

---

# Werkagenda Banenafpraak Nederlandse Universiteiten 2021-2024

---

Voor duurzame banen  
van medewerkers met een  
arbeidsbeperking



# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1	Proces totstandkoming van deze werkagenda	4
1.2	Wettelijke context : te realiseren banen bij universiteiten en gevolgen bij niet behalen quotum	5
1.3	Opgave voor de universiteiten	6
1.4	Stand van zaken	7
<b>2</b>	<b>Werkagenda 2021-2024</b>	<b>8</b>
2.1	Activiteiten en prioriteiten	8
2.1.1	Kennisdelen	9
2.1.2	Innovaties om meer banen te verschaffen	9
2.1.3	Monitoring van resultaten en inspanningen	9
2.1.4	Bestuurlijk draagvlak	10
2.1.5	Communicatie	10
2.1.6	Landelijke ontwikkelingen	11
<b>3</b>	<b>Voorbeelden innovatie</b>	<b>12</b>
3.1	Proeftuin Social Return on Investment – Universiteit Utrecht	12
3.2	Inclusief Herontwerp van Werkprocessen – Universiteit Maastricht	13
3.3	Inzet van participatiemedewerkers verlagen werkdruk – Tilburg University	14
3.4	Inzet participanten verlagen werkdruk WP - Technische Universiteit Eindhoven	15
3.5	Stewards en toezichthouders – Rijksuniversiteit Groningen	15
3.6	Job Participation Support   jobs – Wageningen University & Research	16
3.7	Banenaafspraak ambassadeurs – Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)	16
	<b>Bijlage Stand van zaken per universiteit</b>	<b>17</b>



## Woord vooraf

**Op onze universiteiten telt iedereen mee en is diversiteit een belangrijk goed. Iedereen is hard nodig voor het behouden van onze wereldwijde topositie, voor het opleiden van nieuwe talentvolle studenten zodat Nederland het kennis- en innovatieland van Europa kan blijven. Ieder talent telt mee, ook dat van mensen met een arbeidsbeperking.**

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

Ondanks de ruim zeshonderd gecreëerde banen voor mensen met een arbeidsbeperking moet, om aan het wettelijk quotum te kunnen voldoen, het aantal gerealiseerde banen binnen onze universiteiten meer dan verdubbeld worden. Dit vraagt van ons een buitengewone inspanning naast alle andere initiatieven en verwachtingen waaraan we willen voldoen.

Als universiteiten willen we van elkaar leren en daarom delen we via deze werkagenda welke inspanningen en acties goed hebben gewerkt. Daarnaast maken we via deze agenda inzichtelijk welke prioriteiten en bijbehorende activiteiten de komende jaren centraal zullen staan. Voor de wetenschap, voor de samenleving en voor de honderden medewerkers met een arbeidsbeperking die inmiddels bij onze universiteiten werken.



# 1. Inleiding

Op donderdag 11 april 2019 is het bestuurlijk akkoord banenafpraak getekend in het bijzijn van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). Het bestuurlijk akkoord banenafpraak is tot stand gekomen naar aanleiding van 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>2</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 voor mensen uit de doelgroep banenafpraak<sup>3</sup>.

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 deze agenda wordt ingegaan op de zaken die het realiseren van extra banen aan onze universiteiten lastig maken, alsmede op de kansen die er zijn om toch aan zo veel mogelijk mensen een plek te bieden.

In hoofdstuk 1 staat de aanleiding voor deze werkagenda centraal alsook de stand van zaken in 2020. 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 Proces totstandkoming van deze werkagenda

De werkagenda Nederlandse Universiteiten is opgesteld met adviezen en suggesties van de dossierhouders banenafpraak in het Praktijknetwerk Participatiewet van het Sociaal Fonds voor de Kennissector (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 marktsector.

<sup>2</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>3</sup> Mensen die onder de Participatiewet vallen en niet zelfstandig het wettelijk minimumloon per uur kunnen verdienen en zijn opgenomen in het Landelijk Doelgroepregister van het UWV. Zie ook [uwv.nl/doelgroepregister](http://uwv.nl/doelgroepregister).

## 1.2 Wettelijke context: te realiseren banen bij universiteiten en gevolgen bij niet behalen

Eind 2017 besloot het kabinet 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.

Op dit moment is de wet banenafspraken en quotum arbeidsbeperkten nog van kracht. Dat betekent dat er 100.000 banen te realiseren zijn door de marktsector en 25.000 banen door de overheid. Momenteel ligt er een wetsvoorstel voor een vereenvoudigde Wet banenafspraken. Dit wetsvoorstel beoogt dat de opgaven voor markt en overheid worden samengevoegd. De twee sectoren zijn dan samen verantwoordelijk voor 125.000 extra banen. Het wetsvoorstel gaat ervan uit om in de jaarlijkse rapportages door SZW aan de Tweede Kamer geen onderscheid meer tussen markt en overheid te maken. Dit is van belang voor universiteiten vanwege de uitbesteding van diensten als catering, groenvoorziening, beveiliging en schoonmaakbedrijven. Deze aanpassingen 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 van de universiteit of medewerker zijn van bijvoorbeeld een inkooppartner.

In het vereenvoudigde systeem doet het er niet langer toe wáár iemand werkt, maar dát iemand werkt. Wel wordt de overheid gehouden aan haar aandeel van 25.000 extra banen. De beoogde inwerkingtredingsdatum van de nieuwe wet is 1 januari 2022. In een Kamerbrief roept staatssecretaris Van Ark op om aan de slag te gaan als ware de nieuwe wet al in werking getreden en al van alle nieuwe mogelijkheden gebruik te maken.

Voor de quotumregeling ligt dit nog iets ingewikkelder. Wanneer bijvoorbeeld de overheidssector het quotum niet haalt en de markt wel, zou elke overheidswerkgever een heffing krijgen. 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 banenafspraken*<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.

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

### 1.3 Opgave voor de universiteiten

Voor de werkagenda 2021-2024 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. Hoe meer medewerkers een universiteit heeft, hoe meer mensen uit de doelgroep zij 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 dossierhouderniveau 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 2019 (46.616 fte). Voor de berekening is uitgegaan van 47.000 fte als constante factor. Daaruit volgt onderstaande indicatie voor de periode 2021-2024:

**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
2020	2,35	47.000	1.645,0	2.182.492
2021	2,56	47.000	1.793,0	2.377.523
2022	2,74	47.000	1.919,1	2.544.692
2023	2,95	47.000	2.066,2	2.739.724
2024	3,05	47.000	2.136,2	2.832.596

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.

Uit deze schatting blijkt dat de universiteiten een grote opgave hebben. De eerste stappen zijn gezet, desondanks is er veel meer nodig voor het bereiken van de quotumdoelen. Eind 2024 moeten ongeveer 2.164,2 banen zijn gerealiseerd door de universiteiten. Nu de bekostiging van universiteiten onder druk staat, zorgt deze doelstelling voor bijkomende financiële druk.

De coronacrisis en de bijbehorende maatregelen hebben het nog moeilijker gemaakt voor de sector om aan het wettelijk quotum te voldoen. Deze periode is niet geschikt om een bonussysteem in te voeren. Daarnaast worden er op dit moment extra (corona) kosten gemaakt door universiteiten die de financiering van extra banen voor de doelgroep onder druk zetten.

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

## 1.4 Stand van zaken

De doelstelling van 2020 is door overheidswerkgevers, waaronder wij als universiteiten, nog niet gehaald en de coronacrisis maakt dit naar verwachting ook in de toekomst niet makkelijker. Desondanks wordt gedaan wat mogelijk is. We beseffen dat de instroom van mensen uit de doelgroep banenafpraak van belang is. Op dit moment kunnen helaas maar mondjesmaat nieuwe mensen worden geplaatst, de focus ligt nu vooral op behoud van deze banen.

### Knelpunten door coronacrisis:

- Bij de start van coronacrisis zijn de werkzaamheden van medewerkers bij een aantal universiteiten stopgezet;
- Lange termijn plaatsingen zijn en blijven in gevaar door de huidige situatie. Werving en selectie stagneert momenteel door de beperkte mogelijkheden om kandidaten te selecteren en vervolgesprekken fysiek te plannen. Onlinegesprekken voeren is geen optie voor een deel van de doelgroep;
- Leidinggevenden/begeleiders komen vanwege de coronacrisis niet toe aan een goede begeleiding/inwerkprocedure voor de kandidaat;
- Het is voor een deel van de kandidaten uit de doelgroep niet wenselijk of haalbaar om op afstand ingewerkt te worden;
- Doordat veel medewerkers uit de doelgroep met een naar verhouding meer uitvoerend, afgebakend en daarmee minder flexibel takenpakket werken, hebben leidinggevenden/begeleiders moeite om dit aan te passen naar thuiswerken of een geschikt vervangend takenpakket op te stellen.

Ondanks de coronacrisis blijven we ons inspannen om banen voor de doelgroep zoveel mogelijk te behouden en om toch nieuwe baanmogelijkheden te onderzoeken. Mogelijkheden worden onderzocht o.a. in de vorm van SROI (inkoop), ondersteuning secretaresses/administratie/digitaal onderwijs (verlaging werkdruk) en baanmogelijkheden voor eigen studenten met een beperking.



## 2. Werkagenda 2021-2024

### 2.1 Activiteiten en prioriteiten

Deze werkagenda resulteert in een aantal acties. Deze acties zullen begin 2023 worden geactualiseerd. Eventuele wijzigingen worden bestuurlijk vastgesteld.

1.	Tweemaal per jaar komen onze dossierhouders banenafpraak samen voor het uitwisselen van kennis en ervaringen. De VSNU is hierbij aanwezig zodat dossierhouders kunnen aangeven 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 dossierhouders banenafpraak 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 SROI, voor het creëren van duurzame banen;
5.	We bespreken en besluiten intern óf en hoe structurele middelen beschikbaar komen voor de borging van de gecreëerde banen;
6.	We communiceren naar de potentiële doelgroep over de betekenis van het werken bij een universiteit, met aandacht voor de essentiële rol van onderwijs en wetenschap. In de communicatie wordt getracht zoveel mogelijk in te spelen op de wensen, behoeften en mogelijkheden van potentiële medewerkers uit deze doelgroep. Jaarlijks bespreken de dossierhouders hun ervaringen hierover;
7.	Bij communicatie over inspanningen en voortgang gaan we in op onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en de invulling hiervan;
8.	We 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, waarbij ingezet zal worden op het creëren van realistische verwachtingen.



### 2.1.1 Kennisdelen

We trekken samen proactief op in het delen van kennis en ervaring middels overleg tussen de dossierhouders op de verschillende universiteiten. Zowel goede als minder succesvolle voorbeelden worden gedeeld. De dossierhouders zoeken elkaar naast de vaste vergaderingen op en werken op voor de banenafpraak cruciale en algemene vraagstukken zoveel mogelijk samen. Samenwerking vindt ook plaats met bijv. gemeenten, werkgeversservicepunten en andere relevante samenwerkingspartners. Via het ministerie van BZK worden knelpunten door de coronacrisis en eventuele oplossingen daarvoor gedeeld met universiteiten via de [Corona Toolbox](#).

### 2.1.2 Innovaties om meer banen te verschaffen

Innovaties en nieuwe ontwikkelingen zijn ons als universiteiten vanzelfsprekend niet vreemd. Het halen van de doelstellingen van het wettelijk quotum vraagt om uitzonderlijke inspanningen en 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 het opnemen van een contractuele 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 werkprocessen in a) eenvoudige en b) specialistische taken kan ruimte worden gecreëerd voor participatiebanen. In theorie kan dit bijdragen aan het verminderen van de werkdruk van wetenschappelijk personeel (bijvoorbeeld docenten) en tegelijkertijd volwaardige en zinvolle banen creëren voor mensen uit de doelgroep. 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).

Andere voorbeelden zijn mensen uit de doelgroep aannemen als administratief medewerker, terrein stewards, technisch assistent in laboratoria en bij onderwijsactiviteiten of als assistent bij communicatieafdelingen en bij secretariaten.

### Toekomstbestendige banen

We streven ernaar dat de gecreëerde banen duurzaam en toekomstbestendig van aard zijn. Universiteiten bespreken hiervoor intern of er voldoende structurele middelen beschikbaar zijn 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 het geven van opvolging aan de doelen uit de quotumwet. 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.

### 2.1.3 Monitoring van resultaten en inspanningen

Voor het volgen van de voortgang zal zowel lokaal als sectoraal worden gemonitord. Kwantitatief doen 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 over het aantal medewerkers uit de doelgroep die we in dienst hebben. Dit zal wordt gedaan op basis van het format voor de kwantitatieve inventarisatie uit bijlage 1.

Naast de kwantitatieve monitoring maken de we op een kwalitatieve manier inzichtelijk welke inspanningen zijn verricht om de doelstellingen te halen. In deze verantwoording staat bijvoorbeeld per universiteit beschreven hoe banen zijn 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 wordt aangegeven hoeveel banen de verschillende inspanningen hebben opgeleverd. Deze wordt opgesteld door middel van het format voor de kwalitatieve inventarisatie uit bijlage 1. Deze deelt de VSNU met alle dossierhouders. Op basis hiervan kunnen de werkwijzen worden besproken en eventueel aangepast.

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

#### **2.1.4 Bestuurlijk draagvlak**

We erkennen het belang van bestuurlijk draagvlak. Dit draagvlak is mede afhankelijk van realistische doelstellingen. De uitkomsten van de halfjaarlijkse monitoring worden in het voorjaar (resultaten najaarsmeting) en in het najaar (resultaten voorjaarsmeting) gedeeld met de Stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën (SBF). Dit betreft zowel de stand van zaken per universiteit als binnen de gehele sector. De halfjaarlijkse monitoring wordt ook toegelicht aan de dossierhouders, HR-directeuren en werknemersorganisaties.

De bestuurlijke rolverdeling ten aanzien van dit dossier is als volgt:

- SBF – Paulina Sniijders (TiU): Bestuurlijk trekker;
- HRNU – Lieke Skidmore (EUR): Binnen de HRNU kunnen knelpunten besproken worden en kan worden geadviseerd over de uitvoering van de wet;
- Dossierhoudersoverleg - Hoofddossierhouder Judith Wiskie (EUR): aanspreekpunt voor specifieke inhoudelijke casussen en lopende zaken. Informatie/ervaringen en kennis vanuit de afzonderlijke universiteiten verzamelen, buiten de kwalitatieve en kwantitatieve plannen en resultaten om;
- VSNU-beleidsadviseur – Wisselt per jaar: Inventarisatie kwalitatieve en kwantitatieve plannen en resultaten universiteiten/inventarisatie landelijke, politieke & SBF ontwikkelingen en de verspreiding van deze informatie richting dossierhouders en HRNU;
- SoFoKleS behoudt faciliterende rol in het organiseren van het tweejaarlijkse praktijknetwerk. De agenda wordt bepaald i.s.m. VSNU/HRNU en (hoofd)dossierhouder(s).

#### **2.1.5 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. Hoewel onderwijs en wetenschap over het algemeen gericht zijn op hoger opgeleiden, kunnen ondersteunende taken goed uitgevoerd worden door mensen met een meer praktijkgerichte opleiding. De taken die de medewerkers uit de doelgroep uitvoeren zijn belangrijk voor het succes van onderwijs en wetenschap.

Kennis en ervaringen over de boodschap en vorm van communicatie worden gedeeld tijdens de vierjaarlijkse overleggen tussen de dossierhouders. Daarnaast is communicatie belangrijk naar eigen medewerkers en de samenleving. 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.

De 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.

### **2.1.6 Landelijke ontwikkelingen**

Via de VSNU blijven we betrokken bij landelijke ontwikkelingen. De VSNU zet zich in voor het verbeteren van wet- en regelgeving en het op politiek niveau agenderen van knelpunten omtrent de uitvoering van de banenafpraak binnen universiteiten.

Bestuurlijk blijft de VSNU ook 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.



## 3. Voorbeelden innovatie

### 3.1 Proeftuin Social Return on Investment Universiteit Utrecht

**Bij de Universiteit Utrecht gaat binnenkort een pilot van start waarbij volwaardige banen worden gecreëerd door taken van verschillende opdrachtnemers (o.a. catering, beveiliging, schoonmaak) te combineren. Ook worden er twejarige stagetrajecten aangeboden voor leerlingen uit de doelgroep, waarbij er vervolgens kans is om dienst genomen te worden.**

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 Sodexo en het beveiligingsbedrijf Securitas is 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 geïnventariseerd 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 twejarige 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 twejarige 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 is de methode Inclusief Herontwerp van Werkprocessen (IHW) ontwikkeld in samenwerking met het 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

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 medewerker uit de doelgroep geplaatst. Deze plaatsing is gerealiseerd door binnen de gehele afdeling (ca. 8 medewerkers) te inventariseren welke taken de medewerkers veel tijd kosten die gegroepeerd zouden kunnen worden in één nieuw takenpakket die passen bij het profiel van de kandidaat. Op initiatief van de leidinggevende en in nauwe samenspraak 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. 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 Inzet participanten verlagen werkdruk WP Technische Universiteit Eindhoven

#### Faculteit Wiskunde & Informatica (W&I)

De faculteit heeft een aanvraag ingediend voor het verkrijgen van de [SoFoKleS subsidie Functieanalyse Plus](#). Deze subsidie is toegekend en met aanvullende financiering van het CvB is een functieanalyse uitgevoerd in samenwerking met bureau Disworks. Uitgangspunt van de functieanalyse was takenpakketten voor participanten samen te stellen die een bijdrage leveren aan de vermindering van de werkdruk van het WP. Daarnaast is ook gekeken naar de ondersteunende taken van de faculteit. Na het analyseren van de taken die bij het WP konden worden weggehaald zijn in samenwerking met de Ergon (werkvoorziening) en het UWV 5 takenpakketten voor participanten samengesteld. Door aan het einde van de analyse de Ergon en het UWV te betrekken kon direct een inschatting worden gemaakt of er voor de gewenste takenpakketten/functies participanten op de arbeidsmarkt beschikbaar zijn.

De functies zijn: Algemeen medewerker (onderwijsruimtes) Technische ondersteuning IT, Ondersteuning doceerzalen, Communicatie en Secretariaat. Er is voor gekozen de functies achtereenvolgens in te vullen en er is gestart met de ondersteunende communicatiemedewerker. Deze participant heeft onlangs een vast dienstverband verkregen.

#### Faculteit Bouwkunde (B)

Ook bij de faculteit Bouwkunde is eenzelfde proces gevolgd en is door Disworks een brede functieanalyse uitgevoerd met als resultaat 4 takenpakketten voor participanten. Deze takenpakketten zijn: technische ondersteuning laboratoria, assistent host op de vloeren, secretariële ondersteuning en ondersteuning bij het corrigeren van Engelstalige technische artikelen. De sollicitatieprocedure voor de functie in het laboratorium wordt momenteel heropent. Bij beide faculteiten heeft het thuiswerken en beperkte toegang tot de gebouwen ten gevolge van het Corona virus vertraging opgeleverd bij de invulling van de vacatures.

### 3.5 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 om het creëren van het wettelijk aantal banen, maar om het belang van de medewerker en de ontwikkeling van de RUG als inclusieve organisatie.

### **3.6 Job Participation Support | jops** **Wageningen University & Research**

Speciaal voor deze arbeidsparticipatie binnen WUR is Job Participation Support | jops opgericht. Team jops bestaat momenteel uit 3,9 fte en heeft daarnaast zelf 1,4 fte participatiebaan in het team. Jops matcht en begeleidt kandidaten met een functiebeperking, en faciliteert zo het primaire proces in hun verantwoordelijkheid om participatiebanen in hun eenheid binnen WUR te realiseren. Daarbij ontzorgt jops leidinggevend, teams en HR binnen WUR in de administratie en begeleiding in het arbeidsparticipatieproces. Inmiddels fungeert jops ook steeds meer als kenniscentrum en vraagbaak voor zowel individuele medewerkers als voor vragen vanuit de organisatie. Ook voor externe partijen is jops het aanspreekpunt voor arbeidsparticipatie. Er is gespecialiseerde kennis beschikbaar zowel wat betreft financiën en wetgeving (subsidiemogelijkheden, regelingen e.d.) als coaching- en begeleidingsmogelijkheden.

### **3.7 Banenafpraak ambassadeurs** **Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)**

Binnen verschillende organisatieonderdelen van de EUR zijn er medewerkers aangewezen als 'Banenafpraak ambassadeur'. Deze ambassadeurs informeren hun organisatieonderdeel over het universitaire beleid omtrent de Banenafpraak en inventariseren bij collega's op welke manier hier invulling aan gegeven kan worden. Dit ambassadeurschap is effectief gebleken ten aanzien van het inventariseren van taken, het opstellen van profielen en het uiteindelijk selecteren en aannemen van nieuwe medewerkers. Door deze succesvolle uitwerking is EUR voornemens in 2021 het aantal ambassadeurs verder uit te breiden, met binnen elk organisatieonderdeel minimaal 1 ambassadeur.



## Bijlage Stand van zaken per universiteit

In de onderstaande tabel is de stand van zaken weergegeven over de realisatie van de quotumwet per universiteit (december 2019). De cijfers in onderstaande tabel betreffen het aantal fte ingevuld met de doelgroep van de banenafspraken, waarbij één fte gelijk staat aan een baan van 25,5 uur per week. Informatie is afkomstig uit eigen registratie van de universiteiten.

Universiteit	Realisatie 1 juli 2019	Realisatie 31 dec 2019 <sup>6</sup>	Doel eind 2019 <sup>7</sup>	%
Erasmus Universiteit Rotterdam	29,1	39,8	74,7	53%
Universiteit Leiden**	-	72,8	136,3	53%
Open Universiteit**	-	-	17,9	0%
Radboud Universiteit Nijmegen	56,1	65,2	101,9	64%
Rijksuniversiteit Groningen	72	79,4	143,6	55%
Tilburg University	29,02	36,2	56,3	64%*
TU Delft	58,67	64,31	172,8	37%
TU Eindhoven	30,2	29,2	96,5	31%
Maastricht University	49,06	58,46	118,4	49%
Universiteit Twente	43,46	57	88,1	49%*
Universiteit Utrecht	93,7	113,5	181,1	63%*
Universiteit van Amsterdam	110,7	107,9	152,3	71%
VU Amsterdam	36,6	45,03	113,1	39%
Wageningen University & Research	32	35,64	84,2	42%
<b>Totaal</b>	<b>611</b>	<b>804,8</b>	<b>1537</b>	<b>53%**</b>

\* Bij deze universiteiten zijn ook de gerealiseerde banen uit inkoop mee gerekend. Deze banen tellen sinds kort ook mee voor het quotum. Nog niet alle universiteiten hebben het aantal gerealiseerde banen via inkoop kunnen inventariseren. Mogelijk is dat percentages op andere universiteiten na deze inventarisatie hoger uitvallen.

\*\* Van de Open Universiteit zijn geen cijfers ontvangen. Zij worden nu niet mee gerekend met het totaal berekende percentage.

<sup>6</sup> Fte in dienst (25,5 uur) conform Quotumwet 1 juli (inclusief in dienst eerder dan 1-1-13).

<sup>7</sup> Doel quotumwet naar schatting op basis van WOPI-data 2018.