



# Sectormodel inclusief werkgeven

in het  
primair onderwijs



**SBCM**  
A&O-fonds SW

**AWJN**

## Sectormodel inclusief werkgeven in het primair onderwijs

Als werkgever gaat u mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt aan de slag helpen. U verkeert in goed gezelschap. Er zijn al veel mooie voorbeelden van inclusief werken en dat aantal neemt verder toe. Op verzoek van het Arbeidsmarktplatform PO hebben SBCM, het kenniscentrum en A&O-fonds sociale werkgelegenheid, en werkgeversvereniging AWWN de mogelijkheden voor medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt in het primair onderwijs onderzocht. In deze uitgave vindt u deze mogelijkheden en voorbeelden. Ook de financiële uitwerkingen zijn bijgevoegd. Daaruit blijkt dat inclusief werkgeven vaak positief uitpakt.

### Concrete voorbeelden

In dit sectormodel ziet u welke functies en taken in de branche geschikt zijn voor mensen uit de doelgroep, met echte praktijkvoorbeelden en de financiële betekenis. Deze voorbeelden, van organisaties in het primair onderwijs, zijn zo concreet mogelijk beschreven, zodat u er ook in uw organisatie mee aan de slag kunt gaan. De nodige basisinformatie helpt u, als directeur, P&O-adviseur of controller, om met kennis van zaken mensen met een beperking te kunnen plaatsen. Deze uitgave werkt daarvoor drempelverlagend en inspirerend.

De organisaties die hebben deelgenomen aan dit onderzoek zijn:

- Codenz Dronten, Protestants-Christelijke basisscholen in Flevoland
- Nutsschool de Meent, basisschool in Waalre
- De Onderwijsspecialisten Arnhem, scholen voor (voortgezet) speciaal Onderwijs in Oost-Nederland
- SKPOEL Etten-Leur, Katholieke basisscholen in Etten-Leur

### Contact

Wij wensen u veel succes met uw aanpak.

Hebt u vragen? Dan kunt u contact opnemen met:

Arbeidsmarktplatform PO, [info@arbeidsmarktplatformpo.nl](mailto:info@arbeidsmarktplatformpo.nl) of 070 376 5770

AWVN, [werkgeverslijn@awvn.nl](mailto:werkgeverslijn@awvn.nl) of 070 850 8600

SBCM, [info.sbcm@caop.nl](mailto:info.sbcm@caop.nl) of 070 3765 847



## Inhoudsopgave

|  |    |
|--|----|
| 1. Waarom zou ik (meer) mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt willen inzetten? ..... | 4  |
| 2. Om wie gaat het?.....   | 5  |
| 3. Hoe komen functies beschikbaar? .....   | 6  |
| 4. Aan welke functies of taken kan ik denken? .....  | 7  |
| 5. Hoe werkt het financieel? .....   | 9  |
| 6. Welke stappen moet ik zetten ? .....  | 12 |
| 7. Waar kan ik terecht voor kandidaten en begeleiding? .....                                       | 13 |
| 8. Hoe zijn de voorbeelden uitgewerkt? .....   | 14 |

# 1. Waarom zou ik (meer) mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt willen inzetten?

U kunt diverse motieven hebben om (meer) mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt in te zetten, bijvoorbeeld:

u wilt maatschappelijk verantwoord werkgeven;

- als oplossing voor de (naderende) krapte op de arbeidsmarkt;
- u zoekt gemotiveerd personeel voor eenvoudige werkzaamheden;
- u kent persoonlijk iemand die u een baan gunt;
- klanten of opdrachtgevers verlangen 'social return' bij een aanbesteding;
- u voorziet nieuwe business met behulp van de doelgroep;
- u wilt de quotumheffing voor werkgevers voorkomen. De quotumheffing houdt verband met de gezamenlijke verplichting (volgens het sociaal akkoord en de Participatiewet) voor werkgevers om in tien jaar tijd 125.000 banen voor medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt te realiseren, 100.000 in de marktsector en 25.000 bij de overheid. De verplichting per werkgever is een percentage van de personeelsbezetting. Als na de jaarlijkse metingen blijkt dat de voortgang achterblijft, krijgt de werkgever een boete (heffing) van 5.000 euro per gemiste arbeidsplaats;
- u ziet dat inclusief werkgeven concurrentievoordeel, efficiency of kostenbesparing oplevert;
- u wilt bijzondere talenten benutten;
- diversiteit in de bezetting past in uw HR-beleid;
- de diverse samenstelling van het medewerkersbestand heeft een positieve invloed op de werksfeer.

## 2. Om wie gaat het?

We onderscheiden verschillende soorten doelgroepen:

- de specifieke groepen zoals genoemd in de banenafspraken;
- de bredere groep mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.

### Banenafspraken

In het Sociaal akkoord hebben sociale partners afgesproken om in 2026 in totaal 125.000 extra banen te creëren (ten opzichte van 1 januari 2013) voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt, die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen. De banenafspraken richten zich op:

- Wajongers met arbeidsvermogen;
- mensen met een indicatie voor werken via de Wet sociale werkvoorziening (WSW);
- mensen met een arbeidsbeperking die onder de Participatiewet vallen en volgens het UWV niet in staat zijn het wettelijk minimumloon te verdienen;
- mensen met een Wiw- of ID-baan;
- (ex-)leerlingen van het speciaal onderwijs die in het doelgroepregister opgenomen willen worden.

In de brochure 'Mensen met een beperking aan de slag helpen' van AWWN kunt u meer lezen over deze doelgroepen.

### Inclusief werkgeven

Wanneer u werkelijk inclusief werkgeverschap nastreeft, komen ook andere kandidaten met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt in aanmerking, zoals mensen met een uitkering op basis van de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) of vluchtelingen. Uw keuze wordt hierdoor verruimd. In dit branchemodel gaan we uit van inclusief werken voor de bredere groep van mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.

### 3. Hoe komen functies beschikbaar?

U kunt uw organisatie op verschillende manieren openstellen voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt:

Soms kan een medewerker een bestaande functie vervullen. Dan verandert er niets aan het bestaande functiegebouw. Als deze medewerker minder productief is dan de reguliere medewerker, vergt dat wel meer fte dan voorheen.

- Wanneer bestaande functies te complex zijn, kunt u ‘jobcarving’ of ‘functiecreatie’ toepassen.
  - Bij jobcarving past u een bestaande functie iets aan, om deze te laten aansluiten bij de medewerker met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Het functiegebouw blijft in principe ongewijzigd en de taken die de nieuwe medewerker niet uitvoert, blijven bij de reguliere collega’s.  
Bijvoorbeeld: een schoonmaakmedewerker kan alle voorkomende taken uitvoeren, maar heeft er moeite mee om de verrichte werkzaamheden schriftelijk vast te leggen. Dat laatste kunnen de collega’s met wie hij samenwerkt verzorgen.
  - Bij functiecreatie herschikt u taken en richt u werkprocessen anders in. Door eenvoudige taken samen te voegen, ontstaan functies die geschikt zijn voor medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.  
Bijvoorbeeld: naast hun productietaak zorgen productiemedewerkers ook voor de aanvoer van verpakkingsmateriaal, het verpakken en afvoeren. Als een medewerker uit de doelgroep deze taken overneemt, kunnen die taken een nieuwe functie vormen. Tegelijkertijd kunnen de productiemedewerkers meer productie leveren.  
Om deze herschikking goed in beeld te krijgen, inventariseert u om welke taken het gaat, met het bijbehorende tijdsbeslag. Doordat voor de reguliere medewerkers de meer eenvoudige taken vervallen, hebben zij meer tijd voor de taken die aansluiten bij hun professionele niveau. Vaak is het effect dat de werkdruk voor vakkrachten en management afneemt. De medewerkers uit de doelgroep zijn, na een inwerkfase, vaak jarenlang beschikbaar om hun ondersteunende rol te vervullen.
- U kunt uitbestede taken of werk in lagelonenlanden (weer) in eigen beheer nemen. De besparing op de kosten van uitbesteding benut u dan om het werk te laten uitvoeren door medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.
- Eenvoudiger werkzaamheden kunt u ook uitbesteden aan SW-bedrijven. Zij organiseren dan het werk en zorgen voor de begeleiding van de medewerkers. Dat kan zowel bij het SW-bedrijf als in uw eigen bedrijf, bijvoorbeeld in de vorm van detachering.
- Met leveranciers kunt u afspraken maken om geschikt en arbeidsintensief werk mede door de doelgroep te laten uitvoeren. Dat kan ook met partijen aan wie u werk uitbesteedt. Soms kunnen zij een volledig werkproces laten uitvoeren door mensen uit de doelgroep. Bijvoorbeeld bij productie, assemblage en logistieke activiteiten.

## 4. Aan welke functies of taken kan ik denken?

Functies en taken waarop u medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt kunt inzetten, zijn geïnventariseerd bij de deelnemende scholen. De inventarisatie is niet limitatief en u kunt de functies en takenpakketten beschouwen als voorbeelden. In uw eigen organisatie ziet u wellicht aanvullende of andere mogelijkheden. Vaak zal ook een combinatie van onderstaande functies mogelijk zijn. Met name op kleinere scholen maakt combinatie van taken de plaatsing beter haalbaar.

De genoemde functies en takenpakketten zijn:

- (ondersteunend) onderwijsassistent
- (ondersteunend) administratief medewerker
- (ondersteunend) facilitair medewerker
- ondersteunend ICT-medewerker
- (ondersteunend) secretariael medewerker
- (ondersteunend) cateringmedewerker
- conciërge
- gastheer/vrouw, telefonist, receptionist
- repromedewerker, postkamer, archief
- schoonmaker
- medewerker groenvoorziening

Administratieve taken omvatten bijvoorbeeld: kopiëren, telefoon aannemen, doorverbinden, deur openen en bezoek ontvangen, invoeren gegevens van testen, zoals cito, ziek- en te laatmeldingen aannemen en doorgeven, nabellen absenten/zieken, leerlingenadministratie bijhouden, archiveren, financiële administratie uitvoeren, personeelsadministratie bijhouden, post ophalen en verdelen.

Taken in de klas zijn bijvoorbeeld: klaslokaal opruimen/aankleden, kasten opruimen en op orde houden, lijmpotten vullen en kleurpotloden slijpen en bijhouden, handvaardigheidsspullen klaarzetten en opruimen, digiborden aanzetten, planbord leegmaken, begeleiden van kinderen bij eenduidige activiteiten en werkopdrachten, begeleiden bij spelen in de verschillende speelhoeken, werkjes weghalen en ophangen, assisteren bij aan- en uitkleden gymles, gymles geven, extra begeleiding aan leerlingen verzorgen, materiaal voor les verzamelen en klaarzetten, schoonmaken van tafeltjes, materialen voor klas bijhouden: aanvullen, opruimen en schoonhouden, speelmateriaal in klas onderhouden, pc problemen in de klas oplossen.

Taken buiten zijn bijvoorbeeld pleinmaterialen controleren en op orde houden, ballen van dak halen, schoolplein vegen, dakgoot schoonhouden, tuin en groen verzorgen, oud papier opruimen, eenvoudige herstelwerkzaamheden uitvoeren, afval opruimen, banden oppompen en of plakken, onderhoud van de speelplaats.

Taken binnen zijn bijvoorbeeld gevonden voorwerpen verzamelen in verzamelbak, repro ruimte bijhouden, oplossen kleine storingen van kopieer apparaat, bestellingen doen voor magazijn, magazijn bijhouden, opruimen, wc's beheren: checken, handdoekjes bijvullen en wc papier bijvullen, inkoop regelen voor facilitaire zaken, koffie en thee zetten en eventueel rondbrengen voor leerkrachten, planten water geven, signaleren en doorgeven van onderhoudszaken, toezicht houden in de open ruimtes, afwassen van gebruikte materialen, extra schoonmaakwerkzaamheden algemeen, bijvoorbeeld vloer in was zetten, boodschappen doen, keukentje op orde houden, thee en koffie voor bezoekers verzorgen, voorbereiden van activiteiten in de avonduren,

eenvoudige technische klusjes binnen uitvoeren, allerlei afval gescheiden opruimen, klassen schoonmaken: de vloer, de tafels en stoelen, de ramen, schoonmaken wc, gangen, personeelskamer, gymzaal, open ruimtes en kantoor.

Taken rondom de klas zijn bijvoorbeeld leerlingen ontvangen aan begin van de schooldag, assisteren bij toiletbezoek, veters strikken en 'ongelukjes, toezicht houden op het schoolplein voordat de school begint, tijdens de pauzes en na afloop, assisteren bij themaweek, voorlezen, spelletjes doen, helpen met jas aantrekken bij de onderbouw, bijwonen vergaderingen, toezien op kinderen bij zelfwerkzaamheden buiten de klas, begeleiden bij computer van leerlingen, nakijken toetsen met eenduidige antwoorden, aanzetten pc's en klaarzetten programma's, ict apparatuur controleren en verhelpen van storingen indien mogelijk, beantwoorden van vragen van collega's en leerlingen over ict, zorgen dat de ict systemen goed kunnen functioneren, inschakelen externe specialisten op ict, materiaal, groen, onderhoud gebied, lief en leed pot beheren, bijhouden van uitvoering hoofdluis controles, verzorgen van briefjes voor ouders van kinderen met hoofdluis, bijhouden van lijst vrijwilligers hoofdluis controle, bibliotheek en documentatiecentrum bijhouden, meegaan met gym, helpen met aan- en uitkleden onderbouw, buitenschoolse activiteiten organiseren, ontvangen van nieuwe leerlingen, assisteren bij evenementen.

Bij de directie kunnen ondersteunende taken worden vervuld bij het plannen en organiseren van gesprekken en activiteiten, roosters maken, kwaliteit van onderwijs bewaken, financiële bewaking van begroting, EHBO hulpmiddelen bijhouden, BHV taken organiseren.

Verschillende functies (of de bijbehorende taken) zijn door scholen uitgewerkt in functiebeschrijvingen of vacatureteksten (zie bijlage 1). De combinaties van taken in deze functies gelden slechts als voorbeeld. U kunt de functies en takenpakketten afstemmen op uw eigen situatie en op de beschikbare kandidaten.



## 5. Hoe werkt het financieel?

Tegenover de kosten voor de inzet van medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt staat in de regel een vergoeding. Er zijn onder meer vergoedingen beschikbaar voor werkplekaanpassing, inzet van een jobcoach of compensatie voor verminderde productiviteit.

### Loonkosten en productiviteit

In essentie betaalt u alleen voor de productiviteit van de medewerker. Die loonwaarde, een percentage van het wettelijk minimumloon (WML), wordt in overleg vastgesteld. Dat gebeurt op basis van de kwaliteiten, productiviteit en begeleidingsbehoefte van de betreffende medewerker(s) in de te vervullen functie. Ook uw inbreng als werkgever wordt hierin meegewogen. Is de loonwaarde volgens u onjuist, dan kunt u (gemotiveerd) om herziening vragen.

### Loonkostensubsidie

In het eerste halfjaar van een dienstbetrekking kunnen gemeenten een vaste loonkostensubsidie verstrekken van 50 procent van het WML en na dat halfjaar een loonwaardemeting toepassen. In die periode ontstaat een goed beeld van de capaciteiten van de werknemer. Vervolgens kan de termijn worden bepaald waarop de loonwaarde opnieuw wordt vastgesteld. Door bij die termijn het ontwikkelperspectief mee te wegen, wordt de loonwaardemeting flexibeler en meer persoonsgericht.

### Aanvulling of subsidie

De loonwaarde van mensen uit de doelgroep ligt doorgaans tussen de 30 en 80 procent.

- Gaat het om een Wajonger, dan betaalt u als werkgever slechts dit deel van het salaris. Het UWV betaalt het resterende deel rechtstreeks aan de medewerkers (loondispensatie).
- Gaat het om iemand die onder de Participatiewet valt, dan betaalt u als werkgever het volledige loon. Van de gemeente ontvangt u loonkostensubsidie: het verschil tussen de loonwaarde en het WML.

Let op: in beide gevallen reikt de vergoeding tot het niveau van het WML, ook als de onderste loonschaal daarboven ligt. Dan betaalt u zelf het verschil tussen de loonschaal en WML.

### Aparte loonschaal

De beleidslijn van vakbonden en werkgevers is: naast het bestaande loongebouw wordt een aparte loonschaal opgenomen voor de werknemers van wie is vastgesteld dat zij:

- met voltijdse arbeid niet in staat zijn om het wettelijk minimumloon (WML) te verdienen,
- wel mogelijkheden hebben tot arbeidsparticipatie;
- behoren tot de doelgroep voor loonkostensubsidie op grond van de Participatiewet.

In de CAO Primair Onderwijs 2016-2017 is een salarisschaal opgenomen die uitgaat van het wettelijk minimumloon voor medewerkers die tot de doelgroep behoren. Deze schaal groeit in drie periodieken van elk 3,3% naar 110% van het WML (trede 1 op 100 procent WML - trede 4 op 110 procent WML). De werkgever betaald de productieve uren van de medewerker. Het UWV of de gemeente kan het gat tussen de productiviteit van de werknemer en het wettelijk minimumloon dichten via allerlei vormen van subsidie en regelingen. Welke regelingen van toepassing zijn is afhankelijk van de medewerker. De medewerker verdient dus het wettelijk minimumloon, maar de werkgever betaalt alleen de productieve uren.

Deze loonschaal is exclusief voor de doelgroep die voldoet aan de drie hierboven vermelde kenmerken en dus niet voor andere werknemers, zoals:

- werknemers met een arbeidshandicap die wel zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen;
- andere groepen werknemers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt, zoals ouderen of langdurig werklozen.

## Doorgroei

De medewerker die is ingewerkt kan, op basis van beoordeling van het functioneren (na kortere of langere tijd) eventueel doorgroeien naar de reguliere salarisschaal.

Wanneer het UWV bij een herkeuring oordeelt dat iemand het WML kan verdienen, behoort deze persoon niet meer tot de doelgroep. De registratie in het doelgroepregister eindigt dan op 31 december van het tweede kalenderjaar volgend op het jaar waarin het UWV heeft geoordeeld dat iemand niet tot de doelgroep behoort.

## Andere kosten, risico's en vergoedingen

Het schema geeft een overzicht van andere kosten, risico's en vergoedingen. Meer hierover kunt u lezen in de [brochure 'Arbeidsparticipatie vanuit financieel perspectief'](#) van AWWN.

| KOSTEN              |  | VERGOEDING   |
|---------------------|--|--|
| Loon                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkgever betaalt voor productieve uren</li> <li>• Verschillende wijzen van vergoeden voor Wajong en Participatiewet</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loondispensatie (Wajong) of loonkostensubsidie (Participatiewet) tot WML</li> <li>• Loonwaarde &gt;75%: geen dispensatie</li> </ul>   |
| Onkosten medewerker | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Externe of interne jobcoaching: gemiddeld 2.000 - 3.000 euro per jaar</li> <li>• Werkplekaanpassingen</li> <li>• Hulpmiddelen</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Externe kosten: geen</li> <li>• Interne jobcoaching voor medewerker Participatiewet: ga na met gemeente</li> </ul>  |
| Enmalige kosten     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transitiekosten: organisatie aanpassen, voorbereiden, extra begeleiding in beginfase</li> <li>• Wervings-/selectiekosten kunnen (afhankelijk van de situatie) hoger of lager zijn dan regulier</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen vergoeding voor deze kosten</li> <li>• Premiekorting eerste 3 jaar: maximaal 2.000 euro per jaar</li> <li>• Eventueel gemeentelijke stimuleringspremie bij plaatsing medewerker uit Participatiewet</li> </ul> |
| Structurele kosten  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventueel extra administratieve lasten</li> <li>• Eventuele extra aansturings- en coördinatiekosten</li> </ul>  |  |
| Risico's            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loondoorbetaling bij ziekte</li> <li>• Verhoogde premies als gevolg van ziekte</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No-riskpolis</li> </ul>   |

## Beschikbaarheid van budget

Bij veel scholen speelt de afweging of er budgetruimte is voor capaciteit uit de doelgroep van mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Het alternatief is dat leerkrachten de ondersteunende taken er bij doen. Dit alternatief leidt tot hogere werkdruk bij de leerkrachten en heeft als nadeel dat ze worden ingezet op taken die beneden hun opleidingsniveau liggen. De tijd die ze hieraan besteden gaat ten koste van tijd voor de leerling. In principe werkt de inzet van de doelgroep dus uiteindelijk kwaliteitsverhogend.

Bij kleinere scholen kan een combinatie van taken het inschakelen van iemand uit de doelgroep haalbaar maken. Denk bijvoorbeeld aan de onderwijsassistent die ook conciërgetaken doet, of de conciërge die ook schoonmaakwerkzaamheden verricht.

Bij scholen die onder een grotere koepel vallen met meerdere scholen, kan optimalisering van de inzet over meerdere scholen plaatsvinden. Het reserveren van een centraal budget kan drempelverlagend werken, zeker waar formatieomvang een zwaar wegend criterium is.

Wanneer het schoolgebouw als 'Brede school' voor meer functies wordt gebruikt, kan het delen van de kosten met deze andere functies extra mogelijkheden bieden.

## 6. Welke stappen moet ik zetten ?

### Stel uw motieven vast en draag ze uit

- Bepaal de beweegredenen voor het bedrijf om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt in dienst te nemen.
- Breng de kosten en baten goed in beeld. Betrek daarbij ook de indirecte (immateriële) baten, zoals het maatschappelijk profiel, effecten op de werksfeer, motivatie van collega's, klantenbinding en social-return-doelen behalen.
- Draag de motieven uit in het bedrijf, dat versterkt de motivatie en het draagvlak tijdens het hele proces. Betrokkenheid van de ondernemer, directie en/of bestuurders is erg belangrijk, ook omdat vaak de kosten voor de baat gaan.

### Inventariseer de mogelijkheden

- Een inventarisatie van mogelijkheden in de organisatie vormt het startpunt. Wellicht leveren de voorbeelden in deze uitgave de nodige inspiratie.
- Het budget moet duidelijk zijn, ook op langere termijn.
- Invoering op een moment dat uw organisatie bezuinigt op de personele bezetting zal wellicht weerstand opleveren. Wanneer de bezetting krap is, kunnen medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt extra welkom zijn, ter verlichting van de werkdruk.

### Benut overheidsregelingen

Bekijk en benut overheidsregelingen, zoals loonkostensubsidie, no-riskpolis, mobiliteitsbonus, etc. In bijlage 2 vindt u een overzicht.

### Ga voor duurzame inzet

- Wanneer u de bedrijfsmotieven uitdraagt, zorg er dan voor dat ze goed landen bij de directe collega's en betrokkenen. Om draagvlak te verkrijgen, zijn natuurlijk communicatie en betrokkenheid van leidinggevenden en medewerkers belangrijk.
- Vervolgens kunt u, rekening houdend met de bezetting en de beschikbaarheid van kandidaten, de banen geleidelijk invullen. Zo kan de organisatie ervaring opdoen en wordt het gewoon om werk te bieden aan medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.
- Belangrijke succesfactoren voor duurzame plaatsing zijn:
  - de selectie van nieuwe medewerkers;
  - goede inpassing in het team;
  - begeleiding;
  - doorzettingsvermogen en flexibiliteit van de organisatie (in plaats van alleen 1-op-1 vacatures invullen).

### Kies de juiste contractvorm

Weeg af welke contractvorm de meest geschikte is voor uw bedrijf. Als het belangrijk is om risico's te beperken, kan dat bijvoorbeeld een reden zijn om te kiezen voor inhuur via uitzenden of detacheren.

Meer informatie over de vormen van arbeidsrelaties vindt u in de brochure ['Mensen met een beperking aan de slag helpen'](#) van AWWN.

## 7. Waar kan ik terecht voor kandidaten en begeleiding?

Kandidaten vindt u via het werkgeversservicepunt, een regionaal samenwerkingsverband van de gemeente, het UWV, het SW-bedrijf, uitzendbureaus en re-integratiebureaus. Deze instanties kunnen u informeren over beschikbare kandidaten, regelingen en condities. Ook bij eventuele problemen kunt u bij hen terecht.

### Jobcoach

Begeleiding is beschikbaar in de vorm van jobcoaches (bij dienstverbanden van meer dan 12 uur per week). De ervaring leert dat dit vooral in de beginfase van belang is en dat de begeleidingsbehoefte vervolgens minder wordt.

### Functiecreatie

Veel SW-bedrijven, gemeenten en het UWV hebben expertise in huis op het gebied van functiecreatie. Bij de inventarisatie van geschikte functies en taken kunnen (gecertificeerde) jobcreators ondersteuning bieden. Ook zijn verschillende hulpmiddelen beschikbaar, bijvoorbeeld om een werkplek aan te passen.

## 8. Hoe zijn de voorbeelden uitgewerkt?

De volgende functies zijn in bijlage 1 (en als Excel-bestanden op de website) als voorbeeld weergegeven:

- Conciërge/huismeester
- (Klasse-)assistent
- Medewerker personeels- en salarisadministratie

Voor deze functies zijn (ook bij wijze van voorbeeld) de voor- en nadelen en de baten en kosten uitgewerkt. Deze voorbeelden komen uit bestaande situaties. In uw school stemt u de invulling af op uw eigen situatie.

De financiële uitwerking is gebaseerd op een [financieel model](#) dat SBCM heeft ontwikkeld. Daarin worden niet alleen de directe kosten en opbrengsten meegenomen, maar ook de indirecte effecten zoals de begeleidingsbehoefte en de ingeschatte invloed op werkbeleving.

Houd er rekening mee dat de cases zijn ingevuld aan de hand van de informatie van de betreffende werkgevers. Zij hebben de indirecte effecten zelf gewogen, gebaseerd op hun eigen beleving. Uw eigen weging zou anders kunnen zijn.

Deze uitgave is op verzoek van het Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs samengesteld door SBCM en AWWN, met inzet van een werkgroep bestaande uit:

- Marianne Witteveen, Codenz
- Tine Verhoef, De Meent
- Richard Brenkman en Wilco Wassink, De Onderwijsspecialisten Arnhem
- Pascalie Strijdonk, SKPOEL

Begeleiding en eindredactie door Henk van der Pas ([www.pasgovernance.nl](http://www.pasgovernance.nl))

Voor meer informatie kunt u terecht op de websites van SBCM ([www.sbcm.nl](http://www.sbcm.nl)) en AWWN ([www.werkgeversgaaninclusief.nl](http://www.werkgeversgaaninclusief.nl)).

[april 2017]

Bijlagen:

- Overzicht functies/taken en kosten-batenanalyse
- In te zetten instrumenten per doelgroep.

## Bijlage 1

# Overzicht functies/taken en kosten-batenanalyse

## Functies en taken

In deze bijlage vindt u de uitwerking van drie functies. Van deze functies is de financiële uitwerking weergegeven in kosten en baten. De functies zijn:

- Conciërge/huismeester (SKPOEL, De Meent en Codenz)
- (Klasse-)assistent ( De Onderwijsspecialisten, Codenz, De Meent)
- Medewerker personeels- en salarisadministratie (De Onderwijsspecialisten)

Zowel de combinaties van taken in deze functies als de financiële uitwerking hangen samen met de specifieke situatie en beschikbare kandidaten. Ze gelden dan ook slechts als voorbeeld. U kunt de functies en het takenpakket afstemmen op uw eigen situatie en op de beschikbare kandidaten.

## Kosten-batenanalyse

Ook de financiële uitwerkingen komen uit de praktijk en hebben geen wetenschappelijk gehalte. Ze zijn gebaseerd op een [financieel model](#) dat SBCM heeft ontwikkeld. In dit model worden niet alleen de directe kosten en opbrengsten meegenomen, maar ook de indirecte effecten, zoals de begeleidingsbehoefte en de geschatte invloed op werkbeleving. De betreffende werkgever heeft deze inschatting gedaan, als weergave van de waarde die hij er zelf aan toekent.

### Kenmerken

De uitwerking is tot stand gekomen op basis van de aannames en uitgangspunten van de betreffende deelnemers. Ook is rekening gehouden met de kenmerken van de specifieke medewerker, zoals parttimefactor, productiviteit of loonwaarde en de regeling waaronder de medewerker valt. De uitwerking in uw eigen specifieke situatie zal dan ook verschillen van die in de voorbeelden.

### Baten

Welke kosten worden bespaard op de reguliere bezetting en welke additionele voordelen zijn er? Dat staat in het eerste deel van het rekenmodel, onder rubriek B (baten). Hier kan ook een besparing staan die wordt bereikt door uitbestede taken (of werk uit lagelonenlanden) terug te halen.

### Kosten

Welke kosten brengt de inzet van de medewerker(s) uit de doelgroep met zich mee? In het tweede deel van het model, onder rubriek K (kosten) staan onder meer de loonkosten (of detacheringsvergoeding), de subsidie die daar weer afgaat, de kosten van begeleiding, enzovoort.

In de rubriek Investering staan de eventuele extra kosten in de opstartfase.

### Uitgebreide toelichting

Wilt u meer weten over de werking van het model? U vindt een uitgebreide toelichting in de [brochure](#) op de website van SBCM.

## 1. Conciërge/huismeester

De conciërge of huismeester komt het meest voor als functie voor medewerkers met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. De taken variëren afhankelijk van de persoon en de school. De opsomming van taken in hoofdstuk 4 geeft aan dat het een heel scala kan betreffen. In functiebeschrijvingen zien we bijvoorbeeld:

- beheer van gebouwen, schoolpleinen, terreinen en inventaris: reparatie, onderhoud, schoon houden, afvoer afval etc.
- ondersteunende werkzaamheden: telefoon bedienen, kopiëren, voorraadbeheer, was, vaatwas, koffie/thee, kantine, boodschappen doen etc.
- leerlingenzaken: toezicht tijdens pauzes, meldingen ziek, te laat etc.
- administratieve taken: administratie ongevallen, controle brandbeveiliging, inventarisatie inventaris etc.

De conciërge vormt niet zelden een verbindende rol in de school zowel voor het team als de leerlingen.

Hij voert taken uit die anders door leerkrachten en directie zouden moeten worden gedaan. Dit verlaagt hun werkdruk en stelt hen in staat om meer aandacht aan het onderwijs en de leerlingen te geven.

In de Excelbestanden op de website zijn drie voorbeelden van conciërges financieel uitgewerkt voor SKPOEL, De Meent (beiden detacheringbasis) en Codenz (Wajong). Deze uitwerkingen laten verschillende uitkomsten zien, omdat de situaties verschillen. Wel is het resultaat in alle gevallen positief.



## 2 (Klasse-) Assistent

De (klasse-)assistent is er op diverse niveaus en met een variëteit in takenpakket. De taken worden afgestemd op de kwaliteiten van de medewerker. Bij taken binnen de klas gaat het om ondersteuning van de leraar. Buiten de klas richten de taken zich meer op ondersteuning van de conciërge en op algemene taken op het gebied van post, kopiëren, catering kleine schoonmaak e.d. De taken variëren afhankelijk van de persoon en de school. De opsomming van taken in hoofdstuk 4 geeft aan dat het een heel scala kan betreffen. De mate van zelfstandigheid en benodigde begeleiding vormen maatwerk.

In het voorbeeld van De Onderwijsspecialisten gaat het om een facilitair medewerkster. Zij doet licht huishoudelijke werkzaamheden, o.a. in de keuken, repro werkzaamheden, beheer kleine voorraden e.d. Zij functioneert er nu een jaar en werkt steeds zelfstandiger. Ze pakt nieuwe taken op als deze duidelijk uitgelegd zijn en ze lost kleine werkproblemen zelf op. De Wajong is op haar van toepassing. In het rekenmodel is de financiële uitwerking weergegeven.

De voorbeelden bij De Meent en Codenz zijn niet financieel uitgewerkt omdat hier sprake is van werken met behoud van uitkering. Bij De Meent gaat het om 10,5 uur per week en er is een vrijwilligersvergoeding toegekend van €120,- per maand. Het takenpakket ligt vooral op facilitair vlak. De medewerker heeft dagelijks wel even wat aandacht nodig. Geleidelijk is hij zelfstandiger geworden. Hij werkt op basis van een vaste werkplanning, zodat hij weet wat er verwacht wordt.

De assistent bij Codenz werkt al jaren mee in de klas. Ze biedt 24 uur per week ondersteuning aan de leraren bij allerlei voorkomende werkzaamheden. Ze weet wat de bedoeling is en de begeleiding verloopt feitelijk vanzelf in het kader van de lopende werkzaamheden. Haar toegevoegde waarde wordt zeer gewaardeerd.

### *3 Medewerker personeels- en salarisadministratie*

Dit is een voorbeeld bij De Onderwijsspecialisten. Onder de Stichting vallen 21 scholen voor speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. Het beleid is om zelf ook een voorbeeld te vormen bij het bieden van werk aan leerlingen uit het VSO. In 2015 is één van de oud-leerlingen (mbo-4 bedrijfsadministratie) op basis van Wajong in dienst genomen bij de personeels- en salarisadministratie. Hij is begonnen met ondersteunende werkzaamheden. De medewerker heeft zich snel ontwikkeld en vervult nu 20 uur per week de functie van medewerker personeels- en salarisadministratie. Salariëring vindt plaats in schaal 4 OOP, terwijl hij inmiddels taken op niveau schaal 7 oppakt. Zijn productiviteit is gegroeid naar 100% loonwaarde. Momenteel wordt een traject ingezet om in het kader van 'werk naar werk' door te stromen naar een andere werkgever.

## Bijlage 2

### In te zetten instrumenten per doelgroep

Wanneer u mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt in dienst neemt, kunt u verschillende instrumenten (zoals regelingen en subsidies) inzetten. Van welke regelingen u gebruik kunt maken, hangt af van de instantie die verantwoordelijk is voor de arbeidsondersteuning van de werknemer. Onderstaand schema helpt u op weg. Bij elk instrument gelden aanvullende voorwaarden.

| DOELGROEP                       | Wajong & arbeidsvermogen | Mensen met een WSW-indicatie |                     |                             |                               | Participatiewet: mensen die volgens UWV < WML kunnen verdienen |
|---------------------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------|-----------------------------|-------------------------------|--|
|                                 |                          | WSW detachering              | WSW begeleid werken | Wachtnlijst & UWV-uitkering | Wachtnlijst & Participatiewet |  |
| Werken met behoud van uitkering | X                        |                              |                     | X                           | X                             | X  |
| Loonkosten-subsidie             |                          |                              | X                   |                             | X                             | X  |
| Loondispensatie                 | X                        |                              |                     | X                           |                               |  |
| No-riskpolis                    | X                        |                              | X                   | X                           | X                             | X  |
| Mobiliteitsbonus                | X                        |                              | X                   | X                           | X                             | X  |
| Stimuleringspremie              |                          |                              |                     |                             | X                             | X  |
| Jobcoaching                     | X                        | X                            | X                   | X                           | X                             | X  |
| Werkvoorzieningen               | X                        | X                            | X                   | X                           | X                             | X  |

X ja

X alleen mogelijk voor Wajongers

X ja, mits de gemeente dit instrument gebruikt en de werknemer voldoet aan de voorwaarden van de gemeente

X nee, maar de wetgeving wordt aangepast zodat deze groep vanaf 2016 ook gebruik kan maken van de mobiliteitsbonus

■ ja, tenzij werknemer gebruik maakt van loonkostensubsidie