



**HYBRIDE WERKEN
INCLUSIEF GEMAAKT**

Handreiking voor netwerken voor medewerkers met een functiebeperking

Kaders en richtlijnen voor
organisaties, HR en
leidinggevenden

Een medewerkersnetwerk is een groep medewerkers die samenkomt met als doel een gemeenschap te vormen en zich in te zetten voor positieve verandering in de organisatie voor allen met een functiebeperking in de brede zin.

Waarom een medewerkersnetwerk?

Medewerkers met een functiebeperking hebben vaak behoefte aan een medewerkersnetwerk. Dit biedt kansen, steun en invloed op het niveau van de **medewerker** en de organisatie. Het geeft de medewerker steun en een veilige community en ze kunnen ervaringen uitwisselen en elkaar helpen. Dit draagt bij aan het persoonlijk welzijn en acceptatie van de beperking en kan extra kansen bieden voor loopbaanontwikkeling. De medewerkers kennen de organisatie beter en weten waar ze terecht kunnen voor redelijke aanpassingen (ook bekend als reasonable accommodations).



Redelijke aanpassing: *aanpassing(en) voor een werknemer zodat essentiële taken uitgevoerd kunnen worden, zonder dat dit ingewikkeld en (te) kostbaar wordt.*

Het geeft deze medewerkers ook op organisatieniveau een stem, en daarmee een veranderfunctie. Het gaat om tastbare aspecten als faciliteiten en infrastructuur en om immateriële aspecten als bedrijfscultuur en houding van de medewerkers. Het netwerk biedt kennis en expertise op het gebied van werken met een functiebeperking. Door als organisatie hiervan gebruik te maken kunnen processen en faciliteiten gebruiksvriendelijker worden.

Bijvoorbeeld door collega's met een visuele of auditieve beperking mee te laten denken over de invoering van software zorg je dat de software gebruiksvriendelijker is, er sneller mee gewerkt kan worden en dat collega's zich gezien voelen. Of denk aan collega's met een mobiele beperking die meedenken over de fysieke toegankelijkheid van het gebouw.

Onderzoeken laten zien dat een medewerkersnetwerk kan leiden tot een toegankelijker organisatie en verbeteringen op: minder (langdurig) verzuim, een duurzame inzetbaarheid van de medewerkers, meer waardering van diversiteit en een 'gezonde' organisatie met een divers personeelsbestand waar deze medewerkers zich op hun plek voelen. Daarnaast zorgt een medewerkersnetwerk voor nog meer veranderingen, welke afhankelijk zijn van de wisselwerking tussen het netwerk en de organisatie.

Kortom, een medewerkersnetwerk heeft een positieve impact op het individu, op de groep en de organisatie.

Waarom een handreiking voor netwerken voor medewerkers met een functiebeperking?

Netwerken voor medewerkers met een functiebeperking zitten hetzelfde in elkaar en werken hetzelfde als alle andere medewerkersnetwerken. Maar er zijn wel uitdagingen voor netwerken met leden met een functiebeperking.

- **Energiebeperking en uitval:** het komt vaak voor dat medewerkers met een functiebeperking minder energie hebben en een functiebeperking kan ook meer energie en tijd kosten. Het is van belang hier aandacht voor te hebben. Wanneer de werkzaamheden voor het netwerk buiten de werkuren om worden uitgevoerd kan dit ervoor zorgen dat de medewerker over de eigen grenzen heen gaat wat betreft energie. Als dit niet tijdig wordt opgevangen of gesignaleerd kan dit leiden tot uitval of een burn-out.
- **Rekening houden met alle functiebeperkingen:** de behoeftes, wensen en grenzen van de medewerkers en de verschillende functiebeperkingen kunnen sterk uiteenlopen. Volledig rekening houden met alle behoeftes en beperkingen bij de activiteiten is een uitdaging, evenals een goede middenweg vinden. Een tool als ondertiteling in een vergadering is fijn voor medewerkers met een auditieve beperking, maar kan zorgen voor overprikkeling bij neurodivergente medewerkers.

De organisatie heeft een belangrijke rol om het netwerk hierin ondersteunen. Door kaders te geven en gebruik te maken van de kennis en ervaring van het netwerk worden de behoeftes van zowel het individu als de organisatie bereikt. In deze handreiking worden deze kaders en ondersteuning uiteengezet.



- Team applaudisseert voor videocall presentator

Voor wie is deze handreiking?

Deze handreiking is er voor de organisatie en geeft kaders en richtlijnen voor directie, HR en leidinggevenden. In deze handreiking richten we ons op netwerken voor een brede groep medewerkers met een functiebeperking. In de praktijk zien we dat een netwerk zich ook kan richten op een specifieke functiebeperking, of groep van functiebeperkingen. Zoals een netwerk voor medewerkers met een visuele beperking, of een netwerk voor neurodivergentie en psychische kwetsbaarheid. In beide gevallen, een breed of een specifiek netwerk, is deze handreiking toereikend.

Opzet van de handreiking

Medewerkers met een functiebeperking kunnen op iedere mogelijke positie in een organisatie zitten. Dit betekent dat leidinggevenden een functiebeperking kunnen hebben, evenals directieleden en HR-medewerkers. Deze vervullen als het ware een dubbelrol, waarbij ze zowel bij het medewerkersnetwerk kunnen horen als een ondersteunende functie voor het netwerk kunnen hebben.



Kleinere organisaties

Niet alle organisaties hebben een duidelijke verdeling tussen directie, HR en teamleiders. Ook dan is deze handreiking toepasbaar, alleen zijn de rollen minder afgebakend. De actiepunten gelden voor alle organisaties, ongeacht de vorm. Kijk in dit geval op welke afdeling/functie het actiepunt het meest toepasbaar is.

Bij kleine organisaties wordt vaak gekozen voor een algemeen netwerk voor functiebeperkingen in plaats van toe splitsing naar een beperking. De ondersteuning voor een netwerk is van belang ongeacht de grootte van de organisatie, in een kleinere organisatie zijn er vaak wel kortere lijnen en kan er sneller gehandeld worden.



• Handen typen op laptop toetsenbord

Voor directie/HR en leidinggevende zijn de richtlijnen opgedeeld in randvoorwaarden en succesfactoren. Hierbij zijn de randvoorwaarden de must haves, welke het netwerk en de leden nodig hebben om te kunnen functioneren. De succesfactoren zijn de should haves, welke het netwerk en de leden volledig tot hun recht laten komen.

In deze handreiking wordt niet ingegaan op de rol van de leden van het netwerk zelf. De kracht van het netwerk zit in de leden en door deze als organisatie te ondersteunen bloeit het netwerk en de leden op. Daarnaast heeft een organisatie veel aan een netwerk, zoals hierboven beschreven. Er bestaan andere tools die de leden van het netwerk kunnen gebruiken voor het opzetten, onderhouden en borgen ervan. Een bekende is het [handboek van Samen Sterk Zonder Stigma](#), deze is veelvuldig met succes gebruikt om netwerken op te zetten en te behouden.



Deze handreiking is onderdeel van de toolkit inclusief hybride werken. De vele voordelen van een netwerk zorgen direct en indirect voor een inclusievere organisatie. Dit geldt voor zowel fysiek als online werken. Een medewerkersnetwerk is dus een belangrijk hulpmiddel om (onder andere) hybride werk inclusiever te maken.



Directie en HR

Directie en HR zijn samen belangrijk voor de opstart en continuering van medewerkersnetwerken. Ze zijn verantwoordelijk voor de formele kaders van een netwerk zoals budget en faciliteiten, maar ook de informele kaders zoals de positie en communicatie van een netwerk in de organisatie.

1 Randvoorwaarden

De randvoorwaarden zijn nodig om een netwerk te realiseren en te laten functioneren, zonder deze must haves komt het netwerk niet van de grond of loopt vast.

Wat en waarom	Hoe/ bijvoorbeeld	Belangrijk om te weten
Formalisatie van netwerk Dit geeft het netwerk een organisatie brede draagvlak en steun.	Geef een formele positie aan het netwerk binnen de organisatie, bijvoorbeeld dat het netwerk valt onder HR of een D&I gerelateerde afdeling.	Dit versterkt de positie van het netwerk, zorgt voor duidelijkheid in communicatie en waarborgt het netwerk.
Een vast aanspreekpunt voor (potentiële) medewerkersnetwerken Dit draagt bij aan de formalisatie van het netwerk, en geeft structuur en duidelijkheid in de communicatie.	Stel het aanspreekpunt vast in een functie met uren en budget. Deze collega is de spil tussen het netwerk en de organisatie en kan bijvoorbeeld ook het budget beheren.	Door deze taak in een functie vast te leggen wordt gewaarborgd dat het aanspreekpunt blijft bestaan, zelfs wanneer er wisselingen onder het personeel zijn.
Budget Een netwerk heeft budget nodig om bijvoorbeeld activiteiten te organiseren. Dit draagt bij aan de formalisatie van een netwerk.	Dit kan vanuit een apart budget voor medewerkers-netwerken, vanuit het D&I budget, of door een deel van budget voor een doel (zoals duurzame inzetbaarheid) beschikbaar te stellen.	Het bedrag is afhankelijk van de activiteit en grootte van het netwerk. Een heel grove indicatie is tussen de 1000 en 10.000 euro, maar hangt af van meerdere factoren waardoor het ook meer of minder kan zijn.

Wat en waarom	Hoe/ bijvoorbeeld	Belangrijk om te weten
Uren Voor de actieve leden om in te zetten voor het netwerk. Door dit organisatie breed vast te leggen, worden verschillen tussen teams voorkomen. De inzet voor een netwerk vereist een vergelijkbare inzet als bijvoorbeeld een OndernemersRaad (OR).	Leg vast dat iedere medewerker die actief is in een medewerkersnetwerk een bepaald aantal uren in mag zetten daarvoor, bijvoorbeeld 4 uur per week. Leg ook vast wat onder een actief lid valt.	Actieve leden zijn de leden die een rol hebben in de organisatie van het netwerk, zoals het bestuur, kernteam, of het organiseren van activiteiten. Deze leden hebben meer uren nodig. Leden hebben ook veel baat bij uren voor deelname aan activiteiten. Zodat deelname echt mogelijk is, want alleen dan wordt inclusie bevorderd.
Faciliteer communicatiemiddelen/-kanalen Door middel van een (online) omgeving kan het netwerk communiceren met elkaar, met andere netwerken en andere medewerkers. Dit zorgt voor structuur, maar ook bekendheid binnen de organisatie.	Faciliteer een online omgeving waar de netwerken onderling kunnen communiceren en ook naar buiten toe. Gebruik een bestaande tool in de organisatie, zoals SharePoint of Teams-omgeving.	Zorg voor zowel een open als privé omgeving. Door ook een open online omgeving te creëren kan iedere medewerker het netwerk opzoeken en wordt contact tussen de netwerken gefaciliteerd.



● Smartphone met zwevende app-iconen

2

Succesfactoren

De succesfactoren laten een netwerk opbloeien en zorgen ervoor dat het netwerk goed blijft functioneren in een organisatie, dit zijn should haves.

Wat en waarom	Hoe/ bijvoorbeeld	Belangrijk om te weten
Toon initiatief om een netwerk op te zetten Dit verlaagt de drempel en en vergroot het draagvlak in de organisatie.	Benader actief je medewerkers via diverse communicatiekanalen. Dit kan bijvoorbeeld via een nieuwsbrief, maar ook persoonlijk door te kijken of er bij HR-medewerkers in beeld zijn die betrokken zijn bij de doelgroep van het netwerk.	Betrek de leden vanaf het begin. Zij weten wat nodig is en waar de beperkingen zijn. Door ervaringsverhalen te delen, helpen zij met het creëren van een veilige omgeving voor het netwerk.
Promoot het netwerk en de actieve medewerkers binnen de organisatie Zo blijft het netwerk onder de aandacht. Hierdoor wordt het netwerk en het doel daarvan een vast topic en wordt de inzet van de leden beloond.	Zorg dat het netwerk en de actieve medewerkers onder de aandacht blijven. Zet evenementen, veranderingen waar het netwerk voor heeft gezorgd en medewerkers die zich hebben ingezet in de nieuwsbrieven of andere communicatiekanalen. Het is handig om een vaste communicatiemedewerker hiervoor in te zetten.	Promoot het netwerk naast de formele kanalen ook via de informele kanalen. Denk aan leidinggevend positief aanspreken op medewerkers die zich inzetten voor een netwerk. Het bedanken van afdelingen die zich hebben ingezet voor een netwerk, zoals faciliteiten die het gebouw toegankelijker hebben gemaakt.
Benoem een ambassadeur Om extra steun en draagvlak uit te dragen vanuit de organisatie. Zo blijft het netwerk in beeld en wordt de zichtbaarheid vergroot.	De ambassadeur heeft contact met hogere lagen in de organisatie zoals de directie en leidinggevenden. Deze is de spil tussen het netwerk en de organisatie. Kies hiervoor een medewerker die bekend is in de organisatie en met statuur, bijvoorbeeld een directielid of een lector.	Door (informele) contacten te houden binnen de organisatie blijft het netwerk in beeld. Bijvoorbeeld doordat het vaker ter sprake wordt gebracht en wordt gewezen op dingen waar de leden van het netwerk tegenaan lopen.

Wat en waarom	Hoe/ bijvoorbeeld	Belangrijk om te weten
Beloon actieve leden Door inzet voor het netwerk te belonen wordt deze inzet erkend en wordt draagvlak gecreëerd.	Een beloning voor inzet voor een netwerk kan in vele vormen. Het kan in de vorm van een geldelijke beloning zoals salaris/bonus, maar ook in de vorm van een activiteit of een evenement voor alle actieve leden.	Zet leden die zich (uitzonderlijk) hebben ingezet in de spotlight, bijvoorbeeld door ze in een nieuwsbrief te zetten, in een podcast aan het woord te laten, of op de kerst/nieuwjaarsborrel te bedanken met een persoonlijk dankwoord.
Het netwerk inzetten als adviesorgaan Het netwerk is expert op het gebied van werken met een beperking. Gebruik deze ervaringen om o.a. processen te verbeteren.	Leg vast waar, met wie, en op welke manier het netwerk input kan geven over zaken als beleid of nieuwe producten en processen. Leg de input van het netwerk vast in de afgesproken online omgeving, zoals een Teams-kanaal of SharePoint, zodat deze kostbare kennis niet verloren gaat.	Naast de belangrijke input die het netwerk als adviesorgaan heeft, is dit ook belangrijk voor de medewerkers. Zij worden gehoord en gezien, wat de verbinding met de organisatie vergroot.
Zet het netwerk in om HR-thema's en D&I doelen te halen De doelgroep van het netwerk valt onder D&I. Daarom kan het netwerk worden ingezet om D&I doelen te realiseren en te ondersteunen bij relevante HR-thema's.	Kijk bij welke thema's het netwerk kan aansluiten, zoals een veilig werkklimaat, D&I doelen, professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.	Op deze manier sluiten het netwerk en de organisatie op elkaar aan. Steun het netwerk hierin door budget en middelen beschikbaar te stellen, bijvoorbeeld vanuit het budget van het thema.
Onboarding Het netwerk inzetten bij de onboarding zorgt voor een betere integratie van nieuwe medewerkers met een functiebeperking.	Zet de kennis van het netwerk in bij de onboarding. Dit helpt om de nieuwe medewerkers de juiste hulpmiddelen te bieden en zorgt dat ze sneller integreren in de organisatie.	Meld aan alle nieuwe medewerkers dat dit netwerk bestaat, dus niet alleen aan de medewerkers waarvan bekend is dat ze een functiebeperking hebben. Door het aan iedereen bekend te maken, werkt het destigmatiserend wat bijdraagt aan inclusie.

Wat en waarom	Hoe/ bijvoorbeeld	Belangrijk om te weten
Actief en regelmatig contact met het netwerk Zo sluiten netwerk een organisatie beter op elkaar aan. Dit draagt ook bij aan de inclusie van het netwerk in de organisatie, doordat het netwerk wordt gehoord.	Zit regelmatig met het netwerk om de tafel om feedback en informatie uit te wisselen. Doe dit zo vaak mogelijk en minimaal 1x per jaar, bijvoorbeeld tijdens een jaarlijks evaluatiemoment.	Wie precies met het netwerk om de tafel zit is sterk afhankelijk van de organisatie, dit kan namelijk met HR en/of directie zijn, maar ook met een afgevaardigde (contactpersoon).
Vier of besteed aandacht aan Speciale dagen in het teken van diversiteit Deze dagen of periodes bieden een goed moment om activiteiten te organiseren en bewustzijn en kennis te vergroten.	Laat een vaste periode die in het teken staat van de doelgroep ieder jaar terugkomen. Zorg dat het netwerk de mogelijkheid krijgt om activiteiten te organiseren en breng dit naar buiten via de communicatiekanalen.	Breng bijvoorbeeld ieder jaar de week van de toegankelijkheid onder de aandacht, of international diversity day. Dit zorgt voor regelmaat en duidelijkheid en hier kan het netwerk naartoe werken.



Leidinggevenden

De leidinggevende heeft direct contact met en impact op de leden van het netwerk. Denk aan de steun en erkenning die het teamlid ervaart en in welke mate het lukt om het netwerk te combineren met het gewone werk.



Randvoorwaarden

De randvoorwaarden zijn nodig voor de medewerker om deel te nemen aan het netwerk.

Wat en waarom	Hoe/ bijvoorbeeld	Belangrijk om te weten
Tijd Er is minder tijd en energie beschikbaar bij deze doelgroep. Een beperking kost vaak meer tijd en energie in het dagelijks leven en een groot deel ervaart door de beperking ook een energiebeperking.	Geef het teamlid een aantal uren per week om zich in te zetten voor het netwerk. Bijvoorbeeld 4 uur per week. Aantal uren kan ook op jaarbasis, zodat de medewerker flexibel de uren kan verdelen tussen rustige en drukke periodes.	Hiermee wordt rekening gehouden met de behoeftes van de medewerker, wat de sfeer van het team en het welzijn van de medewerker ten goede komt.
Betrokkenheid Door het netwerk mee te nemen in de communicatie met de medewerker zal deze zich meer geaccepteerd voelen.	Neem het netwerk en de activiteiten mee in het gesprek met de collega. Dit kan als een agendapunt tijdens vergaderingen, maar ook tijdens “koffieautomaat gesprekjes”.	Open communicatie draagt bij aan het welzijn van de medewerker en is een laagdrempelige manier van rekening houden met de behoeftes.

2

Succesfactoren

De succesfactoren laten een netwerk opbloeien en zorgen ervoor dat het netwerk goed blijft functioneren in een organisatie, dit zijn should haves.

Wat en waarom	Hoe/ bijvoorbeeld	Belangrijk om te weten
Breng het netwerk en de medewerker onder de aandacht Zo wordt draagvlak gecreëerd voor het netwerk en de doelgroep ervan.	Neem de input van de medewerker en het netwerk mee in de dagelijkse werkzaamheden en bijeenkomsten. Breng het netwerk en de doelgroep af en toe onder de aandacht tijdens bijeenkomsten, bijvoorbeeld door te informeren naar het netwerk of door feedback te vragen.	Zo nu en dan een opmerking is al voldoende. Dit kan zowel formeel als informeel, bijvoorbeeld tijdens de lunch. Het is niet nodig om bij iedere vergadering en gesprek nadrukkelijk aandacht te geven en kan averechts effect hebben.
Neem de inzet voor het netwerk mee in het functioneringsgesprek Zo wordt deze inzet erkend en daarmee ook de medewerker.	Breng de inzet van de medewerker voor het netwerk ter sprake tijdens een functioneringsgesprek.	Dit is belangrijk omdat deze werkzaamheden bijdragen aan de ontwikkeling van de medewerker en de organisatie.
Beloon actieve leden Zo wordt de inzet erkend, de motivatie vergroot en draagvlak gecreëerd voor het netwerk en de doelgroep.	Deze beloning kan in de vorm van een middel of activiteit, maar ook door erkenning en waardering te tonen. Denk aan een borrel om de inzet te vieren of door de inzet te bedanken tijdens een bijeenkomst of vergadering.	Een beloning kan vele vormen aannemen. Kijk binnen de organisatie, bijvoorbeeld bij andere teamleiders, wat er mogelijk is en of de krachten gebundeld kunnen worden.



HYBRIDE WERKEN INCLUSIEF GEMAAKT

WWW.INCLUSIEFHYPBRIDEWERKEN.NL