze benadering die meer cultuurgedreven is, zal er eerder bereidheid zijn op meerdere vlakken aanpassingen te doen. Naast de technische aanpassingen, is er bij deze benadering ook aandacht voor de persoonlijke aspecten. Het zachte HRM biedt dan ook aan een grotere groep arbeidsgehandicapten een kans.

Samenvattend leidt dit tot de volgende aannames:

- Een bedrijf met traditioneel personeelsmanagement zal mensen met een arbeidshandicap kunnen aannemen, maar dit zal per geval een ad-hoc beslissing lager in de organisatie betreffen, zodat het onwaarschijnlijk is dat men kiest voor een arbeidsgehandicapte, gezien de onbekendheid hiermee.

- Een bedrijf met HRM zal de strategische, geïntegreerde keuze kunnen maken iemand met een arbeidshandicap aan te nemen. Hier is ruimte voor centrale ondersteuning, zodat de kans van slagen vermoedelijk groter is.

Meer in het algemeen zal het beleid en het gehanteerde type personeelsmanagement – welk type dan ook – mede bepalend zijn voor de bereidheid arbeidsgehandicapten in dienst te nemen.

§ 1.1.2 Maatschappelijke verwachtingen

De maatschappelijke druk komt al gedeeltelijk naar voren door de gelijke behandelingswetgeving, zoals later nog zal worden behandeld. De wetgeving wordt gemaakt door de volksvertegenwoordiging en die volksvertegenwoordiging is daar weer geplaatst door de maatschappij, via verkiezingen.

Het betreft echter een veel grotere, al langer gaande trend om meer aandacht te besteden aan gelijke behandeling. Gelijke behandeling in abstracto begon voor Nederland met het meer toekennen van rechten aan vrouwen aan begin van de 20^e eeuw, vervolgens kwam er in de jaren '60 en '70 meer ruimte voor het individu, alsook meer seksuele vrijheid. Vervolgens ontstond er meer aandacht voor andere bijzondere groepen, zoals alloctonen en arbeidsgehandicapten. Deze trend zet zich ook verder door onder de noemer socialisering en humanisering (Trendslator 2003).

§ 1.1.3 De aard van de organisatie

Een organisatie is een samenwerkingsverband waarbinnen arbeid wordt verricht, een samengesteld geheel van alle assets die er worden ingebracht. De organisatie is op een bepaalde manier opgebouwd. De wijze van opbouw van het samengestelde geheel “de organisatie” is de structuur van de organisatie (Van Dale).

Sociologen hebben de laatste jaren steeds vaker aangetoond dat structuur invloed heeft op de manier waarop mensen zich binnen organisaties gedragen (Huchinsky en Buchanan: 447). De structuur van de organisatie bepaalt in sterke mate de taken en bevoegdheden van een persoon. Hierbij valt te denken aan autoriteit over anderen, verantwoordelijkheid voor onderdanen en de plicht om je te verantwoorden. Dergelijke afspraken, die het in de praktijk mogelijk maken dat de organisatie überhaupt kan functioneren, worden hoofdzakelijk door de structuur van de organisatie bepaald.

De structuur heeft invloed op de gelegenheid om arbeidsongeschikten aan te nemen binnen de organisatie. Ze moeten passen, of inpasbaar zijn, binnen de elementen, in de vorm van functies, die de organisatie vormen.

De tweede factor die invloed heeft op de gelegenheid is de cultuur. Cultuur komt vanuit de antropologie en wordt gezien als een antwoord op de vraag wat ons menselijk maakt (Hatch 1997, 203). Cultuur wordt door Huczynsky en Buchanan gedefinieerd als: de verzameling van relatief uniforme en voortdurende waarden, overtuigingen, aanpassingen, tradities en gewoontes, die gedeeld worden door de leden van de organisatie, geleerd worden door nieuwe leden en overgedragen worden van de ene generatie werknemers naar de andere (Huchinsky en Buchanan: 624).

De cultuur is sterk bepalend voor het handelen van de organisatie, zowel naar buiten toe als het handelen van de werknemers binnen de organisatie. De arbeidsgehandicapten moeten binnen de cultuur geaccepteerd zijn om het mogelijk te maken voor ze om binnen de organisatie te werken. Om succesvol binnen de organisatie te werken moeten ze ook zelf de cultuur gaan delen. Aanpassing aan de cultuur wordt socialisatie genoemd. Deze socialisatie wordt door Huczynsky en Buchanan opgedeeld in drie fases. De eerste fase is de “pre-arrival stage of socialisation” dit is de periode van voor de daadwerkelijke toetreding tot de organisatie waarin het toekomstige lid alvast de cultuur leert. De tweede fase is “encounter stage of socialisation”, de periode waarin het toekomstige lid de verwachtingen van de organisatie leert kennen. Derde fase is “metamorphosis stage of socialisation”, de periode waarin het nieuwe lid zich aanpast aan de cultuur van de organisatie.

Het doorlopen van al deze drie fasen leidt tot een bedrijf met een consistente cultuur, waar gedrag relatief voorspelbaar is (Huchinsky en Buchanan: 634). Een arbeidsgehandicapte zal een organisatie met een cultuur die niet openstaat voor arbeidsgehandicapten niet binnen kunnen komen, of hier weer buiten gewerkt worden. Zelf kan de arbeidsgehandicapte een dergelijke cultuur natuurlijk ook niet delen omdat hij of zij de elementen van de cultuur niet onderschrijft.

De geschikte cultuur en structuur maken samen de geschiktheid van de functies en vormen daarmee de gelegenheid die wel of niet binnen een organisatie bestaat of kan worden gemaakt om arbeidsgehandicapten aan te nemen en in te passen.

§ 1.1.4 Personeels- en arbeidsmarkttekort

Op grond van algemeen marktdenken, vermoeden we dat kansen van een arbeidsgehandicapte afhankelijk zijn van zijn positie op de arbeidsmarkt. Door zijn handicap heeft hij een nadeel en dit nadeel wordt van meer belang wanneer er binnen de organisatie sprake is van een groot personeelstekort. Wanneer dit personeelstekort bestaat in combinatie met een voldoende aanbod op de arbeidsmarkt van potentiële werknemers, lijkt het waarschijnlijk dat het bedrijf niet zal kiezen voor de arbeidsgehandicapte. Er zijn immers meer eenvoudige en snellere ‘oplossingen’ voor het werk dat ligt te wachten voorhanden.

Is er echter een groot arbeidsmarkttekort – dus een laag aanbod van potentiële werknemer – in combinatie met een personeelstekort binnen de organisatie, dan is het waarschijnlijk dat de arbeidsgehandicapte een grotere kans maakt. Hij is immers nog slechts één van de weinige werkzoekenden en zal dan – cynisch gezegd noodgedwongen – wel gekozen worden.

De kansen voor een arbeidsgehandicapte kunnen dus als volgt in een tabel worden weergegeven.

| | | Arbeidsmarkttekort | |
|------------------|------|--------------------|------|
| | | Laag | Hoog |
| Personeelstekort | Laag | Laag | Laag |
| | Hoog | Laag | Hoog |

Uiteraard is dit een grof schema, het geeft echter wel duidelijk aan wat we bedoelen. Bij een laag personeelstekort is de indicator altijd laag, simpelweg omdat het niet waarschijnlijk is dat iemand wordt aangenomen als er toch geen of weinig werk in de organisatie voorhanden is. Incidenteel zal er best een werknemer worden aangenomen bij een laag personeelstekort, maar het lijkt waarschijnlijker dat dan voor een gezonde werknemer gekozen wordt.

Helaas konden we hierover geen theorieën vinden. Dit is dan ook een intuïtieve verklaring.

§ 1.1.5 Gelijke behandeling werknemers

Sinds één december 2003 geldt de 'Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte' (Staatsblad 2003: 206), die daarna nog tweemaal is aangepast. De huidige versie geldt sinds één januari 2005. Kort gezegd verbiedt deze wet het maken van onderscheid op grond van handicap of chronische ziekte tijdens een sollicitatieprocedure, bij ontslag of bij promotie (art. 4).

Dit geldt ook wanneer er voor het aannemen van de arbeidsgehandicapte kosten gemaakt moeten worden, deze kunnen immers gecompenseerd worden met subsidies. Het niet bereid zijn dergelijke aanpassingen uit te voeren, wordt op zichzelf als verboden onderscheid in de zin van deze wet gezien. In die zin erkent de wet heel duidelijk dat er geen sprake is van 'eigen schuld, dikke bult' maar dat aanpassingen min of meer een grondrecht vormen (Van Wijnen 2003). Alleen wanneer het een onevenredige belasting voor de werkgever zou vormen deze aanpassingen te moeten doen, is het doen van deze aanpassingen niet verplicht (art. 2).

Positieve discriminatie van arbeidsgehandicapten en chronisch zieken is juist wel toegestaan op grond van deze wet. Strikt genomen is ook dit onderscheid in de zin van de wet, vandaar de expliciete vrijstelling hiervoor in art. 3 lid 1 onder b en c.

Het goede van deze wet is dat er zeer expliciet gesteld wordt dat de arbeidsgehandicapte gelijke rechten heeft en dus ook gelijk als ieder ander behandeld zal moeten worden. Naast een serie wettelijke regels, geeft de wet ook een maatschappelijk signaal en zorgt in die zin ook (wellicht) voor een bepaalde collectieve bewustwording van een probleem (Van Wijnen 2003).

Helaas voor de arbeidsgehandicapte is er met deze wet niet een toezichthouder ingesteld die actief onderzoekend optreedt. Meent een arbeidsgehandicapte dus dat hij of zij benadeeld is op grond van de handicap, dan moet daar vervolgens zelf actie op worden ondernomen. Overigens lijkt ons dat wel de meest logische keuze van de wetgever.

Groot voordeel voor de arbeidsgehandicapte is dat de rechtsgang op een aantal punten behoorlijk eenvoudig gemaakt is. Zo kan een klacht worden ingediend bij de Commissie Gelijke Behandeling (zie art. 12), die vervolgens zelfs zelfstandig kan vorderen dat een bepaalde gedraging onrechtmatig is geweest. (art. 12 en art. 15 Algemene wet gelijke behandeling) en moet worden beëindigd.

Daarnaast geldt een sterk bewijsvermoeden in het voordeel van de arbeidsgehandicapte. In art. 10 van de wet staat dat wanneer de arbeidsgehandicapte feiten aanvoert die kunnen doen vermoeden dat er verboden onderscheid is gemaakt of is geweigerd aanpassingen te verrichten, dat dan de wederpartij het tegendeel dient te bewijzen. Terwijl normaal juist de regel is 'wie stelt, moet bewijzen'. En bovendien ook heel goed kunnen bewijzen en niet met louter iets aankomen dat het 'kan doen vermoeden'.

Er is nog niet veel jurisprudentie over deze wet. De wet bepaalt bovendien zelf dat deze binnen 5 jaar na inwerkingtreding zal worden geëvalueerd, dus vermoedelijk pas ergens rond 2008. Of de wet ook daadwerkelijk de arbeidsgehandicapte een sterke troef geeft, is dan ook nog onbekend.

Wel kan gesteld worden dat het maar de vraag is in hoeverre een arbeidsgehandicapte graag een baan af wil dwingen en in hoeverre dit de arbeidsrelatie ten goede zou komen, mocht het uiteindelijk lukken. Bovendien ontstaat wellicht de vreemde situatie dat de arbeidsgehandicapte een negatieve naam krijgt binnen het bedrijfsleven vanwege het indienen van veel klachten en zo nog minder makkelijk aan werk komt, terwijl daarmee feitelijk juist het veel maken van onderscheid is aangetoond. Daarover is echter niets met zekerheid te zeggen, de evaluatie van de wet zal het leren.

§ 1.1.6 Negatieve beeldvorming bijzondere groepen

Er zijn diverse vormen van negatieve percepties van bijzondere groepen mensen denkbaar. Daarmee raakt dit dus ook de arbeidsgehandicapte die (weer) aan het werk wil. Het meest eenvoudig te bedenken is het vooroordeel. Wielers noemt dit 'een emotioneel geladen, negatieve opvatting over alle leden van een bepaalde sociale groep' (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 174).

Vooroordelen kunnen op verschillende manieren negatief uitpakken, aldus Wielers. Allereerst kan degene die de selectie uitvoert zelf een vooroordeel hebben over de groep waartoe de wederpartij behoort (lees: arbeidsgehandicapten) en daarmee de persoon niet selecteren. Ook kan het zijn dat anderen die voor hem van groot belang zijn, zoals de toekomstige collega's van desbetreffende sollicitant of de klanten van het bedrijf, vooroordelen hebben, zodat de sollicitant niet wordt uitgekozen. Naast deze voorbeelden van Wielers denken we dat zeker ook niet vergeten moet worden dat de meerdere van degene die selecteert vooroordelen kan hebben, met als gevolg dat de sollicitant geen kans maakt. Het vermoeden dat anderen dit vooroordeel hebben, is al voldoende om op die grond te selecteren (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 174).

Indien dat juist is, zal het voor arbeidsgehandicapten lastig zijn aan werk te komen. Uit onderzoek blijkt namelijk (Van Petersen, 2004: 23) dat er veel negatieve beeldvorming is rond mensen met een lichamelijke handicap. Meer dan 10% van de leidinggevenden is het eens met stellingen als dat deze mensen minder productief zijn, zich vaker ziek melden, afhankelijker zijn en dat ze veel moeite voor de werkgever kosten.

Een andere vorm van negatieve perceptie is statistische discriminatie. Hierbij wordt iemand beoordeeld op een groepskenmerk, terwijl dat voor hem of haar niet van toepassing is (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 175). Het verschil met het vooroordeel is dat statistische discriminatie niet emotioneel geladen is en tevens niet per se negatief. De overeenkomst is dat een groepskenmerk op het individu verondersteld wordt, zonder verder feitelijk onderzoek. Stel dat uit onderzoek zou blijken dat arbeidsgehandicapten gemiddeld minder productief zouden zijn. In dat geval zou dus de leer van statistische discriminatie stellen dat dit tot gevolg heeft dat iedere arbeidsgehandicapte die solliciteert, geacht wordt daadwerkelijk minder productief te zijn.

Overigens zijn beide vormen van discriminatie heel moeilijk te meten (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 175). Met Wielers vermoeden we dat in dergelijke onderzoeken ook sociaal wenselijke antwoorden gegeven worden.

Ook in Amerikaans onderzoek wordt het effect van de diverse vormen van discriminatie en negatieve perceptie bij de selectie van nieuwe werknemers aangehaald. Stone en Collella stellen in hun conclusies naar aanleiding van een door hen opgesteld model dat een van de belangrijkste veranderingen die nodig is: het hanteren van minder vooroordelen bij de selectie van werknemers (Stone & Colella 1996). Perceptie is nu eenmaal heel belangrijk.

§ 1.1.7 Transactiekosten bij het aangaan van een arbeidsrelatie

In de theorie van transactiekosten wordt gesteld dat de hoogte van de transactiekosten bepalend zijn voor het wel of niet uitvoeren van de desbetreffende transactie (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 163). Hoe meer specifieke investeringen gedaan zullen moeten worden, hoe sneller deze transactiekosten verder zullen oplopen. Dat geldt zeker ook voor arbeidsgehandicapten, aanpassingen en andere bijzonderheden die na het aannemen volgen zijn vaak naar de aard van de handicap en daarmee behoorlijk persoonsgebonden.

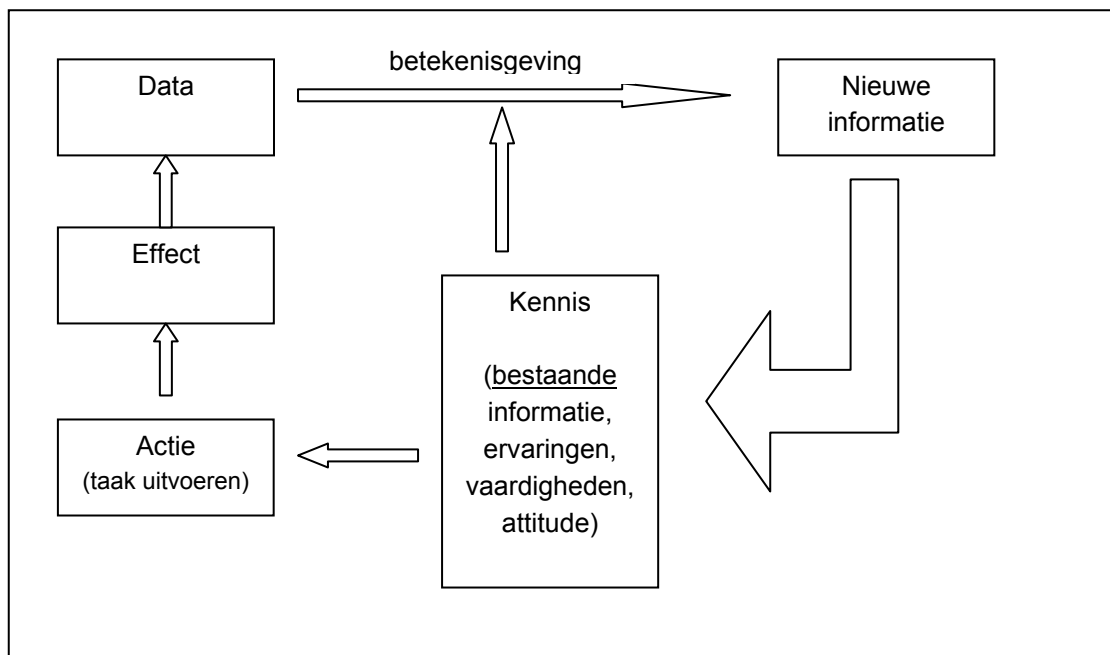
Hieruit volgt het 'hold up-probleem', zoals beschreven door Wielers (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 163). Dat is de situatie wanneer er specifieke investeringen moeten worden gedaan voor de transactie, terwijl er tegelijk een onzekere toekomst is. Een transactie die voor beide partijen voordelig is – bijv. het aangaan van een arbeidsrelatie: het werk wordt gedaan en de uitvoerder krijgt er geld voor – wordt dan niet voltooid, omdat juist door die onzekerheid een van de partijen met de grote investeringen kan blijven zitten. In dit geval zou dat dus de werkgever zijn, aangezien de werknemer altijd ontslag kan nemen (aldus Wielers). Of natuurlijk krijgen. Ook bij uitval na ziekte of een (verder) verminderde productiviteit leiden tot dit probleem van grote resterende kosten.

Zowel de werknemer als werkgever hebben dan ook belang bij het aangaan van langdurige arbeidsrelaties (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 164). Dan zijn de transactiekosten voor beide partijen het meest laag: beide partijen investeren in kennis (in de ruime zin) waar ze lang wat aan zullen hebben. Wanneer de werkgever de negatieve beeldvorming heeft dat de arbeidsgehandicapte sneller zou uitvallen (zie boven), dan werkt dit dus ook volgens deze theorie negatief.

§ 1.1.8 Het belang van kennis bij de selectie

Voor het werk tegenwoordig is kennis steeds belangrijker. Weliswaar blijft het aantal productiefactoren nog altijd gelijk, het belang van de factor kennis is flink toegenomen (Weggeman: 25). Kennis is in dat kader het vermogen dat iemand in staat stelt een bepaalde taak uit te voeren, doordat juist op grond van kennis de persoon weet wat er gedacht en gedaan moet worden en hoe dat moet gebeuren (vrij naar Weggeman: 42). Eenvoudiger gezegd: wanneer men veel informatie over en ervaringen met bepaalde zaken heeft, kan men ook eenvoudiger hieraan gerelateerde zaken uitvoeren.

Dit wordt duidelijk middels onderstaand schema, dat direct gerelateerd is aan dat van Weggeman (Weggeman: 43).



Wanneer er weinig kennis over arbeidsgehandicapten voorhanden is en vooral hoe hier mee om te gaan, zal dit vermoedelijk negatief werken voor de arbeidsgehandicapte. Zelfs al is er geen sprake van vooroordelen of statistische discriminatie, dan nog geldt dat de werkgever potentiële kandidaten snel en relatief eenvoudig zal willen kunnen selecteren (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 170). De kosten voor het selecteren uit alle kandidaten moeten zo laag mogelijk zijn, dus de selectie mag niet te veel tijd kosten. Het interpreteren van wat het werken met een arbeidsgehandicapte inhoudt vereist echter op zichzelf enige voorkennis (Weggeman: 43).

Aan de andere kant stelt Wielers ook dat de werkgever ook weer niet te snel de desbetreffende brieven opzij moet schuiven, aangezien hij zichzelf anders in de vingers snijdt (Van Ruysseveldt, Van Hoof: 171). De sociaal geconstrueerde kenmerken zijn al met al toch dominant volgens Wielers, dus statistische discriminatie en vooroordelen.

§ 1.1.9 Conclusies paragraaf 1.1

De bereidheid van bedrijven om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen lijkt voor wat betreft het proces van werving en selectie van vele factoren afhankelijk. Het beleid dat gevoerd wordt (klassiek personeelsmanagement of HRM), het gehanteerde personeelsmanagement, maatschappelijke verwachtingen en de aard van de organisatie, (weergegeven door cultuur en structuur). Verder zijn onder andere van invloed eerdere ervaringen die zijn opgedaan, de arbeidsmarktsituatie en een eigen personeelstekort, het al dan niet (onbewust) hanteren van vooroordelen, een cultuur die er al dan niet voor open staat en investeringen, die gedaan moeten worden en de risico's die deze met zich meebrengen.

De arbeidsgehandicapte lijkt te lijden onder heuristics en bounded rationality. De arbeidsgehandicapte lijkt meer kansen te hebben onder een zacht HRM beleid. Wat verder de arbeidsgehandicapte helpt is de gelijke behandelingswetgeving. De onzekerheid die het sollicitatieproces met zich meebrengt veroorzaakt een behoefte naar meer kennis.

1.2 Arbeidsgehandicapten en hun klachten

§ 1.2.1 Samenstelling groep arbeidsgehandicapten

In 2005 heeft het CBS onderzoek gedaan naar o.a. de stand van zaken op de arbeidsmarkt betreffende de arbeidsgehandicapten. Dit is gepubliceerd in 'Sociaal economische trends, 2005, aflevering 1' (Beckers, 2005). Voor dit hoofdstuk hebben we uit de diverse gegevens uit dit rapport dankbaar geput.

Aangezien de precieze samenstelling geen kernthema is van dit onderzoek, hebben we dit naar de bijlagen verplaatst. Opvallend uit deze gegevens is dat bijna 48% van de arbeidsgehandicapten tot de beroepsbevolking behoort, dus werkt of bereid is te werken. Bovendien betreft dit een grote groep mensen (1,7 miljoen arbeidsgehandicapten), een (potentiële) arbeidsaanbod voor de werkgever om niet te vergeten dus.

In bijlage 3 is opgenomen hoe de groep arbeidsgehandicapten is samengesteld. In bijlage 1 staat een onderzoeksverantwoording voor dit rapport opgenomen. In bijlage 2 staat de methodologie voor dit rapport vermeld.

§ 1.2.2 Aard van de klachten van arbeidsgehandicapten

Uit onderzoek van het CBS (Beckers, 2005) komt naar voren dat rug- en nekklachten de meest voorkomende klachten onder alle mensen met een langdurige aandoening zijn. Verder worden door de respondenten nog klachten aan armen of benen, ernstige hoofdpijn, progressieve ziekten en psychische klachten genoemd.

Verder zijn er aandoeningen die niet direct als belemmerend kunnen worden beschouwd. Het gaat om klachten die arbeidsgehandicapten even vaak of zelfs minder vaak noemen dan andere mensen met een langdurige aandoening. Het gaat bijvoorbeeld om bronchitis, astma of CARA, suikerziekte en huidziekte. Personen met deze aandoeningen hebben minder problemen met het uitvoeren of verkrijgen van werk, dan mensen met andere aandoeningen. Zij lopen minder risico om arbeidsgehandicapt te raken.

Bij de ene aandoening is het risico om arbeidsgehandicapt te worden dus groter dan bij de andere aandoening. Het is ook interessant om te weten hoe arbeidsgehandicapten met verschillende aandoeningen participeren op de arbeidsmarkt.

In de tabel 1 kan men zien dat van alle arbeidsgehandicapten een aanzienlijk deel rug-, nek-, -arm of beenklachten rapporteert. Arbeidsgehandicapten die niet werken, maar wel willen werken, rapporteren meer dan twee keer zo vaak psychische klachten als de arbeidsgehandicapten met werk. Psychische klachten leiden dus relatief vaak tot ongewenste werkloosheid. Ook migraine komt onder werkloze arbeidsgehandicapten relatief vaak voor.

We hebben ons aan de indeling van het CBS gehouden omdat we denken dat het voor ons ondoenlijk is een indeling in ziekten te maken. Onze eigen indeling zou weliswaar korter kunnen zijn dan die van het CBS, maar daarmee ook minder volledig en van mindere kwaliteit. We hebben ervoor gekozen om concessies te doen in de lengte van onze paper in plaats van in de kwaliteit van onze paper.

Onderstaande tabel hebben we overgenomen uit het onderzoek (Beckers, 2005).

Tabel 1

Arbeidsgehandicapten naar arbeidspositie en type aandoening, 2003

| | Werkzaam | Werkloos | Wil werken | Kan niet werken | Wil niet werken |
|--------------------------------|----------------|----------|------------|-----------------|-----------------|
| | <i>x 1 000</i> | | | | |
| Totaal | 760 | 68 | 121 | 307 | 473 |
| | % | | | | |
| Armen | 30,0 | 29,0 | 34,4 | 46,5 | 38,0 |
| Benen | 29,2 | 29,6 | 42,4 | 55,5 | 42,0 |
| Rug- en of nekklachten | 51,3 | 52,8 | 51,2 | 59,6 | 52,5 |
| Migraine of ernstige hoofdpijn | 17,6 | 18,8 | 24,7 | 27,9 | 20,4 |
| Hart- of vaatziekten | 9,3 | 5,8 | 11,7 | 20,2 | 18,1 |
| Bronchitis, astma of CARA | 13,5 | 15,0 | 13,1 | 18,8 | 16,1 |
| Maag- of darmstroomissen | 10,5 | 11,6 | 16,5 | 20,8 | 14,2 |
| Suikerziekte | 3,8 | 6,4 | 5,8 | 9,4 | 8,4 |
| Ernstige huidziekte | 3,4 | 4,0 | 4,1 | 5,4 | 5,0 |
| Psychische klachten | 14,6 | 28,9 | 34,4 | 33,4 | 23,8 |
| Gehoörproblemen | 8,3 | 8,2 | 8,9 | 11,7 | 9,7 |
| Epilepsie | 1,2 | 3,9 | 3,9 | 3,5 | 2,4 |
| Progressieve ziekten | 2,9 | 2,2 | 4,2 | 7,3 | 6,2 |
| Geen van deze | 6,6 | 4,8 | 5,7 | 5,7 | 6,3 |

N.B. Aangezien mensen meerdere aandoeningen kunnen hebben, tellen de percentages in deze tabel niet op tot 100.

§ 1.2.3 Mate van compensatie van de klachten van arbeidsgehandicapten

Uit het onderzoek van het CBS (Beckers, 2005) komt naar voren dat in 2003 ruim de helft van de werkende arbeidsgehandicapten aan heeft gegeven dat aanpassingen op het werk niet nodig zijn en 30 procent aan heeft gegeven een aanpassing te hebben gehad in de afgelopen twaalf maanden. Ruim 16 procent van de arbeidsgehandicapten die in de voorbij twaalf maanden geen aanpassing hebben gehad, geeft aan wel een aanpassing nodig te hebben. Het aandeel arbeidsgehandicapten dat een aanpassing gehad heeft, is in de afgelopen jaren gestegen van 25,9 procent naar 30,2 procent. Het aandeel arbeidsgehandicapten dat een aanpassing nodig heeft, is afgenomen van 19,2 procent naar 16,3 procent. Deze ontwikkeling heeft zich vooral van 2000 tot 2002 voorgedaan.

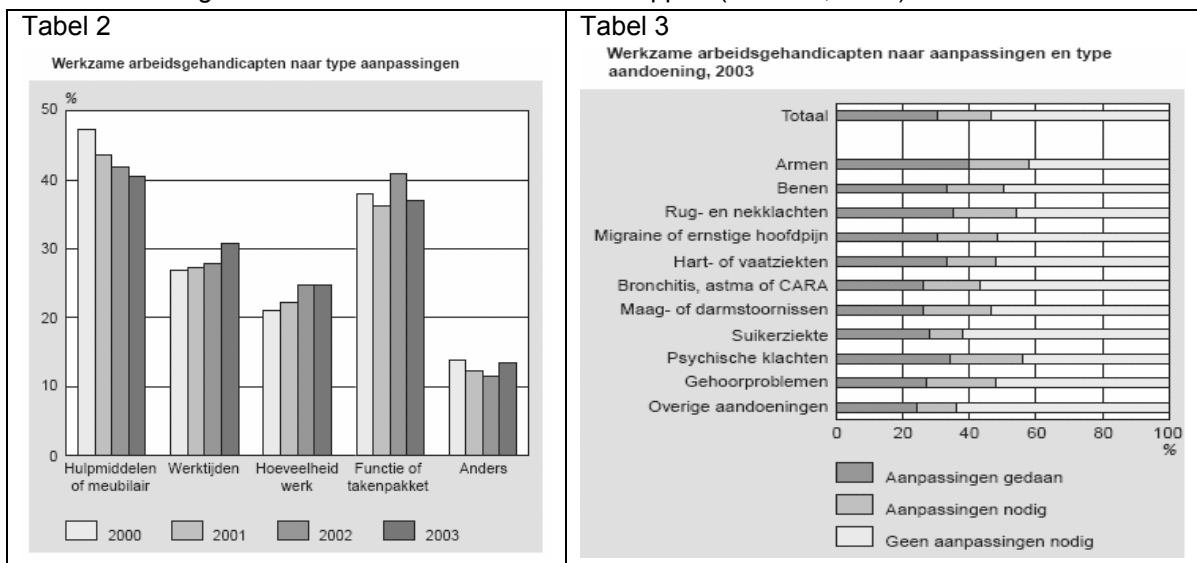
CBS concludeert (Beckers, 2005) dat aanpassingen aan hulpmiddelen of meubilair de meest voorkomende aanpassingen zijn. Dat geldt zowel voor mensen die een aanpassing gehad hebben als voor mensen die een aanpassing nodig hebben. Daarnaast hebben verhoudingsgewijs veel mensen een aanpassing gehad aan de functie of het takenpakket. Ook mensen die een aanpassing nodig hebben, noemen deze maatregel relatief vaak. Hoewel aanpassingen aan hulpmiddelen en meubilair het meest voorkomen, daalt het percentage aanpassingen dat gedaan wordt aan hulpmiddelen of meubilair sinds 2000. Dit ten koste van de aanpassingen aan de werktijden.

Het percentage aanpassingen dat gedaan wordt aan werktijden of de hoeveelheid werk stijgt echter. Bij de aanpassingen aan de functie of het takenpakket is geen duidelijke trend waarneembaar in de afgelopen jaren. De verdeling van de typen aanpassingen die volgens arbeidsgehandicapten nodig zijn varieert ook nogal over de jaren. De verhouding tussen soorten aanpassingen over de laatste jaren is te zien in tabel 2.

In tabel 3 zijn de aanpassingen en de wenselijkheid van aanpassingen afgezet tegen het soort aandoening. Het zijn vooral de arbeidsgehandicapten met klachten aan hun armen die in de afgelopen twaalf maanden een aanpassing hebben gehad (40 procent). Daarnaast hebben mensen met rug- en nekklachten en psychische klachten relatief vaak een aanpassing gehad. Mensen met bronchitis, astma of CARA en mensen met maag- of darmstoornissen hebben het minst vaak een aanpassing gehad.

Arbeidsgehandicapten die door psychische-, dan wel gehoorklachten belemmerd worden, geven relatief vaak aan een aanpassing nodig te hebben (resp. 22 en 21 procent). Personen die relatief weinig aangeven een aanpassing nodig te hebben zijn mensen met suikerziekte. Van hen gaf 10 procent in 2003 aan een aanpassing nodig te hebben.

Onderstaande grafieken komen rechtstreeks uit dit rapport (Beckers, 2005).



§ 1.2.4 Conclusies paragraaf 1.2

De vraag of een aanpassing aan de arbeidssituatie mogelijk is wordt aan de arbeidsgehandicapte zelf gesteld, hiermee krijg je ook de perceptie van de arbeidsgehandicapte op de mogelijkheid tot aanpassing. Deze zal ongetwijfeld in veel gevallen in overeenstemming met de werkelijkheid zijn, maar dan moet de werknemer wel volledig op de hoogte zijn van de mogelijkheden tot aanpassing. Het lijkt ons niet dat iedere werknemer dit is, omdat de aanpassingsproblematiek erg individueel is. Bovendien is het voor een individu erg moeilijk inzicht te krijgen in het woud aan regels.

In het verlengde hiervan geldt ook dat de werknemer een aanpassing moet willen. Indien het voor een werknemer veel voordeliger is om af te vloeien met een aangevulde WAO dan door te werken met een aanpassing, zal hij wellicht aangeven dat aanpassingen niet mogelijk zijn. Hierbij past wel de kanttekening dat deze werknemer dan wel door de steeds kritischere keuringen heen moet komen.

Met deze kritiek in het achterhoofd is de enquête toch een nuttig instrument. Er wordt namelijk wel inzicht geboden in de verschillende soorten aandoeningen en hoe vaak zij voor komen. Daarnaast wordt er ook inzicht geboden in de bereidwilligheid tot aanpassing bij werknemers.

De klachten die de mensen ervaren lijken in het algemeen goed met aanpassingen op te vangen. Gezien we ons op administratief werk richten en dit werk over het algemeen geen zware lichamelijke inspanning vergt, zal dit vermoedelijk in deze sector zwaar tellen.

1.3 Werken met een arbeidsgehandicapte

§ 1.3.1 Risico's voor bedrijven

Het is voor bedrijven van groot belang te weten of er verschillen zijn in de risico's bij het aannemen van een nieuwe werknemer, wanneer deze wel of niet arbeidsgehandicapt is. In Tabel 3.8 uit een rapport van het Sociaal Cultureel Planbureau (*Rapportage gehandicapten 2002*) worden voor de groep van arbeidsgehandicapten de gevolgen voor de gezondheid vermeld. Deze tabel is hieronder opgenomen. De vraagstelling is onder de tabel vermeld.

Opvallend is dat alle kenmerken van de gezondheid van arbeidsgehandicapten, behalve de zichtbaarheid van hun aandoening, significant verschillen van dezelfde kenmerken van mensen zonder een handicap. Weliswaar is dit rapport al enkele jaren oud, er is geen reden aan te nemen dat met de jaren de invloed van bestaande klachten opeens verminderd is.

Voor het bedrijf bestaat dus een groot risico dat de arbeidsgehandicapte die in dienst genomen wordt zeer wisselend presteert, hetzij vanwege een wisselend verloop van zijn aandoening, hetzij vanwege optredende vermoeidheid of pijn. Verder bestaat ook een algemeen risico op een verdere verslechtering van de gezondheid.

De arbeidsgehandicapten geven zelf ook aan dat ze dergelijke problemen ondervinden.

Tabel 3.8 Aard van de ervaren problemen onder werkenden en niet-werkenden met lichamelijke beperkingen, 19-65-jarigen (in procenten)^a

| | betaald werkend | niet betaald werkend | sign. |
|---|--------------------|-------------------------|-------|
| pijn heeft de normale bezigheden in enige of sterke mate belemmerd | 82 | 86 | nee |
| ten gevolge van lichamelijke gezondheid | | | |
| had moeite met werk of andere bezigheden | 53 | 77 | ja |
| was beperkt in het soort werk of het soort bezigheden | 51 | 73 | ja |
| heeft minder bereikt dan zou willen | 42 | 69 | ja |
| heeft minder tijd kunnen besteden aan werk of andere bezigheden | 38 | 61 | ja |
| ten gevolge van emotioneel probleem | | | |
| had minder bereikt dan zou willen | 16 | 31 | ja |
| werk of andere bezigheden niet zo zorgvuldig gedaan als gewend | 16 | 29 | ja |
| minder tijd kunnen besteden aan werk of andere bezigheden | 12 | 26 | ja |
| ten gevolge van lichamelijke of emotionele problemen belemmerd in sociale bezigheden | | | |
| | 17 | 37 | ja |

a De vraagstelling luidde: afgelopen vier weken één van de volgende problemen, ten gevolge van de lichamelijke gezondheid of emotionele problemen, ondervonden bij het werk of andere dagelijkse bezigheden.

Bron: SCP (AVO-gehandicapten 2000; n = 765)

Vooral de aspecten van het hebben van moeite met het werk en het minder tijd kunnen besteden aan het werk zijn interessant voor de werkgever. De andere twee aspecten zien wat meer op de beleving en hebben wellicht geen uitwerking op de arbeidsproductiviteit.

Conclusie

De tabel in ogenschouw genomen bestaan er voor de werkgever bij een aanzienlijk deel van de arbeidsgehandicapten risico's bij het in dienst nemen van arbeidsgehandicapten.

§ 1.3.2 Afdekking van de risico's

Zoals nog zal blijken bij het volgende onderdeel over regelgeving zijn veel risico's behoorlijk af te dekken via de overheid. Grofweg gezegd zijn er twee stromingen: het UWV de werkgeverslasten laten betalen die normaalgesproken gedragen moeten worden wanneer een ex-werknemer de WAO instroomt, zodat hier netto geen stijging van de uitgaven aan sociale premies ontstaat, of het UWV een deel van het loon laten betalen, zodat de lagere arbeidsproductiviteit wordt gecompenseerd.

Dezelfde risicoafdekking wordt ook geboden door diverse verzekeraars. Groot voordeel in dat geval is dat niet alleen het financiële risico door de verzekeraar wordt overgenomen, maar daarnaast ook de verplichtingen op het gebied van uitvoering van de werkgever worden overgenomen. Dus alle zaken gericht op reïntegratie, preventie, begeleiding, etc. Een korte gang langs enkele grote verzekeraars leert dat hiervoor totaalpakketten worden aangeboden aan de bedrijven. Zo biedt Interpolis dit onder de naam 'VerzuimBeheersingsArrangement', Centraal Beheer Achmea de 'VerzuimBasis' en Fortis Corporate Insurance biedt onder de naam 'Liability' veel producten en diensten op dit gebied. Nadeel hiervan is uiteraard dat waar het UWV gratis werkt, hiervoor betaald moet worden.

§ 1.3.3 Ondersteuning door de overheid

De belangrijkste ondersteuning die de overheid biedt bij het in dienst nemen van een arbeidsgehandicapte is vervat in de "Wet op de (re)integratie arbeidsgehandicapten", kortweg wet REA. Deze wet is op 1 juli 1998 in werking getreden en bevatte in feite een incorporatie van bestaande regelgeving uit de WAGW¹ en AAW² en enkele praktische oplossingen voor daarbij gerezen problemen.

De oorspronkelijke wet REA kenmerkte zich door:

- verruimde en vereenvoudigde subsidiemogelijkheden, zodat het financieel aantrekkelijker wordt arbeidsgehandicapten in dienst te nemen;
- een betere omschrijving wie er arbeidsgehandicapt is, zodat duidelijker is voor wie subsidie is aan te vragen;
- betere verantwoordelijkheidsverdeling tussen de diverse instellingen en organisaties op het gebied van reïntegratie.

Naast deze wet REA zijn er nog enkele andere reïntegratie-instrumenten beschikbaar in verschillende andere wetten. Van het totaal is een uitgebreide inventarisatie gemaakt door Smitskam en De Vos (Smitskam en Vos, 2001). Dat de wetgeving op dit gebied behoorlijk in beweging is blijkt alleen al uit het aantal boeken uit deze serie. In zeven jaar brachten de auteurs maar liefst vijf totaal herziene edities uit. Er is dan ook een belangrijke omslag te merken in het beleid van de overheid.

¹ Wet arbeid gehandicapte werknemers

² Algemene Arbeidsongeschiktheidswet

Ten tijde van de lancering van de wet REA was, zoals gezegd, de belangrijkste vernieuwing de verruimde subsidiemogelijkheden. Met deze wet werden verschillende budgetten gelanceerd: het herplaatsingsbudget, het plaatsingsbudget, een budget voor een pakket-opmaat en een persoonsgebonden reïntegratiebudget. Sinds 2002 is de politieke voorkeur echter omgeslagen. Gekozen is voor meer belasting- en premiereductie en sancties voor werkgevers en werknemers. Veel budgetregelingen zijn afgeschaft of fors teruggebracht. Daarbij hebben de werkgevers en werknemers veel meer plichten opgelegd gekregen, met als doel de werknemer zo lang en zo goed mogelijk aan het werk te houden.

De trend is daarmee in feite dat werkgevers steeds meer verantwoordelijkheid krijgen voor de reïntegratie van zieke en oude werknemers, zonder dat ze hier veel compensatie voor ontvangen. De overheid trekt zich wat dat betreft terug en dit doet ze bewust. Zoals hierboven al gesteld wordt er minder gekeken naar de arbeidsongeschiktheid en meer naar de arbeidsgeschiktheid en alleen als die er niet is, biedt de overheid een vangnet.

Desondanks zijn er nog³ 12 regelingen beschikbaar⁴ die de werkgever kan benutten bij de reïntegratie van een arbeidsgehandicapte. We bespreken ze hier kort en zonder te veel in details te treden. Hierbij worden de regelingen die voor bedrijven in de situatie van het aannemen van een (voormalig) WAO'er het meest van belang zijn. De overige zijn opgenomen in bijlage 4.

Loondispensatie

Op verzoek van de werkgever of de werknemer kan het UWV besluiten het loon van de arbeidsgehandicapte werknemer te verlagen naar rato van de door de arbeidshandicap verminderde arbeidsprestatie. Voorwaarde is dat de arbeidshandicap zorgt voor een duidelijk mindere arbeidsprestatie. Doel van deze regeling is de arbeidsgehandicapte weer financieel aantrekkelijk te maken voor de werkgever. De minimale duur van toepassing van deze regeling is zes maanden; maximaal duurt het vijf jaar.

No-risk polis Ziektewet

Normaliter moet de werkgever bij ziekte van de werknemer 104 weken lang 70% van het loon doorbetalen bij ziekte. Op dat moment heeft de zieke werkgever geen recht op een ziektewet-uitkering. Wanneer de werknemer echter arbeidsgehandicapt was voor het sluiten van de arbeidsovereenkomst en binnen vijf jaar ziek wordt, heeft de werknemer wel recht op deze uitkering en mag de werkgever deze uitkering in mindering brengen op zijn doorbetalingsplicht van het loon. Netto draagt in dat geval dus het UWV de lasten.

Als er bovendien sprake is van een verhoogd gezondheidsrisico bij de werknemer, dan kan de termijn van vijf jaren worden verlengd. Gedacht moet worden aan werknemers die binnen vijf jaar zeer waarschijnlijk veel meer last van hun aandoening zullen krijgen, of met een sterk wisselend gezondheidsbeeld. Dat risico moet dan wel voor de indiensttreding zijn vastgesteld.

Deze regeling hoeft niet te worden aangevraagd, zodra de werkgever wordt ziek gemeld neemt het UWV de uitbetaling van de werkgever over. Het UWV weet immers wie er arbeidsgehandicapt is. Doel is bij de werkgever de angst weg te nemen om een arbeidsgehandicapte in dienst te nemen, door het hogere risico op ziekte financieel af te dekken.

³ Regelingen die zijn afgeschafd per 1 januari 2004 zijn buiten beschouwing gelaten.

⁴ We baseren ons hier op de laatste druk van de PS Special reïntegratie-instrumenten.

No-risk polis WAO

Deze polis is vergelijkbaar met de vorige, zij het dat deze betrekking heeft op de lasten die op een werkgever rusten op grond van de WAO. Dankzij deze polis hoeft een werkgever die een arbeidsgehandicapte in dienst neemt, niet de WAO-lasten te dragen wanneer deze arbeidsgehandicapte binnen zes jaar (opnieuw) arbeidsongeschikt raakt. Ook is er geen sprake van een indirect risico door bijvoorbeeld hogere premies. Ook deze termijn van zes jaar kan worden verlengd indien er sprake is van een verhoogd gezondheidsrisico.

Wanneer de werkgever iemand in dienst neemt die al een WAZ-, Wajong of WAO-uitkering ontvangt, geldt de termijn van zes jaren niet. In dat geval draagt de werkgever geen enkel risico, mocht de werknemer weer volledig in de WAZ, WAO of Wajong vallen. Ook deze polis hoeft niet te worden aangevraagd. De beide no-risk polissen cumuleren dan ook prima.

Premiekorting arbeidsgehandicapten

Deze kortingsregeling is bedoeld voor de werkgever die een arbeidsgehandicapte in dienst neemt, of in dienst houdt door aanpassingen te plegen of hem in een andere functie te plaatsen. Wordt een arbeidsgehandicapte in dienst genomen, dan heeft de werkgever gedurende drie jaar recht op een premiekorting van € 2042 per jaar. Wordt een arbeidsgehandicapte in dienst gehouden, dan is er recht op een premiekorting van € 2042 voor één jaar. De werkgever moet deze korting zelf binnen een jaar aanvragen, het UWV kent deze niet ambtshalve toe. Het bedrag van € 2042 is uitgesplitst als volgt: € 1021 per jaar korting op de basispremie en de gedifferentieerde premie WAO en € 1021 per jaar op de premie voor de WW.

Subsidie meerkosten

Wanneer de werkgever kan aantonen dat zijn (re)integratiekosten hoger zijn dan de hiervoor genoemde € 2042 per jaar, dan kan hij bij het UWV een subsidie aanvragen voor het meerdere. Hierbij komen de volgende kosten voor subsidiering in aanmerking:

- kosten voor noodzakelijke aanpassingen van de samenstelling en toewijzing van arbeid, de inrichting van de arbeidsplaats, de gebruikte productie- en werkmethoden en de te gebruiken hulpmiddelen;
- kosten voor de aanpassing aan de inrichting van het bedrijf, voorzover de behoefte daaraan wordt opgeroepen door het in dienst houden van de arbeidsgehandicapte.

De voorwaarde is wel dat de arbeidsgehandicapte een contract van ten minste zes maanden moet hebben, dat de werkgever een plan van aanpak overlegt en dat de meerkosten meer dan 1,85 maal het minimum wettelijk dagloon betreffen. Aangezien verderop in deze literatuurstudie zal blijken dat er veel kosten voor hulpmiddelen gemaakt worden, kan dit een stimulans zijn de werknemer in dienst te nemen.

UWV Proeftijd aanbod voor arbeidsgehandicapten

Gedurende drie maanden kan een werknemer zonder loon in dienst worden genomen, mits de werkgever verklaart bij gebleken geschiktheid dat hij de werknemer voor ten minste zes maanden in dienst zal houden. De werknemer behoudt ondertussen zijn uitkering, terwijl normaalgesproken werk en uitkering niet één op één samengaan. De werkgever en werknemer moeten dit gezamenlijk aanvragen bij het UWV.

Conclusie

De overheid biedt tegenwoordig vooral kortingen op bestaande lasten als prikkel, in plaats van subsidies die *extra* uitgekeerd worden. Doordat bovendien enkele maatregelen automatisch worden toegepast, wordt het bedrijfsleven vanzelf beloond voor het aannemen van een arbeidsgehandicapte. De vraag is alleen of de maatregelen bekend genoeg zijn om het aannemen daadwerkelijk te stimuleren. Bovendien blijft de vraag in hoeverre deze regelgeving aansluit bij de behoeften van de praktijk.

§ 1.3.4 Meerkosten ten opzichte van niet-arbeidsgehandicapte werknemers

Zoals eerder behandeld lopen de klachten van arbeidsgehandicapten nogal uiteen. De meerkosten die met het werken met een arbeidsgehandicapte samenhangen, zijn dan ook nogal situatiespecifiek. Het is dan ook lastig hier algemene uitspraken over te doen.

Duidelijk is dat de ondersteuning die de overheid biedt veel van de specifieke problemen die zich kunnen voordoen kan afdekken: lagere productiviteit, verhoogde kans op uitval en de kosten voor aanpassingen (tot op zekere hoogte). In het volgende hoofdstuk proberen we uit te zoeken hoe de praktijksituatie hierin is.

§ 1.3.5 Voordelen voor werkgevers

De huiver die wellicht bestaat bij werkgevers om arbeidsgehandicapten aan te nemen, is onterecht. Uit onderzoek blijkt dat arbeidsgehandicapten niet minder presteren en niet meer verzuimen (eerder in de thesis, maar ook: UWV april 2005). Volgens het UWV is bovendien sprake van extra gemotiveerde medewerkers.

Daarnaast geldt dat er veel financiële voordelen voor werkgevers zijn. Zoals al eerder behandeld in paragraaf § 1.3.3 over de ondersteuning door de overheid, worden diverse risico's afgedekt. Dit kan echter ook veel positiever worden benaderd: bij het aannemen van een arbeidsgehandicapte, krijgt de werkgever een heleboel geld cadeau! Immers, de no risk polis voor de Ziektewet geldt *altijd*, dus ook wanneer de arbeidsgehandicapte 'gewoon' ziek wordt of last heeft van bijvoorbeeld een sportblessure. Hetzelfde geldt voor de no risk polis van de WAO. Cynisch gesproken kan daar zelfs sprake zijn van slechte arbeidsomstandigheden waardoor een arbeidsgehandicapte opnieuw in de WAO belandt, terwijl dit de werkgever niets extra kost. Dit laat natuurlijk onverlet dat op dat moment die werkgever wel de zorgplicht op zich heeft de werknemer te reïntegreren. Die zorgplicht heeft de werkgever echter jegens al zijn werknemers, dus dit kan niet als nadeel van arbeidsgehandicapten worden gezien.

Andere financiële voordelen zijn de premiekorting, die bovendien drie keer zo hoog is bij het aannemen van een arbeidsgehandicapte dan bij het in dienst houden van een arbeidsgehandicapte⁵ en de subsidie meerkosten, die voor aantoonbare meerkosten kan worden aangevraagd. Overigens moeten deze beide subsidies worden aangevraagd en de vorige juist niet, iets dat een drempel zou kunnen zijn voor de werkgevers.

⁵ Tot dat laatste is de werkgever toch al zo veel mogelijk verplicht op grond van de Wet verbetering Poortwachter.

Een ander groot voordeel is de regeling van de loondispensatie. Hierbij kan de werkgever een verminderd loon betalen naar rato van de verminderde arbeidsprestatie, mits dit door het UWV is goedgekeurd. Wat hier aan verwant is, is de regeling van de proefplaatsing. Drie maanden lang kan de werkgever een arbeidsgehandicapte werknemer in dienst nemen zonder loon te betalen. Weliswaar moet de werkgever de intentie uitspreken om bij gebleken geschiktheid de arbeidsgehandicapte in dienst te nemen, maar dit ziet in feite alleen op het voorkomen van misbruiken van de bereidheid van de arbeidsgehandicapte. Iemand die geschikt is moet ook werk krijgen, zo iemand moet niet binnen worden gehaald wanneer er eigenlijk geen werk is.

Met name de combinatie van deze regelingen is zeer aantrekkelijk voor de werkgever. Hij krijgt immers een gemotiveerde medewerker voor minder geld dan normaal, waarbij bovendien alle risico's die normaal bij uitval of ziekte door de werkgever gedragen worden, nu door de overheid worden afgedekt.

§ 1.3.6 Conclusies paragraaf 1.3

De risico's voor bedrijven in het werken met arbeidsgehandicapten zijn hoger dan in het werken met niet-arbeidsgehandicapte werknemers. Aan de andere kant zijn de meeste risico's ook weer behoorlijk af te dekken en staat er zelfs subsidie open na het aannemen van een arbeidsgehandicapte. Gezien het bestaan van die risico's lijkt het waarschijnlijk dat bedrijven een kosten-baten afweging zullen maken bij het selecteren van nieuwe medewerkers, waarbij de kosten (risico's en absolute meerkosten voor bijv. aanpassingen) worden afgewogen tegen de financiële voordelen en de risicoafdekking door de overheid.

1.4 Praktijkervaringen in het werken met arbeidsgehandicapten

§ 1.4.1 Diverse praktijkonderzoeken besproken

In het onderzoek van Wevers e.a. worden diverse onderzoeken uit het verleden naar voren gehaald, om aan te tonen dat steeds meer bedrijven in bepaalde mate een arbo-/verzuim-/reïntegratiebeleid voeren, dat bovendien geïntensiveerd is (Wevers e.a., 2001: 52). De meeste veranderingen zien op de verzuimbegeleiding, veranderingen op het gebied van preventie en reïntegratie blijken weinig voor te komen. Wat ook toeneemt volgens dit onderzoek is het aantal bedrijven dat is aangesloten bij een arbodienst, waarbij opvallend is dat met name kleine bedrijven hierbij toch terughoudend zijn. Zeker zo opvallend is dat de grote bedrijven die zich herverzekerd hebben, na het herverzekeren een stijging van het verzuim hebben laten zien. Uit het onderzoek blijkt ook dat met de introductie van de wet REA, het gebruik van reïntegratie-instrumenten bij ziekte is toegenomen. Dat is echter niet een wijze van reïntegratie die wij in dit onderzoek behandelen.

Effectief beleid op het gebied van verzuim en (re)integratie blijkt een beleid te zijn dat structureel van aard is en dat breed in de onderneming gedragen wordt. Geen ad hoc beleid dus voor specifieke gevallen. In dergelijke bedrijven blijkt ook een actieve personeelsvertegenwoordiging te zijn. Dit beleid is zeer bedrijfseigen en het kost jaren om de totale cultuuromslag die hiervoor vereist is vast te zetten (Wevers e.a., 2001: 53). Met de auteurs van dit rapport⁶ vermoeden we dat juist omdat het creëren van een succesvol reïntegratiebeleid zo veel moeite kost⁷, bedrijven terughoudend zijn in het nemen van stappen in deze richting. Dit ondanks de verhoogde premie, boetes, etc. die volgen na de instroom van een ex-werknemer in de WAO. Doorgeredeneerd vermoeden we dat juist daarom het helemaal onwaarschijnlijk is dat bedrijven deze grote moeite nemen voor arbeidsgehandicapten die *niet* tevens ex-werknemer van het bedrijf zijn (de arbeidsgehandicapten waar wij ons op richten).

Ook het onderzoek lijkt dit te bevestigen. De toename van het aantal arbeidsgehandicapten dat werk heeft, blijkt vooral toe te schrijven aan het in dienst blijven van de arbeidsgehandicapt geworden werknemer, niet aan het aannemen van arbeidsgehandicapten van buiten het bedrijf. Slechts 4% van de bedrijven blijkt te werven onder arbeidsgehandicapten (Wevers e.a., 2001: 55). Dit betreft dan bedrijven die meewerken aan het SZW werkgeverspanel. In totaal zijn 60 werkgevers voor dit onderzoek benaderd en hebben 40 van hen meegewerkt aan de interviews. Er is rekening mee gehouden dat deze bedrijven voldoende gespreid zijn wat betreft sectoren, bedrijfsgrootte en regio's (Wevers e.a., 2001: 232).

Uit het onderzoek blijkt ook dat het aannemen van arbeidsgehandicapten niet populair is (Wevers e.a., 2001: 54). Men wil een goede kandidaat voor de functie die vacant is en hierbij wordt niet gedacht aan arbeidsgehandicapten. Voor de middelgrote en grote bedrijven wil het sociale imago nog wel eens een rol spelen om toch in beperkte mate arbeidsgehandicapten aan te nemen voor de minder belastende functies.

⁶ In een voetnoot schetsen zij een eigen, niet op onderzoek gebaseerd intuïtief vermoeden (Wevers e.a., 2001: 53).

⁷ Gezien de vereiste cultuuromslag.

De arbeidsgehandicapten die langdurig verzuimd hebben, blijken volgens de werkgevers lager te scoren dan hun collega's op het gebied van werksnelheid, flexibiliteit en productiviteit (Wevers e.a., 2001: 55). Wellicht dat hier het eerder besproken instrumentarium van de overheid voldoende compensatie kan bieden.

In een veel kleinschaliger onderzoek van de CNV ("*Werken met WAO-ers Werkt!*" 2004) – dat overigens wel recenter is⁸ – worden enkele positieve ervaringen met de reïntegratie van WAO'ers aangehaald. Na het schetsen van deze ervaringen, komt het CNV op pagina 13 tot de volgende succesfactoren voor de succesvolle reïntegratie:

- Motivatie/ instelling van de werknemer
- Duidelijkheid en eerlijkheid van alle partijen bij de sollicitatie
- Een goede communicatie en tussen werkgever en WAO-er gedurende de gehele periode
- Goede begeleiding
- Geschiktheid voor de functie/ goed functioneren
- Verantwoording geven, ervaring op laten doen en toekomstperspectief bieden aan de WAO-er
- Werksfeer
- De Wet REA

Motivatie is zeer bepalend, ontbreekt dit dan zullen de reïntegratie-inspanningen vermoedelijk falen. Aan de andere kant zijn sommige arbeidsgehandicapten juist door het jarenlang niet hebben van werk wel extra gestimuleerd ("*Werken met WAO-ers Werkt!*" 2004: 13). Duidelijkheid en eerlijkheid en een goede communicatie wordt door het CNV apart genomen, maar strikt genomen ziet het goed communiceren ook op het eerlijk en duidelijk communiceren. In ieder geval moet helder zijn wat de partijen wederzijds van elkaar kunnen verwachten ("*Werken met WAO-ers Werkt!*" 2004: 14).

Geschiktheid voor de functie lijkt een zeer belangrijke indicator. Volgens het onderzoek is het voor de bedrijven niet zo relevant dat een sollicitant arbeidsgehandicapt is, wanneer deze maar geschikt is voor de functie. Dit werkt ook omgekeerd voor de werknemer: wanneer deze willekeurig gaat solliciteren om maar aan het werk te komen, zal het aantal afwijzingen hoog zijn, waardoor de motivatie weer afneemt ("*Werken met WAO-ers Werkt!*" 2004: 14). Motivatie die de werkgevers juist weer verlangen.

De werkgevers in dit rapport geven aan bekend te zijn met de wet REA en dan met name met de no risk polis en de premiekorting. Deze worden ook veel gebruikt door deze werkgevers. Wel wordt aangegeven dat de instrumenten veel papierwerk opleveren, niet duidelijk door het UWV worden toegepast en vaak veel tijd kosten ("*Werken met WAO-ers Werkt!*" 2004: 15).

Er is echter behoorlijk kritiek te leveren op dit rapport. Allereerst is het onderzoek door CNV Beleidsmedewerkers uitgevoerd ("*Werken met WAO-ers Werkt!*" 2004: 2) en niet door een onafhankelijke derde partij. Ten tweede hebben slechts vijftien bedrijven meegewerkt en bovendien hebben al deze bedrijven ervaring met arbeidsgehandicapten. Daarmee is de vraag of de conclusies die hier getrokken worden algemeen gelden.

⁸ En daarmee dus ook de huidige overheidsmaatregelen behandelt, die zoals eerder behandeld ook zien op het afdekken van het risico voor de werkgever.

Dat bedrijven met ervaring met arbeidsgehandicapten nodig zijn om hier iets over te zeggen is uiteraard onmiskenbaar, maar dat er geen vergelijking wordt getrokken met bedrijven zonder deze ervaring is vreemd. Althans, voor de bruikbaarheid voor ons onderzoek. Het doel van het onderzoek van de CNV was namelijk “om de negatieve beeldvorming over WAO-ers te doorbreken”. Het CNV stelt dan ook dat het rapport “qua representativiteit (moet, red.) worden gezien als een indicatie” (“*Werken met WAO-ers Werkt!*” 2004: 4).

Gezien het doel van dit rapport – good practices opstellen – en ons doel – de algemene bereidheid van bedrijven arbeidsgehandicapten in dienst te nemen onderzoeken – nogal uiteen lopen, hebben we besloten deze factoren voor kennisgeving aan te nemen. Ze zullen niet één op één in het conceptuele model worden verwerkt.

In het rapport “Onbekend maakt onbemind” van de “Commissie het Werkend Perspectief” van Van Petersen, Vonk en Bouwmeester (Van Petersen, 2004) wordt een onderzoek behandeld naar de attitude jegens arbeidsgehandicapten op de arbeidsmarkt. Naast leidinggevend, worden ook arbeidsgehandicapten (al dan niet aan het werk) en werknemers (al dan niet met een verhoogd risico op uitval, zonder arbeidsgehandicap te zijn) onderscheiden. Onder leidinggevend wordt verstaan mensen die leiding geven aan vijf personen of meer (Van Petersen, 2004: 15). De respons in dit onderzoek was hoog met 1348 respondenten (Van Petersen, 2004: 16).

Enkele opvallende zaken blijken uit het onderzoek. Ongeveer 45 procent van de leidinggevend geeft aan zich ongemakkelijk te voelen bij directe confrontatie met mensen met psychiatrische klachten (Van Petersen, 2004: 21). Dat verbaast echter geenszins, deze mensen hebben immers een medisch erkende ziekte met bijzondere symptomen! Mensen met een lichamelijke handicap leiden echter ook nog tot 13% van de managers die zich ongemakkelijk voelt bij confrontatie met hen. Bij een andere analyse blijkt dit echter zeer persoonsafhankelijk, want leidinggevende die gehandicapten kennen voelen zich minder ongemakkelijk (Van Petersen, 2004: 21).

De perceptie van gehandicapten als potentiële werknemer is wisselend. Enerzijds denken steeds meer leidinggevend dat het onderscheid in prestatievermogen tussen arbeidsgehandicapten en niet-arbeidsgehandicapten stijgt, anderzijds is toch 38 procent het stellig *niet* eens met de stelling dat werknemers met een lichamelijke handicap slechter presteren dan werknemers zonder die handicap (Van Petersen, 2004: 22).

De negatieve perceptie die er tot op zekere hoogte is, blijkt niet te corresponderen met de realiteit. Exacte cijfers over mindere arbeidsproductiviteit zijn er nauwelijks. Wel wordt in het rapport onderzoek aangehaald van Stone en Collela, waaruit blijkt dat werknemers met een lichamelijke handicap niet minder productief zijn dan andere werknemers (Van Petersen, 2004: 23). Opvallend is bovendien dat uit ander aangehaald onderzoek door Andriessen e.a. blijkt dat er geen significant hoger ziekteverzuim bestaat bij reïntegratie bij een andere werkgever dan de oude werkgever, maar dat dit verschil wel bestaat bij reïntegratie bij deze oude werkgever (Van Petersen, 2004: 24). Een oorzaak hiervoor lijkt niet voorhanden. Zou er bovendien toch verminderde productiviteit zijn, dan is dit met de instrumenten uit de wet REA op te vangen, zoals eerder beschreven.

§ 1.4.2 Conclusies paragraaf 1.4

Al met al komt er een heel diffuus beeld uit deze onderzoeken naar voren. De ervaringen met arbeidsgehandicapten zijn wisselend, evenals de perceptie van bedrijven jegens arbeidsgehandicapten. Bovendien geldt voor al deze onderzoeken dat de doelgroep vaak te ruim is; waar wij ons richten op arbeidsgehandicapten die reïntegreren bij een bedrijf waar ze nooit eerder gewerkt hebben, gaan de onderzoeken hetzij uit van reïntegratie bij hetzelfde bedrijf, hetzij van een veel grotere groep (arbeids)gehandicapten.

Desalniettemin lijken de volgende factoren uit de onderzoeken naar voren te komen, die de bereidheid van het bedrijf om arbeidsgehandicapten aan te nemen, kunnen beïnvloeden.

In positieve zin:

- de mate van invloed op het sociale imago van het bedrijf;
- positieve ervaringen met arbeidsgehandicapten;
- geschiktheid voor de functie;
- motivatie van de werknemer.

In negatieve zin:

- lagere werksnelheid;
- lagere productiviteit;
- lagere flexibiliteit;
- negatieve ervaringen met arbeidsgehandicapten;
- ongeschiktheid voor de functie.

Alle factoren hierboven genoemd worden sterk beïnvloed door de bestaande beeldvorming en beïnvloeden de beeldvorming op zichzelf ook weer. Overigens bestaat hier het gevaar van een vicieuze cirkel, zowel in positieve als in negatieve zin. Zoals Weggeman beschrijft (Weggeman: 43) wordt nieuwe informatie geïnterpreteerd op basis van bestaande kennis. Die bestaande kennis moet daarbij ruim worden gelezen, het betreft bestaande informatie (feitelijke informatie), ervaringen, vaardigheden en de attitude jegens het onderwerp (Weggeman: 36-38). Als er dus reeds een negatieve attitude is jegens arbeidsgehandicapten, of negatieve ervaringen met arbeidsgehandicapten, bestaat het reële gevaar dat nieuwe informatie ook negatief geïnterpreteerd zal worden. Omgekeerd geldt uiteraard hetzelfde voor positieve ervaringen. Dit benadrukt des te meer het belang van het voorkomen van negatieve ervaringen en negatieve beeldvorming over de groep.

1.5 Conceptueel model

§ 1.5.1 Inleiding

Gegeven het voorgaande zijn we tot een uitgebreid conceptueel model gekomen. Dit vindt u op een aparte pagina na deze inleiding.

Aangezien er vele variabelen van invloed zijn op de bereidheid arbeidsgehandicapten in dienst te nemen, hebben we deze onderverdeeld in vier categorieën. Deze vier categorieën zijn bekend in de gedragswetenschappen. We gaan er vanuit dat gedrag bepaald wordt door wensen en bekwaamheden van actoren, in ons model vertaald naar willen en kunnen, en omstandigheden en mogelijkheden waarmee zij worden geconfronteerd, in ons model vertaald naar moeten en gelegenheid.

- Moeten: door de omstandigheden gedwongen.
- Willen: vanuit de eigen wil van het bedrijf.
- Kunnen: de geschikte vaardigheden binnen het bedrijf.
- Gelegenheid: de gelegenheid binnen het bedrijf.

In feite hebben we daarmee gepoogd een model van individueel gedrag te projecteren op het gedrag van organisaties. Achteraf zal moeten blijken of dit een succes is geweest.

We zullen de verschillende variabelen relateren tot het begrip 'bereidheid tot het aannemen van een arbeidsgehandicapte'. Hieronder verstaan we de mate waarin het bedrijf bereid is te kiezen voor een arbeidsgehandicapte, wanneer deze – zijn handicap buiten beschouwing gelaten – geschikt voor de functie is.

§ 1.5.2 Conceptueel model

| | | | | | | |
|--|---|------------------------------------|---|--------------------|---|--|
| Wettelijke dwang | → | 'Sense of urgency' | → | <u>Moeten</u> | → | Bereidheid tot het aannemen van een arbeidsgehandicapte |
| Personeelstekort | → | | | | | |
| Maatschappelijke verwachtingen | → | | | | | |
| Perceptie van loonkosten | → | Verwachte kosten en baten | → | <u>Willen</u> | → | |
| Perceptie van bijkomende kosten | → | | | | | |
| Perceptie van verwachte productiviteit | → | | | | | |
| Perceptie van verwachte risico's | → | | | | | |
| Kennis van overheidsondersteuning | → | | | | | |
| | | Principes van personeelsmanagement | | | | |
| | | Aard van de organisatie | | | | |
| | | Eerdere ervaringen | | | | |
| Eerdere ervaringen | → | Expertise | → | <u>Kunnen</u> | → | |
| Professionaliteit HRM | → | | | | | |
| Kennis van overheidsmaatregelen | → | | | | | |
| Aard van het werk | → | Geschikte functies | → | <u>Gelegenheid</u> | → | |
| Aard van de organisatie | → | | | | | |

Een model is naar zijn aard een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid. Er zijn nog meer onderlinge verbanden aan te geven, maar dit zou het model nodeloos complex maken.

Enkele zaken zullen we hier nog nader toelichten. Zoals eerder behandeld wordt het risico op uitval bedrijfseconomisch als een kostenpost gezien. De afdekking hiervan is uiteraard een kostenpost, in de zin dat premies e.d. moeten worden betaald. De overheid biedt diverse ondersteuning, vooral op financieel vlak. Dit werkt dus rechtstreeks door in de kosten-/batenweging. Bovendien wordt die kosten-/batenweging gemaakt met een beperkte rationaliteit en spelen hierbij vooroordelen (al dan niet bewust) mee. Vandaar de uitdrukkelijke keuze te spreken van percepties van kosten, in plaats van de werkelijke kosten.

Overigens is de ondersteuning door de overheid een variabele die op zichzelf weer invloed heeft op een heleboel andere variabelen, maar aangezien het bedrijf centraal staat hebben we er voor gekozen dit als een van de 'gewone' variabelen te nemen en niet nog links van de andere variabelen te plaatsen. Deze relaties onderzoeken valt buiten het bestek van dit onderzoek.

De aard van de organisatie omvat de aard van het werk, het type personeelsbeleid, de cultuur en de structuur. Zoals eerder behandeld lijkt het waarschijnlijk dat het al dan niet hebben van een daarop gericht personeelsbeleid, bepalend is voor de bereidheid van bedrijven arbeidsgehandicapten aan te nemen. De aard van het werk bepaalt met welke handicaps men toch inzetbaar kan zijn in de organisatie. Zoals behandeld loopt de aard van de handicaps nogal uiteen, zodat er vermoedelijk een relatie zal bestaan tussen de aard van het werk en de aard van de handicaps van de arbeidsgehandicapten die er werken. Cultuur en structuur zijn zeer bepalend voor de mate waarin een arbeidsgehandicapte daadwerkelijk in de praktijk in de organisatie te passen is.

Het bovenstaande is allemaal onder het kopje 'willen' gevat in het schema. Het 'moeten' omvat de wettelijke dwang – zoals bijv. de wetgeving rondom gelijke behandeling van gehandicapten – en de maatschappelijke verwachtingen als twee variabelen die wat moralistisch van aard zijn. De derde variabele – personeelstekort – ziet meer op een praktisch moeten; in de situatie dat geen geschikt persoon, behalve een arbeidsgehandicapte zich meldt, zal de arbeidsgehandicapte worden aangenomen.

Het 'kunnen' moet niet onderschat worden. "Onbekend maakt onbemind" gaat hier vermoedelijk op, zoals ook eerder al aangegeven. Is er al ervaring, dan is zeer bepalend hoe dit is bevallen. Dit bepaalt immers de algemene beeldvorming van het werken met arbeidsgehandicapten⁹. De motivatie van de arbeidsgehandicapte speelt hierbij weer een grote rol, dit valt volgens ons onder de algemene noemer van ervaringen met het werken met arbeidsgehandicapten.

Is er bovendien geen kennis van de overheidsondersteuning, dan is er daarmee ook geen kennis hoe de eventuele extra kosten op te vangen zijn. En dat gebrek aan kennis werkt vermoedelijk op zichzelf ook weer direct op de negatieve beeldvorming van arbeidsgehandicapten.

⁹ Hoe irrationeel een dergelijke denkwijze ook is, niets menselijks is ook bedrijven vreemd.

Onder gelegenheid staat opnieuw aard van de organisatie, maar ook de aard van het werk. De arbeidsgehandicapte zal een dusdanige handicap moeten hebben, dat deze ook daadwerkelijk in de organisatie is in te passen. Van een muziekschool kan bijvoorbeeld lastig geveerd worden dat ze dove docenten gaan aannemen. Tegelijk moet hier wel voorzichtig mee worden omgesprongen, want het kan aantrekkelijk zijn voor het bedrijf om snel te stellen dat de arbeidsgehandicapte t  gehandicapt is en zo geen aanpassingen te hoeven doen (zoals behandeld bij gelijke behandelingswetgeving). Gezien we onderzoek doen naar bedrijven met voornamelijk bureauwerk, is ons vermoeden dat deze factor niet sterk zal meetellen. Naar onze inschatting is bij dat werk immers compensatie van verminderde productiviteit meestal relatief eenvoudig.

Nu de relaties van de verschillende variabelen schematisch gevat zijn, rest ons een conclusie wat nader te onderzoeken is. De gebreken waar de arbeidsgehandicapte last van heeft lijken in ieder geval met aanpassingen over het algemeen goed op te vangen. De verminderde arbeidsproductiviteit die bij de handicap komt kijken is met behulp van overheidssteuning te ondervangen, door legaal een lager loon uit te betalen. Bovendien zijn er voldoende arbeidsgehandicapten bereid tot werken. Tegelijk echter groeit het aantal arbeidsgehandicapten.

Vandaar de volgende doelstelling voor het vervolgonderzoek. We gaan in de praktijk onderzoeken in hoeverre binnen bedrijven de bereidheid bestaat arbeidsgehandicapten aan te nemen en wat de houding binnen het bedrijf is tegenover arbeidsgehandicapten. Wat zijn de overwegingen om niet of juist wel met arbeidsgehandicapten te willen werken. Dit in het licht van de bestaande ondersteuning door de overheid.

Ons tweede doel en specifiek binnen deze pilot-study is ons conceptuele model te toetsen op zijn plausibiliteit en representativiteit. Tevens testen we onze vragenlijst als onderzoeksinstrument.

2. Empirische toetsing

2.1 Onderzoeksopzet

Naar aanleiding van het voorgaande conceptuele model, hebben we besloten een pilotstudy te houden. Een pilotstudy is een vooronderzoek, bedoeld om een goede en beproefde onderzoeksmethodiek op te zetten. Deze methodiek wordt dan gebruikt in een vervolgonderzoek. De resultaten van het vervolgonderzoek winnen aan plausibiliteit door de beproefdheid van de methode. Aangezien het doel van de bachelorthesis vooral ligt in het “leren onderzoeken” hebben wij ervoor gekozen een pilot uit te voeren in plaats van een echt onderzoek. We denken dat we zonder methodische kennis en ervaring niet in staat zijn om een plausibel onderzoek uit te voeren.

Hierbij richten we ons op de bereidheid van bedrijven met kantoorwerk om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen.

Juridisch gezien zijn arbeidsgehandicapten mensen (UWV april 2005: 3):

- die een WAO-, WAZ- of Wajong-uitkering hebben of in de afgelopen vijf jaar hadden;
- die in verband met ziekte of een handicap een voorziening hebben of in de afgelopen vijf jaar hadden;
- die een aanbeveling hebben om te gaan werken bij een bedrijf in de sociale werkvoorziening maar daar nog geen werk hebben gevonden;
- bij wie de verzekeringsarts en de arbeidsdeskundige van UWV hebben vastgesteld dat hun ziekte of handicap hen belemmert bij hun werk of het vinden van een baan;
- bij wie de gemeente heeft vastgesteld dat hun ziekte of handicap hen belemmert bij het vinden van een baan.

Voor het onderzoek beschouwen we slechts een deel van deze groep. Te weten de reïntegratie van WAO'ers bij een ander dan hun laatste werkgever en WAO'ers die nooit gewerkt hebben. Dit aangezien de andere WAO'ers onder de zorgplicht van hun (voormalige) werkgever vallen en om die reden een heel andere positie hebben dan de groep die wij onderzoeken.

Onze onderzoeksgroep zijn bedrijven en instellingen met zogenaamd “bureauwerk”. Dit omdat we denken dat de fysieke aanpassingen binnen deze organisaties om arbeidsgehandicapten aan het werk te krijgen relatief klein zijn ten opzichte van andere werkplekken. Kenmerk van bureauwerk is dat vele arbeidsomstandigheden perfect te reguleren zijn, anders dan bij buitenwerk.

De pilotstudy wordt uitgevoerd door het houden van interviews. In een interview zijn de diverse relaties het best te testen, aangezien daarbij de complexiteit en de diverse dwarsverbanden rustig doorgesproken kunnen worden. Bovendien kunnen de geïnterviewden in een interview ook veel beter kwijt wat ze precies willen zeggen, terwijl bij een enquête hier de voorgedefinieerde antwoorden de wederpartij in een bepaald keurslijf dwingen. Dat zou juist niet het gewenste resultaat opleveren, wanneer daar immers de vragen verkeerd zijn geformuleerd kan alleen dat worden geconstateerd en niet alsnog een betere vraag worden geformuleerd. Een interview is vrijer en biedt de mogelijkheid ter plekke door te vragen en zo te leren voor toekomstig onderzoek.

Het nadeel aan interviews is dat het ten opzichte van anonieme enquêtes vermoedelijk meer sociaal wenselijke antwoorden oplevert. Men hangt immers niet graag bewust de vuile was buiten terwijl men met een ander spreekt, dat gebeurt liever stilletjes op papier richting een onbekende enquêteur. Dit probleem hebben we onderkend en we menen hiervoor een redelijke oplossing gevonden te hebben.

Voorafgaand aan het interview hebben we alle deelnemers enkele stellingen voorgelegd. Deze stellingen moesten snel en zonder al te veel nadenken worden beantwoord. De idee hiervan was dat door te dwingen snel te werken, er minder gelegenheid zou zijn sociaal wenselijke antwoorden te geven. In die zin fungeerde dit als extra controlemiddel bij het verwerken van de antwoorden op de vragen. De stellingen zijn iedere keer *na* het interview met de deelnemer doorgenomen, zodat hij/zij nog een nadere toelichting kon geven op de gegeven antwoorden.

Dit leverde het effect op zoals beoogd: de geïnterviewde keek nog eens kritisch terug, zowel naar zijn of haar antwoorden op de vragen als naar zijn of haar antwoorden op de stellingen. Vaak gaf de stelling het gevoel aan wat de geïnterviewde bij het bepaalde onderwerp had en de daadwerkelijke feitelijke vragen de inhoud van de mening. De ongenueanceerdheid van de stellingen dwong de geïnterviewden ertoe kritisch naar hun eigen mening te staan en de korte tijd die ze kregen om te antwoorden zorgde ervoor dat ze geen zuiver rationele afweging konden maken, maar door gevoel gestuurd werden.

Het interview en de stellingen treft u aan in bijlage vijf. Het eerste deel van deze bijlage – de inleiding en de stellingen – is één op één overgenomen uit het document dat de geïnterviewden voor zich kregen. Bij de vragen is de korte, grove toelichting die we voor onszelf bij de vragen hadden ter illustratie toegevoegd.

Het interview was opgebouwd uit 27 vragen, waarbij er een langzame opbouw in het geheel zit. Er werden eerst enkele algemene vragen gesteld over het aantal werknemers, het al dan niet vast hebben liggen van een wervings- en selectiebeleid en hoe dit beleid opgebouwd is en in de praktijk functioneert. Doel van deze vragen was een algemeen beeld te krijgen van de organisatie, alsook te kijken in hoeverre beleidsvoornemens vertaald worden in feitelijk beleid en welke normen waarden belangrijk gevonden worden in deze organisatie.

Vervolgens stelden we vragen over het al dan niet maken van een risicoafweging bij het aannemen van nieuwe mensen en in hoeverre het wervings- en selectiebeleid ruimte biedt voor het doen van individuele aanpassingen. Daarbij ook of er geld voorhanden is voor het doen van de aanpassingen. Dit om een beeld te krijgen van de mate waarin er in de praktijk ruimte is voor het inpassen van een arbeidsgehandicapte. Dit alles ziet in feite op het willen: is men daadwerkelijk bereid arbeidsgehandicapten aan te nemen, of heeft men (onbewust) een procedure die feitelijk discriminatoir van aard is?

Vraag 9 en 10 zagen op de gelegenheid binnen het bedrijf: past de arbeidsgehandicapte bij de aard van het werk. Vraag 10 bekeek in hoeverre de structuur van de organisatie bepalend was voor de bereidheid arbeidsgehandicapten in dienst te nemen. Achteraf gezien had deze vraag meer uitgewerkt dienen te worden, zie hiervoor ook verder onze conclusies naar aanleiding van het conceptueel model.

Vervolgens kwamen er veel vragen over het al dan niet hebben van ervaring in het werken met arbeidsgehandicapten. Hierbij is de beeldvorming aan de orde gesteld en is de relatie met het hebben van een beleid getest en in welke mate ervaringen invloed op deze factoren hebben gehad.

Daarna is gevraagd wie voor de arbeidsgehandicapte aanspreekpunt is voor handicapgerelateerde zaken en in welke mate deze persoon hiervoor voldoende toegerust is, om zo te testen in welke mate de arbeidsgehandicapte daadwerkelijk gefaciliteerd wordt en in welke mate de structuur hiervoor bepalend is.

De maatschappelijke druk is in één vraag aan de orde gesteld, om te zien in welke mate men deze ervaart. Tenslotte hebben we ons gericht op professionele ondersteuning en overheidsondersteuning, om te zien of de bekend is en in welke mate er gebruik van is en wordt gemaakt. Dit om te zien of hier tijd in is geïnvesteerd (bereidheid), of deze aansluiten bij de behoefte die het bedrijf ervaart en in hoeverre dit een aspect is dat bij de kosten-/batenanalyse wordt meegewogen.

De interviews vonden plaats bij de instellingen zelf en namen ongeveer één uur per keer in beslag. Hierbij maakten we gebruik van een dictafoon om het geheel zo precies mogelijk te kunnen uitwerken.

De resultaten van de interviews zijn allemaal geanonimiseerd, meestal op wens van de desbetreffende personen. De reden hiervoor was met name dat zij anders de tekst van het interview zouden moeten laten autoriseren door een superieur, iets dat veel tijd zou kosten. De volledige tekst van deze interviews is bij ons beschikbaar. Voor de overzichtelijkheid van dit stuk wordt in dit hoofdstuk telkens slechts een beeld van de organisatie geschetst, met daarbij de meest interessante zaken voor dit onderzoek.

2.2 Onderzoekresultaten

In deze paragraaf behandelen we de verschillende interviews als volgt. Eerst typeren we de organisatie kort in een grijs kader. Daarna komen verschillende aspecten uit het interview naar voren, behandeld per factor uit ons conceptueel model (moeten, willen, kunnen en gelegenheid).

In het volgende hoofdstuk trekken we conclusies uit deze resultaten. Daarbij evalueren we dan tevens ons conceptueel model en onze vraagstelling in de interviews.

Verzekeraar X

Verzekeraar X is een nationaal opererend verzekeringsbedrijf en als bedrijf deel van een groot concern. Het is de enige vestiging van dit bedrijf en heeft ongeveer 960 medewerkers in dienst (full- en parttime). De verwachting is dat bij dit bedrijf de personeelsomvang in de toekomst zal afnemen op grond van toenemende automatisering en economische ontwikkelingen. Binnen het bedrijf wordt gewerkt met een systeem van integraal management, waarbij de verantwoordelijkheden veelal laag in de organisatie liggen. Op dit moment zijn er slechts enkele arbeidsgehandicapten in dienst, maar exact is het aantal niet bekend. Er wordt weinig door arbeidsgehandicapten op vacatures gereageerd.

Moeten

In het gesprek kwam duidelijk naar voren dat het bedrijf sinds kort het onderwerp 'diversiteit' op de agenda heeft staan. Dit is gebeurd naar aanleiding van de maatschappelijke discussie die hierover gaande is. Het ziet op meer dan alleen arbeidsgehandicapten; allerlei minderheidsgroeperingen moeten met deze discussie meer onder de aandacht komen. Tegelijk werd in het gesprek duidelijk dat men weliswaar tot deze gesprekken bereid is en ze goed voert, maar dat dit nog niet echt tot een 'sense of urgency' heeft geleid. Het betreft orders van hogerhand om hier eens naar te kijken en een zelfreflectie toe te passen in hoeverre het bedrijf daar op dat moment voldoende aan doet.

Personeelstekort werkt juist precies omgekeerd. Opvallend in het gesprek was dat bij een groter personeelstekort, alsook bij veel sollicitanten op een functie het bedrijf geneigd is te kiezen voor de wat makkelijkere weg van het in dienst nemen van een niet-arbeidsgehandicapte. Dit hangt samen met het commerciële karakter van het bedrijf: er moet winst gemaakt worden en de aandeelhouder wil dit bovendien op korte termijn zien.

Het bedrijf ervaart geen wettelijke dwang om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen. Wel is het gebouw rolstoelvriendelijk, wat in feit samenhangt met de non-discriminatie wetgeving van gehandicapten. Dit zou een soort afgeleide wettelijke dwang genoemd kunnen worden.

Willen

De verwachte kosten en baten worden in eerste instantie niet genoemd als iets waar rekening mee wordt gehouden. Benadrukt wordt dat het van groot belang is dat de persoon voldoet aan de eisen en past binnen de cultuur van het bedrijf. Gesteld wordt dat er daarbij verder niet naar bijkomende omstandigheden, als een arbeidshandicap, gekeken wordt. Een risicoafweging wordt gemaakt bij het aannemen van een nieuw werknemer, maar dit wordt bij iedereen gemaakt, daarbij is een arbeidshandicap niet relevant. Dit wordt nogmaals benadrukt door te stellen dat ook een niet-arbeidsgehandicapte vaak ziek kan zijn of er met de pet naar kan gooien.

Ook de overheidssteuning wordt in eerste instantie aangegeven als iets dat aardig is als dat erbij komt. Dit hangt deels samen met de kennis van de overheidssteuning: er is een vage notie van wat er allemaal mogelijk is, maar er is niet specifiek iemand belast met het uitzoeken van alle mogelijkheden hiervoor. Ook heerst er het gevoel dat er zelfs subsidiemogelijkheden niet benut worden.

Aan de andere kant wordt bij de stellingen wel aangegeven dat juist de rompslomp die met deze maatregelen gemoeid is negatief werkt. Ook wordt duidelijk gemaakt dat juist dankzij het commerciële karakter van de organisatie, snel resultaat zonder veel gedoe toch ook belangrijk is. De extra tijd en moeite die gemoeid is met het aannemen van een arbeidsgehandicapte telt hierbij zeker wel mee.

In het personeelsbeleid geldt duidelijk dat in principe geen onderscheid gemaakt wordt tussen mensen. In de praktijk blijkt dit ook, door het in dienst hebben van bijv. een blinde telefoniste. Aan de andere kant wordt ervaring die hiermee is opgedaan niet (bewust) uitgewisseld. Ook is er het idee dat door integraal management – waarbij leidinggevenden laag in de organisatie over het al dan niet aannemen van een persoon gaan – er toch wat vaker gekozen wordt voor de makkelijke weg van het aannemen van een niet-arbeidsgehandicapte. P&O op centraal niveau wil nog wel eens vragen waarom er gekozen is uit de groep van sollicitanten voor die specifieke kandidaat, maar legt hier geen duidelijk beleid op. Dat past ook niet binnen de aard van de organisatie. Juist door deze opdeling kan er ook lastig worden gesproken van algehele ervaring met het werken met arbeidsgehandicapten, deze ervaring is heel versnipperd en laag in de organisatie verdeeld.

Kunnen

Zoals hierboven al vermeld heeft men weliswaar wat ervaring opgedaan, maar dit kan niet als algemene expertise worden gekwalificeerd. Deze ervaring ligt laag in de organisatie en wordt bovendien niet intern uitgedragen als zijnde ervaring in het werven van en werken met een arbeidsgehandicapte. Ook de ervaringen op het gebied van het doen van de benodigde aanpassingen worden niet uitgewisseld: dit is een zaak van de individuele werkplekcoördinatoren.

Ditzelfde geldt voor de professionaliteit van de HRM: de afdeling P&O ondersteunt weliswaar bij het houden van sollicitaties en ziet bovendien alle sollicitaties wel langs komen, maar het is in de kern wel de afdelingsmanager die uiteindelijk beslist iemand al dan niet aan te nemen.

Wel zijn er enkele standaardprocedures die de expertise op dit vlak wel vergroten. Zo wordt bij het aannemen van een nieuwe werknemer standaard de werkplek bekeken die voor deze persoon in gedachten is, om te zien of deze geschikt is.

Gelegenheid

Er is zeer veel gelegenheid: het betreft een 'papieren organisatie' waar het werk niet zwaar lichamelijk van aard is. Bovendien is er een algemeen kader dat de nodige flexibiliteit biedt, bijvoorbeeld door flexibele werktijden. Bovendien is het gebouw rolstoelvriendelijk en heeft iedereen zijn eigen bureau en niet een flexibele werkplek, wat aanpassingen erg lastig zou maken.

Gemeente X

De gemeente X, in de buurt van Nijmegen, is een kleine organisatie van 115 werknemers. Dit zijn voor het grootste deel parttimers. De organisatie vervult het brede spectrum van werk om de gemeente met 16000 inwoners draaiende te houden. Ook het openbaar onderwijs wordt vanuit de gemeente aangestuurd. Er zijn vijf medewerkers die arbeidsgehandicapt zijn. De ervaringen met hen zijn positief.

Moeten

Er is afgeleide wettelijke dwang vanuit de centrale overheid. Het gebouw moet geschikt zijn voor rolstoelen en arbeidsgehandicapten vanuit de ARBO eisen en de Bouweisen. Het personeelstekort speelt momenteel niet voor de gemeente. Wel geeft de gemeente aan dat er per beschikbare functie gekeken wordt naar het aantal sollicitanten, zij geven dus ook aan dat in tijden van arbeidsschaarste het lastiger is voor een arbeidsgehandicapte om aan de bak te komen, doordat er meer kans is dat tussen de volledig geschikten de juiste man op de juiste plaats aanwezig is. De maatschappelijke verwachtingen zijn voor de gemeente van zeer groot belang: zij ervaren maatschappelijke druk en maatschappelijke plicht om een afspiegeling van de maatschappij te vormen.

Willen

Perceptie van loonkosten is belangrijk binnen de gemeente, er moet efficiënt gebruik gemaakt worden van belastinggeld. Maar binnen de gemeente geldt geen winstdoel en is er met betrekking tot relatief hoge loonkosten door minder productieve werknemers geen probleem. Perceptie van bijkomende kosten is weliswaar belangrijk binnen de gemeente, maar door het non profit karakter van de gemeente is er op het gebied van aanpassingen wel veel mogelijk. De kosten zijn niet bepalend voor de gemeente. Perceptie van de verwachte productiviteit is belangrijk, maar doordat veel output van de gemeente niet direct meetbaar is, ook niet alles overheersend. Perceptie van de te verwachten risico's is belangrijk, er wordt duidelijk in het interview aangegeven dat deze ingedamd worden door het gebruik van een reïntegratiebureau. Een reïntegratiebureau heeft een persoonlijke band met een cliënt en kent de voorgeschiedenis van een cliënt. Door gebruikmaking van deze reïntegratiebureaus worden dus de risico's ingedamd. De kennis van overheidsmaatregelen is voor de kleine gemeente een probleem, dit wordt duidelijk aangegeven in het interview. Om in dit gebrek aan kennis te voorzien wordt ook gebruik gemaakt van de diensten van reïntegratiebureaus.

Kunnen

De kennis die wordt opgebouwd door eerdere in dienst nemingen van arbeidsgehandicapten werkt ook door op het kunnen niveau. De meer algemene regelgeving en maatregelen van de overheid worden hierdoor expertise. Ook het vastgelegde werving- en selectiebeleid en het daadwerkelijke uitvoeren en uitdragen ervan zorgen voor expertise. Er bestaat binnen de gemeente ook de intentie om te komen tot een beleid van positieve discriminatie van arbeidsgehandicapten. Op dit moment bestaat een dergelijk beleid al ten aanzien van allochtonen en vrouwen. De eerdere ervaringen zijn los van de kennis voor het management vooral van belang voor de mensen op de werkvloer. Het ijs is gebroken en zij zien in dat een arbeidsgehandicapte op de werkvloer best kan functioneren. De eerdere ervaringen zijn verder van belang voor de kennis over de mogelijkheid tot aanpassingen in het werk.

Gelegenheid

Aard van het werk is bepalend voor de gemeente. In het interview wordt aangegeven dat door de administratieve aard van het werk en de grote mate van controle op de omstandigheden waaronder het werk plaatsvindt, in een gebouw, met in te stellen meubilair, in te stellen arbeidstijden, het werk met geringe aanpassingen ook geschikt is voor arbeidsgehandicapten. De gemeente geeft ook aan dat een arbeidsgehandicapte heel wat minder makkelijk is in te passen in de buitendienst, vanwege de fysieke belasting, dan in de administratieve dienst. De aard van de organisatie is voor de gemeente ook van belang, de organisatie is informeel van aard en niet commercieel gericht, zij voelt de maatschappelijke druk een afspiegeling van de maatschappij te vormen en ligt zichzelf tegelijk deze verplichting op. De rol, en hiermee de aard, van de organisatie spelen hierin zeker een rol.

Waterschap X

Het waterschap X betreft een groot waterschap in de omgeving van Nijmegen. Er werken 725 mensen, wat bij hen ongeveer gelijk staat aan 635 FTE. Zij hanteren integraal management, wat wil zeggen dat leidinggevenden zelf verantwoordelijk zijn voor de werving en selectie van nieuwe medewerkers. Het waterschap is verantwoordelijk voor en werkt aan een duurzaam waterbeheer voor maximale veiligheid en leefbaarheid. Voor dit interview hebben we gesproken met iemand van P&O die tevens hoofd is van het project 'Diversiteitbeleid'. In dit project is er o.a. ook aandacht voor arbeidsgehandicapten. Er is in het verleden niet altijd geregistreerd of iemand arbeidsgehandicapt is, vandaar de inschatting dat hooguit 10% op dit moment arbeidsgehandicapt is. Deze registratie vindt u nu wel plaats.

Moeten

De maatschappelijke verwachtingen tellen mee voor het beleid. De werkgeversorganisatie heeft er bewust voor gekozen een afspiegeling van de samenleving te willen zijn. De man die we spraken en dit moet uitvoeren, kiest zelf echter meer voor medemenslievende houding. Voor hem is deze formele keuze een afspiegeling te willen vormen niet van belang, hij wil mensen die iets is overkomen opnieuw een kans bieden. Dat neemt natuurlijk niet weg dat juist zijn functie bestaat bij de gratie van het eerstgenoemde landelijke beleid.

De wettelijke dwang wordt niet ervaren. In het huidige economische klimaat is geen sprake van een tekort van potentieel personeel voor de organisatie. Wel kan gezegd worden dat de arbeidsgehandicapte vermoedelijk ondergesneeuwd raakt in het grote aantal sollicitaties dat tegenwoordig eerder regel dan uitzondering is. Uit de c.v. blijkt dan immers dat zo iemand weinig ervaring heeft en die wordt op die grond opzij gelegd. Daarmee is echter nog niks gezegd over de invloed van de factor personeels*tekort* binnen de organisatie.

In dat geval heeft de arbeidsgehandicapte vermoedelijk ook last van het feit dat hij in het algemeen minder gemakkelijk in te passen is. De zorg van de manager van een bepaalde afdeling is dat de doorlooptijd redelijk kort moet zijn: er ligt nu werk en dit werk moet zo snel mogelijk na het in dienst treden gedaan worden.

Willen

De verwachte kosten en baten telden als gezamenlijke factor uit ons conceptueel model zeker mee. De perceptie van allerlei verwachte kosten werd namelijk gecompenseerd door de kennis over de overheidsondersteuning, die naar overtuiging van de desbetreffende persoon (nagenoeg) alle bijkomende kosten compenseert. Beperkingen naar aard van de handicap – strikt genomen verminderde productiviteit – worden heel pragmatisch benaderd. De cultuur staat hier open voor; collega's zijn bereid de arbeidsgehandicapte te helpen en daarmee een stapje extra te doen.

Bij het aannemen van een nieuwe medewerker worden de overheidsmaatregelen niet zo zeer als kosten/baten meegerekend, maar tegelijk wordt wel van zo veel mogelijk overheidsmaatregelen gebruik gemaakt. Een hypothetisch gelijk geschikte arbeidsgehandicapte zal dus niet op grond van kosten worden afgewezen, maar tegelijk wordt achteraf gezien wel gekeken wat er van die kosten te subsidiëren is.

Ook gaf de man aan dat er onbewust toch vaak wat angst voor het onbekende is. Deze xenofobie ('wat hebben we nu binnengehaald') werd echter keer op keer weggenomen door de desbetreffende persoon daadwerkelijk op de afdeling te introduceren. Juist op grond van die positieve ervaringen ebt deze xenofobie ook langzaamaan wat weg. Ook worden de mensen anders benaderd: juist door de ervaringen heeft men bijv. geleerd dat de arbeidsgehandicapte niet op medelijden zit te wachten.

Diezelfde ervaringen leren de organisatie bovendien dat de meeste arbeidsgehandicapten extra gemotiveerd zijn en een drang hebben zich te bewijzen. Dat stelt de perceptie van de bijkomende kosten bovendien positief bij. Wel duurt het enige tijd voordat iedereen in de organisatie hiervan overtuigd is. Dat is met name de rol van de man die we geïnterviewd hebben.

Opvallend is dat men door vele reorganisaties nu van het voor de reorganisatie al werkzaam zijnde personeel in feite niet weten of ze arbeidsgehandicapt zijn. Wel wordt het vastgelegd voor al het personeel dat sindsdien is aangenomen.

Het hebben van beleid op het gebied van arbeidsgehandicapten werkt positief voor de arbeidsgehandicapte. Aan de andere kant vormt een andere beleidskeuze, namelijk het voeren van integraal management, een grote praktische belemmering. Juist in dat beleid is immers de kennis over de arbeidsgehandicapte vooral op centraal niveau aanwezig, terwijl op decentraal niveau de mensen worden aangenomen.

De aard van de organisatie – non-profit – uit zich ook op diverse punten. Illustratief is dat men snel bereid is een arbeidsgehandicapte een proefplaatsing te bieden. Weliswaar kan men geen baan garanderen, maar met zo'n proefplaatsing doet een arbeidsgehandicapte wel voor drie maanden arbeidservaring op. Bovendien verrijkt hij daarmee zijn c.v.. Deze kans wil de organisatie de betreffende persoon uitdrukkelijk bieden.

Kunnen

De benodigde expertise is aanwezig of wordt waar nodig ingehuurd. De man die we geïnterviewd hebben vormt in feite een kenniscentrum op dit gebied, door gesprekken met alle managers aan te gaan over arbeidsgehandicapten. Hij vormt de schakel tussen beleid en praktische uitvoering en probeert praktische problemen op te lossen.

De kennis van overheidsmaatregelen is al doende opgedaan. Er is niet bewust op gestudeerd, maar de maatregelen die we noemden waren alle (nagenoeg) bekend. De eerdere ervaringen met arbeidsgehandicapten worden niet expliciet uitgewisseld tussen de managers in het afstemmingsoverleg. Deze kennis zit wel bij de man die we geïnterviewd hebben, gezien hij juist met al die managers individueel spreekt.

Gelegenheid

Aard van het werk is zeer bepalend. De functies in de buitendienst lijken in het algemeen minder geschikt voor arbeidsgehandicapten. Voor kantoorfuncties gaat men echter zeer ver in het doen van aanpassingen. Zo is een blinde persoon werkzaam die alle benodigde aanpassingen heeft gekregen. Ook voor een – weliswaar reïntegrerende – fotograaf zijn enorm veel aanpassingen gedaan in een ruimte die hier eigenlijk niet geschikt voor leek. Doorzettingsvermogen en creativiteit zijn hierin zeer bepalend geweest. Dat hangt opnieuw samen met de aard van organisatie: er wordt niet zo snel opgegeven bij het zoeken naar mogelijke aanpassingen.

Verzekeraar Y

Verzekeraar Y is een landelijk opererend bedrijf en deel van een groot internationaal concern. We hebben een gesprek gehad met een medewerkster van de afdeling P&O. Het bedrijf heeft 5200 medewerkers, verdeeld over vele afdelingen. Er wordt integraal management gehanteerd, wat wil zeggen dat de mensen decentraal worden aangenomen. Er is nog geen diversiteitsbeleid dat rekening houdt met arbeidsgehandicapten. Er is geen duidelijk beeld of er arbeidsgehandicapten in dienst zijn, maar dit is naar schatting van de medewerkster hoe dan ook zeer laag.

Moeten

Wettelijke dwang wordt niet ervaren, evenmin maatschappelijke druk om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen. Weliswaar wil men een afspiegeling zijn van de samenleving, maar dit is op commerciële motieven geënt. Hierover later meer bij 'willen'.

Personeelstekort is zoals ook bij het vorige interview te splitsen in een tekort aan geschikt potentieel personeel in de samenleving en een tekort aan personeel binnen de organisatie. Er blijken maar weinig arbeidsgehandicapten te solliciteren, zodat over beide aspecten maar zeer weinig te zeggen is. Wel vermoedt de vrouw dat een arbeidsgehandicapte niet ondergesneeuwd zal raken in een groot aantal sollicitaties van niet-arbeidsgehandicapten.

Willen

Sinds enige tijd is er een interne discussie over 'diversity'. In dit beleid is nog geen specifieke aandacht voor de arbeidsgehandicapte. Wel is er de verwachting dat dit op den duur enige aandacht zal krijgen in dit beleid. De ervaringen die er nu zijn met arbeidsgehandicapten zijn dan ook min of meer toevallig en staan in ieder geval geheel los van beleid. Bovendien zullen deze ervaringen niet worden gebruikt bij het opstellen van het beleid voor arbeidsgehandicapten binnen dit diversity-beleid. Ook wordt niet geregistreerd of iemand arbeidsgehandicapt is en bestaat het vermoeden dat dit weerstand zal oproepen.

Ook is aangegeven dat het diversity-beleid niet zo zeer op ideële motieven gestoeld is, maar juist (nagenoeg) louter op commerciële gronden geïnitieerd is. Door als bedrijf een divers personeelsbestand te hebben haal je veel kennis in huis, die commercieel uit te winnen is.

De extra kosten worden niet meegewogen en tegelijk lijkt er ook niet een heel duidelijk beeld te zijn van die kosten. Risico's worden wellicht afgewogen, maar dit is iets dat de manager laag in de organisatie moet doen. P&O bewaakt vooral de procedures, de inhoudelijke keuzes worden hierbij niet geëvalueerd. Kosten die gemaakt (moeten) worden voor aanpassingen worden vanuit een centraal budget betaald. Tegelijk geeft ze bij de stellingen aan dat financiële nadelen wel degelijk meewegen, met name de eenmalige kosten voor het doen van aanpassingen. Het doen van deze aanpassingen moet bovendien passen binnen de mogelijkheden van het gebouw, waarbij ze niet zeer uitgebreid lijken te zoeken naar deze mogelijkheden.

Kennis van overheidsmaatregelen is zeer uitgebreid aanwezig binnen de organisatie, gezien ze aan hun eigen klanten soortgelijke diensten aanbieden. Tegelijk wordt deze kennis niet voor interne toepassing gebruikt. Dat is bijzonder, gezien de aard van de organisatie en het ondersteunen van hun eigen klanten in het (re)integreren van arbeidsgehandicapten.

De vrouw geeft aan dat de ervaringen wel positief gebruikt zouden kunnen worden om de feitelijke acceptatie van een arbeidsgehandicapte in de praktijk te verbeteren. Er zijn nu echter zeer weinig ervaringen binnen de organisatie, zodat dit nu niet als dusdanig meetelt.

Er wordt bij deze organisatie meer vanuit de functie dan vanuit de mens gedacht. Bepalend is of de werkzaamheden die gedaan moeten worden, gedaan kunnen worden. Gekeken wordt of de mens de functieomschrijving kan uitvoeren, in plaats van dat wordt gekeken of de mens op de functie te passen is (met aanpassingen e.d.).

Kunnen

Eerdere ervaringen zijn er nauwelijks binnen de organisatie. De ervaringen die er wel zijn worden bovendien niet expliciet uitgewisseld, mede omdat ze niet als dusdanig gemarkeerd worden. En kennis van de overheidsmaatregelen ontbreekt nagenoeg geheel bij P&O. Dit terwijl het bedrijf deze kennis juist voor haar eigen klanten heeft. De ervaringen die de verzekeraar opdoet bij haar klanten worden bovendien niet toegepast op de eigen organisatie. Bovendien wordt er niet specifiek aandacht besteed aan de arbeidsgehandicapte in het huidige beleid.

Gelegenheid

Aard van het werk is ook bij deze organisatie zeer bepalend, het betreft nagenoeg alleen bureauwerk. Hierbij kan de arbeidsgehandicapte vermoedelijk goed terecht. Het commerciële karakter van de organisatie telt positief mee, in die zin dat deze organisatie graag om commerciële redenen een afspiegeling van de samenleving wil vormen.

3. Conclusies

Het verloop van de interviews

Het afnemen van de interviews verliep meestal prettig. Na ongeveer een uur hadden we meestal de vragen behandeld en daarmee voldoende informatie verkregen. Wat bovendien erg goed gelukt is, is het gebruik van de stellingen. Door de deelnemers vooraf te dwingen snel door – af en toe wat ongenueanceerde – stellingen heen te moeten, werd geprobeerd een niet maatschappelijk wenselijk antwoord te verkrijgen. Het gevoel van de persoon is bepalend, niet bijvoorbeeld het officiële beleid van de organisatie. Dat lukt natuurlijk niet altijd, maar er ontstaat juist wel weer extra discussie hierdoor. Bovendien is er een extra toetsmoment gecreëerd: tijdens het interview de gewone vragen en na het interview de toelichting op de stellingen.

Juist ook door de toelichting van de deelnemers achteraf, werden de antwoorden op de stellingen veel genuanceerder. Door de antwoorden uit het interview te combineren met de antwoorden op de stellingen die vooraf waren gegeven, werd gekeken of er innerlijke tegenstrijdigheden waren. Ook waren sommige stellingen min of meer elkaars spiegelbeeld, zodat het interessant was de deelnemer voor te leggen of deze al dan niet ook in spiegelbeeld geantwoord had. Met daarbij een toelichting waarom wel of niet.

Met de stellingen kwamen bovendien soms onderwerpen aan de orde die niet heel expliciet in het interview aan bod waren geweest. Juist omdat dit een pilot-study betrof is dat een zeer wenselijk neveneffect. De vraag of er nog onderwerpen onbesproken waren, was dan ook vaak overbodig.

Conclusies naar aanleiding van het conceptueel model

Het nadeel aan een klein aantal interviews is uiteraard dat er geen conclusies te trekken zijn die algemeen geldend zijn. Desalniettemin zijn er wel zeer aardige verschillen op te maken uit de verschillende interviews. Op basis daarvan menen we toch enige uitspraken te kunnen doen die als totaalconclusie gelden van de interviews in relatie tot het conceptuele model.

Moeten

De wettelijke dwang werd nergens als dusdanig ervaren. De organisaties die arbeidsgehandicapten in dienst wilden nemen, deden dit in ieder geval niet vanwege wettelijke dwang (gelijkheidsbehandeling). De wettelijke dwang werd duidelijk ervaren op het gebied van reïntegratie van eigen medewerkers, maar niet voor arbeidsgehandicapten die niet eerder bij de desbetreffende organisatie hebben gewerkt.

De maatschappelijke verwachtingen telden overal wel mee, maar in verschillende mate. Allemaal lijken ze onder andere op grond hiervan beleid ingesteld te hebben (of gaan ze dat doen), maar de uitvoering verschilt zeer sterk per organisatie. Gemeente en waterschap voeren dit beleid meer actief uit, mede vanuit hun voorbeeldfunctie (ook een soort maatschappelijke verwachting), terwijl de beide verzekeraars er minder aandacht voor hebben. Het beleid is er daar wel, maar het heeft minder prioriteit.

Het werkt echter ook omgekeerd. Met name bij het waterschap, maar ook bij de gemeente, werd duidelijk aangegeven dat er niet te veel belastinggeld geïnvesteerd mag worden in het creëren van slechts één arbeidsplaats. Dat zou immers richting de belastingbetaler slecht te verantwoorden zijn. Het is dus een lastige balans.

In geen van de instellingen was er op dit moment sprake van een personeelstekort. In die zin is er slechts gesproken over de hypothetische situatie dat er wel een personeelstekort zou zijn. Opvallend is daarbij dat bij een groot personeelstekort de meeste instellingen zullen kiezen voor de snel inpasbare werknemer: het werk moet toch gedaan worden en wel op korte termijn. Dit ondanks allerlei beleid om minderheidsgroeperingen te stimuleren in hun arbeidsmarktparticipatie.

Willen

De perceptie van de kosten en risico's worden in alle organisaties die we geïnterviewd hebben op een laag niveau in de organisatie ervaren. Dat hangt uiteraard één op één samen met het systeem van integraal management. Opvallend is dat de mensen hoog in de organisatie – die wij spraken – keer op keer aangaven dat deze percepties niet meetellen en dat iedereen gelijk behandeld wordt, maar dat zodra wij doorvroegen toch vooral de perceptie van de manager laag in de organisatie bepalend is. Juist die manager laag in de organisatie, lijkt vaak niet geneigd te zijn een arbeidsgehandicapte aan te nemen. De kans dat deze persoon ervaring heeft met het werken met een arbeidsgehandicapte en kennis heeft over wat daarbij komt kijken, is laag. De organisatie als geheel heeft immers maar weinig ervaring met arbeidsgehandicapten en de kennis die er wel is, wordt nergens expliciet gedeeld.

Hooguit is er de functie van intermediair, zoals bij het waterschap. Gezien die omstandigheden, is het waarschijnlijk, in ieder geval denkbaar, dat de verantwoordelijke manager een houding aanneemt van 'onbekend maakt onbemind'. Bovendien wordt hij afgerekend op zijn budget. Opvallend is dat de verschillende organisaties verschillend omgaan met de kosten van de benodigde aanpassingen. Dit komt hetzij ten laste van het budget van de manager, hetzij ten laste van het totale budget. In het laatste geval ervaart de manager uiteraard minder belemmeringen in het aannemen van arbeidsgehandicapten. Dit lijkt hoe dan ook een aanbeveling om dit juist uit een centraal budget te laten komen.

In de meeste interviews komt bovendien naar voren dat men op centraal niveau het idee heeft dat er op decentraal niveau de perceptie bestaat dat de arbeidsgehandicapte minder productief is en meer risico's met zich meebrengt. Juist gezien integraal management is dat een handicap voor de arbeidsgehandicapte. Op centraal niveau lijkt het beeld van de arbeidsgehandicapte wat genuanceerder. Tegelijk geven de beide verzekeraars duidelijk aan dat het werk toch wel gedaan moet worden en er dus voor de snelst inpasbare werknemer gekozen zal worden.

De aard van de organisatie speelt duidelijk mee in de bereidheid arbeidsgehandicapten aan te nemen. De beide verzekeraars geven aan dat vanwege hun commerciële karakter er niet heel veel moeite gedaan wordt voor het inpassen van een arbeidsgehandicapte. Tevens vermoeden ze zelf dat dit anders zou zijn bij een minder commercieel karakter. Tegelijk geeft het waterschap aan dat, wanneer men commercieel zou zijn geweest, er vermoedelijk minder moeite zou worden gedaan arbeidsgehandicapten in dienst te nemen.

Het waterschap is de enige waar expliciet aandacht is voor de ervaringen in het werken met arbeidsgehandicapten. Daar is iemand die de managers spreekt over arbeidsgehandicapten en hen bijstaat bij praktische problemen. En vooral is daar iemand die tot taak heeft de managers te motiveren en hen te overtuigen van de onjuistheid van de bestaande vooroordelen. Tegelijk blijft dit afhankelijk van de medewerking van de desbetreffende managers, want ook bij deze instelling had de desbetreffende persoon geen zicht op alle sollicitaties. Daarmee is er ook niet altijd een beeld of en hoeveel arbeidsgehandicapten gesolliciteerd hebben.

De kennis van de overheidsondersteuning loopt ook nogal uiteen. Globaal hebben ze er allemaal wel een idee van en de maatregelen die we noemden tijdens ons interview waren meestal redelijk bekend. Daar moet wel bij worden gezegd dat we niet getoetst hebben in welke mate deze inhoudelijk ook werkelijk bekend zijn. Er wordt namelijk zeer verschillend gebruik van gemaakt en als er eenmaal gebruik is gemaakt van een van de subsidiemogelijkheden, dan weet men er ook meer van. Overal werd dit hetzij centraal geregeld, hetzij centraal ondersteund.

Het hebben van deze kennis is van groot belang. Alle instellingen geven in eerste instantie aan geen kosten-/batenanalyse te maken bij het aannemen van nieuwe mensen, maar dit lijkt een wat sociaal wenselijk antwoord. Allereerst gaven ze allemaal aan dat waar subsidie mogelijk is, deze absoluut aangevraagd zal worden. Ook wordt aangegeven dat dit meetelt bij de afweging iemand al dan niet aan te nemen. Bovendien erkennen ze allemaal dat er de perceptie is verminderde productiviteit en grotere risico's bij de managers lager in de organisatie. Anders gezegd: de manager lager in de organisatie maakt wel degelijk een kosten-/batenanalyse. Er lijkt dan ook sprake te zijn van statistische discriminatie.

Wat bij de overheidsondersteuning ook opvallend is dat er zowel de ervaringen zijn dat het een rompslomp is ze aan te vragen, alsook de perceptie dat dit wel zo zal zijn. Beide feiten schrikken de meeste organisaties – behalve het waterschap – toch wel wat af. Diverse organisaties geven aan dat het simpelweg te veel tijd kost om voldoende kennis op te bouwen over het veel te grote scala aan regels. Daarnaast is de uitvoering in de praktijk ook erg omslachtig; het duurt in de praktijk erg lang om de juiste persoon aan de lijn te krijgen. Vandaar ook een tendens om meer gebruik te maken van externe diensten die deze kennis wel goed in huis hebben. Zeer opvallend is dat verzekeraar Y toegeeft enorm veel kennis en ervaringen in huis te hebben met haar klanten (en zich met deze kennis naar buiten toe profileert), maar dat deze kennis vervolgens intern niet toegepast wordt.

De principes van personeelsmanagement als factor hebben we onvoldoende behandeld. Wat wel duidelijk is dat gezien alle instellingen dienstverlenend zijn, het personeel als *asset* zal worden gezien. Het is tijdens de interviews niet uitdrukkelijk aan de orde gekomen, maar gezien de aard van het werk is het al vreemd om het personeel meer als productiefactor te zien. De productiviteit in de dienstverlening is immers zeer ambigu.

Kunnen

Zoals hierboven al besproken zijn ervaringen zeer belangrijk. Opvallend is dat ervaringen heel weinig gedeeld worden. Alleen bij het waterschap met een expliciete intermediaire functie is er sprake van expliciete uitwisseling van ervaring met arbeidsgehandicapten. Echter, zelfs daar wordt het niet besproken in het reguliere managementoverleg. Er is in die zin een extra overleglaag gecreëerd voor één specifiek onderwerp: arbeidsgehandicapten. Voor de algemene aandacht voor het onderwerp zou het vermoedelijk beter zijn hier in het reguliere overleg aandacht aan te besteden. Het is nu te zeer afhankelijk van de goede wil van slechts één persoon. Zodra hij weg zou vallen, stopt het gesprek over het onderwerp vermoedelijk ook direct.

De professionaliteit van de HRM komt vooral tot uiting in het al dan niet hebben van een beleid dat gericht is op de arbeidsgehandicapte en de mate van ondersteuning in de praktijk. Dit is zeer wisselend geregeld. In de ene organisatie wordt het beleid nog geformuleerd, terwijl in de andere organisatie de uitvoering van het beleid alleen nog aan het professionaliseren is. Door meer vast te leggen in procedures en dergelijke ontstaat een meer consequente werkwijze binnen het bedrijf en in die zin is bureaucratie heel professioneel.

De kennis van overheidsmaatregelen is hierboven ook al aan de orde gesteld. In aanvulling daarop gaat op dat specifiek voor het kunnen geldt dat voor bepaalde handicaps hulp noodzakelijk zal zijn om de desbetreffende persoon in de organisatie in te kunnen passen. Zonder aanpassingen kan zo iemand niet aan het werk. Zonder kennis van de ondersteuning kan men diegene dan simpelweg niet aan het werk helpen. Er is niet expliciet in de interviews aan de orde gekomen of er zonder de overheidssteuning iemand niet aangenomen zou *kunnen* worden. Bovendien zou dit ook lastig geweest zijn om aan de orde te stellen, want geen van de organisaties heeft zeer veel ervaring met arbeidsgehandicapten, noch solliciteren er veel arbeidsgehandicapten bij de organisaties.

Gelegenheid

Alle organisaties zijn prima geschikt voor de meeste arbeidsgehandicapten. Het betreft allemaal bureauwerk, zodat de werkomstandigheden relatief gemakkelijk in de hand te houden zijn. Dit zou bij bijvoorbeeld buitenwerkzaamheden veel lastiger zijn, gezien daar het werkterrein veel groter is en er meer fysiek zwaar werk verricht moet worden. Bovendien stellen alle organisaties dat ze open staan voor arbeidsgehandicapten en dat de cultuur ook voor hen geschikt is. Of dit daadwerkelijk zo is, valt niet te controleren.

Totaalconclusie

De belangrijkste factor uit ons model lijkt toch in essentie de factor 'willen' te zijn. Een instelling die open staat voor arbeidsgehandicapten, zal vervolgens ook wel de moeite willen nemen zich hier verder in te verdiepen, om de beheersingsproblemen op te lossen, om de ervaringen verder te delen en de bereidheid verder uit te breiden. Het willen van de instelling moet vervolgens vertaald worden naar een 'willen' van een of meer individuen binnen die organisatie. Daar waar een organisatie formeel gezien 'wil', maar feitelijk er nauwelijks aandacht aan besteedt gebeurt er (nagenoeg) niets. Daar waar beleid en persoonlijke inzet van bepaalde mensen op elkaar matchen, gebeurt er vrij veel en liggen er bovendien nog veel meer potentiële kansen.

Een van de medewerkers bereid vinden om te 'willen' is natuurlijk enerzijds een kwestie van geluk, maar anderzijds o.i. ook afhankelijk van de bereidheid van de gehele instelling. Wanneer deze immers de enthousiaste medewerker die het onderwerp wil oppakken niet feitelijk begeleidt en faciliteert, kunnen we ons voorstellen dat het enthousiasme snel getemperd wordt. Het karakter van de organisatie is daarbij medebepalend. Commerciële organisaties zijn eerder geneigd voor de wat makkelijkere weg te kiezen dan non-commerciële organisaties.

Echt sterke tegenargumenten om een arbeidsgehandicapte *niet* in dienst te nemen zijn er eigenlijk niet. De nadelen van de arbeidsgehandicapte ten opzichte van de niet-arbeidsgehandicapte – voor zover dat geen vooroordelen of percepties van nadelen zijn – kunnen (bijna) allemaal door overheidsmaatregelen worden ondervangen. Xenofobie is blijkbaar toch van alle tijden.

Aanbevelingen richting de bedrijven en voor vervolgonderzoek

Wat ons zeer opvalt is dat er wel veel beleid is, maar dat dit in de praktijk niet echt wordt uitgedragen. Er wordt zo weinig kennis (ruime zin: inclusief ervaringen) met elkaar gedeeld over het onderwerp, terwijl juist dat nu de acceptatie en (daarmee) bereidheid enorm kan vergroten. Bovendien wordt de zwakte van het systeem van integraal management slecht onderkend: er ontstaat een eilandencultuur waar op veel plaatsen in de organisatie het wiel wordt uitgevonden, tenzij er over dat 'wiel' gesproken wordt. Wat dus helaas weinig gebeurt op dit onderwerp.

Een andere zwakte is dat het niet altijd duidelijk is wat centraal en wat decentraal moet gebeuren. Met name voor ondersteuning is dat een lastig punt. Moet de decentrale manager zelf alles gaan uitzoeken op het gebied van arbeidshandicaps, of neemt het centrale management juist alles (ongewild?) uit handen? En wie betaalt uiteindelijk de rekening?

Vervolgonderzoek zou zich dus nog meer hierop moeten richten. Daarbij kan dus uitdrukkelijk worden gepoogd te onderzoeken of het systeem niet naar haar aard discriminatoir gedrag uitlokt. Bovendien zou er meer gesproken moeten worden met mensen uit verschillende lagen van het bedrijf, zoals afdelingsmanagers, centrale managers, maar natuurlijk ook niet-managende medewerkers (zowel arbeidsgehandicapt als niet-arbeidsgehandicapt). Dit om zo het beeld van de praktijk te verbeteren.

Maatschappelijke aanbevelingen

Nu we zo in het onderwerp zitten en we beide politiek geïnteresseerd zijn, kunnen we het niet nalaten nog enkele maatschappelijke aanbevelingen te doen. We weten dat we hiermee buiten het kader van de pilot-study treden, toch denken we dat het juist een van de taken van de wetenschap is de kennis ten goede te laten komen aan de maatschappij.

Veel bedrijven geven aan dat ze de overheidssteuning nog als veel gedoe ervaren. Het kost veel tijd en moeite om de ondersteuning te verkrijgen, terwijl de ondersteuning in abstracto wel goed in de behoefte voorziet. Anders gezegd: de juiste ondersteuning is er wel, maar de toepassing gaat niet voldoende soepel.

De arbeidsgehandicapte zelf kan zich echter ook wat anders opstellen. Een bedrijf kent de sollicitant niet en wordt daarbij geacht zelf te gaan onderzoeken welke regelgeving voor die specifieke sollicitant van toepassing zou kunnen zijn. Dit om de verminderde productiviteit te kunnen compenseren. Als er echter iemand is die de sollicitant goed kent, dan is hij of zij dit zelf wel. Het zou voor de arbeidsgehandicapte verstandig zijn zelf uit te zoeken welke subsidies er voor hem of haar voorhanden zijn, om vervolgens de werkgever dit al bij de sollicitatie duidelijk te maken. Het UWV kan hierbij de arbeidsgehandicapte ondersteunen. Juist ook omdat de risico's op hogere werkgeverspremie bij het aannemen van een arbeidsgehandicapte lager zijn (no risk polissen) dan bij het aannemen van een niet-arbeidsgehandicapte, kan het op die wijze heel aantrekkelijk voor bedrijven zijn deze personen aan te nemen. Daarbij geldt alleen wel dat iedere vorm van uitval negatief is voor het bedrijf, want dit kost tijd en moeite.

Aanvullingen op de interviewvragen

Het aardige van interviews is, dat er kan worden doorgevraagd naar aanleiding van een bepaald antwoord. Wat ons daarbij opviel is dat bepaalde vragen keer op keer in de interviews aan bod kwamen, terwijl ze niet in onze oorspronkelijke vragenlijst behandeld worden. Een deel van deze vragen werd al impliciet behandeld in onze literatuurstudie, een deel ook niet.

Hier volgen de vragen die in feite gesteld zijn, maar niet vooraf opgeschreven waren (zie bijlage 5).

- Wat is grofweg de structuur van de organisatie?
- Welke managementstructuur cq –filosofie wordt gehanteerd?
- Wat is uw functie binnen de organisatie?
- Solliciteren er veel arbeidsgehandicapten?
- Hanteert u een streefcijfer voor het aantal arbeidsgehandicapten dat u in dienst wilt hebben?
- In welke mate worden uw beleidskeuzes beïnvloed door het hebben van een al dan niet commercieel karakter?

De eerste drie vragen werden in de eerste plaats vooral gesteld voor het krijgen van een goed beeld van de organisatie en rol van de persoon die we interviewden. Achteraf gezien was dit echter van meer waarde dan slechts het verkrijgen van een beter beeld, want structuur en filosofie blijken veel te bepalen. En daarmee ook de waarde van de antwoorden van de persoon, die immers door zijn of haar plaats in de organisatie beperkt wordt.

De vierde vraag over het aantal sollicitanten geeft aan in hoeverre men feitelijk ervaring heeft met het al dan niet selecteren van een arbeidsgehandicapte uit andere sollicitanten. Dat werd vaak direct gerelateerd aan het al dan niet hebben van een streefcijfer, meestal aangehaald door de geïnterviewde.

De laatste vraag is aardig voor het vergelijken van de commerciële en non-commerciële organisaties.

Aanvullingen op het conceptueel model

Structuur van de organisatie

Met de nodige voorzichtigheid denken we dat het conceptueel model aangevuld moet worden met de factor 'structuur van de organisatie'. Hieronder zou dan in ieder geval moeten vallen de besturingsstructuur, de besturingsfilosofie en de mate waarin de praktijk hieraan raakt. Deze voorzichtigheid moeten we betrachten omdat alle organisaties die we bezocht hebben dezelfde besturingsstructuur en –filosofie hebben, te weten integraal management.

Tijdens de interviews is het keer op keer ter sprake gekomen en iedere keer viel op dat de verantwoordelijkheid voor het al dan niet in dienst nemen van een arbeidsgehandicapte zeer laag in de organisatie ligt. Officieel beleid 'van boven' sijpelt dan ook meestal zeer langzaam door. Tenzij de verantwoordelijke laag in de organisatie zelf enthousiast is, lijkt integraal management dan ook wat verlamdend te werken op ambitieuze intenties om meer arbeidsgehandicapten in dienst te nemen.

Het kan wel werken, maar dan kost het veel moeite. Bij het waterschap bijvoorbeeld viel op dat degene die de managers enthousiast moest maken hier erg veel tijd mee kwijt was.

Sowieso moet duidelijk zijn wie er beslist, nu wist P&O vaak niet wie er aangenomen werd en hoe de sollicitatie was verlopen. Het lijkt ons een goed idee om in ieder geval binnen de organisatie afspraken te maken over de begeleiding door P&O bij het sollicitatieproces en gezamenlijke evaluatie achteraf, van het verloop van de procedure

Arbeidsmarktsituatie

In het conceptueel model is geen aandacht besteed aan de arbeidsmarktsituatie, terwijl uit de interviews wel sterk bleek dat dit meespeelt. Bij een groot aanbod van sollicitanten geven meerdere instellingen aan dat het waarschijnlijk is dat de arbeidsgehandicapte ondergesneeuwd raakt. Aangenomen dat bij weinig sollicitanten er meer tijd per sollicitant is, lijkt de relatieve kans dat een arbeidsgehandicapte aangenomen wordt toe te nemen in die situatie.

Dit hebben we wel kort behandeld in de literatuurstudie, maar gezien we daar geen theoretische basis voor konden vinden is het niet in het conceptuele model verwerkt. De assumpties die we echter in het theoretisch kader maakten lijken wel te kloppen. Daar moet de nodige voorzichtigheid bij worden betracht, want het betreft slechts een klein aantal interviews.

Persoonskenmerken

Een opvallend gegeven uit de interviews is dat bij beide verzekeraars er maar weinig arbeidsgehandicapten in dienst waren (geweest). Waarom dit zo was werd in de interviews niet echt duidelijk. Een deel van de verklaring lijkt te zijn dat ze (onbewust) niet binnen kunnen komen door het systeem, vanwege bijvoorbeeld de conservatieve werking van integraal management. Dat kan echter niet alles zijn, er melden zich namelijk ook maar weinig arbeidsgehandicapten.

Nader onderzoek leert ons dat de groep arbeidsgehandicapten disproportioneel laag is opgeleid.

Uit alweer iets oudere gegevens (over 1990) van het CBS blijkt dat opleidingsniveau zeer bepalend is. Bij een laag opleidingsniveau (alleen basisschool) is het aandeel van deze groep in de groep arbeidsgehandicapten significant hoger dan het aandeel in het totaal aan werkzame personen. Bij mavo/lbo is deze verdeling precies eerlijk, maar vanaf een hoger opleidingsniveau slaat de verdeling juist weer om: deze mensen leveren een relatief klein aandeel in de groep arbeidsgehandicapten (Van Ruysseveldt: 150-151).

Wanneer deze gegevens worden vergeleken met de meest recente gegevens van het CBS hierover via CBS Statline (CBS Statline) dan blijkt hetzelfde.

| Personen met WAO/WAZ/Wajong- uitkering in 1998 | | Verdeling beroepsbevolking in 1998 | |
|---|--------|------------------------------------|--------|
| <u>Basisonderwijs</u> | 26,94% | <u>Basisonderwijs</u> | 7,85% |
| <u>Mavo</u> | 8,26% | <u>Mavo</u> | 7,61% |
| <u>Vbo</u> | 18,42% | <u>Vbo</u> | 13,66% |
| <u>Havo/vwo</u> | 2,54% | <u>Havo/vwo</u> | 5,62% |
| <u>Mbo</u> | 31,13% | <u>Mbo</u> | 37,91% |
| <u>Hbo</u> | 10,42% | <u>Hbo</u> | 18,05% |
| <u>Wo</u> | 2,41% | <u>Wo</u> | 9,08% |

Opvallend is verder te zien dat de omslag in het denken over de WAO ook zal (moeten) leiden tot een andere samenstelling van de groep arbeidsgehandicapten. De overheid tendeeft namelijk naar een heel andere houding ten opzichte van arbeidsgehandicapten en hoe met hen als actor op de arbeidsmarkt om te gaan. In de jaren zeventig en tachtig werden veel mensen op oneigenlijke gronden de WAO in geloodst, om zo sociaal aanvaardbare afvloeiing bij bedrijven te realiseren (Van Ruysseveldt e.a.: 105).

Tegenwoordig ziet de overheid in dat de WAO juist daardoor wel erg vol is komen te zitten en daarmee erg duur is geworden. Vandaar een omslag in het denken. Er wordt minder gekeken naar de arbeidsonggeschiktheid en meer naar de arbeidsgeschiktheid en alleen als die er niet is, biedt de overheid een vangnet. Dit blijkt duidelijk uit een van de vele Memories van Toelichting bij de wetsvoorstellen rond de Wet Reïntegratie Arbeidsgehandicapten: *“Het genoemde onderscheid vergt ook een fundamentele wijziging van het proces van claimbeoordeling. Niet langer dient het aantonen van arbeidsongeschiktheid centraal te staan, maar moet het proces gericht zijn om de arbeidsgeschiktheid te bevorderen.”* (Memorie van Toelichting 29231: 4).

Zoals van Ruysseveldt aanhaalt heeft onderzoek aangetoond dat de instroom tegenwoordig overigens al veel minder vaak op oneigenlijke gronden plaatsvindt. Aan het einde van de jaren '80 zou nog slechts 10% van de instroom in de WAO tot de oneigenlijke instroom behoren (Van Ruysseveldt e.a.: 106). Overigens is dat natuurlijk wel geheel afhankelijk hoe een arbeidshandicap gedefinieerd wordt en vooral in de praktijk gemeten wordt, want de keuringspraktijk toont aan dat hier grote verschillen kunnen ontstaan. Illustratief is het volgende citaat van Van Wijnen: *“Niet omdat mijn beperkingen bij het verrichten van arbeid over zijn, maar zoals de keuringsarts fijntjes verduidelijkte: omdat de criteria veranderd waren en mijn klachten niet meer binnen de criteria vielen”* (Van Wijnen 2003).

Lastig is wel dat de mensen uit de groep die vroeger in de WAO zijn geplaatst, maar naar huidige criteria prima kunnen werken juist vanwege hun langdurige werkloosheid niet zo populair zullen zijn bij werkgevers. Allereerst worden de beter geschikten (o.a. meer ervaring) hoe dan ook eerst geselecteerd, anderzijds is langdurige werkloosheid op zichzelf een negatief selectie criterium (Van Ruysseveldt e.a.: 138).

Met dit soort meer persoonsspecifieke zaken zal in toekomstig onderzoek meer rekening gehouden moeten worden.

Literatuurlijst

- Beckers, I., *Arbeidsgehandicapten in Nederland*, 2005 in: Sociaal-Economische Trends, nr. 1-2005, CBS, Voorburg/Heerlen, pag. 27 e.v.
- CBS Statline, <http://statline.cbs.nl/>, publiek toegankelijke website, geraadpleegd op 28 juni 2005.
- CNV Vakcentrale, *Werken met WAO-ers werkt!*, Utrecht 2004.
- Huczynski, Andrzej, Buchanan, David, *Organizational behaviour : an introductory text*, Prentice Hall 2001.
- Tweede Kamer, vergaderjaar 2003-2004, Memorie van Toelichting, kamerstuk 29231, nr. 3.
- Smitskam, C.J. Vos, de E.L., Kluwer, Deventer, 2004, ISSN ISSN 1573-3807.
- Sociaal Cultureel Planbureau, *Rapportage gehandicapten 2002: Maatschappelijke positie van mensen met lichamelijke beperkingen of verstandelijke handicaps*, Den Haag, juli 2002, ISBN 90-377-0104-3.
- Staatsblad van het Koninkrijk der Nederlanden, Ministerie van Justitie, Den Haag, 2003.
- Stone, Dianna L.; Colella, Adrienne; *A Model of Factors Affecting the Treatment of Disabled Individuals in Organizations*, The Academy of Management Review, 1996.
- Trendslator, Maatschappelijke trends na 2000, <http://www.trendslator.nl/welkom/1-3-1.html>, geraadpleegd op 29 juni 2005.
- Van Petersen e.a., *Onbekend maakt onbemind*, Leiden, januari 2004.
- Van Ruysseveldt, Joris, Van Hoof, Jacques, *Arbeid in verandering*, Deventer, Kluwer Bedrijfsinformatie, 1998, ISBN 90-267-2865-4
- Van Wijnen, *De betekenis van de Wet Gelijke Behandeling*, Utrecht, 23 oktober 2003, http://www.kantel.nl/Z4_Podium/Z499_Gevoegd/Z9037.htm, datum opvragen: 28 juni 2005.
- UWV, *Ik neem een arbeidsgehandicapte in dienst*, Amsterdam, april 2005, http://www.uwv.nl/Images/IR11002701_tcm4-1819.pdf, datum opvragen: 26 april 2005.
- Weggeman, Mathieu, *Kennismanagement: de praktijk*, Schiedam, Scriptum, 2000, ISBN 90-5594-180-8.
- Wevers e.a., *De Realiteit. Integrale rapportage evaluatie Wet Rea*, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, Elsevier bedrijfsinformatie b.v., Doetinchem, januari 2001, ISBN 90-5749-543-0.

Bijlagen

Bijlage 1

Het onderzoek van het CBS is gebaseerd op de EBB . De EBB is een steekproefonderzoek onder personen die in Nederland wonen, met uitzondering van personen in inrichtingen, instellingen en tehuizen (institutionele bevolking). Voor de EBB wordt elk jaar een steekproef getrokken van ongeveer 1 procent van de Nederlandse bevolking.

De cijfers over arbeidsgehandicapten van 2000 hebben alleen betrekking op de periode april–december. De vragen naar arbeidsgehandicapten zijn namelijk in april 2000 aan de EBB toegevoegd. Uit analyse van de cijfers van 2001 is echter gebleken dat er geen sprake is van periode-effecten, zodat de cijfers van 2000 betreffende arbeidsgehandicapten toch representatief kunnen worden geacht voor het gehele jaar.

Naast de uitbreiding van de vraagstelling naar arbeidsgehandicapten zijn er in 2002 (zie eerder kader) ook een paar aanpassingen in de vraagstelling naar soorten aandoeningen doorgevoerd. In plaats van naar rug- en gewrichtsklachten wordt er naar rug- en nekklachten, armklachten en beenklachten gevraagd. Daarnaast zijn epilepsie en progressieve ziekten aan de lijst toegevoegd. Progressieve ziekten zijn levensbedreigende ziekten, zoals kanker, HIV en Parkinson. Een gevolg hiervan is dat de categorie met niet gespecificeerde aandoeningen (andere aandoeningen) een stuk kleiner is geworden dan in 2000 en 2001.

Beroepsbevolking:

Tot de beroepsbevolking worden gerekend:

- personen die ten minste twaalf uur per week werken, of
- personen die werk hebben aanvaard waardoor ze ten minste twaalf uur per week gaan werken, of
- personen die verklaren ten minste twaalf uur per week te willen werken, daarvoor beschikbaar zijn en activiteiten ontplooiën om werk voor ten minste twaalf uur per week te vinden.

Bijlage 2

Vanaf 2002 is de vraagstelling naar arbeidsgehandicapten uitgebreid. Er wordt van meer mensen dan voorheen vastgesteld of zij arbeidsgehandicapt zijn.

Vóór 2002 werd alleen aan personen die ten minste twaalf uur per week werkten gevraagd of ze belemmerd werden bij het uitvoeren van hun werk. Daarnaast werd alleen aan personen die ten minste 12 uur per week wilden werken gevraagd of ze belemmerd werden bij het verkrijgen van werk. Aan personen die minder dan 12 uur werkten en niet meer dan twaalf uur per week wilden werken, werden beide vragen dus niet gesteld. Van hen werd aangenomen dat ze niet arbeidsgehandicapt waren.

Vanaf 2002 is de 12-uursgrens vervallen en krijgt iedereen een van beide of beide vragen gesteld. Door de vragen aan meer mensen te stellen, worden er meer arbeidsgehandicapten waargenomen. De nieuwe werkwijze heeft overigens geen invloed op de gegevens over arbeidsgehandicapten binnen de beroepsbevolking. Om tot de beroepsbevolking te horen moet men namelijk twaalf uur per week of meer werken of twaalf uur of meer per week willen werken.

Bijlage 3

Samenstelling van de groep arbeidsgehandicapten

Om inzicht in deze vraag te krijgen zijn we gaan zoeken naar gegevens van onderzoeksinstituten.

Om de effectiviteit van overheidsmaatregelen te kunnen beoordelen vindt de regering het noodzakelijk om de (arbeidsparticipatie van) de groep arbeidsgehandicapten te monitoren. Daarom is op verzoek van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid vanaf 2000 in de Enquête Beroepsbevolking (EBB) van het CBS een aantal vragen opgenomen. Hiermee wordt de omvang en de arbeidssituatie van de groep arbeidsgehandicapten vastgesteld en in de tijd gevolgd.

Uit de Enquête Beroepsbevolking (Beckers, 2005) kwamen de volgende resultaten naar voren:

Tabel 1

| Personen van 15–64 jaar naar langdurige aandoening en arbeidshandicap | | | | |
|---|----------------|--------|--------|--------|
| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
| | <i>x 1 000</i> | | | |
| Totaal | 10 734 | 10 799 | 10 868 | 10 920 |
| | % | | | |
| Langdurige aandoening | 23,5 | 23,8 | 24,3 | 24,3 |
| Arbeidsgehandicapt | 13,6 | 14,0 | 15,9 | 15,8 |
| Niet arbeidsgehandicapt | 9,9 | 9,8 | 8,3 | 8,4 |
| Geen langdurige aandoening | 76,5 | 76,2 | 75,7 | 75,7 |

In bijlage 1 staat een onderzoeksverantwoording voor dit rapport opgenomen. In bijlage 2 staat de methodologie voor dit rapport vermeld.

Het onderzoek wijst uit dat bijna een kwart van alle personen van 15–64 jaar had in 2003 last van een of meer langdurige aandoening(en) of handicap(s). Niet al deze mensen zijn arbeidsgehandicapt. Dat zijn immers alleen die mensen die aangeven door een aandoening of handicap belemmerd te worden bij het uitvoeren of verkrijgen van werk.

Het is erg afhankelijk van de persoon of iets als belemmerend wordt gezien: dit hangt af van karakter, persoonlijke situatie, voorgeschiedenis en andere eigenschappen. Ook is het beroep van belang, doordat een bepaalde aandoening in het ene beroep wel belemmerend werkt en in het andere beroep niet. Ook zullen bepaalde aandoeningen een grotere belemmering zijn dan andere. De algemene omstandigheden en werktijden waaronder een beroep wordt uitgevoerd zijn ook van belang, omdat deze de feitelijke belasting door de aandoening bij de persoon in kwestie bepalen.

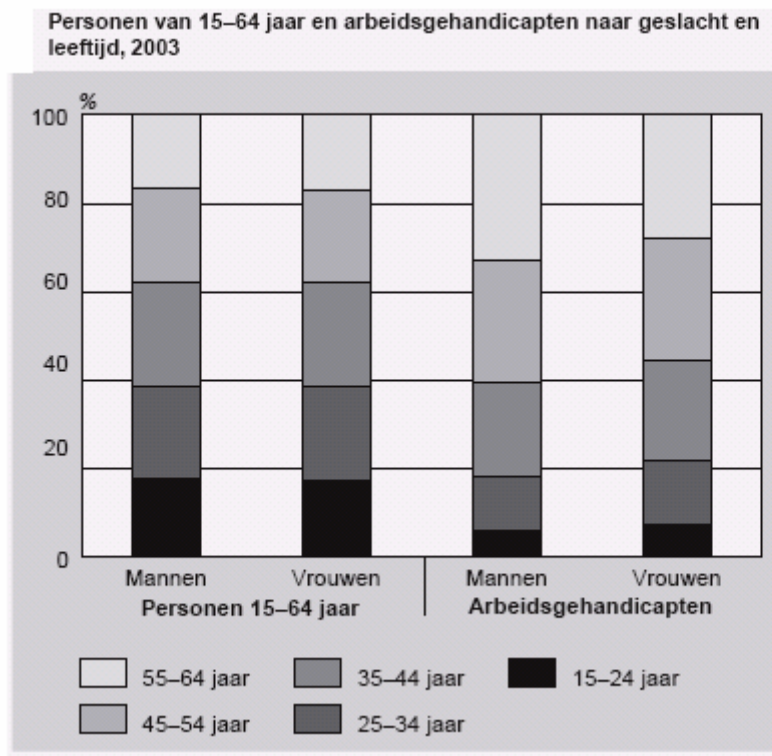
Opvallend is dat in 2003 15,8 procent van de potentiële beroepsbevolking arbeidsgehandicapt was. Dat komt overeen met ruim 1,7 miljoen arbeidsgehandicapten.

Tabel 2 bied een overzicht van de samenstelling van de groep arbeidsgehandicapten, tevens is uit de tabel de houding van de arbeidsgehandicapte af te lezen. De tabel hebben we opgesteld aan de hand van gegevens van het CBS, die ook door Beckers in haar onderzoek gebruikt zijn.

Tabel 2

| Arbeidsgehandicapt | 2002 | 2003 | Totaal personen 15-64 jaar |
|------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------------|
| Totaal (x 1000) | 1729 | 1730 | 10920 |
| <i>procentueel</i> | | | |
| Beroepsbevolking | 48,1 % | 47,9 % | 68,8 % |
| Werkzaam | 45,0 % | 44,0 % | 65,1 % |
| Werkloos | 3,1 % | 3,9 % | 3,6 % |
| | | | |
| Niet beroepsbevolking | 51,9 % | 52,1 % | 31,2 % |
| Wil wel 12 u/wk of meer werken | 6,8 % | 7,0 % | 4,0 % |
| Kan niet werken | 18,1 % | 17,8 % | 4,1 % |
| Wil niet 12 u/wk of meer werken | 26,9 % | 27,3 % | 23,1 % |

Tabel 3



Leeftijdsopbouw

De leeftijdsopbouw van mannen en vrouwen in de bevolking van 15–64 jaar is ongeveer gelijk. Dit is te zien in tabel 3. Binnen de groep arbeidsgehandicapten ligt dit iets anders. Dit onderzoek (Beckers, 2005) wijst uit dat er relatief meer jonge vrouwen arbeidsgehandicapt zijn. Van alle vrouwelijke arbeidsgehandicapten is bijna 22 procent 15–34 jaar. Bij de mannen gaat het om iets meer dan 18 procent. Daar staat tegenover dat onder de 55-plussers er relatief meer mannen arbeidsgehandicapt zijn. Jonge vrouwen en oudere mannen blijken dus relatief vaak arbeidsgehandicapt te zijn.

Arbeidsgehandicapten zijn minder vaak actief op de arbeidsmarkt dan gemiddeld. In 2003 behoorde 48 procent van de arbeidsgehandicapten tot de beroepsbevolking. Dit komt overeen met ruim 800 duizend mensen.

Conclusie

In tabel 2 hebben we in kaart gebracht hoe de groep arbeidsgehandicapten in 2002 en 2003 was samengesteld. In tabel 3 hebben we de leeftijd van mensen afgezet tegenover het arbeidsgehandicapt zijn.

Het onderzoek wijst uit dat bijna een kwart van alle personen van 15–64 jaar had in 2003 last van een of meer langdurige aandoening(en) of handicap(s). Dit is een erg grote groep. Alleen die mensen die aangeven door een aandoening of handicap belemmerd te worden bij het uitvoeren of verkrijgen van werk zijn arbeidsgehandicapt.

Het is erg afhankelijk van de persoon en zijn omstandigheden of iets als belemmerend wordt gezien. Daarnaast is de specifieke werksituatie van belang. Deze factoren bepalen de feitelijke belasting door de aandoening bij de persoon in kwestie.

Ongeveer de helft van de arbeidsgehandicapten behoort tot de beroepsbevolking. Deze mensen zijn dus beschikbaar op de arbeidsmarkt of hebben al werk. Vermoedelijk is met meer inzet van hulpmiddelen een nog hogere arbeidsproductiviteit van de mensen te bereiken. In ieder geval is dit een grote groep potentiële werknemers die niet uit het oog verloren moet worden.

Bijlage 4: enkele andere overheidsmaatregelen

Hieronder volgen nog enkele andere overheidsmaatregelen die niet in the theoretisch kader zijn opgenomen omwille van de overzichtelijkheid.

Versnelde toekenning arbeidsongeschiktheidsuitkering

Werknemers met een arbeidsongeschiktheid van minder dan 25% of 15% krijgen geen WAO-uitkering. Wanneer deze door een werkgever in dienst worden genomen bestaat het risico dat hun arbeidshandicap toeneemt, met alle financiële gevolgen voor de werkgever van dien. Op grond van deze regeling dient het UWV de WAO-uitkering toe te kennen, zodra de werknemer vier weken lang arbeidsongeschikt is op grond van dezelfde ziekte als die op grond waarvan hij gedurende een termijn van vijf jaren daarvoor een WAO-uitkering ontving. Voor de werkgever geldt deze regeling vooral als aanvulling op de no-risk polis voor de Ziektewet. Immers, het UWV neemt in deze situatie ook al het risico op grond van de Ziektewet over.

Versnelde herziening arbeidsongeschiktheiduitkering

Wanneer een arbeidsgehandicapte werknemer binnen vijf jaren na indiensttreding minder arbeidsgeschikt wordt vanwege dezelfde ziekte als die waarvoor al een uitkering ontvangen werd, dient het UWV de uitkering binnen vier weken na deze wijziging te herzien. De werknemer krijgt dan dus een hogere uitkering. Voor de werkgever is dit interessant, aangezien hij niet hoeft te betalen op grond van de Ziektewet. Het UWV herziet immers enorm snel de uitkering, zodat de werknemer netto niet door de werkgever hoeft te worden aangevuld. De extra lasten voor sociale premies na uitval worden zo dus voorkomen en daarmee wordt het in dienst nemen van een arbeidsgehandicapte aantrekkelijker. Deze regeling heeft tot doel mensen met een chronische of progressieve aandoening beter reïntegreerbaar te maken.

Verlenging wachttijd WAO

De werkgever en werknemer kunnen gezamenlijk het UWV verzoeken de wachttijd voor de WAO met maximaal 52 weken te verlengen. Dat wil dus zeggen dat een zieke werknemer niet automatisch in de WAO zal vloeien, maar nog het toegekende aantal weken extra de tijd heeft om te revalideren. De regeling is dan ook vooral nuttig voor arbeidsgehandicapten met zicht op een vrij spoedig herstel. De werkgever wordt zo niet geconfronteerd met een hogere WAO premie en kan het reïntegratietraject in eigen handen houden en afronden. De werknemer behoudt nog even het recht op 70% van het laatstverdiende loon en krijgt niet het etiket WAO'er op zich geplakt.

Tegemoetkoming kosten kinderopvang

Wanneer de werkgever een arbeidsgehandicapte werknemer in dienst neemt kan onder bepaalde voorwaarden een tegemoetkoming voor de kosten van kinderopvang worden betaald. De idee hiervan is dat arbeidsgehandicapten niet door de kosten van kinderopvang moeten worden belemmerd in hun zoektocht naar werk. De belangrijkste groep arbeidsgehandicapten die hiervoor in aanmerking komt moet tenminste een half jaar een uitkering hebben gehad (WAO, WAZ of Wajong) en een arbeidscontract voor ten minste zes maanden hebben. De werkgever kan in dat geval een uitkering voor kinderopvang bij het UWV aanvragen.

Bijlage 5: interviewvragen en korte toelichting

Inleiding

We doen onderzoek naar de bereidheid tot het aannemen van arbeidsgehandicapten.

Juridisch gezien zijn arbeidsgehandicapten mensen:

- die een WAO-, WAZ- of Wajong-uitkering hebben of in de afgelopen vijf jaar hadden;
- die in verband met ziekte of een handicap een voorziening hebben of in de afgelopen vijf jaar hadden;
- die een aanbeveling hebben om te gaan werken bij een bedrijf in de sociale werkvoorziening maar daar nog geen werk hebben gevonden;
- bij wie de verzekeringsarts en de arbeidsdeskundige van UWV hebben vastgesteld dat hun ziekte of handicap hen belemmert bij hun werk of het vinden van een baan;
- bij wie de gemeente heeft vastgesteld dat hun ziekte of handicap hen belemmert bij het vinden van een baan.

Voor dit onderzoek beschouwen we slechts een deel van deze groep. Te weten de reïntegratie van WAO'ers bij een ander dan hun laatste werkgever en WAO'ers die nooit gewerkt hebben. Dit aangezien de andere WAO'ers onder de zorgplicht van hun (voormalige) werkgever vallen en om die reden een heel andere positie hebben dan de groep die wij onderzoeken.

Op basis van ons literatuuronderzoek zijn we tot bepaalde hypothesen gekomen. Middels dit onderzoek willen we deze testen.

Het onderzoek bestaat uit twee delen. Allereerst krijgt u enkele stellingen voorgelegd, die u kort mag beantwoorden. Het intuïtieve antwoord is hier bepalend. Geef a.u.b. geen sociaal wenselijke antwoorden!

Indien gewenst kunt u na afloop uw antwoorden nog nader toelichten.

Ten tweede zijn er diverse open vragen die we in de vorm van een interview met u doornemen.

Enkele stellingen

Geef aan in welke mate u het eens bent met onderstaande stellingen, door één cijfer van 1 t/m 5 te omcirkelen. . Het cijfer 1 staat hierbij voor 'zeer oneens' en het cijfer 5 voor 'zeer eens'.

Beantwoord deze stellingen zonder hier lang over na te denken. Het intuïtieve antwoord is bepalend.

U heeft maximaal 3 minuten voor het beantwoorden van onderstaande 13 stellingen.

1. Een arbeidsgehandicapte kost netto meer dan een niet-arbeidsgehandicapte werknemer

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

2. Het aannemen van een arbeidsgehandicapte brengt meer risico's met zich mee dan het aannemen van een niet-arbeidsgehandicapte

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

3. De overheid biedt voldoende mogelijkheden om een eventuele verminderde productiviteit van een arbeidsgehandicapte te compenseren

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

4. Een arbeidsgehandicapte is vaker ziek dan een niet-arbeidsgehandicapte

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

5. Ik maak bij het aannemen geen onderscheid tussen een arbeidsgehandicapte en een niet-arbeidsgehandicapte

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

6. Als een arbeidsgehandicapte solliciteert, weeg ik de financiële voordelen¹⁰ die na aannemen volgen mee

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

¹⁰ Drie jaar € 2048 premiekorting, subsidie in de meerkosten, enz.

7. Als een arbeidsgehandicapte solliciteert, weeg ik de eventuele financiële nadelen die na aannemen volgen mee

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

8. Ons werk kan niet door arbeidsgehandicapten worden gedaan.

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

9. Ik knap bij voorbaat af op de rompslomp die het aannemen van een arbeidsgehandicapte met zich meebrengt.

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

10. Het aannemen van een arbeidsgehandicapte is afhankelijk van het aantal sollicitanten

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

11. Een arbeidsgehandicapte is, ook na toepassing van hulpmiddelen, minder productief

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

12. Binnen onze organisatie wordt een arbeidsgehandicapte niet geaccepteerd.

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

13. Onze organisatie moet een afspiegeling van de maatschappij vormen.

(zeer oneens) 1 2 3 4 5 (zeer eens)

Open vragen

1. Hoeveel werknemers heeft uw organisatie?

Verschil kunnen zoeken tussen grote en kleine bedrijven, aard van de organisatie.

2. Heeft u een wervings- en selectiebeleid en is dit vastgelegd?

Deze vraag is bedoeld om te kunnen controleren of er inderdaad een relatie bestaat tussen het al dan niet hebben van een beleid en de bereidheid arbeidsgehandicapten aan te nemen.

3. Wie is er op de hoogte van dit beleid binnen uw onderneming?

Een controlevraag om te zien hoe geïntegreerd dit beleid is.

4. Wat zijn de belangrijkste criteria uit uw wervings- en selectiebeleid bij de selectie van sollicitanten?

Testen om te zien in welke mate deze criteria discriminatoir zijn.

5. Maakt u een risicoafweging bij het aannemen van een nieuwe werknemer? Zo ja, met welke risico's houdt u hierbij rekening? Zo nee, waarom niet?

Er zijn diverse risico's denkbaar: hogere kans op uitval, kans op bijkomende kosten, kans op vaker ziek, etc.

6. Heeft u een wervings- en selectiebeleid waarin rekening gehouden met individuele verschillen op het gebied van werkplekvoorzieningen, sekseverschillen, werktijden, religieuze wensen, e.d.?

Deze vraag controleert wat de kwaliteit is van dit beleid, van een goed beleid mag immers naast aandacht voor arbeidsgehandicapten ook aandacht voor vrouwen, allochtonen, etc. worden verwacht. Verder ook aandacht voor perceptie van de verwachte bijkomende kosten.

7. Zo ja, geldt dit ook voor de groep arbeidsgehandicapten?

Dit is de kernvraag voor het onderzoek van de door ons gestelde relatie.

8. Is er financiële ruimte voor het aannemen van arbeidsgehandicapten?

Wellicht kwalificeert men dit niet als beleid, maar is er de facto wel degelijk ruimte een arbeidsgehandicapte aan te nemen.

9. In welke mate is de aard van het werk binnen uw organisatie bepalend voor de geschiktheid van de arbeidsgehandicapte?

Controleren of er inderdaad een relatie bestaat tussen handicap en aard van het werk.

10. Wie is er verantwoordelijk voor het beleid op het gebied van het in dienst nemen en houden van arbeidsgehandicapten?

Testen of onze assumptie klopt dat er centraal beleid moet zijn om het in dienst nemen en houden van arbeidsgehandicapten goed te faciliteren.

11. Heeft u arbeidsgehandicapte(n) in dienst of in dienst gehad?

Testen in welke mate het bedrijf ervaringen heeft met het in dienst nemen van arbeidsgehandicapten.

12. Zo ja, hoeveel procent van uw medewerkers is arbeidsgehandicapt?

13. Zo ja, wat zijn uw ervaringen in het werken met arbeidsgehandicapten in verhouding met het werken met niet-arbeidsgehandicapten? Denk hier aan....

- a. Gemotiveerd of niet?
- b. Productief of niet?
- c. Problemen met de benodigde aanpassingen of niet?
- d. Vaker ziek of niet?
- e. Enz. enz.

Deze vraag ziet meer op de praktijk van het werken met arbeidsgehandicapten.

14. Is uw beeld van arbeidsgehandicapten bijgesteld naar aanleiding van de praktijkervaring in het werken met arbeidsgehandicapten en zo ja, in welke zin?

Praktijktest en tevens controlevraag hoe sociaal wenselijk het vorige antwoord was.

15. In welke mate heeft het al dan niet hebben van beleid op dit gebied hier invloed op gehad?

Opnieuw relatie met HRM-beleid proberen te onderzoeken.

16. Heeft u uw personeelsbeleid aangepast naar aanleiding van de ervaringen met arbeidsgehandicapten?

17. Denkt u dat het aannemen van meer arbeidsgehandicapten eenvoudiger zal zijn, nu u ervaring heeft opgedaan?

Controle in hoeverre de kennis op dit vlak beklift en in welke mate het aannemen zeer specifieke omstandigheden kent of juist niet.

18. Wie is in de praktijk aanspreekpunt voor de arbeidsgehandicapte op het gebied van handicapgerelateerde zaken?
- Zijn directe leidinggevende
 - De afdeling personeelszaken
 - Een arbo-functionaris
 - De directeur
 - Anders, namelijk....

Testen of een eventueel beleid gericht op arbeidsgehandicapten in de praktijk ook leidt tot aanspreekpunten anders dan de reguliere chef. Overigens hoeft dit niet te betekenen dat deze persoon niet toegerust zou zijn, zie daarom de volgende vraag.

19. Is deze verantwoordelijke specifiek toegerust op het gebied van arbeidshandicaps en zo ja, hoe dan?

Kijken in welke mate de aandacht voor arbeidshandicaps terugkomt in de praktijk.

20. Voelt u maatschappelijke druk om arbeidsgehandicapten in dienst te nemen?
21. Maakt u gebruik van professionele ondersteuning op het gebied van beleid gericht op arbeidsgehandicapten, zoals verzekeraars, arbo-diensten, etc.?
22. Welke ondersteuning van de overheid bij het in dienst nemen en houden van een arbeidsgehandicapte is bij u bekend?

Testen welke van de 12 maatregelen bekend zijn.

23. Heeft u wel eens gebruik gemaakt van ondersteuning door de overheid bij het aannemen of in dienst houden van een arbeidsgehandicapte?

Ervaringen met deze overheidsmaatregelen testen.

24. Indien wel, waarom dan?
- Zonder overheidssteuning is de arbeidsgehandicapte te duur.
 - De overheidssteuning levert financiële voordelen op die we graag benutten.
 - Er rezen praktische problemen en hierbij was hulp van een overheidsinstelling nodig.
 - Anders, namelijk....

25. Indien niet, waarom dan?
- We hebben nog nooit een arbeidsgehandicapte aangenomen.
 - Ondersteuningsmaatregelen door de overheid zijn bij ons onbekend.
 - De ondersteuning die de overheid biedt sluit niet aan bij de behoeftes die we ervaren.
 - De ondersteuning van de overheid vereist te veel formaliteiten (rompslomp).
 - We hebben te weinig tijd om ons hier mee bezig te houden.

f. Anders, namelijk.....

De overheid biedt vele financiële voordelen bij het in dienst nemen van een arbeidsgehandicapte:

- Twee no-risk polissen: voor de WAO en de Ziektewet.
 - Werknemer in de Ziektewet of WAO geen enkel risico, ook niet bij ziekte of arbeidshandicap niet gerelateerd aan de oorspronkelijke handicap.
- Drie jaar € 2042 premiekorting.
- Subsidie voor de meerkosten van het aanpassen van de werkplek.
- Loondispensatie
 - Verminderd loon naar rato van de verminderde arbeidsprestatie
- Proefplaatsing
 - Drie maanden werk zonder loon te betalen

26. Was u met al deze maatregelen al bekend?

27. Nu u dit alles ziet staan, verandert dit uw oordeel over het in dienst nemen van arbeidsgehandicapten?