



Annette Dümig, Fred Paling, Geert Tillemans, Martin Harms, Titus Livius,  
Nol Kliffen, Anita Strockmeijer, Andre Timmermans, Erik Swart

cc  
Jan Stalman,

**Datum**  
November 2008  
**Van**  
KENNISCENTRUM,

Liesbeth Vis  
T (020) 687 5233  
Liesbeth.vis@UWV.nl

Onderwerp

**KM 08/18 Aan het werk met functionele beperkingen, onderzoek onder werkgevers en werknemers met functionele beperkingen naar factoren die bijdragen aan het verhogen van de baanvindkans/baanduur.**

**Resultaten van onderzoek op basis van UWV subsidie**

**Wat en waarom**

*In november 2008 is het rapport 'Reëel in werk', Universiteit Maastricht verschenen. Daarin worden de resultaten weergegeven van een representatief onderzoek onder werkende WGA/WAO-ers naar de handelingsstrategieën die hen naar eigen zeggen helpen om aan het werk te blijven, ondanks de beperkingen. In combinatie met onderzoeken onder werkgevers van Astri en Regioplan ontstaat inzicht in de factoren die er aan bijdragen dat werknemers met functionele beperkingen aan het werk blijven en die waarschijnlijk ook van belang zijn ivm de re-integratie van UWV-klantgroepen met functionele beperkingen.*

**Belangrijkste signalen:**

*De belangrijkste succesfactor die eraan bijdraagt dat werknemers met beperkingen aan het werk blijven, blijkt samen te hangen met een goede communicatie is tussen de werknemer, werkgever, en collega's.*

*De meest toegepaste handelingsstrategie door werknemers met functionele beperkingen, is het accepteren van de beperkingen. Andere veel toegepaste handelingsstrategieën die samenhangen met succesvol werken zijn: een gemotiveerde, positieve opstelling, initiatief tonen, en begrip van collega's krijgen. De toegepaste handelingsstrategieën hangen niet samen met de aard van de beperkingen.*

*Parttime werken is een veel toegepaste compensatiestrategie om evenwicht te creëren tussen de eisen die het werk stelt en de mogelijkheden van de persoon.*

*Werkgevers, die prioriteit te stellen aan goede begeleiding bij inzetbaarheidproblemen, passen voor veel meer werknemers met beperkingen organisatorische werkaanpassingen toe dan doorsneewerkgevers.*

**Belang voor UWV**

*Een belangrijke risicofactor voor langdurig verzuim voor vangnet, WGA, en 35- WW is het niet accepteren van de eigen beperkingen in samenhang met gebrekkige communicatieve vaardigheden en probleemoplossend vermogen. Overwogen kan worden om, in het kader van de evaluatie van de Wet WIA, deze factoren te onderzoeken. Het lijkt eveneens zinvol om in een pilot de reguliere begeleiding van werkzoekende UWV-cliënten met beperkingen, uit te breiden met begeleiding ten aanzien van deze factoren, en deze te onderzoeken op effectiviteit. Nader onderzoek zou kunnen uitwijzen welke instrumenten en interventies effectief zijn.*

*Er zijn aanwijzingen dat de baanvindkans voor werkzoekenden met beperkingen groter is bij werkgevers die prioriteit geven aan een goede begeleiding bij inzetbaarheidproblemen en/of waarbij sprake is van een open communicatieve cultuur. Ook de branche/functie/taken speelt een rol voor de aannemkans alsmede de invloed van arbeidscultuur, leeftijd, capaciteiten en houding van werkzoekende en rol arbeidsmarkt/vergrijzing. Een representatief onderzoek onder werkgevers kan nader uitsluitel verschaffen in de aannames en inzicht te geven in de achterliggende mechanismen.*

*Werkgevers verschillen onderling in de moeite die ze doen om werknemers met beperkingen aan het werk te houden. Meer inzicht hierin dmv onderzoek kan leiden tot aanscherpen van de RIV-toetsing.*

## 1. Inleiding

UWV verstrekt op grond van de wet SUWI subsidie aan instellingen of organisaties die onderzoek doen naar arbeidsintegratie. Hiervoor organiseert UWV jaarlijks een subsidieronde. Het subsidieonderzoek moet gericht zijn op maatregelen tot behoud, herstel of bevordering van de mogelijkheden om arbeid te verrichten voor mensen met een structurele functionele beperking. Voorwaarde is ook dat het onderzoek zich richt op het algemeen belang.

In november 2008 is het rapport 'Reëel in werk', Universiteit Maastricht gepubliceerd. Daarin worden de resultaten weergegeven van een representatief onderzoek op basis van UWV subsidie onder werkende WGA/WAO-ers naar de handelingsstrategieën die zij naar eigen zeggen toepassen en hen helpen om aan het werk te blijven, ondanks de beperkingen.

Dit onderzoek geeft, in combinatie met twee onderzoeken onder werkgevers een beeld van de factoren die bijdragen aan het aan het werk blijven van werknemers met functionele beperkingen. Het lijkt aannemelijk dat deze factoren ook een rol spelen bij succesvolle re-integratie van de UWV-klantgroepen WAO-ers, WGA-ers en WW-ers met functionele beperkingen. De genoemde twee werkgeversonderzoeken betreffen een onderzoek van Astri naar het type organisatorische werkaanpassingen voor werknemers met functionele beperkingen en een onderzoek van Regioplan naar factoren die de besluitvorming van werkgevers bepalen mbt begeleiding van zieke werknemers. ook op basis van subsidie

**2. Status:** Het rapport 'Reëel in werk', Universiteit Maastricht, drs. K. van den Toren e.a. is in november 2008 gepubliceerd.

Astri heeft in 2007 de brochure 'Mogelijkheden in het werk, Succesvolle organisatorische werkaanpassingen' gepubliceerd. De uitgave kan via [www.kroonophetwerk.nl](http://www.kroonophetwerk.nl) worden gedownload.

Het rapport 'Werkgeversaanpak van re-integratie bij ziekte, Regioplan, drs. J.P. H. K. Timmerman, e.a. is in 2007 gepubliceerd. De uitgave kan worden gedownload via [www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl).

## 3. Probleemstelling:

Het onderzoek 'Reëel in werk' IRV, had tot doel om inzicht te verwerven in de handelingsstrategieën die door werkende WGA-ers en WAO-ers naar eigen zeggen worden toegepast om aan het werk te blijven ondanks de beperkingen.

Het onderzoek 'Succesvolle organisatorische werkaanpassingen' van Astri, heeft tot doel om meer inzicht geven in de mogelijkheden van het toepassen van *organisatorische* werkaanpassingen voor vergroten van de inzetbaarheid van werknemers in het algemeen en het re-integreren van (langdurig) zieke werknemers in het bijzonder.

Het onderzoek 'Werkgeversaanpak van re-integratie bij ziekte' van Regioplan had tot doel om inzicht te geven in de factoren die een rol spelen bij de besluitvorming van de werkgever over investeringen in de re-integratie van zieke werknemers.

## 4. Samenvatting van de resultaten

Onderstaand volgt een samenvatting van de resultaten van de onderzoeken van de Universiteit van Maastricht (4.1), Astri (4.2) en Regioplan (4.3).

### 4.1 Handelingsstrategieën gezien vanuit de werknemers met beperkingen, Reëel in werk, Universiteit Maastricht,

Het rapport 'Reëel in werk', Universiteit Maastricht, drs. K. van den Toren e.a. bevat de resultaten van een representatief onderzoek onder werkenden met functionele beperkingen die een WIA of WAO-uitkering hebben. Het doel van het onderzoek was om van deze groep

te leren welke handelingsstrategieën zij toepassen, waardoor zij naar eigen zeggen, ondanks hun beperkingen aan het werk blijven. Ook is nagegaan in hoeverre het toepassen van een handelingsstrategie samen hangt met de soort aandoening/beperking en het succesvol aan het werk zijn. In totaal zijn 53 verschillende handelingsstrategieën aan de deelnemers van het onderzoek voorgelegd. Deze strategieën waren in te delen in strategieën die betrekking hebben:

- op de persoon,
- op de sociale situatie
- op de werkactiviteiten,
- op de materiele omgeving
- op de organisatieomgeving.

### Algemene kenmerken van de onderzochte groep

Alle respondenten werkten en hadden daarnaast recht op een WAO- of WGA-uitkering. De kenmerken van de 'gemiddelde' WGA/WOA respondent komen nagenoeg overeen met de kenmerken van de gemiddelde "WGA-er/WAO-er, ten aanzien van uitkering en geslacht. Verder was de gemiddelde leeftijd van de respondenten 49 jaar (iets hoger dan de gemiddelde WAO/WGA-er). Iets meer dan de helft van de respondenten waren laag opgeleid (MAVO of lager).

Bij ruim een derde van de respondenten is sprake van een combinatie van aandoeningen. Dit betroffen over het algemeen klachten aan het bewegingsapparaat in combinatie met psychische klachten. Daarnaast was bij 45% sprake van een fysieke aandoening en 15% sprake van een psychische aandoening.

Ruim een kwart van de respondenten geeft aan beperkingen te ondervinden in de uitvoering van de fysieke activiteiten. Met de uitvoering van sociale en cognitief/psychologische activiteiten hebben relatief weinig mensen moeite.

Ruim 70% van de respondenten geeft aan in deeltijd te werken als gevolg van de gezondheidsklachten.

### Meest gehanteerde handelingsstrategieën

In onderstaande tabel worden de tien meest gehanteerde strategieën weergegeven die door werknemers met alle mogelijke beperkingen worden toegepast.

Top 10 meest toegepaste handelingsstrategieën	Gemiddelde waarde*	Procentuele verdeling*			
		1	2	3	4
1. leren accepteren dat je een beperking hebt	1,62	47,9%	44,7%	5,0%	2,4%
2. heldere communicatie met collega's en leidinggevende	1,66	39,5%	56,7%	2,5%	1,3%
3. goede samenwerking op de werkvloer	1,70	36,4%	58,6%	3,2%	1,9%
4. doen wat je kunt	1,73	31,3%	65,0%	3,2%	0,5%
5. zorgen voor een gemotiveerde en optimistische instelling	1,82	30,4%	59,1%	8,6%	1,9%
6. positief blijven en proberen door te gaan	1,82	29,4%	60,3%	8,7%	1,6%
7. eigen initiatief tonen	1,88	27,5%	58,3%	13,4%	0,9%
8. problemen zelf oplossen	1,90	28,2%	55,2%	15,1%	1,6%
9. sociale steun van collega's ontvangen	1,98	26,1%	53,9%	16,1%	3,9%
10. begrip van collega's krijgen	1,99	23,5%	56,7%	16,8%	3,0%

\* Bij vragen over handelingsstrategieën kon antwoord worden gegeven op een 4-puntsschaal: 1 = helemaal mee eens, 2 = mee eens, 3 = mee oneens, 4 = helemaal mee oneens.

1 en 2 betekenen dat de betreffende strategie wordt toegepast.

3 en 4 betekenen dat de betreffende strategie niet wordt toegepast.

Hoe lager de waarde van het gemiddelde, des te vaker wordt de handelingsstrategie ingezet.

Vooraf handelingsstrategieën gerelateerd aan de persoon (uit de top tien: 1, 4, 5, 6,7 en 8) en de sociale werkomgeving (uit de top tien: 2,3,9 en 10) worden vaak gehanteerd. Handelingsstrategieën gericht op de werkactiviteiten, materiële- en organisatie omgeving worden eveneens benut, maar in mindere mate.

De meest genoemde strategie, die door 92,6% van de respondenten wordt benoemd, blijkt 'het accepteren van de eigen beperkingen'. De werknemers die deze strategie benoemen blijken ook over het algemeen naar eigen tevredenheid te werken.

Het type aandoening blijkt nauwelijks een rol te spelen bij de inzet van een bepaalde handelingsstrategie. Mensen met fysieke, psychische en zintuiglijke aandoeningen hanteren min of meer dezelfde strategieën om te komen tot succesvolle werkuitoefening.

### **Parttime werken veel toegepast als compenserende strategie**

Naast deze handelingsstrategieën bleek een opvallend deel van de respondenten minder uren te zijn gaan werken vanwege de bestaande gezondheidsproblemen. Het in deeltijd werken kan dus ook gezien worden als een compensatiestrategie die gehanteerd wordt naast de door ons onderzochte handelingsstrategieën.

### **Relatie tussen handelingsstrategieën en succesvol functioneren**

Handelingsstrategieën die gerelateerd zijn aan werktevredenheid én een hoge gepercipieerde arbeidsproductiviteit dragen in de optiek van dit onderzoek bij tot succesvolle arbeidsparticipatie. Er werden opvallend veel significante verschillen gevonden in handelingsstrategieën tussen werknemers die succesvol participeren in werk en zij die dit niet doen. Dit lijkt er op te wijzen dat het toepassen van de handelingsstrategieën bijdraagt tot het succesvoller functioneren in het werk.

Uit de analyse bleek dat de strategieën 'motivatie', 'positieve instelling' en 'het begrip krijgen van collega's' de sterkste bijdrage leveren aan zowel tevredenheid en gepercipieerde productiviteit.

In onderstaand overzicht zijn de strategieën die zijn gerelateerd aan succesvol functioneren benoemd. De persoonlijke en sociale strategieën hebben vooral betrekking op (heldere) communicatie met de leidinggevende en collega's over uitvoering van de werktaken in relatie tot de eigen beperkingen.

#### Persoonlijke factoren

- Zorgen voor een gemotiveerde en optimistische, positieve instelling
- Eigen initiatief tonen, zelf bepalen hoe het probleem wordt opgelost
- Assertieve opstelling (grenzen stellen, nee zeggen, opkomen voor jezelf)
- Tijd nemen voor jezelf en je hobby's

#### Sociale werkomgeving

- problemen aankaarten bij collega's en/of leidinggevende,
- collega's en/of leidinggevende om hulp vragen, sociale steun, begrip ontvangen van collega's en/of leidinggevende,
- een goede samenwerking op de werkvloer

#### Werkactiviteiten

- Anderen vragen mee te helpen bij het uitvoeren van het werk
- Verandering van werkhouding indien sprake van klachten
- Zorgen voor voldoende afwisseling in werkactiviteiten

#### Organisatie omgeving

- Ondersteuning krijgen van direct leidinggevende en/of personeelszaken, bijvoorbeeld ten aanzien van flexibiliteit zoals vrijheid in het kiezen van werktaken

#### **4.2 Succesvolle Organisatorische werkaanpassingen, gezien vanuit de werkgever, Astri,**

Astri heeft in 2007 een onderzoek afgesloten onder werkgevers, waarbij de centrale vraag was, waar voor werkgevers in geval van langdurig zieke werknemers, de grens ligt in het creëren van organisatorische aanpassingsmogelijkheden in het werk en welke aangrijpingspunten er zijn om deze grens op te rekken.

Bij vergroten van inzetbaarheid van werknemers met functionele beperkingen staat het zoeken naar een goede en werkbare match tussen het werk dat gedaan moet worden en de mens die dat werk moet uitvoeren centraal. Het onderzoek van Astri zoomt in op een bepaald type werkaanpassingen: namelijk tijdelijke of structurele niet-materiële werkaanpassingen. Een literatuurstudie waarbij gekeken is wat nationaal en internationaal bekend is over organisatorische werkaanpassingen;

#### **Repertoire aan organisatorische aanpassingen en voorwaarden**

Via een webenquête, die is ingevuld door 210 HRM functionarissen, is inzicht verkregen in het toegepaste repertoire aan werkaanpassingen van de organisaties en de noodzakelijk geachte randvoorwaarden. Wat betreft het laatste: HRM managers geven aan dat kennis, tijd, middelen, menskracht, motivatie en een positieve verwachting over het succes in hoge mate bepalend zijn. De genoemde organisatorische aanpassingen hebben betrekking op aanpassen werktijden, aanpassen taken, verdeling en organisatie van het werk, extra begeleiding of aansturing, scholing/training om belastbaarheid te verhogen, of het bieden van specifieke arbeidsvoorwaarden

#### **Aanpassingen vaak triviaal**

Een opvallend resultaat is dat met de bestaande middelen en mogelijkheden in de organisatie, hoe beperkt soms ook, er op het gebied van werkaanpassingen veel meer uit de organisatie te halen valt, dan zo op het eerste gezicht mogelijk lijkt. De veranderbaarheid van de organisatie wordt wel eens te laag ingeschat. De werkaanpassingen zelf zijn vaak triviaal en zeker niet innovatief. De belangrijkste succesfactoren lijken motivatie en succesvolle verwachting te zijn van de werkgever/betrokken manager bij het organiseren van organisatorische werkaanpassingen.

#### **Koplopende bedrijven passen voor meer werknemers het met beperkingen werk aan**

Via diepte interviews onder Koplopende bedrijven die de afgelopen jaren meedongen naar de Kroon op het Werk prijs, is onderzocht in hoeverre deze organisaties verschilden van de doorsneebedrijven bij het toepassen van organisatorische aanpassingen.

Opvallend resultaat van het onderzoek is dat de bij het onderzoek betrokken koplopende bedrijven, een zelfde repertoire aan werkaanpassingen toepassen als doorsneebedrijven. Waarin ze verschillen, is in de mate waarin men het werk aanpast en in de aandacht die het aanpassen van werk krijgt van het management. Koplopende bedrijven passen op veel grotere schaal, voor meer werknemers en met meer overtuiging het werk aan dan andere bedrijven. De bedrijven geven aan dat het succes van hun werkaanpassingen vooral gelegen is in de aanwezigheid van een aantal randvoorwaarden. In hun geval zijn die randvoorwaarden gebundeld in een integrale beleidsvisie op inzetbaarheidproblemen.

Het vergelijken van de ervaringen van koploperbedrijven met doorsneebedrijven leerde dat het belangrijk is om de juiste voorwaarden in de organisatie te realiseren om werkaanpassingen succesvol te kunnen toepassen.

De belangrijkste voorwaarden, die op deze manier naar voren kwamen betreffen:

- Inzet van voldoende financiële middelen/ het maken van een kosten/baten afweging, waardoor duidelijk wordt dat de aanpassingen terugverdiend worden
- Interne of externe arbeidsdeskundigheid in huis gehaald

- Open communicatie tussen werknemers en leidinggevenden (en management prioriteit hiervoor)
- In het algemeen goede communicatie in de organisatie (ook met collega's en deskundigen)
- Trekkers in de organisatie die de regierol in re-integratie-inspanningen op zich nemen
- Bundeling van de randvoorwaarden in een inzetbaarheidbeleid, gedragen door het management

#### **4.3 Besluitvorming van werkgevers in geval van ziekteverzuimbegeleiding werknemer onder de loupe, Regioplan.**

Regioplan heeft eveneens in 2007 een onderzoek afgesloten onder werkgevers. De centrale vraag van Regioplan betrof de wijze waarop besluitvorming plaatsvindt bij de werkgever over investeringen in geval van re-integratie van zieke werknemers.

Het onderzoek is uitgevoerd onder 40 werkgevers in drie sectoren, namelijk kleinmetaal, onderwijs, en adviesorganisaties. Het onderzoek is niet representatief. Wel maakt het patronen zichtbaar. Via een representatief onderzoek onder werkgevers is het in principe mogelijk om deze patronen te toetsen.

##### *Aard van de investeringen*

Wat betreft de aard van de investeringen blijken deze vooral onder twee noemers onder te vallen:

1. In de eerste plaats organisatorische aanpassingen: Dit betreffen ofwel tijd en inspanning van de personen die rechtstreeks betrokken zijn bij de verzuimbegeleiding en re-integratie van de zieke werknemer. Daarnaast betreffen dit verlichte takenpakket, vermindering taakuren en dergelijke.
2. in mindere mate producten die bij derden worden gekocht, in materiele of dienstverlenende zin.

De doelstelling is vrijwel steeds het zo snel mogelijk re-integreren van de werknemer naar de oude werkplek. Het tweede spoor is voor de meeste werkgevers uit dit onderzoek een 'last resort'.

##### *Materiele en immateriële overwegingen*

Welke financiële en niet financiële redenen laten werkgevers meespelen in hun beslissing omtrent de aard van omvang en moment van investeren?

1. Vrijwel alle werkgevers uit dit onderzoek gaven aan dat de persoon van de werknemer een belangrijke rol speelt in de overwegingen omtrent aard, omvang en moment van investeren. Dit betreft een hele reeks van werknemerkenmerken. Enerzijds gaat dit om de houding van de werknemer, nl het al of niet nemen van verantwoordelijkheid voor het re-integratieproces, het aannemen van een al of niet proactieve houding. Daarnaast spelen kenmerken als lengte van het dienstverband, aard van het dienstverband, leeftijd van de werknemer en de waarde van de werknemer voor de organisatie.
2. De ziekte van de werknemer speelt een rol. In het geval van psychische redenen voor het ziekteverzuim voelen werkgevers de ruimte en noodzaak om dit op te pakken. Bij ziekteverzuim wegens fysieke of psychiatrische redenen voelen ze die ruimte niet.
3. Financiële overwegingen bleken nauwelijks een rol te spelen.
4. De branche/functie blijkt een rol te spelen. Bijv, kan de medewerker gemist worden, welke risico's loopt de organisatie als klantcontacten in het geding zijn, enz. Dit laatste speelt een rol in het onderwijs ten aanzien van de ouders. Adviesbureaus geven aan inkomsten te derven als gevolg van uitval van de adviseur.

Minimaliseren van dit inkomstenverlies speelt een rol bij de keuze voor de soort ziekteverzuimbegeleiding, en leidt sneller tot het tweede spoor.

#### *Succesfactoren*

Door de werkgevers wordt heldere transparante communicatie als een cruciale factor beschouwd om tot succesvolle werkaanpassingen te komen ten behoeve van werknemers met functionele beperkingen. De werkgever is hierbij degene die invloed kan uitoefenen door het verzuimbeleid en re-integratiebeleid te professionaliseren. Uit het onderzoek komt naar voren dat werkgevers hier de laatste jaren meer aandacht aan geven, evenals het in toenemende mate betrekken van de direct leidinggevende in de verzuimbegeleiding en het re-integratieproces in tegenstelling tot bijvoorbeeld de personeelsfunctionaris.

Opvallend genoeg worden financiële aspecten niet als een succesfactor benoemd. Dit in tegenstelling tot de resultaten van het onderzoek van Astri, waarbij inzicht in de kosten en een kosten/batenanalyse de koplopers onderscheidde van de overige bedrijven.

Ook opvallend is dat de kwaliteit van externe trajecten niet wordt benoemd als succesfactor.

### **5. Bespreking van de resultaten toegespitst op vangnet, WAO/WGA, WW-35-**

Bij de begeleiding naar werk van UWV cliënten met beperkingen is het van belang om, naast de al bestaande interventies voor begeleiding naar werk van WW-cliënten, ook aandacht te besteden, aan hoe de persoon zijn gerichtheid op de beperkingen kan omzetten naar het activeren van resterende capaciteiten. Concreet betekent dit dat de persoon die vaardigheden aangeleerd krijgt, die noodzakelijk zijn om adequaat om te gaan met zijn beperkingen, de sociale omgeving en de werksituatie. Om welke vaardigheden gaat het? Via de in dit memo besproken rapporten ontstaat hiervan een beeld.

#### **5.1 Strategieën door werknemers met beperkingen gericht op effectieve communicatie**

Werknemers met beperkingen blijken vooral die strategieën te hanteren, die zich focussen op persoonsgerelateerde factoren en de sociale werkomgeving. De aard van de aandoening speelt hierbij geen rol. De meest toegepaste strategie blijkt acceptatie van de eigen beperking. Zonder deze acceptatie is het lastig op effectieve wijze om te gaan met de gezondheidsbeperkingen en belastende factoren in het werk. Naast acceptatie blijken motivatie, optimisme, doorzettingsvermogen, eigen initiatief, zelf actief en assertief bij dragen aan de oplossing van problemen ook belangrijke factoren voor succesvolle werkuitoefening.

Deze eigenschappen lijken vooral essentieel om te komen tot een effectieve communicatie. Een persoon heeft anderen nodig om goed te kunnen functioneren in het werk. De persoon wordt geacht zelf een actieve rol te spelen bij het inschakelen van anderen. Dat betekent de werkomgeving op de hoogte stellen van de eigen beperkingen en op het juiste moment hulp durven vragen aan collega's of leidinggevende. Zo kunnen (sociale) hulpbronnen in de arbeidsomgeving worden benut dan wel gecreëerd. Het gaat hier dus om adequate communicatie van de werknemer met de sociale omgeving en de organisatie over arbeidsmogelijkheden, hoe deze te benutten en hoe deze waar te maken.

De rapporten geven inzicht in de noodzakelijke vaardigheden van werkenden met functionele beperkingen om vanuit een bestaande werksituatie tot een nieuwe balans te komen tussen het werk, eigen belastbaarheid en de sociale omgeving. Zijn deze vaardigheden ook van belang voor werkzoekenden om werk te vinden en te behouden?

#### **5.2 Werkenden met beperkingen versus werkzoekenden met beperkingen**

In vergelijking met de werkenden met beperkingen, verkeren de niet werkende werkzoekenden in een moeilijker situatie door het ontbreken van een werkgever. Immers:

1. De onderzoeken laten zien dat een persoon met beperkingen ondersteuning nodig heeft van anderen. Een faciliterende instelling van de werkgever is noodzakelijk om als werknemer met beperkingen goed te kunnen functioneren in een werksituatie. Een nieuwe werkgever (en nieuwe collega's) hiertoe bereid vinden wordt bemoeilijkt door het ontbreken van een band tussen de werkgever en werknemer.
2. Voor werknemers is het mogelijk om bij ziekte geleidelijk te hervatten, via aanpassingen van urenomvang/takenpakket. Dit ligt voor werkzoekenden met beperkingen veel ingewikkelder.
3. Werkgevers kunnen huiverig zijn om iemand met gezondheidsklachten in dienst te nemen, omdat ze bang zijn voor extra verzuim en de ermee gepaard gaande kosten voor de werkgever.

Vanwege bovengenoemde redenen is het voor een werkzoekende met beperkingen moeilijker om werk te vinden, dan voor werkenden met beperkingen om aan het werk te blijven. Verondersteld mag worden dat als een werkzoekende met beperkingen een nieuwe baan vindt, deze handelingsstrategieën eveneens van belang zijn om deze succesvol te vervullen. Werkzoekenden zullen dus over de vaardigheden moet kunnen beschikken om de handelingsstrategieën toe te passen.

### **5.3 Rol van persoonlijke en sociale factoren bij het vinden van een baan door werknemers met beperkingen**

Uit de voorgaande paragrafen blijkt dat persoonlijke en sociale factoren een belangrijke spelen bij het baanbehoud van werknemers met beperkingen. De UWV klantgroepen met beperkingen hebben nog geen baan en moeten deze eerst zien te verwerven. Spelen de gevonden factoren ook een rol bij het vinden van een baan?

Diverse aanname/loopbaantheorieën<sup>1</sup> benadrukken het belang van de persoonlijkheid van de werkzoekende naast die van zijn capaciteiten. Een (vermeende) hoge productiviteit is niet genoeg om een geschikte werknemer te zijn. De werknemer moet vooral bij de baan passen en de baan moet bij de werknemer passen. Factoren als motivatie, bereidwilligheid om te presteren, in de groep passen, interesse, zelfbeeld, persoonlijke oriëntatie en verwachtingen zijn evenzeer van belang.

De genoemde theorieën zijn van toepassing op werkzoekenden in het algemeen en benadrukken het belang van persoonlijke en sociale factoren bij het verwerven van een baan. Het is waarschijnlijk dat in het geval van werkzoekenden met beperkingen het niet accepteren van de eigen beperkingen belemmerend werkt op deze factoren. We kunnen er daarom van uitgaan dat het accepteren van de eigen beperkingen en daarmee in samenhang beschikken over sociale vaardigheden ook een rol spelen bij het vinden van een baan door een werkzoekende met beperkingen.

### **5.4 Relatie acceptatie eigen beperkingen met als subjectief slecht ervaren gezondheid?**

Uit het bovenstaande volgt dat voor de UWV doelgroepen met beperkingen, acceptatie van de eigen beperkingen een belangrijke voorwaarde is voor het vinden van een baan. Interessant is de vraag in hoeverre het niet accepteren van de eigen beperkingen een samenhang heeft met een in diverse evaluaties (bijvoorbeeld de monitor herbeoordeling WAO, evaluatie Wet WIA) waargenomen verschijnsel. Dit betreft het verschijnsel dat een deel van de UWV-doelgroep werkzoekenden met beperkingen de eigen gezondheid als slechter ervaart, dan objectief is vastgesteld door de verzekeringsarts. Mogelijk is er een verband tussen deze discrepantie en het niet accepteren van de beperking. De

---

<sup>1</sup> Deze theorieën worden toegelicht in: Wajongers in dienst van reguliere werkgevers, een empirisch onderzoek naar de belangrijkste factoren die leiden tot reguliere banen voor mensen met een Wajong-uitkering, doctoraalscriptie N. Blok, Utrecht



veronderstelling die hieraan ten grondslag ligt, is dat diegenen die de eigen beperkingen niet accepteren, maar wel begeleid worden naar aangepast werk, zich verzetten tegen de begeleiding en het accepteren van een bij hen passende baan door zich te verschansen in de rol van zieke.

## **6. Belang voor UWV**

Onderstaand wordt weergegeven wat het belang is voor UWV van de besproken rapporten. Dit betreft drie onderwerpen, namelijk 1 inzicht in extra risicofactoren voor lang verzuim voor de vangnet, WGA/WAO en 35- WW populatie, 2 aanwijzingen welke werkgevers mogelijk meer open staan voor vervulling van hun vacatures voor deze doelgroep, 3 mogelijke relatie met de RIV-toetsing.

### **6.1 Risicofactoren langverzuim van werkzoekenden met beperkingen**

In de voorgaande hoofdstukken van dit kennismemo is weergegeven dat zowel bij de uitoefening van een baan als bij het verwerven ervan, persoonlijke en sociale factoren van de werknemer/werkzoekende een belangrijke rol spelen. Voor het begeleidingsproces van een werkzoekende naar werk is het van belang dat aan persoonlijke en sociale aspecten aandacht wordt besteed. UWV doet dit als onderdeel van maatwerk voor de WW-populatie van UWV, zo blijkt uit het UWV handboek 'methodisch handelen bij re-integratie'.

Bij werkzoekenden met beperkingen blijkt sprake van een extra risicofactor voor lang verzuim, namelijk het niet accepteren van de eigen beperkingen. Zonder deze acceptatie is het lastig op effectieve wijze om te gaan met de gezondheidsbeperkingen en de belastende factoren in het werk en hierover effectief te communiceren. Uit alle drie rapporten wordt duidelijk dat een effectieve communicatie op de werkvloer met de collega's en leidinggevende de belangrijkste succesfactor is voor baanbehoud.

Niet accepteren van de eigen beperkingen lijkt daarmee een belangrijke risicofactor voor langdurig verzuim van het vangnet, WAO/WGA en 35-WW, omdat dit goede communicatie op het werk belemmert. Effectieve communicatie hangt daarnaast samen met de sociale vaardigheden waarover de werkzoekende beschikt. Een gebrek aan sociale vaardigheden, te weinig initiatief nemen en een te weinig proactieve oplossingsgerichte houding, zijn waarschijnlijk eveneens risicofactoren voor lang verzuim.

Hieruit concluderen wij dat het zinvol is om de rol van 'acceptatie van de beperkingen' verder te onderzoeken. Het lijkt tevens zinvol om daarbij na te gaan of deze factor onderdeel is van een mechanisme dat leidt tot discrepantie tussen de door de verzekeringsarts objectief vastgestelde gezondheid en de door de cliënt ervaren subjectief vastgestelde gezondheid.

Ook lijkt het zinvol om in een pilot te bezien of het reguliere begeleidingsproces naar werk, voor de klantgroepen vangnet, WAO/WIA, WW 35-, kan/moet worden uitgebreid ten aanzien van de factoren 'acceptatie van de eigen beperkingen' en communicatieve vaardigheden m.b.t. de eigen beperkingen in de werksituatie.

### **6.2 Vraagkant re-integratie**

Ten aanzien van de vraagkant van de re-integratie geven de onderzoeken van Astri en Regioplan aanwijzingen dat organisaties met een communicatieve open cultuur meer open staan voor mensen met functionele beperkingen dan organisaties waar dit niet het geval is. Dit zijn bijvoorbeeld, maar niet alleen, de organisaties die meedingen naar de Kroon op Werk prijs. Daarnaast spelen het type functie/branche een rol en meer generieke zaken als de leeftijd, arbeidsmarkt. Omdat beide onderzoeken onder een beperkt aantal werkgevers, zijn uitgevoerd en niet representatief zijn, kunnen de resultaten niet worden gegeneraliseerd naar alle werkgevers. Nader representatief onderzoek onder werkgevers kan de gevonden aanwijzingen toetsen en meer inzicht geven in de mechanismen die ten grondslag liggen aan het aannameproces van de werkgever die re-integratie van vangnet, WGA/WAO-, en WW 35-populatie kunnen bevorderen.

### **6.3 Aanscherping RIV-toets**

De drie gepresenteerde rapporten brengen ons tot de conclusie, dat wellicht meer werknemers met beperkingen aan het werk gehouden kunnen worden dan in feite het geval is. Omdat de onderzoeken van Astri en Regioplan selectieve onderzoeken betreffen onder een beperkt aantal werkgevers kunnen er echter geen harde conclusies uit worden getrokken.

In het onderzoek van Astri worden factoren weergegeven, die door werkgevers die zich toeleggen op inzetbaarheid van hun werknemers met beperkingen, als succesvol worden ervaren. Inzicht in de factoren die kunnen bijdragen aan het aan het werk houden van een werknemer met beperkingen, is voor UWV van belang in het kader van de RIV-toetsing. Immers via deze toets wordt vastgesteld of de werkgever en werknemer voldoende inzet hebben gepleegd om de werknemer aan het werk te houden. De werkgevers benoemen bijvoorbeeld het systematisch toepassen van inzetbaarheidbeleid door de werkgever, aanwezigheid van trekkers in de organisatie die de regierol op zich nemen bij re-integratie inspanningen, beschikken over interne/externe arbeidsdeskundigheid, open communicatie in de organisatie, kosten/baten afweging bij de inzet van middelen.

Wellicht is het verstandig om via een representatief onderzoek onder werkgevers de door Astri gevonden succesfactoren te toetsen en onderliggende mechanismen te onderzoeken. Op deze wijze verworven inzicht kan bijdragen aan het aanscherpen van de RIV-toetsing.

### **7. Betrouwbaarheid/ methodologie:**

De resultaten van het onderzoek 'Reëel in Werk', Universiteit Maastricht, zijn gebaseerd op een representatieve survey onder de doelgroepen werkende WGA-ers en WAO-ers. Allereerst zijn 27 werkenden uit de doelgroep face to face geïnterviewd. De interviews zijn geanalyseerd om te bepalen welke handelingsstrategieën er worden toegepast. Op basis van de analyse is een vragenlijst opgesteld waarin deze strategieën worden voorgelegd. De vragenlijst is na validatie voorgelegd aan een representatieve steekproef uit de doelgroep werkende WGA-ers en WAO-ers. De respons bedroeg 40% (1200 respondenten) en was representatief voor de steekproef. Het gevolgde onderzoeksdesign en de respons hebben geleid tot een inzicht dat representatief zijn voor de werkende WGA-ers/WAO-ers. Niet werkenden met functionele beperkingen waren niet vertegenwoordigd in de steekproef. De resultaten zijn daarom niet geldig voor deze groep, maar leveren niettemin aanwijzingen en inzichten die bruikbaar voor de begeleiding van deze groep.

De resultaten van het onderzoek van Astri zijn gebaseerd op interviews onder 22 experts uit de praktijk en op de ervaringen van 210 HRM-functionarissen die een webenquête invulden. De resultaten zijn niet algemeen geldig voor werkgevers, als gevolg van de gevolgde methodiek. Ook zijn de direct leidinggevenden, die belangrijke actoren zijn ten aanzien van de verzuimbegeleiding, niet betrokken in het onderzoek. Het onderzoek geeft wel weer welke organisatorische werkaanpassingen (kunnen) worden benut door werkgevers ten behoeve van werknemers met functionele beperkingen. Daarnaast geeft het onderzoek weer welke randvoorwaarden voor succesvolle werkaanpassingen worden benoemd door HRM-functionarissen uit bedrijven die zich profileren op het terrein van re-integratiebeleid.

Het onderzoek van Regioplan is uitgevoerd d.m.v. face to face interviews bij 37 organisaties met minimaal honderd werknemers die behoorden tot de sectoren voortgezet onderwijs, kleinmetaal, en organisatieadviesbureaus. Per organisatie zijn zowel de direct leidinggevende als een P&O functionaris geïnterviewd. De resultaten zijn niet algemeen geldig, maar geven de factoren weer, die voor de geïnterviewde bedrijven van invloed zijn op de verzuimbegeleiding.

## **Overzicht KENNISMEMO'S**

### **2008**

- 08/01 Vangnet werkprogramma
- 08/02 Resultaten onderzoek zittend bestand WW
- 08/03 Overzicht beroepen WW'ers versus vacatures
- 08/04 Geactualiseerde raming re-integratiepotentieel voorjaar 2008
- 08/05 Raming AO 2008-I
- 08/06 Raming ZW 2008-I
- 08/07 Raming WW 2008-I
- 08/08 Kwantitatieve overwegingen bij de nieuwe Wajong
- 08/09a Model klantgerichtheid UWV
- 08/09b Model klantgerichtheid UWV, detailanalyse
  
- 08/10 Raming AO 2008-II
- 08/11 Raming ZW 2008-II
- 08/12 Raming WW 2008-II
- 08/13 Doorstroom van WW naar WWB 2006-2008
- 08/14 Werkprogramma Pilot Voorspellers voor Werkhervatting
- 08/15 Ontwikkeling werkaanbod 2009 bij tegenvallende economische ontwikkeling, versie II
- 08/16 Arbeidsparticipatie, een onderzoek naar Europese systemen en praktijken
- 08/17 Zachte factoren en werkherhvatting

### **2007**

- 07/01 Doorstroom van WW naar bijstand (WWB), 2003-2010
- 07/02 Indicatieve quick scan participatiepotentieel UWV klanten
- 07/03 Tussenrapportage dossieronderzoek Wajong
- 07/04 WIA monitor WGA; eerste meting
- 07/05 Geactualiseerde raming re-integratiepotentieel UWV klanten
- 07/06 Voorjaarsraming WW
- 07/07 Voorjaarsraming AO
- 07/08 Voorjaarsraming ZW
- 07/09 De groep 35-min in kaart gebracht
- 07/10 Over slaagpercentages en re-integratiedoelstellingen; schattingen en overwegingen
  
- 07/11 WIA monitor vangnet; eerste meting
- 07/12 Stand van zaken onderzoek Zittend Bestand WW
- 07/13 Zie 08/02
- 07/14 ZW Raming 2007-II
- 07/15 AO Raming 2007-II
- 07/16 WW Raming 2007-II
- 07/17 Effectiviteit re-integratie AG cliënten
- 07/18 Samenvatting dossieronderzoek Wajong
- 07/19 Raming ZW 2007-III
- 07/20 Klachten WIA klanten

- 07/21 Raming AO 2007-III
- 07/22 Raming WW 2007-III

### **2006**

- 06/01 ZW Kwartaalramingen 2005 IV
- 06/02 Werkloosheid in de regio Haaglanden
- 06/03 Ontwikkelingen bij WAJONG
- 06/04 Vraaggericht re-integreren en arbeidsmarktprognoses [artikel in W&I]
- 06/05 Startnotitie WAJONG



- 06/06 WW Kwartaalramingen 2006 I
- 06/07 AO Kwartaalramingen 2006 I
- 06/08 Dossierstudie WIA 80-100
- 06/09 WIA Kwartaalramingen 2006 I
- 06/10 ZW Kwartaalramingen 2006 I
  
- 06/11 Vaststelling en evaluatie van effectiviteit van reïntegratiemaatregelen voor WW cliënten
- 06/12 Eerste verkenningen WIA
- 06/13 Steekproeftrekking onderzoek zittend bestand WW
- 06/14 Uitstroomkansen in WIA
- 06/15 Klantontwikkelingen UWV
- 06/16 Herbeoordeling van werkende WAO'ers
- 06/17 Re-integratie na herbeoordeling [artikel in het blad **re-integratie** ]
- 06/18 Instroom in WW na ontslag van werknemers met Wiw- of ID-baan
- 06/19 WW Kwartaalramingen 2006 II
- 06/20 AO Kwartaalramingen 2006 II
  
- 06/21 ZW Kwartaalramingen 2006 II
- 06/22 De oudere werknemer [artikel W&I]
- 06/23 Klachten; stand van zaken en benchmark met andere publieke instellingen
- 06/24 Witte fraude bij jongeren
- 06/25 Langdurige werkloosheid [artikel in W&I]
- 06/26 Duurzaamheid plaatsingen [artikel in W&I]
- 06/27 Startnotitie vangnet ZW
- 06/28 Zittend Bestand WW: Indicaties voor re-integratiekansen en handavingsrisico's
- 06/29 Ontwikkelingen bij gemeenten na invoering van de WWB
- 06/30 Een jaar WIA; de balans [artikel in ESB]
  
- 2005**
- 05/01 Eigen risicodragers WAO/WIA
- 05/02 RWI rapport "de weg terug: van arbeidsongeschiktheid naar werk
- 05/03 Reïntegratiemarkt en UWV in vogelvlucht
- 05/04 Doorstroom van WW naar WWB per regio
- 05/05 Stelselherzieningen in WW sinds 2003 [artikel in W&I]
- 05/06 WW kwartaalramingen 2005 IV
- 05/07 AO Kwartaalramingen 2005 IV