

Mensen met mogelijkheden



Inspiratieboek voor professionals: dromen, durven en doen

Arbeidsparticipatie en mensen met een psychische kwetsbaarheid



mmm...
mensen met mogelijkheden

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

Samenvatting 'Mensen met Mogelijkheden', Inspiratieboek voor professionals

Inspiratieboek arbeidsparticipatie en mensen met een psychische kwetsbaarheid

Meer mensen met een psychische kwetsbaarheid aan het werk, midden in de maatschappij. Daarop ligt de focus van het project 'Mensen met Mogelijkheden'.

Het doel van dit inspiratieboek is om het handelen van de professionals meer te richten op betaald werk als onderdeel van interventies en behandeling. Dat betekent meer focus op mogelijkheden, minder op beperkingen, bij alle betrokkenen:

- De professionals die zich met de ondersteuning en begeleiding van 'mensen met een psychische kwetsbaarheid' bezighouden.
- De 'mensen met een psychische kwetsbaarheid' zelf, die vaak meer regie kunnen nemen dan ze zichzelf realiseren.
- De werkgevers, waar de mensen met een psychische kwetsbaarheid aan het werk gaan.

Het inspiratieboek daagt professionals uit om samen met ervaringsdeskundigen en werkgevers in actie te komen. Het boek stelt iedereen in staat om samen of ieder voor zich de vier stappen van het project MMM te doorlopen, te weten: verdiepen – verbeelden – vormgeven – verwezenlijken. Daarvoor zijn instructies opgenomen in het onderdeel Werkboek. Het doorlopen van de stappen kan zowel door individueel de opdrachten te maken, maar het kan ook in groepsverband, met collega's uit de eigen organisatie of beroepsgroep of met andere collega's in de regio.

Collega-professionals in focusgroepen in vijf regio's zijn hierin al voorgegaan. Hun ervaringen zijn opgenomen in het inspiratieboek. Met het doorlopen van de stappen vindt een shift in mindset plaats: van beperkingen naar mogelijkheden.

In de vijf regio's is het beginpunt steeds geweest: het verhaal van de mens in kwestie, de ervaringsdeskundige met een psychische kwetsbaarheid, en het verhaal van de werkgever. Deze verhalen zijn opgenomen in het boek onder. Vervolgens zijn de dromen en acties van de professionals opgetekend, zie in het boek onder. Bovendien is een verbinding gemaakt met wat er vanuit de (wetenschappelijke) literatuur en vanuit onderzoek bekend is over effectieve interventies en aanpakmethoden.

ALS JE VRAAGT
HOE HET GAAT,
VOEL IK ME
GELIJK EEN
BEETJE BETER



www.samensterkzonderstigma.nl

(ook voor inspirerende verhalen van ambassadeurs)

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

Verdiepen

De eerste fase van verdiepen stelt de ervaringsdeskundigen, zowel de mensen met psychische kwetsbaarheid als de werkgevers, centraal als gids voor het professioneel handelen. Ervaring uit de regiobijeenkomsten leert dat als de wensen en behoeften van deze twee groepen centraal staan, arbeidsparticipatie sneller en duurzamer gerealiseerd wordt. Verdieping heeft als tweede fase het samen benoemen van de krachtige momenten in de verhalen van de ervaringsdeskundigen en die aan te vullen met ervaringen uit de eigen praktijk. Vervolgens worden leermomenten benoemd, die kunnen worden onderverdeeld in de thema's Zorg, Individu en Werkplek. De leermomenten kunnen worden vertaald naar de eigen praktijk.

- Voorbeelden van krachtige cases uit de praktijk van de professionals. Baseer je daarbij op:
- Good practices uit de regio's
- Evidence uit de bestaande richtlijnen en wetenschappelijke literatuur

Ervaringsdeskundigen geven aan dat ze er baat bij hebben wanneer ze werkelijk door hun begeleiders gehoord worden, en dat ze tot bloei komen bij werkgevers die hun kwaliteiten weten te waarderen en daarbij oog hebben voor hun beperkingen. Werkgevers vertellen dat zij werknemers met een psychische kwetsbaarheid een goede plek kunnen geven, als ze de gelegenheid krijgen om de kwaliteiten van deze werknemers te ontdekken en als ze een manier vinden om goed om te kunnen gaan met hun beperkingen.

Verbeelden

Na het verdiepen volgt verbeelden: visualiseren hoe je graag zou willen dat het wordt. Een toekomst waarin alle goed werkende elementen van succesvolle arbeidsparticipatie van mensen met een psychische kwetsbaarheid gebundeld worden. De toekomstbeelden uit de regiobijeenkomsten richten zich evenals de evidence, de leerpunten en de good practices op Zorg, Individu en Werk.

In algemene zin doen de droombeelden een appèl aan de maatschappij en de professionals om anders te denken en te doen. Professionals moeten meer en beter samenwerken vanuit de mogelijkheden van de betrokken mensen. De samenhang tussen onderwijs enerzijds en werk en zorg anderzijds moet vloeiender worden met als focus passende begeleiding naar werk. Het onder ogen zien van mogelijkheden en beperkingen maakt dat zowel voor de werkgever als voor het individu het risico op mislukken zoveel mogelijk wordt gereduceerd. Dat betekent dat de professional tijdig moet voorzien in wat nodig is en de volgende schakel in de keten van begeleiding tijdig inschakelt.



“Wij moeten een switch maken van begeleiding vanuit het kantoor of de zorginstelling naar begeleiding op de werkvloer.”

Regio

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

Vormgeven

Vormgeven betekent dat er nagedacht moet worden over het pad waarlangs de dromen werkelijkheid kunnen worden. Welke stappen zijn nodig om het einddoel te bereiken? Welke mijlpalen staan er langs de (misschien lange) weg naar het eindresultaat?

Als we de mijlpalen losmaken van de dromen en ze in een fasering van nu tot 2024 zetten, ontstaat een beeld van een nationale routekaart. Daarbij zijn de mijlpalen niet meer gekoppeld aan dromen, maar aan de domeinen van zorg en werk alsmede aan de professionals en mensen met psychische kwetsbaarheid zelf. Begin het uitstippelen van de routekaart met het einddoel scherp voor ogen. Gebruik het statement dat je hebt opgeschreven als een kompas waaraan je bij alle tussenliggende stations steeds de koers kan afmeten.

De in de regionale bijeenkomsten opgetekende mijlpalen zijn onder te verdelen in zorg, werk, mensen met een psychische kwetsbaarheid en professionals, waarbij de rode draad per domein lijkt te zijn:

- Zorg: een betere samenwerking tussen zorg- en ondersteunende organisaties en werkgevers.
- Werk: bewustwording van de kwaliteiten van mensen met een psychische kwetsbaarheid (emancipatie) en het inpassen van deze mensen binnen de bedrijfsstructuur (aanpassen functiehuis).
- Mensen met een psychische kwetsbaarheid: vergroten zelfinzicht en empowerment. Gradueel meer mensen met psychische kwetsbaarheid aan het werk.
- Professionals: denken in mogelijkheden. Uitgaan van de kracht en ervaringsdeskundigheid van mensen met psychische kwetsbaarheid. Binnen en tussen organisaties: samenwerken, kennis delen, een gezamenlijke oplossingsgerichte visie omarmen.

Verwezenlijken

Door concrete acties te benoemen en uit te voeren kun je je dromen verwezenlijken. Dat hoef je niet alleen te doen. Samen sta je sterker. Pak het dus zoveel mogelijk aan in samenwerking met collega's uit je eigen vak en met ervaringsdeskundigen, werkgevers en aanverwante beroepsgroepen. Maak de acties zo concreet mogelijk en gebruik het statement dat is geschreven als een ijkpunt. Houd het einddoel voor ogen. Bepaal welke acties wanneer worden opgepakt en afgerond. Wees duidelijk over wie waar verantwoordelijk voor is. En vier de successen samen!



“Door de verhalen van de deelnemers heb ik meer inzicht gekregen in mijn eigen handelen. Sta open voor de persoon en het verhaal, laat het op je afkomen. Hierdoor ben je in staat mensen met beperkingen beter begrijpen. Het biedt je andere handvatten naar oplossingen te zoeken/ mogelijkheden te creëren.”

Regio

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

Net als bij 'Vormgeven' werden de in de regionale bijeenkomsten opgetekende acties onderverdeeld in de domeinen zorg, werk(gevers), mensen met een psychische kwetsbaarheid en professionals, met als rode draad:

- Zorg: aandacht vragen voor en doelgroepen informeren over mensen met een psychische kwetsbaarheid.
- Werkgevers: informeren, betrekken en faciliteren van werkgevers in het creëren van arbeidsmogelijkheden voor mensen met een psychische kwetsbaarheid.
- Mensen met een psychische kwetsbaarheid: stimuleren, gebruik maken van ervaringsverhalen en van E-portfolio.
- Professionals: ontsluiten, delen en benutten van kennis en 'best practices'. Zorgen voor commitment en samenwerking.

Samenwerking

In bijna alle dromen zitten elementen van samenwerking: professionals en organisaties die beogen samen te werken met mensen met een psychische kwetsbaarheid en werkgevers. In sommige dromen is samenwerken en verbinden de droom zelf, zoals 'samenwerken aan participatie'. Het maakt duidelijk hoe belangrijk het is om een context te creëren die stimuleert om niet alleen samen te werken in de keten van professionals maar juist ook met de mensen waar het om gaat.

De professionals die deelnamen in de focusgroepen benoemden vijf elementen die essentieel zijn voor een goede samenwerking:

1. Gedeelde visie op arbeidsparticipatie.
2. Gedeelde doelen.
3. Duidelijkheid over rollen en kwaliteiten van elkaar.
4. Houding en gedrag (helpende houding naar elkaar), open communicatie.
5. Context die stimuleert.

Gedeelde visie

Een gedeelde visie op een persoon met een psychische kwetsbaarheid is van essentieel belang in een goede samenwerking, zo blijkt ook uit de 13 dromen. In het project MMM maken wij gebruik van de kracht van verbeelding door mensen vanuit de verhalen van ervaringsdeskundigen en werkgevers te vragen naar hun ideale beeld van de toekomst. Dat beeld is een droom, een visie, een toekomstperspectief. Als wij dat beeld als professionals gezamenlijk weten en delen zijn wij al een stap verder.



Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

Gedeelde doelen

'Begin met het einddoel voor ogen'. Als het waarderend omgaan met aanwezige talenten en mogelijkheden het eindplaatje is, dan is het belangrijk om in de keten dezelfde doelstelling met elkaar te hebben. Als dat lukt komt arbeidsparticipatie voor mensen met een psychische kwetsbaarheid veel vaker binnen handbereik. Werken aan een gezamenlijk doel geeft energie. Vanuit openheid voor het verhaal van mensen met psychische kwetsbaarheid en hun dromen, kwaliteiten en mogelijkheden is het mogelijk om samen met hen een gezamenlijke doelstelling te hebben in de keten.

Rollen en kwaliteiten van professionals in de keten

Om goed samen te kunnen werken is het belangrijk naast gezamenlijke visies en doelstellingen te weten wat je aan elkaar hebt. Weten welke rollen een arbeidsdeskundige bijvoorbeeld heeft of welke kwaliteiten je van een jobcoach mag verwachten. Met andere woorden wat een professional vanuit het vak te bieden heeft. En welke plaats de professional in de keten heeft.

Het is in de eerste plaats belangrijk om elkaar en elkaars beroep te kennen. Het bleek zeer verhelderend dat mensen uit verschillende disciplines met elkaar in gesprek gingen. Het MMM-project leverde onder meer een overzicht op van beroepen en beroepsverenigingen die bij de keten van begeleiding van mensen met psychische kwetsbaarheid betrokken zijn.

Houding, gedrag en communicatie

Open communicatie en een helpende houding zijn essentieel voor een goede samenwerking. Woorden kunnen onbedoeld stigmatiserend zijn. Om die reden is ook in de regio's aan de orde geweest welke woorden nu het beste pasten bij de doelgroep en het onderwerp. Ook is onderkend hoe belangrijk een gezamenlijke, toegankelijke woordenschat is. Daartoe is een aanzet voor een woordenlijst gemaakt, die bij een aantal cliëntorganisaties is neergelegd voor een goed advies. Positief taalgebruik versterkt de motivatie en het enthousiasme en daarmee het zelfvertrouwen van mensen. Evidence biedt ondersteunende richtlijnen voor feedback, aanleren van nieuw gedrag en zelfkennis.

"Mijn droom is dat het vanzelfsprekend is dat er voor iedereen een zinvolle plaats op de arbeidsmarkt is. Dat bedrijven zo ingericht zijn dat er ruimte is voor verschillende medewerkers met verschillende mogelijkheden. Dat werkgevers bereid zijn om hiervoor creatief naar hun processen, bedrijfsvoering en omstandigheden te kijken en deze desnoods aan willen passen. Hiervoor is ondersteuning nodig door ervaringsdeskundigen en professionals die aan de ene kant de werkgever helpen en aan de andere kant zicht hebben op de mogelijkheden van de werknemer en een goede match kunnen maken."

Regio

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

Stimulerende context

Professionals werken in of voor organisaties en samenwerking is daarvan afhankelijk. Voor individuele professionals binnen organisaties is het goed om Stephen Covey's cirkel van invloed in ogenschouw te nemen en te werken vanuit eigen mogelijkheden (proactief gedrag).

Verschillende richtlijnen bevelen aan dat betrokken instanties integraal gaan samenwerken en netwerken opzetten rond de cliënten met een psychische kwetsbaarheid (UWV, gemeenten, re-integratiebureaus, arbodiensten en GGZ-instellingen). De keus hierin dient afgestemd te zijn op de wens van de cliënt. Uit de regiobijeenkomsten komen dezelfde eisen aan een succesvolle en stimulerende context naar voren.

Conclusies en aanbevelingen

Mensen met mogelijkheden zijn wij allemaal. Als we in die tendens elkaar bejegenen kunnen we de arbeidsparticipatie beter bevorderen. Wij komen vanuit het project met de volgende conclusies en aanbevelingen en geven ze aan de verschillende doelgroepen mee: de individuele professionals, de professionals in de regio, de beroepsverenigingen, de ervaringsdeskundigen, de werkgevers, de stakeholders/organisaties en de overheid.

Voor de individuele professional

Neem dit boek ter hand en mee in de dagelijkse praktijk. Gewoon om het te gaan doen! Dit inspiratieboek is een kans voor elke professional om tot een verandering van mindset te komen. Zodat je niet meer alleen kijkt naar de beperkingen van een persoon, maar ook naar de mogelijkheden. Luister vooral naar de mens met psychische kwetsbaarheid en bejegen hem of haar als gelijkwaardig mens. Toon je lef als professional en ga naast de ervaringsdeskundige en de werkgever staan. *Zoek samen met de ervaringsdeskundige de lokale ondernemers op en raak ze in het hart.* Zoek vanuit de gezamenlijke kracht de weg naar arbeidsparticipatie. Wees je bewust van de energie die het genereert op de werkvloer als je op deze manier de mogelijkheden van mensen en werk benut. En wees daar trots op.

Voor professionals in regio

Verbind lokaal. Daar waar de professionals werken, wonen en leven, zijn de ervaringsdeskundigen en zijn ook de werkgevers met de banen. Wij roepen dus alle professionals op om van nu af aan de ervaringsdeskundigen bij acties te betrekken. Wij raden professionals in de regio aan om met elkaar aan de slag te



*Droom 9:
Samen werken aan participatie*

“Een mooie succesvolle samenleving is een plek waar een ieder gerespecteerd wordt en naar draagkracht kan deelnemen en bijdragen!”

Regio

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

gaan door middel van multidisciplinaire trainingen en met elkaar te praten en ervaringen uit te wisselen. Dit inspiratieboek biedt daar twee werkmethoden voor. Zoek elkaar op, wissel uit, ontmoet elkaar en droom over een wereld die wij met elkaar beter inrichten. Houd aftrapsessies in de arbeidsmarktregio. Als resultaat van het project MMM in West ontstond zo'n initiatief in Leiden. Daar kwamen een aantal lokale organisaties en professionals bijeen om een start te maken met een veranderagenda. Binnen MMM was de vonk ontstaan en reikten enkele professionals en ervaringsdeskundigen elkaar de hand. Zonder de bevlogen ervaringsdeskundige en de bevlogen professional die de kar gingen trekken was dit nooit ontstaan. De kracht zit hem in de verbinding van de professional met de ervaringsdeskundige.

Voor deelnemende beroepsverenigingen

De les uit de regiobijeenkomsten in het MMM-project is dat de 21 beroepsgroepen die erbij betrokken zijn allen grotendeels nog op een eigen eiland leven en van daaruit met hun bootjes rond de mens met psychische kwetsbaarheid dobberen. Er zal fors geïnvesteerd moeten worden in het leren kennen van elkaars kwaliteiten en van daaruit gaan samen werken. Lokaal te organiseren multidisciplinaire bijscholing gericht op 'Iedereen participeert naar Vermogen', dat is de opdracht voor de besturen van de 21 betrokken beroepsgroepen voor 2015.

Als elke beroepsgroep die bijscholing binnen één of twee arbeidsmarktregio's organiseert, is de dekking sluitend. Als dat in samenwerking met het Werkbedrijf gebeurt is meteen de verbinding gelegd met de sociale partners, gemeente en UWV. Alle regionale werkbedrijven krijgen via SZW en de leden van de stuurgroep de resultaten van MMM aangeboden met de vraag een mini-symposium te organiseren voor werkgevers waarin de resultaten worden gepresenteerd. Het verkondigen van onze ideeën kan het begin van een lokaal initiatief zijn.

Wij roepen de beroepsgroepen en ervaringsdeskundigen op om MMM-ambassadeurs per arbeidsmarkt regio bekend te maken op de MMM-website om zo per werkbedrijf dit soort bijeenkomsten te faciliteren.

Maak het inspiratieboek breed bekend en laat het telkens terugkomen op de bestuursagenda. Iedere beroepsvereniging die deelneemt heeft een plan van aanpak rond implementatie van dit inspiratieboek, het format voor scholing en de onlinetraining (zie daarvoor onze site). Zet dat met verve in gang! Wij gaan het inspiratieboek ondertekenen op 9 februari 2015. Wij bevelen de beroepsverenigingen aan het vuurtje



Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

warm te houden door elk half jaar tot 2018 de online-training die er komt onder de aandacht te brengen. De staatssecretaris willen wij eind 2015 laten zien welke vorderingen we maken en zij zal ons daarvoor uitnodigen. Zoek elkaar ook als beroepsverenigingen op en wissel je ervaringen uit.

Voor ervaringsdeskundigen

De professionals zelf hebben de mensen met een psychische kwetsbaarheid ook nodig om tot een andere mindset te komen. Onze oproep aan mensen met een psychische kwetsbaarheid is dan ook: stel aan de orde dat je niet gehoord wordt; professionals staan er open voor of zouden dat in ieder geval moeten doen. Geef goed aan wat je nodig hebt om te participeren in werk en je gelijkwaardig bejegend te voelen. Het is belangrijk dat ervaringsdeskundigen zich ook openstellen richting de professional. Voor beide partijen geldt dat men zich uit moet kunnen spreken als men weerstand voelt en er het gevoel is niet gehoord te worden. Professionals verzekeren je dat zij zo'n signaal serieus nemen en ervoor zorgen dat je wél gehoord wordt. Mensen met een psychische kwetsbaarheid kunnen aangeven wat ze nodig hebben om goed te kunnen functioneren in werk. Als ervaringsdeskundige heb je zelf zicht op je eigen mogelijkheden in werk. Wees je bewust van wat jij nodig hebt om goed te kunnen functioneren in een organisatie. De professional heeft lef nodig om naast de ervaringsdeskundige te gaan staan, maar de ervaringsdeskundige ook om naast de professional te gaan staan.

Voor werkgevers

De verhalen in dit inspiratieboek laten zien dat werkgevers die mensen met een psychische kwetsbaarheid in dienst namen bijna allemaal een bijzondere persoonlijke ervaring hadden die hen het laatste zetje gaf. De menselijke kant van de ondernemer werd geraakt, maar de ondernemer bleef ook ondernemer. Geen 'soft gedoe', maar open en rechttoe rechtaan met elkaar in gesprek blijven en alert zijn op het functioneren van de werknemer. De arbeidsplek was integraal onderdeel van het herstel en groeiproces van de mens met psychische kwetsbaarheid.

Aan werkgevers bevelen wij aan een lerende context te bieden. En de talenten te gebruiken die er zijn. Pas werkprocessen zo aan dat meer mensen een kans krijgen om in jouw bedrijf te werken. Kijk in je eigen organisatie naar de mogelijkheden om mensen met psychische kwetsbaarheid te begeleiden, zodat deze doelgroep ook in jouw bedrijf kan komen te werken en zich als mens gelijkwaardig bejegend voelt. Er liggen kansen voor oudere werknemers om een rol te spelen in die begeleiding. Zoek andere werkgevers



“Met ervaringsdeskundigen en werkgevers concrete positieve ervaringen uitwisselen, dat bevordert de bevoegenheid van professionals. Dat leert dit project mij vooral.”

Regio

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

op die hier al mee aan de slag zijn. Leer van de reeds elders benutte mogelijkheden op het gebied van jobrotating en jobcarving. Wees een inclusieve arbeidsorganisatie. Er zijn al veel ideeën op welke manieren je werk anders kan indelen, werkprocessen anders kan indelen en meer passend kan maken bij de unieke mogelijkheden van een mens. Dat vraagt een open mindset met lef om samen aan de slag te gaan. De professionals mag je aanspreken om mee te denken in dit verhaal. Ook als het gaat om wet- en regelgeving die mogelijk barrières opwerpt.

Voor stakeholders/organisaties

Het is belangrijk dat wij iedereen als mens gelijkwaardig gaan bejegenen. Zet mensen bij elkaar die bevlogen en betrokken zijn bij de arbeidsparticipatie van mensen met een psychische kwetsbaarheid, en er stroomt energie gericht op één doel: Iedereen participeert naar Vermogen. Datgene wat individuen samen gemakkelijk bereiken blijkt vaak veel lastiger tussen organisaties. Wij roepen de leiding van organisaties in de regio's op om het voorbeeld van hun professionals te volgen en te ondersteunen. Onderschrijf dit inspiratieboek en geef professionals de mogelijkheid om hiermee aan de slag te gaan. Creëer een stimulerende context waarin professionals kunnen samenwerken rond mensen met een psychische kwetsbaarheid. Maak het project MMM breed bekend bijvoorbeeld bij de arbeidsmarktregio's en gebruik de uitkomsten van het inspiratieboek in eigen trainingen van het personeel. Een aantal organisaties hebben al aangegeven ambassadeur van dit project te willen zijn: UWV, VNG, OVAL.

Voor overheid/SZW

Dit inspiratieboek laat zien dat een professional, een ervaringsdeskundige en een werkgever vanuit hun eigen invloedscirkel heel veel zelf kunnen doen. Maar er zijn ook algemene geldende condities nodig vanuit de centrale en lokale overheden. Wij roepen de overheden op om niet aan de zijlijn te blijven staan met beleidsvoornemens en notities, maar naast de professionals in de klei te gaan staan en hen te faciliteren als er een hulpvraag is. Onderga zelf als beleidsbepaler het verhaal van een ervaringsdeskundige, een werkgever en een professional en maak een betere wereld door samen met hen te verdiepen, verbeelden, vormgeven en verwezenlijken.

Voorbeeldgedrag kan ook heel goed werken. Bij ministeries en gemeenten werken ook mensen die ervaringsdeskundige zijn. Laat dat zien. Laat ook zien dat je als organisatie daardoor kwaliteiten hebt die je inzet en ook hoe je dat doet. Doorloop alle wet- en regelgeving nog eens: gaan de beleidsregels wel uit van



Droom 8:

Onbekend maakt onbemind

“Ga werkgevers opzoeken in werkgeverskringen, Rotary en Lionclubs. Zoek contact en vertel hen samen met ervaringsdeskundigen over de kracht en kwetsbaarheid van mensen met psychische problemen.”

Regio

Samenvatting, conclusies, aanbevelingen

de mogelijkheden van mensen? Gedraag je als overheid als voorbeeldwerkgever en bejegen alle mensen in de eigen organisatie op een menselijke en gelijkwaardige wijze. Quotum? Daarin gaat de overheid toch zelf veel beter presteren dan aanvankelijk afgesproken. De overheid kent zoveel mogelijkheden...!



Het hele inspiratieboek vindt u hier op www.MMM-Mensenmetmogelijkheden.nl.

...een analyse van de organisatie-onderelementen
...gekoppelen resultaten analyse
a. Statement
Werkgevers hebben het lefcomm
om mmm kansen te bieden!
b. het lef om daerbinnen hebben
regie te pakken!

Mensen worden gezien en erkend. Dat betekent acceptatie van hun mogelijkheden en niet-mogelijkheden. 'De mens zien' betekent ook rekening houden met de context (maatschappelijke en culturele omstandigheden). Er wordt gekeken naar wat iemand kan. Daar wordt (zoveel mogelijk en daar waar mogelijk) passend werk bij gezocht.

Regio