



# Werkagenda Banenafspraken Nederlandse Universiteiten

*Werkagenda Nederlandse Universiteiten voor duurzame banen van  
medewerkers met een arbeidsbeperking.*

VSNU

1 juni 2019







## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Inleiding .....</b>	<b>5</b>
1.1	Wettelijk quotum en opheffen onderscheid markt en overheid .....	5
1.2	Proces werkagenda Nederlandse Universiteiten.....	6
1.3	Stand van zaken en urgentie .....	6
<b>2</b>	<b>Werkagenda 2019-2024.....</b>	<b>8</b>
2.1	Opgave voor de universiteiten .....	8
2.2	Activiteiten en prioriteiten .....	9
2.2.1	Kennisdelen .....	9
2.2.2	Innovaties en toekomstbestendige banen.....	9
2.2.3	Monitoring van resultaten en inspanningen.....	9
2.2.4	Bestuurlijk draagvlak.....	10
2.2.5	Communicatie .....	10
2.2.6	Landelijke ontwikkelingen .....	11
2.2.7	Actielijnen 2019 - 2020.....	11
<b>3</b>	<b>Inspirerende voorbeelden.....</b>	<b>13</b>
3.1	Proeftuin Social Return on Investment – Universiteit Utrecht .....	13
3.2	Inclusief Herontwerp van Werkprocessen – Universiteit Maastricht .....	13
3.3	Inzet van participatiemedewerkers verlagen werkdruk – Tilburg University .....	14
3.4	Stewards en toezichhouders – Rijksuniversiteit Groningen .....	15
	Bijlage 1 Format kwantitatieve- en kwalitatieve inventarisatie .....	16
	Bijlage 2 Stand van zaken per universiteit (december 2018) .....	17



## **WOORD VOORAF**

Op onze universiteiten telt iedereen mee. Van hoogleraren tot studenten, van promovendi tot medewerkers met een arbeidsbeperking. Iedereen is hard nodig voor het behouden van onze wereldwijde toppositie, voor het opleiden van nieuwe talentvolle studenten zodat Nederland het kennis- en innovatieland van Europa kan blijven.

In de afgelopen jaren hebben de universiteiten gezamenlijk ruim zeshonderd banen gecreëerd voor de mensen met een arbeidsbeperking. Dat zijn zeshonderd banen voor mensen die dankzij de inzet van honderden medewerkers aan het werk zijn gegaan en trots kunnen zijn opdat zij in een universiteit werken. De invloed die dit heeft is veel groter dan de nieuwe banen. Daarom kijken wij niet alleen naar de cijfers, maar ook naar de gevolgen die deze banen hebben op de nieuwe collega's. Zo heeft werk ongetwijfeld gevolgen voor de trots, eigenwaarde en het zelfvertrouwen van een participatiemedewerker. Hun werk doet ertoe. En in sommige gevallen kan dit er misschien zelfs voor zorgen dat iemand niet langer als participatiemedewerker hoeft te solliciteren.

Om aan het wettelijk quotum te voldoen moet het aantal participatiebanen op universiteiten meer dan verdubbelen. Mede daarom leggen de universiteiten in deze werkagenda sterk de koppeling met de werkdruk onder het wetenschappelijk personeel. Hier ligt een prachtige kans voor het aannemen van participatiemedewerkers terwijl tegelijkertijd de ervaren werkdruk kan worden verlaagd.

Met veertien universiteiten willen we nog meer van elkaar leren en daarom delen we welke acties goed hebben gewerkt. Zoals we van onze studenten verwachten dat zij van elkaar leren, doen onze medewerkers dat ook, met uiteindelijk het doel om verschil te maken. Voor de wetenschap, voor de samenleving of voor de honderden medewerkers met een arbeidsbeperking die op onze universiteiten werken.

Paulina Snijders  
*Vicevoorzitter Universiteit van Tilburg*

Pieter Duisenberg  
*Voorzitter VSNU*



# 1 Inleiding

Op donderdag 11 april 2019 is het bestuurlijk akkoord banenafspraken getekend in het bijzijn van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). De aanleiding van dit akkoord was de uitnodiging van het kabinet aan werkgevers van de overheids- en onderwijssectoren om gezamenlijk in gesprek te gaan over de voortgang van de afspraken uit het Sociaal Akkoord<sup>1</sup> en het maken van nieuwe afspraken over dit thema. Alle sectoren stellen een werkagenda op zodat zichtbaar gemaakt gaat worden wat zij gaan doen voor het realiseren van extra banen.

De voorliggende werkagenda komt voort uit dit akkoord. Het doel van deze agenda is het inzichtelijk maken van de inspanningen en acties van de Nederlandse universiteiten, resulterend in het realiseren van extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Dat is nodig, want waar de markt voldoet aan het aantal banen, is dat in onze sector nog niet het geval.

In hoofdstuk 1 staat de aanleiding voor deze werkagenda centraal alsook de stand van zaken in 2018. Hoofdstuk 2 zal nader ingaan op de actielijnen uit de agenda, de wijze waarop de verantwoording zal plaatsvinden en de samenwerking met andere sectoren. Ten slotte worden in hoofdstuk 3 enkele inspirerende voorbeelden beschreven.

## 1.1 Wettelijk quotum en opheffen onderscheid markt en overheid

Eind 2017 heeft het kabinet besloten tot de inwerkingtreding van het *Wettelijk quotum arbeidsbeperkten voor de overheid*. Dit maakt dat overheidswerkgevers vanaf 2018 de wettelijke taak hebben om een vastgesteld percentage mensen met een arbeidsbeperking in dienst te hebben. Het percentage zal worden berekend op basis van het aantal verloonde uren in het voorafgaande jaar. Door het activeren van het wettelijk quotum stelt het ministerie van SZW jaarlijks een percentage vast inclusief de nulmeting. Deze nulmeting betreft het aantal medewerkers uit de doelgroep die vóór 1 januari 2013 in dienst waren.

Vanwege de knelpunten die vooral overheids- en onderwijssectoren ondervonden, mede waardoor deze sectoren achterbleven, heeft het kabinet diverse onderzoeken uitgevoerd naar de kansen en belemmeringen. Uit een van de eindrapporten<sup>2</sup> (juni 2018, APE Public Economics) bleek dat het onderscheid tussen markt en overheid belemmerend werkte, onder andere bij het mee laten tellen van medewerkers in relatie tot inkoop en detachering. De staatssecretaris van SZW heeft via een Kamerbrief<sup>3</sup> een aantal vereenvoudigingen aangekondigd. De doelstelling zelf zal niet wijzigen, de omstandigheden waaronder de aantallen kunnen worden behaald wel. De meest voorname in dit kader zijn: het opheffen van het onderscheid tussen markt en overheid, een landelijke standaardmethodiek voor loonwaardebepaling, het terugtrekken van wetwijziging Loondispensatie en een eenvoudiger matchsystematiek.

Vooraf het eerste is voor universiteiten zeer relevant vanwege de uitbesteding van diensten als catering, groenvoorziening, beveiliging en schoonmaakbedrijven. Deze aanpassingen

---

<sup>1</sup> Het Sociaal Akkoord komt uit 2013 en hier hebben markt en overheid afgesproken om in 2026 minimaal 125.000 extra banen te realiseren voor mensen met een arbeidsbeperking.

<sup>2</sup> *Eindrapport onderzoek banenafspraken knelpunten en mogelijkheden overheidssector*

<sup>3</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/09/07/kamerbrief-breed-offensief-om-meer-mensen-met-een-beperking-aan-werk-te-helpen>



zorgen ervoor dat overheid en markt *samen* kunnen werken aan de realisatie van 125.000 extra banen in plaats van 100.000 voor de markt en 25.000 voor overheid en onderwijs. Hierbij maakt het niet uit of participatiemedewerkers in dienst zijn of medewerker zijn van bijvoorbeeld een inkooppartner.

Voor de quotumregeling is dit echter ingewikkelder. Wanneer de overheidssector het quotum niet haalt en de markt wel, krijgt elke overheidswerkgever een heffing. Omdat dit een tweedeling impliceert tussen overheid en markt moeten banen alsnog worden overgedragen bij inleen of inkoop, wat tot veel administratieve last kan leiden. Om deze reden heeft de staatssecretaris van SZW in de *Contourenbrief vereenvoudiging Wet banenafpraak*<sup>4</sup> aangegeven een nieuw systeem voor ogen te hebben. Hierbij betalen alle werkgevers een 'inclusiviteitsopslag' als de aantallen in de sector per dat jaar niet zijn gehaald. Volgens de staatssecretaris is dit onterecht voor werkgevers die de doelen wel halen. Daarom is zij voornemens een bonussysteem in te voeren voor werkgevers die de aantallen wel halen. Vanuit de basis is het idee dat de inclusiviteitsopslag geld kost als de doelen niet gehaald worden. Haalt een universiteit het jaarlijkse quotum dan zal netto geen heffing worden betaald en bij meer banen is sprake van een bonus. Met betrekking tot contracten met bijvoorbeeld catering- en schoonmaakbedrijven is in de brief van de staatssecretaris aangegeven dat "...werkgevers onderling afspraken maken over de verdeling van de bonus." Hoe dit exact uitgewerkt gaat worden en of dit in de praktijk werkbaar is, is nog onduidelijk.

## **1.2 Proces werkagenda Nederlandse Universiteiten**

De werkagenda Nederlandse Universiteiten is opgesteld met adviezen en suggesties van de dossierhouders banenafpraak in het Praktijknetwerk Participatiewet van SoFoKLeS, waarna de vicevoorzitters van de colleges van bestuur in de Stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën (SBF) over de agenda hebben gesproken en het VSNU-bestuur dit heeft bekrachtigd. De aanbevelingen zijn verwerkt in deze agenda. Gekozen is voor een eenvoudige en praktische werkagenda waar de universiteiten én faculteiten/diensten goed mee uit de voeten kunnen. Daarnaast leggen universiteiten de koppeling met het verminderen van de ervaren werkdruk van medewerkers en *social return on investment* (SROI). Met SROI dragen universiteiten ook bij aan extra banen in de marksector.

## **1.3 Stand van zaken en urgentie**

De afgelopen jaren hebben alle universiteiten gewerkt aan het invullen van het quotumaantal. In totaal zijn 648 banen gerealiseerd van 25,5 uur per week (meting najaar 2018). Dit is inclusief medewerkers die voor 1 januari 2013 in dienst waren. Ondanks alle inspanning, hebben de universiteiten slechts 48% van het quotumdoel 2018 gehaald. Het doel was namelijk het realiseren van 1339 banen. Zonder het quotum zou de stand van zaken rooskleuriger zijn geweest. Van de 610 banen uit de banenafpraak (banen van 25,5 uur per week ná 1 januari 2013) hebben de universiteiten 574 banen gerealiseerd (94%). Dat is exclusief de nulmeting uit januari 2013.

Uit deze cijfers blijkt dat de urgentie hoog is en universiteiten nog méér moeten doen voor het behalen van de doelen. Wanneer het kabinet besluit om tot invoering van een quotumheffing,

---

<sup>4</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/11/20/contourenbrief-vereenvoudiging-wet-banenafpraak>



komen de kosten waarschijnlijk rond de €5.000 per niet ingevulde arbeidsplek. Met een tekort van 691 arbeidsplaatsen in 2018 had de heffing sectoraal uit kunnen komen op €3,445 miljoen.



## 2 Werkagenda 2019-2024

### 2.1 Opgave voor de universiteiten

Voor de werkagenda 2019-2024 nemen de universiteiten het wettelijk quotum als uitgangspunt. Jaarlijks zal aan de hand van de WOPI-data voor het voorgaande jaar, met de Quotumcalculator<sup>5</sup> berekend worden wat de doelstelling is. De verdeling van de banen zal hiermee sectoraal en per universiteit worden berekend op basis van het aantal fte. Hoe meer medewerkers een universiteit heeft, hoe meer mensen uit de doelgroep zij in aan werk moeten helpen. De definitieve berekening komt het dááropvolgende jaar rond juni, in verband met de beschikbaarheid van de WOPI-data. Welke gevolgen dit heeft voor de manier waarop de inclusiviteitsopslag zal worden ingevuld, is momenteel nog niet duidelijk. Bij nieuwe ontwikkelingen wordt dit op bestuurlijk- en projectleidersniveau besproken.

Om een indicatie te geven van de banen die gerealiseerd moeten worden, is een schatting gemaakt op basis het totaal aantal fte op de universiteiten uit 2017 (46.554 fte). Voor de berekening is uitgegaan van 47.000 fte als constante factor. Daaruit volgt onderstaande indicatie voor de periode 2019-2024:

Tabel 1: Indicatie opgaven Nederlandse Universiteiten op basis van 47.000 fte tot 2024

Jaar	Quotumpercentage (%)	Ingevulde aantal fte	Banen van 25,5 uur per week	Verloonde uren per jaar
2019	2,14	47.000	1.498,8	1.994.995
2020	2,36	47.000	1.652,9	2.200.043
2021	2,57	47.000	1.800,0	2.395.810
2022	2,78	47.000	1.947,1	2.591.577
2023	2,99	47.000	2.094,2	2.787.343
2024	3,09	47.000	2.164,2	2.880.565

Disclaimer: Dit gaat om indicatieve quotumpercentages. Omdat het quotumpercentage elk jaar wordt geactualiseerd is het niet mogelijk om het quotumpercentage voor de komende jaren exact te berekenen.

De indicatieve doelen voor de banen die gerealiseerd moeten worden geven aan dat de universiteiten nog een lange weg te gaan hebben. De eerste stappen zijn gezet, desondanks is meer nodig voor het bereiken van de quotumdoelen. Aan het einde van de looptijd van deze agenda moeten ongeveer 2.164,2 banen zijn gerealiseerd. Dat zijn 1.516,2 banen meer dan het aantal banen dat universiteiten volgens de meting eind 2018 reeds hebben gecreëerd. Nu de bekostiging van universiteiten onder druk staat, zorgt deze doelstelling voor bijkomende financiële druk.

Voor het terugdringen van de achterstand spreken de universiteiten in deze werkagenda af om voor 1 januari 2020 per universiteit een plan te maken, met daarin het doel per 1 januari 2022 te voldoen aan het op dat moment geldende wettelijk quotum. De universiteiten spreken af de faculteiten en diensten te betrekken. Deze plannen worden gedeeld met de andere universiteiten en met de VSNU.

<sup>5</sup> <https://regelhulpenvoorbedrijven.nl/quotumcalculator/>





## **2.2 Activiteiten en prioriteiten**

### *2.2.1 Kennisdelen*

Universiteiten trekken samen proactief op in het delen van kennis en ervaring middels overleg tussen de projectleiders op de verschillende universiteiten. Zowel goede als minder goede voorbeelden worden gedeeld. De projectleiders worden aangespoord om elkaar naast de vaste vergaderingen op te zoeken en actief samenwerkingsverbanden op te zetten. Dit kan bijvoorbeeld met andere universiteiten, andere onderwijsinstellingen of met gemeenten of bedrijven.

### *2.2.2 Innovaties en toekomstbestendige banen*

Innovaties en nieuwe ontwikkelingen zijn universiteiten vanzelfsprekend niet vreemd. Het halen van de doelstellingen van het wettelijk quotum vraagt om nieuwe manieren van mensen aan het werk helpen. Dit kan bijvoorbeeld door het creëren van nieuwe functies voor zowel praktisch- als hoogopgeleide mensen uit de doelgroep of door het besteden van aandacht aan SROI bij contracten en aanbestedingen (zie paragraaf 3.1). Hierbij kan gedacht worden aan de eis dat een bepaald percentage van de loonsom moet worden aangewend om de doelgroep aan werk te helpen.

Een voorbeeld voor het creëren van nieuwe functies is het Inclusief Herontwerp van Werkprocessen van de Universiteit Maastricht (zie bijlage 4). Door splitsing van voorname eenvoudige en specialistische taken in een werkproces kan iedereen maximaal worden ingezet. Dit kan bijvoorbeeld docenten ontlasten en tegelijkertijd volwaardige en zinvolle banen creëren voor mensen uit de doelgroep. Mogelijk kan het daarmee ook een bijdrage leveren aan het verminderen van de werkdruk onder wetenschappelijk personeel. Bij Tilburg University is dit een gebruikte werkwijze bij het ondersteunend- en beleidspersoneel. Bij de audiovisuele dienst worden mensen uit de doelgroep ingezet voor het preventief controleren en eventueel repareren van apparatuur (zie paragraaf 3.3). Om te voorkomen dat functies worden ingevuld door mensen die niet onder de doelgroep vallen, worden universiteiten aangemoedigd om voor alle potentiële sollicitanten, bij het UWV te vragen of zij tot de doelgroep behoren. Andere voorbeelden zijn mensen uit de doelgroep aannemen als administratief medewerker, terrein stewards of als ondersteuning van communicatieafdelingen en bij secretariaten.

De universiteiten committeren zich aan het voornemen dat de gecreëerde banen duurzaam en toekomstbestendig van aard zijn. Universiteiten bespreken hiervoor intern of en hoe structurele middelen beschikbaar voor het borgen van deze banen.

Maatwerk per nieuwe medewerker uit de doelgroep is essentieel voor het succes van iemands baan en de duurzame inbedding. Voor het creëren en behouden van banen en medewerkers zijn de faculteiten en diensten onmisbaar, deze worden dan ook betrokken bij de invulling waarop de doelen uit de quotumwet gehaald gaan worden. Waar mogelijk zal geprobeerd worden mensen uit de doelgroep aan het werk te helpen met als doel het verlagen van de ervaren werkdruk onder medewerkers. Zo profiteren huidige en toekomstige werknemers.

### *2.2.3 Monitoring van resultaten en inspanningen*

Voor het volgen brengen van de voortgang zal zowel lokaal als sectoraal worden gemonitord. Kwantitatief doen de universiteiten dit door het bijhouden van het aantal mensen uit de doelgroep die zij in dienst hebben. Vanuit de sector doet de VSNU halfjaarlijks een uitvraag



onder de universiteiten over het aantal medewerkers uit de doelgroep die zij in dienst hebben. Hierbij zal gevraagd worden naar het aantal medewerkers uit de totale doelgroep (quotumwet). Dit zal gedaan worden op basis van het format voor de kwantitatieve inventarisatie uit bijlage 1.

Naast de kwantitatieve monitoring maken de universiteiten op een kwalitatieve manier inzichtelijk welke inspanningen zij hebben verricht om de doelstellingen te halen. In deze verantwoording staat bijvoorbeeld beschreven hoe de universiteit zelf extra banen heeft gerealiseerd. Hier kan ook aangegeven worden of bijvoorbeeld afspraken zijn gemaakt met marktpartijen aan de hand van bijvoorbeeld SROI, inhuur en/ of inleen. Indien mogelijk geven universiteiten aan hoeveel banen de verschillende inspanningen hebben opgeleverd. Deze gaat opgesteld worden door middel van het format voor de kwalitatieve inventarisatie uit bijlage 1. Deze deelt de VSNU met de andere projectleiders. Op basis hiervan kunnen de werkwijzen worden besproken en eventueel aangepast.

Van deze kwalitatieve verantwoording zal jaarlijks een sectorale monitor worden gemaakt. Daarnaast leggen universiteiten in het jaarverslag en op de eigen websites verantwoording af over zowel de kwalitatieve en kwantitatieve resultaten.

#### *2.2.4 Bestuurlijk draagvlak*

De universiteiten erkennen het belang van bestuurlijk draagvlak. De uitkomsten van de halfjaarlijkse monitoring worden daarom in het voorjaar (resultaten najaarsmeting) en in het najaar (resultaten voorjaarsmeting) gedeeld met de Stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën. Dit betreft de stand van zaken per universiteit en de stand van zaken van de sector. Hierdoor houden we de urgentie van dit onderwerp op de bestuurlijke agenda en geeft het aanleiding voor discussie op bestuurlijk niveau. De halfjaarlijkse monitoring gaat ook toegelicht worden aan de universitaire dossierhouders, de HR-directeuren van de universiteiten en de werknemersorganisaties.

#### *2.2.5 Communicatie*

Begrijpelijke communicatie over de inspanningen en voortgang is belangrijk. De communicatie draagt bij aan het beeld van universiteiten als een geschikte en prettige werkplek richting de doelgroep. Uitdagend werk waarbij de behoeften en benodigdheden van de doelgroep hoog in het vaandel staan. Hiermee beogen universiteiten het motiveren van mensen uit de doelgroep om het beste uit zichzelf te halen. De participatiemedewerkers dragen bij aan het opleiden van jonge mensen en aan wetenschappelijke ontwikkelingen. Hoewel onderwijs en wetenschap over het algemeen gericht zijn op hoger opgeleiden, kunnen ondersteunende taken goed uitgevoerd worden door mensen met een praktische opleiding. En deze taken die de mensen uit de doelgroep uitvoeren zijn belangrijk voor het succes van onderwijs en wetenschap.

Een actieve houding van de universiteiten is bij deze communicatie van belang. Zij kunnen binnen de eigen regionale arbeidsmarkt inschatten wat nodig is bij het achterhalen van de wensen, behoeften en mogelijkheden van potentiële werknemers. Lessen over de boodschap en vorm van communicatie worden gedeeld tijdens overleggen tussen de projectleiders.

Daarnaast is communicatie belangrijk naar eigen medewerkers en de samenleving. Universiteiten staan midden in de samenleving en dat mag gezien worden. Aan de hand van de verantwoording en monitoring over de verrichtte inspanningen en behaalde doelen kan



gecommuniceerd worden over hoe universiteiten invulling geven aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Communicatie is wederom per universiteit georganiseerd en zal worden aangevuld door de VSNU met informatie over de landelijke resultaten en inspanningen. Interne communicatie over voorbeelden, resultaten en kansen draagt ook bij aan het vergroten van draagvlak onder eigen medewerkers.

#### *2.2.6 Landelijke ontwikkelingen*

Via de VSNU blijven universiteiten betrokken bij landelijke ontwikkelingen. De VSNU zet zich in voor het verbeteren van wet- en regelgeving. Bestuurlijk blijft de VSNU in gesprek met andere sectoren over hun realisaties en inspanningen en trekken we samen op waar dat mogelijk is. Dit zal ook gedaan worden in het kader van kennisdelen, innovatie en monitoring.

#### *2.2.7 Actielijnen 2019 - 2020*

Deze werkagenda resulteert in een aantal acties. Deze acties zullen begin 2021 worden geactualiseerd. Eventuele wijzigingen worden bestuurlijk vastgesteld.

1. Tweemaal per jaar komen de projectleiders samen voor het delen van kennis. De VSNU is hierbij aanwezig zodat onder andere kan worden aangegeven waar universiteiten tegenaan lopen bij de invoering, implementatie, borging en monitoring. De VSNU gebruikt deze informatie voor de verdere ontwikkeling van deze werkagenda.
2. In het voor- en najaar worden respectievelijk de najaars- en voorjaarsmeting van de quotumwet geagendeerd in de SBF en toegelicht bij de projectleiders en het overleg met de werknemersorganisaties.
3. De VSNU inventariseert halfjaarlijks de kwantitatieve voortgang in de sector.
4. Universiteiten werken waar mogelijk met innovatieve methoden, zoals job-carving en social return on investment, voor het creëren van duurzame banen. Dit doen zij samen met de verschillende faculteiten en diensten.
5. Universiteiten bespreken intern óf en hoe structurele middelen beschikbaar komen voor de borging van de gecreëerde banen.
6. Universiteiten communiceren naar de potentiële doelgroep over de betekenis van het werken bij een universiteit, met aandacht voor de essentiële rol in onderwijs en wetenschap. Hierbij zal aangesloten worden bij de wensen, behoeften en mogelijkheden van potentiële medewerkers uit deze doelgroep. Halfjaarlijks bespreken de projectleiders hun ervaringen hierover.
7. Bij communicatie over inspanningen en voortgang gaan we in op de maatschappelijke verantwoordelijkheid van universiteiten en de invulling hiervan.
8. Universiteiten leggen jaarlijks in het jaarverslag zowel kwantitatief als kwalitatief verantwoording af over de geleverde inspanningen voor het halen van de doelen uit de quotumwet.



9. De VSNU maakt van de verantwoordingen over inspanningen en prestaties een sectorale monitor en plaatst deze op haar website.
10. De VSNU overlegt met andere sectoren voor de verbetering van wet- en regelgeving op dit thema. Gezamenlijk zal gesproken worden met het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.



## 3 Inspirerende voorbeelden

### 3.1 Proeftuin Social Return on Investment – Universiteit Utrecht

De Universiteit Utrecht heeft zich met het oog op nieuwe wetgeving over het meetellen van ingekochte diensten aangemeld als proeftuin voor Social Return on Investment (SROI). De proeftuin sluit aan op de behoeften binnen de universiteit en de nog te realiseren doelstelling voor het wettelijk quotum. In een proeftuin wordt een nieuwe manier van aanbesteding ontwikkeld en tot uitvoering gebracht, met als doel het creëren van nieuwe banen in de onderwijs- en marktsector. Dit is oorspronkelijk geïnitieerd door schoonmaakbedrijf Asito en is ondersteund door het ministerie van BZK en de Normaalste zaak.

Door meerdere opdrachtnemers aan de universiteit zoals schoonmaakbedrijven Asito en Westerveld, bij de koffieautomaten van Maas, catering door Sodexn en het beveiligingsbedrijf Securitas is op basis van vrijwilligheid onderzocht of het mogelijk is volwaardige en duurzame banen in te richten door het combineren van taken en werkzaamheden van verschillende opdrachtnemers. De vernieuwende elementen van de proeftuin SROI zijn dat met uiteenlopende bedrijven wordt samengewerkt. Op dit moment is geïnteriseerd welke werkzaamheden mogelijk gedaan kunnen worden door mensen uit de doelgroep. Dit doen de partijen door het achterhalen welke taken bij opdrachtnemers en de universiteit kunnen worden gecombineerd om tot een volledige baan te komen. De eerste pilot gaat spoedig van start voor toezicht (o.a. nieuwe rookbeleid) en schoonmaak op het Uithof-terrein. De medewerkers komen in dienst van de universiteit, krijgen een opleiding van Securitas en krijgen aansturing van Sight, die voor de universiteit het groenonderhoud doet.

De Universiteit Utrecht doet daarnaast, in samenwerking met Asito, mee in het project "Ingeschakeld". Leerlingen van een praktijkschool krijgen een tweejarige stage en een opleidingstraject bij het schoonmaakbedrijf. Tijdens deze stage krijgen zij een stageovereenkomst met de universiteit. Vanuit Asito krijgen alle leerlingen een begeleider die vier leerlingen permanent begeleidt. In het eerste jaar krijgen ze tevens de mogelijkheid tot het doen van snuffelstages bij de cateraar of de facilitaire afdeling van de universiteit. Na de tweejarige opleiding kunnen de leerlingen in dienst komen van het schoonmaakbedrijf of de universiteit.

### 3.2 Inclusief Herontwerp van Werkprocessen – Universiteit Maastricht

Op de universiteit Maastricht de methode Inclusief Herontwerp van Werkprocessen (IHW) ontwikkeld in samenwerking met UWV. Aan de hand van deze methode kan een organisatie verkennen in hoeverre mensen uit de doelgroep kunnen bijdragen aan het verminderen van de ervaren werkdruk en administratieve lasten. Bij de universiteit lag de focus van het IHW op het onderwijsproces, en niet op de staf- en ondersteunende diensten.

Tijdens het IHW is het onderwijsproces geanalyseerd door het bestuderen van onderwijsrichtlijnen en door interviews met het management en docenten. Hiermee zijn onder andere de taken rondom de onderwijsblokken (voorbereiding, uitvoering en examinering) geïnteriseerd. Per taak is een inschatting gemaakt van de mate van complexiteit, de vereiste vakkennis en competenties, en de benodigde tijd. Op basis hiervan is beoordeeld in hoeverre de taken geschikt zijn voor herverdeling en wat dit op zou kunnen leveren in termen



van werkdrukreductie van docenten of kwaliteitsverbetering. Tussentijdse bevindingen zijn teruggekoppeld en besproken met de betrokken docenten in een tweetal groepssessies. Docenten gaven aan positief te staan tegenover een ondersteunend team.

Het is hiermee mogelijk om het werk zo te organiseren dat docenten ontlast worden én de onderwijskwaliteit verbeterd kan worden door de inzet van mensen uit de doelgroep. Taken van administratieve aard waarvoor geen specifieke vakkennis en/of opleiding nodig is kunnen worden toebedeeld aan een ondersteunend team.

Voorbeeld van taken voor het onderwijsondersteunend team:

- Opmaken en uploaden van het studenten- en docenten handleiding;
- Verzamelen en plaatsen van diverse links naar referenties op de studentenportal en het opvragen en uploaden op de studentenportal van hand-outs en presentaties;
- Verwerken van de aanwezigheidsregistratie, controleren of studenten opdrachten hebben geüpload en de opdrachten op vaste criteria controleren;
- Ophalen van gemaakte toetsen bij Bureau Onderwijs, verwijderen nietjes, sorteren toetsvragen en het verdelen van de vragen over docenten, verzamelen vragen en opnieuw samenvoegen per student ten behoeve van de inzage;
- Opmaken Excel-bestand conform toetsplan, het invoeren van deelresultaten in het Excel-bestand ten behoeve van de berekening toetsresultaten, het invoeren van toetsresultaten en het inplannen van studenten voor de toets inzage.

### **3.3 Inzet van participatiemedewerkers verlagen werkdruk – Tilburg University**

#### *Audiovisuele dienst*

Tilburg University zet participatiemedewerkers nadrukkelijk in voor het verminderen van de ervaren werkdruk onder de medewerkers. In het kader van de Banenafpraak is in 2018 bij de afdeling AV Support van de afdeling Library & IT Services een plaatsing van een medewerker uit de doelgroep. Deze plaatsing is gerealiseerd door binnen de gehele afdeling (ca. 8 medewerkers) te inventariseren welke taken de medewerkers veel tijd kostten en die gegroepeerd zouden kunnen worden in één nieuw takenpakket en die pasten bij het profiel van de (voorgenomen) kandidaat. Op initiatief van de leidinggevende en in nauwe samspraak met de afdeling is een takenpakket tot stand gekomen waarbij de focus ligt op het preventief checken van zalen en ruimtes op de (goede) werking van AV-faciliteiten.

In dit voorbeeld is gebruik gemaakt van 'team/afdeling carving': een eenmalige 'investering' in het formuleren van een takenpakket en functieprofiel hebben een langdurig effect. Hierdoor heeft de betrokken kandidaat een tijdelijk dienstverband gekregen met uitzicht op verlenging(en). De bedoeling is uiteindelijk het creëren van een duurzame baan. Naar verwachting zal na een periode van (intensieve) begeleiding van ongeveer 6 maanden de ervaren werkdruk afnemen. De zittende medewerkers hoeven namelijk minder taken zelf uit te voeren en door de preventieve acties zijn urgente, drukkende handelingen minder nodig. Daarnaast zorgt het testen (en eventueel aanpassen/corrigeren) van alle aanwezige AV-faciliteiten op gebruikersniveau ertoe dat sprake is van een beter gebruik van deze faciliteiten.

#### *Banenafpraak en werkdruk bij Tilburg School of Humanities and Digital Science*

Omdat het merendeel van de gecreëerde banen is gerealiseerd bij de ondersteunende diensten, wil Tilburg University actief gaan inzetten op het creëren van banen bij de faculteiten.



Teneinde inzicht te krijgen in de mogelijkheden binnen het wetenschappelijk personeel en bij het secretariaat, heeft kennis- en onderzoekscentrum Disworks begin 2019 een korte inventarisatie uitgevoerd bij de departementen Communicatie en Cognitie en Cultuurstudies. Deze departementen dienen als een soort proeftuin voor dit onderzoek; de resultaten kunnen mogelijk worden vertaald naar andere faculteiten en departementen. Voorop stond dat deze inventarisatie inzicht moest geven in hoeverre het mogelijk is om binnen de bestaande werkprocessen taken te onderscheiden die de ervaren werkdruk verminderen, dan wel 'belemmerend of bevorderend werken' op de voortgang van de kerntaken van het wetenschappelijk personeel en de secretaresses.

Door middel van interviews heeft Disworks met medewerkers gesproken over hun werkpakket, in hoeverre doen zij dingen die hen 'afleiden' van hun basistaken of van de taken waar ze niet of onvoldoende aan toe komen. Een belangrijk onderdeel hierbij was het gericht selecteren van taken die passend zijn bij de doelgroep van de Banenafpraak in en rondom Tilburg. Daartoe zijn onlangs gesprekken gevoerd met de lokale arbeidstoeleiders; zij zien reële mogelijkheden om de genoemde taken om te zetten in één tot twee profielen die passen bij de doelgroep die in Tilburg beschikbaar is vanuit de Banenafpraak. De ervaringen van deze aanpak kunnen mogelijk zorgen voor het aannemen van meer medewerkers uit de doelgroep.

### **3.4 Stewards en toezichthouders – Rijksuniversiteit Groningen**

In 2015 is de Rijksuniversiteit Groningen samen met UWV, gemeenten, Tempoteam, een jobcoachbureau en een detacheringsbureau begonnen met de pilot *Stewards*. Het doel is het creëren van vijftientig banen voor de doelgroep. Deze medewerkers krijgen taken op het gebied van terrein- en parkeerbeheer en eenvoudige facilitaire werkzaamheden in de gebouwen van de RUG. Tijdens de start in 2015 zijn drie medewerkers aangesteld, inmiddels is deze groep gegroeid naar negentien medewerkers die samen tot twintig banen van 25,5 uur hebben geleid. Deze medewerkers zijn verdeeld in twee ploegen, een Binnenstad- en een Campusploeg. Op verzoek van de participatiemedewerkers is de term "steward" vervangen door "toezichthouder".

Diverse medewerkers zijn bijna viereneenhalf jaar in dienst van de RUG en een deel is zelfs doorgestroomd naar complexere functies. Voor sommige mensen was het werk zwaarder dan verwacht. Door de samenwerking met het UWV en de gemeenten hebben deze mensen direct begeleiding gekregen in het zoeken naar ander werk. Voor de RUG is een volgende stap om goed functionerende participatiemedewerkers een vast contract te geven. Het is nog niet duidelijk hoe dit vormgegeven kan worden. Benadrukt is dat het de universiteit niet gaat over het creëren van het wettelijk aantal banen, maar om het belang van de medewerker en de ontwikkeling van de RUG als inclusieve organisatie.



## Bijlage 1 Format kwantitatieve- en kwalitatieve inventarisatie

Hieronder zijn de twee formats weergegeven die gebruikt worden bij de kwalitatieve- en kwantitatieve inventarisaties. De kwantitatieve inventarisatie zal halfjaarlijks worden uitgevraagd in het voor- en najaar. Aanvullend zal de kwalitatieve inventarisatie in het voorjaar worden uitgevraagd.

### *Kwantitatieve inventarisatie*

<b>Universiteit</b>	<b>Realisatie voorjaar</b>	<b>Realisatie najaar</b>	<b>Doel quotumwet</b>
Erasmus Universiteit			
Universiteit Leiden			
Open Universiteit			
Radboud Universiteit			
Rijksuniversiteit Groningen			
Tilburg University			
TU Delft			
TU Eindhoven			
Maastricht University			
Universiteit Twente			
Universiteit Utrecht			
Universiteit van Amsterdam			
Vrije Universiteit			
Wageningen University & Research			
<b>Totaal</b>			

### *Kwalitatieve inventarisatie*

#### **Rapportage inspanningen quotumwet**

< **UNIVERSITEIT INVULLEN** >

< **NAAM PROJECTLEIDER** >

#### Beknopte beschrijving van het universitair beleid

Hier beschrijven wat het algemene beleid was op de universiteit in < **JAARTAL** >. Ga onder andere in op de samenwerking met faculteiten en diensten, social return on investment en leg een relatie met het verminderen van de ervaren werkdruk.

#### Activiteiten en inspanningen

Beschrijf puntsgewijs welke activiteiten en inspanningen zijn geleverd om het wettelijk quotum te halen, zowel centraal, decentraal in de faculteiten en diensten en met externe partijen zoals bedrijven en andere overheidsinstellingen. Ga onder andere in op de lessen uit eigen activiteiten, welke lessen uit het landelijk kennisoverleg zijn overgenomen en hoe geborgd is dat de gecreëerde banen een duurzaam karakter hebben.

#### Resultaten

Op 31 december < **JAARTAL** > zijn in totaal < **AANTAL GEREALISEERDE BANEN** > banen gerealiseerd voor mensen uit de doelgroep. Daarmee is het wettelijk quotum van < **QUOTUM DOELSTELLING UNIVERSITEIT** > banen < **WEL/NIET** > gehaald.





## Bijlage 2 Stand van zaken per universiteit (december 2018)

In de onderstaande tabel is de stand van zaken weergegeven over de realisatie van de quotumwet per universiteit (december 2018). De onderstaande cijfers zijn het aantal banen met een omvang van 25,5 uur in de week.

Universiteit	Realisatie voorjaar	Realisatie najaar	Doel quotumwet
Erasmus Universiteit	11,9	15,7	62,4
Universiteit Leiden	63,58	71,7	119,2
Open Universiteit	2,86	2,86	15,1
Radboud Universiteit	41,6	44,2	93,0
Rijksuniversiteit Groningen	39,9	67,5	118,8
Tilburg University	26,2	27,4	47,5
TU Delft	45,41	50,52	148,1
TU Eindhoven	14,8	22,9	87,3
Maastricht University	36,58	44,75	103,5
Universiteit Twente	21,4	21,4	77,8
Universiteit Utrecht	80,0	87,5	160,5
Universiteit van Amsterdam	126,46	121,7	135,0
Vrije Universiteit	32,69	33,73	98,0
Wageningen University & Research	30,5	35,8	72,6
<b>Totaal</b>	<b>574</b>	<b>648</b>	<b>1339</b>