

Verslag 4 november

Maandag 4 november 2019, Dag van de Inclusieve Arbeidsmarkt: “Misschien heeft de arbeidsmarkt wel een afstand tot jou. In plaats van andersom”

Een kwartje uit 1974. 1 cent uit 1948. 1 gulden uit 1980. In het trottoir van de Leidseweg, langs de zuidoever van de Leidse Rijn, wijzen muntstukken ter grootte van een putdeksel de weg naar het Muntgebouw. Hier in Utrecht worden al ruim honderd jaar lang onze munten (en die van andere landen) geslagen. Een deel van het gebouw is in gebruik als congrescentrum. Op 4 november 2019 - een kille grijze maandag - vindt er de Dag van de Inclusieve Arbeidsmarkt plaats. Organisatoren zijn de Goldschmeding Foundation, Instituut Gak en de Nederlandse Stichting voor Psychotechniek (NSvP).

Waardevol werk voor iedereen

Een beter perspectief op een reguliere baan voor mensen met een arbeidsbeperking en zoveel mogelijk mensen die meedoen in de samenleving. Dat is het doel van de Participatiewet die in 2015 in werking trad. In het Sociaal Akkoord van 2013 hebben werkgevers- en werknemersorganisaties en de overheid een ‘Banenafspraken’ gemaakt. Werkgevers beloven 100.000 extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. De overheid zorgt voor 25.000 extra banen. Al die extra banen moeten in 2023 zijn gerealiseerd. Het uiteindelijke doel is nog breder: meer en beter werk voor alle mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt, zoals nieuwkomers, jongeren, 50-plussers en mensen met een arbeidsbeperking. Maar zover is het nog (lang) niet.

Volgens de organisatoren moeten we daarom een ‘inclusieve arbeidsmarkt’ ontwikkelen. Tegen die achtergrond vindt deze Dag van de Inclusieve Arbeidsmarkt plaats. Zo’n 165 bezoekers - onderzoekers, beleidsmakers, praktijkmensen, ervaringsdeskundigen, werkgevers – proberen vandaag een concreet antwoord te geven op de vraag welke stappen nodig zijn om de Nederlandse arbeidsmarkt inclusiever te maken. Het ochtenddeel bestaat uit zes werksessies. ’s Middags vindt een plenaire sessie plaats.



WERKSESSIES

1 Aansluiting onderwijs/arbeidsmarkt en Leven Lang Ontwikkelen

Eigenlijk zijn we altijd aan het leren. Want de maatschappij verandert, onze omgeving verandert en daaraan passen wij ons aan - bewust en onbewust. Maar vooral jongeren met een praktijkopleiding en/of jongeren met een beperking, hebben minder mogelijkheden om te leren, om zich te ontwikkelen. Hoe maken we leren en je ontwikkelen inclusief? Daarover gaat deze werksessie onder leiding van Sonia Sjollema (directeur NSvP). Jos Sanders (lector aan de HAN) en Miranda Witvliet (senior onderzoeker Regioplan) leiden het onderwerp in.

Bij Leven Lang Ontwikkelen (LLO) gaat het volgens Jos Sanders om weten, willen, kunnen, durven en mogen leren. Daarbij kunnen zich belemmeringen voordoen, zowel bij werknemers als werkgevers. Bij wéten gaat het erom dat een werkgever informatie geeft over veranderingen in het werk en de werkcontext. Op die manier wordt duidelijk wat het belang is om te blijven leren. Werknemers moeten ook in actie wíllen komen. Daarvoor is inzicht in hun drijfveren vereist. Vervolgens moeten werknemers in actie kúnnen komen, de dúrf hebben en de mógelijkheden krijgen om nieuwe stappen te zetten. Het is belangrijk dat de werkgever hen daarin ondersteunt, vertrouwen geeft en ruimte biedt om te experimenteren

Miranda Witvliet doet onderzoek naar praktijkinitiatieven zoals het platform Jongeren, Werk en Hoop. Negatieve ervaringen op school kunnen de route van werknemers om zich verder te ontwikkelen verstoren: "leren kan ik niet, daar heb je niks aan." Een

leerproces in een veilige leer-werkomgeving dat past bij een deelnemer kan juist positieve leerervaringen creëren. Ook aandacht voor het sociaal netwerk, het zelfbeeld en het aanstellen van een goede gids-begeleider kan helpen belemmeringen weg te nemen.

In subgroepen is verder gediscussieerd over de knelpunten die zich bij LLO kunnen voordoen, wat nodig is om deze op te lossen en wie daarbij ondersteuning kan bieden. Enkele suggesties: “Loopbaanbegeleiding verankeren op het werk.” “Maatwerk bieden.” En voor jongeren met een beperking: “Denken in arrangementen, zodat jongeren er niet op achteruit gaan als ze gaan werken. Met een looncomponent, sociale ruimte, jobcoaching.” Oftewel: “We moeten echt anders gaan denken voor een inclusieve benadering.”

2 Gelijke kansen bij matching van vraag en aanbod

Matching op de arbeidsmarkt vindt vaak plaats op basis van harde functie-eisen. Maar wie niet over het juiste papiertje of ervaring beschikt, heeft minder kans om te worden aangenomen. Ook de vaak smalle definiëring van “geschiktheid”, beeldvorming en biases (onbewuste vooroordelen) spelen een belangrijke rol in wervings- en selectieprocessen. In het zoeken naar het ‘schaap met de vijf poten’ zien werkgevers mensen met een afstand tot werk snel over het hoofd. Staat dit een inclusieve arbeidsmarkt in de weg? Kunnen nieuwe technologieën of nieuwe vormen van matching dit doorbreken? Vraagt het inclusiever bij elkaar brengen van beschikbare banen en mensen niet om een structureel andere benadering van matching?

Felix Spira werkt bij Skilllab, een sociale onderneming die (via samenwerkingsverbanden met Nederlandse gemeenten of maatschappelijke organisaties), werkzoekenden ondersteunt om beter inzicht in hun vaardigheden en kennis te krijgen. Skilllab is een van de twintig winnaars van Googles wereldwijde AI & Social Impact Challenge 2019. Hun winnend voorstel was het inzetten van een AI-gedreven skills assessment voor de inclusie van mensen met een migratieachtergrond op de arbeidsmarkt. Werkzoekenden gebruiken een mobiele app voor het ontwikkelen van een Skill Profiel met een overzicht van al hun vaardigheden en kennis, voor welke banen zij geschikt zijn. Klantmanagers of loopbaanadviseurs kunnen de uitkomsten gebruiken om werkzoekenden een beter carrière-advies te geven en hen sneller aan de juiste banen te koppelen. Er lopen inmiddels meerdere pilots in diverse Europese steden. De app werkt in 27 talen en hanteert een datamodel met veel vaardigheden die voor een goede identificatie en documentatie van capaciteiten zorgen.

Ingeborg Zwolsman (Start Foundation - Open Hiring) draait inclusiever matches om: gewoon iemand aannemen en dan kijken en begeleiden – zonder vragen of informatie vooraf gevat in profielen. Gewoon aan de slag gaan. Zonder sollicitatiegesprek, cv of bemoeienis van de overheid. Iedereen is welkom, ongeacht wat je in het verleden hebt gedaan, je opleiding of ervaring. Niet de match maar de mens is uitgangspunt. Sollicitatiegesprekken kunnen intimiderend zijn en daarom geschikte kandidaten onnodig afschrikken. Bij Open Hiring selecteert de taak de medewerker. Aanwezigen vragen zich af of deze aanpak geschikt is voor elk soort werk? “Wat moet je als werkgever en werknemer extra doen?” Zwolsman onderstreept het belang van goede

begeleiding van start tot finish. Bijvoorbeeld door het aanstellen van een Life Coach die naast de werkgever staat en de werknemer vraagt: "Wat belet jou om morgen weer te komen? Dan helpen we jou." Want het is belangrijk om de achterdeur dicht te houden en uitstroom te voorkomen.

Joost van Genabeek (senior onderzoeker bij TNO) presenteert een skills gerichte benadering van de arbeidsmarkt (De Paskamer). In deze matchings-applicatie worden bredere skills-profielen van werkenden opgesteld door middel van zelfassessment en vervolgens gematcht met bedrijfsprofielen waarin staat opgenomen welke vaardigheden organisaties zoeken. Vandaaruit wordt bekeken of er werk is dat op maat kan worden gemaakt voor de desbetreffende werkzoekende. In De Paskamer worden op deze manier vraag en aanbod op skills niveau tweezijdig inzichtelijk en aangepast. Het is onderdeel van House of Skills, een publiek-private samenwerking in de Metropoolregio Amsterdam waarin partijen nauw samenwerken om de huidige arbeidsmarkt te transformeren naar een meer op vaardigheden (skills) gerichte arbeidsmarkt.

Kortom: inclusiever matchen betekent mogelijk vooral ook innovatiever matchen.



3 De invulling van inclusief HRM-beleid in de praktijk

Inclusief beleid voor HRM (Human Resource Management) draagt bij aan de loopbaanontwikkeling van alle werknemers, dus ook van mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Uitgangspunt daarbij is dat alle werknemers binnen een

organisatie steun krijgen bij het ontwikkelen van passende competenties en hun sociaal kapitaal. In deze werksessie maken deelnemers kennis met een aantal concrete inclusieve HRM-instrumenten die zich al hebben bewezen in de praktijk.

Martine Baadenhuijsen (gespecialiseerd in communicatie en samenwerking rondom mensen met een beperking), Alet Denneboom (actief binnen het werkveld Mens en Arbeid) en Chantal van Vliet (gespecialiseerd in kwetsbare doelgroepen in onderwijs en arbeidsmarkt) vertellen hun ervaringen uit de dagelijkse werkpraktijk.

Het tweede gedeelte van de werksessie staat onder leiding van Hanneke. Hanneke is slechtziend; zij geeft deelnemers opdracht om met behulp van spaghetti, papier en plakband een brug maken. Maar ze krijgen een bril op waardoor ze bijna niks kunnen zien. Of mogen maar één arm gebruiken. Zo laat Hanneke ieder aan den lijve ervaren hoe het is om te werken met een beperking.

4 Met de circulaire economie bijdragen aan een inclusieve arbeidsmarkt

“Duurzaam, recycling, nieuwe economie, samen sterker, ondernemerschap, iedereen en alles telt, toegevoegde waarde, waardevol, talent benutten.” Dat zijn volgens de aanwezigen bij deze sessie de elementen die te maken hebben met de circulaire economie. De circulaire economie gaat uit van het hergebruik van producten en grondstoffen. Daarvoor moeten we op een andere manier gaan produceren en consumeren. Veel huishoudelijke apparaten, zoals strijkijzers en magnetrons, kunnen bijvoorbeeld niet worden gerepareerd. Dat moet en kan anders. Er zijn andere ontwerpen nodig, zodat apparaten wel hersteld kunnen worden. Dan zijn er ook monteurs nodig om die reparaties uit te voeren. Aan het eind van hun levensduur moeten apparaten standaard worden gerecycled. Zodat geen kostbare grondstoffen meer verloren gaan.

In een circulaire economie ontstaan nieuwe banen die vragen om nieuwe vaardigheden. Joke Dufourmont – met expertise op het snijvlak van sociale en ecologische duurzaamheid – en Birgitta Kramer – programmamanager Circulaire Economie bij de Goldschmeding Foundation – leggen uit welke drie soorten banen een circulaire economie kan creëren. Primair circulaire banen zorgen voor het sluiten van de kringloop van grondstoffen. Deze vormen de kernactiviteiten van de circulaire economie. Ondersteunend circulaire banen maken een versnelling en opschaling van de circulaire kernactiviteiten mogelijk. Indirect circulaire banen zijn banen die diensten verlenen aan de primaire en ondersteunende circulaire banen. Zo ontstaat een cirkel met verschillende banen die diensten aan elkaar leveren, die allemaal met elkaar in verbinding zijn en waarin samenwerking is vereist.

De meest kansrijke sectoren binnen de circulaire arbeidsmarkt zijn textiel (sorteren, recycling, reparatie en hergebruik), hout (meubels en houtbewerking) en “e-waste” (demontage en herprogrammeren van elektronica). De circulaire economie biedt zeker ook kansen voor het creëren van een meer inclusieve arbeidsmarkt. Beter voor het milieu. Beter voor de mens.

5 Diagnose stellen op basis van zingeving

Zinnelijk, Zintuigelijk, Zinrijk en Zinvol: dat zijn de vier 'Z-ten' van ZinVerzetten. Oftewel: hebben we zin in ons werk, vinden we onze werkplek mooi en plezierig, vinden we ons werk zinvol en sluit het aan bij de doelen die we onszelf in ons leven stellen? Dat wil zeggen, herkennen wij ons in de visie van de werkgever? Met behulp van een speciaal ontwikkeld diagnose-instrument wordt in een telefonische test binnen enkele minuten duidelijk op welk vlak iemand de meeste zin ervaart in zijn of haar werk. Door op deze manier naar mensen te kijken, zijn bedrijfsartsen sneller in staat om tot de kern van problemen te komen. Ook kunnen klantmanagers het gesprek met een werkzoekende op een heel andere manier voeren. Peter Henk Steenhuis (journalist en parttime redacteur filosofie bij dagblad Trouw) en Frank Braakman (bedrijfskundig econoom en sociaal ondernemer), beiden partner in ZinVerzetten, leiden deze sessie in. Aan de hand van tal van praktische voorbeelden worden de vier Z'ten uitgebreid toegelicht en verduidelijkt.

Lotte Driessen heeft het Ushersyndroom, een aandoening waardoor ze haar gehoor én gezichtsvermogen verliest. In het tweede deel van de sessie interviewt Peter Henk Steenhuis haar over de manier waarop haar ziekte haar werk beïnvloedt. "Ik wil gewoon meedraaien maar ik heb me erbij neer moeten leggen dat dat niet gaat." Haar werkgever probeert wel mee te denken. Ze hoeft bijvoorbeeld pas naar haar werk te komen wanneer het buiten licht is. Maar hoe maak je echt bespreekbaar wat je bezighoudt? Steenhuis hielp Lotte met behulp van de vier Z-ten haar zin te benoemen. (Hierover is ook een podcast gemaakt <https://www.zinverzetten.nl/lotte-driessen/>).

6 Nieuwe technologieën voor een inclusieve arbeidsmarkt

Een exoskelet. Augmented reality (AR). Virtual reality. Een slimme bril. EBB-app. Nieuwe, slimme technologie kan de arbeidsmarkt voor sommige mensen inclusiever maken. Daarover gaat het tijdens deze werksessie onder leiding van Barbara Regeer, hoofddocent aan de VU en verbonden aan het Athena Instituut. Zij werkt onder meer aan projecten op het gebied van een inclusieve arbeidsmarkt.

Een slimme bril helpt om taken makkelijker te organiseren en kan bijvoorbeeld gebruikt worden in magazijnen. In één oogopslag wordt zichtbaar wat er nog gedaan moet worden. Een EBB-app maakt het mogelijk om met elkaar te communiceren via beelden – iets dat vooral mensen met een verstandelijke beperking vaak doen. Met behulp van een exoskelet kan iemand met een lichamelijke beperking bepaalde bewegingen toch makkelijker uitvoeren.

Hoe kan technologie helpen om arbeidsparticipatie te verhogen? Wat zijn de consequenties van deze technologieën? Welk effect heeft de nieuwe technologie? Over deze vragen gingen de aanwezigen bij deze deelsessie - per technologie in groepjes verdeeld – verder in gesprek. Om dergelijke technologieën op grote schaal beschikbaar te maken moeten nog de nodige stappen gezet. Zoveel is duidelijk.

PLENAIRE MIDDAGSESSIE

"De Goldschmeding Foundation voor Mens, Werk en Economie werkt aan een inclusieve en duurzame samenleving vanuit de overtuiging dat een betere wereld ontstaat als mensen elkaars belangen dienen. Hiervoor ondersteunen wij innovatieve

praktijkprojecten en excellent wetenschappelijk onderzoek binnen de thema's Inclusieve Arbeidsmarkt, Circulaire Economie en Menswaardige Economie," vertelt Michiel de Wilde van de Goldschmeding Foundation, bij het openen van het plenaire middagdeel. Het fonds is vier jaar geleden opgericht. "Een ukkie, vergeleken met de twee andere organiserende fondsen Instituut Gak en NSvP – de Nederlandse Stichting voor Psychotechniek. Wij kunnen pas lopen," grapt hij.

Tamara van Ark, staatssecretaris Sociale Zaken en Werkgelegenheid: "Misschien heeft de arbeidsmarkt wel een afstand tot jou. In plaats van andersom."

Een inclusieve arbeidsmarkt staat ten dienste van een inclusieve samenleving. Daarom is de staatssecretaris blij met de uitnodiging om hier vanmiddag te spreken en prijst ze de inzet van de drie fondsen. "Want de overheid kan het niet alleen."



Het onderwerp ligt haar na aan het hart, vervolgt ze. Ooit werkte ze bij de Sociale Dienst Rotterdam. Nodigde iemand die wekelijks een brief met zijn grieven stuurde uit voor een gesprek op kantoor. Wat bleek? Diens klacht betref het feit dat hij op zijn 61e jaar vanwege een hartafwijking een uitkering kon krijgen. Hij hoefde nooit meer te solliciteren. Dat maakte hem boos en wanhopig. Want hij voelde zich afgeschreven.

'Zo ging ik me realiseren dat wij – met de beste bedoelingen – regelingen maken die mensen uitsluiten. Om die reden ben ik de politiek ingegaan. Niet iedereen is in staat zijn eigen leven te regisseren. Die mensen moeten we beschermen. Een overheidstaak. Maar we moeten óók particuliere initiatieven steunen. Talenten van mensen benutten. "Ik heb

een beperking maar ik ben mijn beperking niet," zei iemand ooit. "Misschien heeft de arbeidsmarkt wel een afstand tot jou, in plaats van andersom!"

Taaie problematiek

Desalniettemin is het taaie problematiek, zoals uit cijfers blijkt. Minder dan 10% van de werkgevers heeft mensen met een beperking in dienst. 70% van de bijstandsgerechtigden zit langer dan twee jaar in de bijstand. En de helft van de mensen met een beperking staat aan de kant. Het matchen met potentiële werkgevers is lastig. Cliënten dringen aan op 'echte' banen. Vast werk, zodat ze niet van het ene tijdelijke baantje naar het andere hoeven over te stappen. Soms is onzekerheid een reden dat een cliënt een baan niet aanneemt. Bang om – als ze terugvallen - dan zonder Wajong-uitkering komen te zitten. "Daarom zijn we binnen het ministerie nu bezig uit te zoeken hoe we dat probleem kunnen oplossen." Overigens vindt ze het een lichtpuntje dat het met de 'Banenafpraak' goed gaat. En ze nodigt iedereen uit om met goede ideeën te komen die de arbeidsmarkt inclusiever maken. Iemand uit de zaal noemt de 'inclusietoeslag', een voorstel van de bonden waarbij mensen niet hun hele verdiende loon hoeven te verrekenen met hun uitkering. Een dergelijke regeling is in de maak, antwoordt de staatssecretaris. Maatschappelijke participatie waarden met een inkomen zou echter een (te) grote stelselwijziging vereisen.

STELLINGEN

'Iedereen moet in staat zijn om de waarde van werk te realiseren'

Paul de Beer (Universiteit van Amsterdam) doet onderzoek naar wat we belangrijk vinden in ons werk. Goede beloning, zekerheid, zelfontplooiing en waardering scoren hoog. Maar in ons leven zijn ook andere dingen belangrijk, zoals bleek uit enquêtes onder 4.000 mensen. "We stellen tegenwoordig aan alles hogere eisen. Dus ook aan ons werk. Maar dat werk kan ons niet altijd bieden wat we graag willen..."

Met veel knokken kon Cynthia haar HBO-opleiding afronden. Inmiddels heeft ze een baan die past bij haar niveau. Bij Rijkswaterstaat waar men banen creëert voor mensen met een beperking. "Mijn werkgever is met mij gaan zitten, vroeg wat ik wilde, wat ik wel of niet aankon." Dat is ook haar advies aan andere werkgevers: "Wij zijn de echte ervaringsdeskundigen. Vraag ons zelf wat we aankunnen!"

Amber heeft vanwege haar beperking te weinig energie om een reguliere functie op de arbeidsmarkt te kunnen vervullen. Om uit de bij die functie behorende werkzaamheden een takenpakket te selecteren dat ze wel aankan. Maar ze is een vurig pleitbezorger van het feit dat jonge mensen zoals zij voor vol moeten worden aangezien. "Je werkt juist heel hard," vindt Paul de Beer. "Daarom moeten we de waarde van onbetaald werk herwaarderen!"

'Er is in Nederland in toenemende mate sprake van kansenongelijkheid'

"Dat zou inderdaad zo kunnen zijn," reageert Bas ter Weel (SEO, Economisch Onderzoek). Jaarlijks gaan 80 duizend MBO-ers de arbeidsmarkt op. Uit onderzoek is gebleken dat vooral Marokkaanse kinderen kiezen voor een sociaaleconomische leerrichting. "Terwijl daar de minste baankansen liggen. Ook de wijk waarin je opgroeit

bepaalt je kansen. Omdat daar betere of minder goede scholen staan. En er meer of minder werkgelegenheid is.”

“Er zijn grote verschillen tussen grotere en kleinere organisaties,” vult Machteld de Jong (lector diversiteit Hogeschool Inholland) aan. “Een kleine organisatie zoekt bij het invullen van een vacature vaak een nieuwe medewerker die snel inzetbaar is en in het team past. Heeft die nieuwe medewerker een afstand tot de arbeidsmarkt? En is die ervaring positief? Dan neemt die organisatie makkelijker ook anderen met een dergelijke achtergrond in dienst. Is die ervaring negatief, dan is de reactie “eens maar nooit weer!”

“We hebben allemaal de neiging om mensen aan te nemen die op onszelf lijken,” weet Jannet Vaessen (directeur WOMEN Inc.) Daarom doet ze haar best om dat in haar eigen organisatie juist níet te doen. “Daarvoor moet je je eerst bewust worden van je onbewuste vooroordelen. Dat is de moeite waard. Want meer diversiteit is pure winst.”

“We moeten af van het idee dat het aannemen van iemand met een beperking ‘gedoe’ betekent”, bepleit Ter Weel. “Ik moet me aanpassen aan de persoon met een beperking. In plaats van andersom,” reageert iemand uit de zaal bevestigend.



“Jezelf blijven ontwikkelen kun je leren”

“Dat kan”, bevestigt Maarten van Bezouw (Universiteit van Amsterdam). Maar wat maakt dat iemand daar wel of niet in slaagt. Wat is succesvol? Wat staat in de weg?

Welke rol speelt onzekerheid? In hoeverre zijn mensen geneigd om kortetermijnbeslissingen te nemen? Terwijl het beter is om – vanwege je carrièreperspectieven - juist v erder te kijken. Hebben vooral mensen met een praktijkopleiding die neiging? Daar gaat hij verder onderzoek naar doen.

Hamit Karakus vertelt zijn levensverhaal. Hoe hij als zevenjarige met zijn ouders als vluchteling naar Nederland kwam, opgroeide in Steenwijk. Er de taal echt goed leerde door vrijwilligerswerk bij bejaarden te gaan doen. Dat hij mensen ontmoette die hem iets gunden “want die zijn onontbeerlijk.” Zo kon hij het brengen tot zijn huidige functie: directeur van Platform31, de kennis- en netwerkorganisatie voor stad en regio.

Het publiek luistert tot slot ademloos naar het levensverhaal van de paralympische zeiler Rolf Schrama. Hij vertelt over zijn strijd om zijn jongensdromen (auto’s, geld, status) te realiseren. En hoe hij de omslag maakte naar het zeilen, andere ambities ging koesteren  n bereikte: meedoen aan de Olympische Spelen. Maar hij vertelt ook over zijn terugslag en dat hij pas echt gelukkig werd toen hij zijn beperking volledig accepteerde.

Uitmunten

“Het geld hier uit metaal verkregen, zij nooit een vloek, doch steeds een zegen,” staat te lezen boven de hoge toegangsdeur van het Muntgebouw. Het werkwoord uitmunten betekent letterlijk uitsteken, zoals hier gebeurt. Maar uitmunten betekent in figuurlijke zin natuurlijk ook uitblinken. Ergens munt uit slaan betekent ergens voordeel uithalen. Vergelijkingen met het menselijk arbeidskapitaal liggen voor de hand. Iedereen moet zijn of haar talenten kunnen benutten. In staat zijn om de waarde van werk te realiseren. We moeten ook – tot nu toe - onbetaald werk gaan waarderen. Inclusiever denken en doen. Het kwam vandaag allemaal ter sprake. Met als conclusie dat we echt anders moeten gaan denken over een inclusieve benadering. Zoals: “Misschien heeft de arbeidsmarkt wel een afstand tot jou. In plaats van andersom.”

De Dag van de Inclusieve Arbeidsmarkt is een initiatief van de [Goldschmeding Foundation](#), [Instituut Gak](#) en de [NSvP :: Innovatief in Werk](#). Kijk ook op de [pagina van de Dag van de Inclusieve Arbeidsmarkt](#)