



Afdeling HumanResources

Stadskantoor & Stadhuis
Postbus 10000
8000 AM Zwolle
038 498 2655
a.struik@zwolle.nl
www.werkenbijzwolle.nl

iedereen doet mee

aanpak inclusief werkgeverschap

uitvoering Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten



<http://bit.ly/vandewereld>



Opdrachtgever	Marcella Rijkschroeff, afdelingshoofd HR
Opdrachtnemer	Anne Struik, medewerker
Datum	5 oktober 2016

inhoud

	samenvatting	3
1	de bedoeling: iedereen telt mee, iedereen doet mee	6
1.1	van verzorging naar participatie	6
1.2	omgaan met beperkingen	6
2	de opgave: inclusie realiseren	8
3	de vertaling naar de ambtelijke organisatie	9
4	de route	11
4.1	uitvoering Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten	11
4.1.1	welke mensen hebben dan een functionele arbeidsbeperking volgens deze wet?	11
4.1.2	betekenis voor gemeente Zwolle als werkgever	12
4.1.3	hoe gaan we de wet uitvoeren	12
4.1.4	the WIIFM Principle (What's In It For Me)	12
4.1.5	wat hebben we tot nu toe gedaan?	13
4.2	werkervaringsplaatsen	14
4.3	werving & selectie	14
4.4	jobsite www.werkenbijzwolle.nl	15
5	consequenties	16
5.1	consequenties voor uitvoering Wet banenafpraak	16
5.1.1	financiële consequenties	17
5.2	consequenties voor bedrijfscultuur	19
	bijlage 1: stand van zaken per 5 oktober 2016	21
	literatuur	23

samenvatting

de bedoeling: iedereen telt mee, iedereen doet mee

In de participatiesamenleving waaraan we werken ambiëren we dat iedereen meedoet naar vermogen. Dat betekent dat arbeidsparticipatie voor iedereen mogelijk en bereikbaar moet zijn.

Iedereen die kan werken maar daarbij ondersteuning nodig heeft, valt sinds 1 januari 2015 onder de Participatiewet. De noodzakelijke verandering op de arbeidsmarkt moet lopen van bestaande uitsluiting van groepen en individuen naar het insluiten van iedereen, naar sociale inclusie.

Voor onze organisatie, voor ons als werkgever betekent dit: groeien naar inclusief werkgeverschap. Inclusief werkgeverschap is het arbeid bieden aan mensen met inzet naar vermogen, zoals mensen met een functionele arbeidsbeperking. De *Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten* geeft normen hiervoor aan.

Het 'omgaan met beperkingen' kunnen we breder benaderen als: het uitgaan van verschillen tussen mensen. Dit leidt tot een hogere mate van diversiteit. En diversiteit leidt tot betere besluiten, betere dienstverlening¹ en een hogere democratische legitimiteit doordat alle inwoners van de stad zich in de ambtelijke organisatie zullen herkennen. 'Divers samengestelde teams, mits goed aangestuurd, zijn aantoonbaar creatiever en effectiever, hebben een groter probleemoplossend vermogen en hebben een bredere kijk op de wereld. Door gebruik te maken van verschillende invalshoeken kan een diverse organisatie gemakkelijker inspelen op ingewikkelde vragen en situaties.'²

de opgave: inclusie realiseren

Drie van de vier agenda's van het Coalitieakkoord 2014-2018 (de Sociale, de Toekomstbestendige en de Ondernemende stad) sluiten aan bij de bedoeling van het groeien naar inclusief werkgeverschap. De Perspectiefnota 2016-2019 stelt dat de sociale en ondernemende stad streeft naar een inclusieve arbeidsmarkt.

Een inclusieve organisatie is een organisatie met kansen voor iedereen. Om naar zo'n organisatie toe te groeien zetten we de volgende instrumenten in:

1. de Wet banenafpraak;
2. werkervaringsplaatsen voor het realiseren van diversiteit;
3. ons werving- en selectie proces;
4. onze jobsite waarin we ons als werkgever profileren.

Daarnaast bouwen we aan een cultuur waarin we professioneel (willen leren) samenwerken met een divers samengestelde groep mensen, met of zonder zichtbare beperking of kwetsbaarheid.

¹ uit: *Handboek succesvolle diversiteitsinterventies*, zie literatuurlijst

² uit: *De corporate tribe*, Braun & Kramer, p. 86, zie literatuurlijst

Datum

5 oktober 2016

Ons kenmerk

Iedereen doet mee - aanpak inclusief werkgeverschap

Wet banenafspraken

De Wet banenafspraken legt ons op om vanaf 2015 oplopend tot 2023 in totaal 32,4 'garantiebanen' te creëren en te behouden voor mensen die in het zogeheten doelgroepenregister van het UWV geregistreerd staan (Wajong, Wsw, Wiw, ID, Participatiewet). Dat is ieder jaar 3,6 garantiebaan. Het volume ervan betreft in aanvang $\pm 0,3\%$ van het aantal fulltime banen op 1-1-2013, tot $\pm 3,5\%$ in 2023. Een garantiebaan heeft de omvang van 25,5 uur en mag door meerdere personen ingevuld worden. In dienst of gedetacheerd. Via *jobcarving* (functie aanpassen aan de mogelijkheden van de persoon) maken we matches tussen individu en werk.

Vanwege het uitvoeringsniveau van arbeid in ons huis zien we de grootste kans op aansluiting binnen de groep hoogopgeleide (hier: vanaf MBO niveau 4) Wajongers.

financiën

Het inzichtelijk maken van de financiële consequenties is lastig. De wetgever stelt naar aanleiding van ervaringen uit het veld bijvoorbeeld regels bij en breidt de doelgroep uit. Ook blijkt salarisinschaling van een Wajongere iedere keer maatwerk. Wanneer een Wajongere enige tijd meer verdiend dan 120% van het wettelijk minimumloon dan vervalt de aanspraak op de Wajong-status onherroepelijk. Om toch een inschatting te maken van de kosten doen we een aantal aannames waarbij we wat betreft 'arbeidsproductiviteit' twee scenario's hebben uitgewerkt: een van 40% productiviteit en een van 80% productiviteit.

Met onze aannames berekenen we vanaf 2017 onderstaande kosten. Uit onze opgedane praktijkervaringen van 2015-2016 blijkt dat de extra kosten

- bij '40% productiviteit' → 20% lager uitvallen
- bij '80% productiviteit' → 45% lager uitvallen.

Daarom *kunnen* de extra kosten veel lager uitvallen dan in onderstaande raming: in 2023 uiteindelijk €320.000 (bij 40% productiviteit) tot €404.000 (bij 80% productiviteit).

jaar	schaal 8 is 100% productief	extra kosten gemeente schaal 8 is 40% productief	extra kosten gemeente schaal 8 is 80% productief	extra kosten aan de hand van ervarings- cijfers 2015-2016	overhead- toeslag
2016				€ 75.000 ^[1]	
2017	€ 335.225,00	€ 150.425,00	€ 273.625,00	€ 150.493	€ 21.000
2018	€ 428.300,00	€ 193.100,00	€ 349.900,00	€ 192.445	€ 49.000
2019	€ 540.300,00	€ 237.900,00	€ 439.500,00	€ 241.725	€ 70.000
2020	€ 633.375,00	€ 280.575,00	€ 515.775,00	€ 283.676	€ 84.000
2021	€ 698.450,00	€ 312.050,00	€ 569.650,00	€ 313.307	€ 105.000
2022	€ 791.525,00	€ 354.725,00	€ 645.925,00	€ 355.258	€ 126.000
2023	€ 903.525,00	€ 399.525,00	€ 735.525,00	€ 404.538	€ 154.000

Deze kosten blijven vanaf 2023 overigens iedere daarop volgend jaar actueel.

^[1] In 2016 zijn de €75.000 incidenteel bekostigd binnen bedrijfsvoering.

Datum

5 oktober 2016

Ons kenmerk

Iedereen doet mee - aanpak inclusief werkgeverschap

prikkels tot opname in reguliere loonsom

Als we er in slagen voor een aantal garantiebanen perspectief tot opname binnen de reguliere loonsom te krijgen, dienen we twee belangen:

- de extra kosten dalen onmiddellijk;
- we creëren een ultieme vorm van inclusief werkgeverschap: van additionele arbeid naar reguliere arbeid.

Daarom spreken we de ambitie uit 30% van de garantiebanen op termijn in reguliere vacatureruimte, dus binnen de loonsom, te vervullen. Dat kan alleen lukken als we tijdig strategische personeelsplanning óver afdelingen heen gaan inzetten.

Instrumenten om de garantiebaan opgenomen te krijgen binnen de loonsommen van afdelingen zijn jobcarving, functiecreatie en strategische personeelsplanning.

werkervaringsplaatsen

Een werkervaringsplaats is bedoeld om iemand via het kunnen (mee)werken, een bijdrage te leveren aan zijn of haar arbeidsontwikkeling. Bij arbeidsontwikkeling gaat het om 'arbeidsmarktwaarde' concreet te maken: een reëel zicht krijgen op eigen vaardigheden en kennis, om een reëel beeld te vormen op ambities, werkconditie opbouwen, het leren 'managen' van een werk- en privéleven. Maar ook: werken aan de attitude ten opzichte van het vinden van betaalde arbeid.

Een werkervaringsplaats is altijd tijdelijk. In geval er een match is tussen iemand op een werkervaringsplaats en arbeid binnen onze organisatie dan kan mogelijk een garantiebaan gemaakt worden.

resultaten per 5 oktober 2016

garantiebanen: 199 uur = 7,8 garantiebaan (doel 2016 = 7,2 garantiebaan)

werkervaringsplaatsen: 10 personen hebben een WEP (gehad), waarvan 2 zijn doorgestroomd naar een (tijdelijk) betaalde baan elders. Daarnaast hebben we 17 Wajongers via ons eigen netwerk geholpen bij een volgende stap.

1 de bedoeling: iedereen telt mee, iedereen doet mee

1.1 van verzorging naar participatie

De verzorgingsstaat is niet meer. Hij bleek niet langer houdbaar als sociaal inrichtingssysteem: de kosten ervan waren volgens de één niet meer op te brengen of volgens de ander op lange termijn niet meer betaalbaar. Daarnaast past het verzorgingsstaat-concept niet meer bij de huidige opvattingen over welke rol, nut, functie, bestemming of waarde ieder individu kan vervullen. Eerder dachten we onze verantwoordelijkheid en solidariteit aan het individu dat op een of andere manier zichzelf niet kon onderhouden, niet op een betere manier konden tonen dan hem of haar te verzorgen door bijvoorbeeld een uitkering. Resultaat was dat betrokkene buiten of aan de rand van de samenleving stond. Nu weten we dat deze uitsluitende vorm van verantwoordelijkheid nemen en solidariteit tonen niet leidt tot geluk, ontplooiing, sociale cohesie en toekomstperspectief over meerdere generaties heen.

We hebben de instrumenten van de verzorgingsstaat niet altijd volgens de bedoeling ingezet: met hoeveel gemak en vanzelfsprekendheid hebben we mensen in hokjes geduwd (uitkeringsposities) waar ze moeizaam of niet uitkwamen, vanuit de overtuiging dat we goed deden, dat we goed voor elkaar zorgden? Die hokjes werkten als een gouden kooi: op het eerste gezicht aantrekkelijk maar later juist sterk beperkend. Want als je eenmaal in een uitkeringspositie zat dan was het zeer, zeer moeilijk er weer uit te komen. Een voorbeeldje hiervan is de enorme toestroom van het aantal jongeren dat direct uit of tijdens het voortgezet speciaal onderwijs in een Wajong-uitkering belandden een aantal jaren geleden.

In deze notitie beschrijven we hoe gemeente Zwolle als werkgever haar verantwoordelijkheid neemt om de arbeidsparticipatie van mensen met een functionele arbeidsbeperking in haar organisatie te vergroten en op welke manier zij wil groeien naar inclusief werkgeverschap.

Het gaat in deze context alleen om de constatering dat de verzorgingsstaat niet meer is of blijft zoals hij was. We stellen feitelijk vast dat de oude verzorgingsstaat zijn diensten in het verleden heeft bewezen en dat we zoeken naar nieuwe manieren om verantwoordelijkheid geven en nemen voor elkaar vorm te geven. Dat we zoeken naar een andere manier om nu en in de toekomst zorg te dragen voor elkaar.

1.2 omgaan met beperkingen

In de klassieke verzorgingsstaat werd een (fysieke en/of psychische) beperking een reden voor het niet kunnen deelnemen aan het arbeidsproces beschouwd. Het was legitiem om een groep 'netjes verzorgd' buiten de wereld van arbeid te plaatsen middels een stelsel van sociale verzekeringen. De participatiesamenleving ontkracht deze legitimatie. De *Wet banenafspraak en quotum arbeidsbeperkten* begint met de woorden '(...) dat het wenselijk is om de arbeidsparticipatie van mensen met een beperking (...) te bevorderen en daarmee het volume van de uitkeringen te beperken (...).'

Datum

5 oktober 2016

Ons kenmerk

Iedereen doet mee - aanpak inclusief werkgeverschap

Iedereen die kan werken maar daarbij ondersteuning nodig heeft, valt sinds 1 januari 2015 onder de Participatiewet. De wet is er om zoveel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk te laten vinden. De Participatiewet vervangt de Wet werk en bijstand (Wwb), de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en een groot deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong). Daarbij is weinig ruimte voor vrijblijvendheid voor het individu en voor werkgevers bedoeld.

De bedoeling van de wet is: meedoen naar vermogen. Kijken naar wat iemand wél kan en dat omzetten in passende arbeid.

Het 'omgaan met beperkingen' kunnen we breder benaderen als: **het uitgaan van verschillen tussen mensen**. Het uitgaan van verschillen tussen mensen en daar meerwaarde, kansen en verrijking in erkennen leidt tot een hogere mate van diversiteit. En dat leidt weer tot betere besluiten, betere dienstverlening³ en een hogere democratische legitimiteit doordat alle inwoners van de stad zich in de ambtelijke organisatie zullen herkennen.

'Divers samengestelde teams, mits goed aangestuurd, zijn aantoonbaar creatiever en effectiever, hebben een groter probleemoplossend vermogen en hebben een bredere kijk op de wereld. Door gebruik te maken van verschillende invalshoeken kan een diverse organisatie gemakkelijker inspelen op ingewikkelde vragen en situaties.

Vanuit de culturele antropologie leren we dat cultuur in onbewuste aannames zit die ons zijn aangeleerd en die ons dagelijks handelen sturen. Cultuur zit *tussen* mensen, tussen mensen en dingen en in de *relaties* die mensen hebben met elkaar, de ruimte, de tijd, concurrenten, leiders en klanten. Als mensen in een groep, zoals alle personeelsleden van de gemeente Zwolle een groep zijn, een cultuur gaan vormen, ontwikkelen ze antwoorden op twee sets basisvragen: vragen over bestaansrecht & overleving en vragen over samenwerking & relatievorming: hoe zorgt de groep dat ze als groep kan functioneren en communiceren? De groep ontwikkelt basisaannames over taal, verdeling van macht, intimiteit, straffen en belonen, in- en uitsluitmechanismen.⁴

En juist onze basisaannames over in- en uitsluitmechanismen herzien we in het licht van deze opdracht: het onszelf ontwikkelen tot een inclusief werkgever.

³ uit: *Handboek succesvolle diversiteitsinterventies*, zie literatuurlijst

⁴ uit: *De corporate tribe*, Braun & Kramer, p. 86, zie literatuurlijst

2 de opgave: inclusie realiseren

Onze maatschappelijke opgave luidt als volgt:

de beweging maken van het uitsluiten (exclusie) van mensen van de arbeidsmarkt naar het insluiten (inclusie) van iedereen binnen de arbeidsmarkt. Iedereen doet mee en werkt mee naar vermogen. Het hebben van een functionele arbeidsbeperking sluit voor een betreffend persoon niet uit dat een bijdrage geleverd kan worden, het hebben van een functionele arbeidsbeperking is geen reden voor een werkgever om iemand niet in dienst te nemen.

We noemen dat een inclusieve samenleving, een inclusieve arbeidsmarkt, inclusief werkgeverschap.

Het **Coalitieakkoord 2014-2018** van de stad Zwolle, uitgewerkt in vier agenda's, sluit naadloos aan bij deze beweging. In drie van de vier agenda's is de inclusie-ambitie terug te vinden. 'Iedereen telt mee' is het uitgangspunt van de agenda voor een Sociale stad. En: 'Een actieve bijdrage aan de samenleving geeft de grootste kans om uit armoede te blijven, met werk als de hoogste trede.' De agenda voor een Toekomstbestendige stad geeft het *belang van participatie en sociale cohesie* aan. Tenslotte geeft de agenda voor een Ondernemende stad aan dat naast ruimte voor ondernemerschap Zwolle als overheid ook commitment vraagt van werkgevers: 'we maken afspraken met bedrijven over werkgelegenheid, ook voor de kwetsbare werkzoekenden'. 'We willen dat iedereen gelijke kansen heeft op de arbeidsmarkt. (...) In samenwerking met werkgevers en onderwijsinstellingen bundelen we de krachten tegen uitsluiting.'

In de **Perspectiefnota 2016-2019** staat dat de Sociale stad aan het begin van een transformatie staat naar een inclusieve arbeidsmarkt 'om zoveel mogelijk mensen die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt te laten werken bij reguliere werkgevers.' De Ondernemende stad geeft dat ook aan: 'wij streven naar een inclusieve arbeidsmarkt; een arbeidsmarkt waarin iedereen met loonwaarde deel van uitmaakt. Ook de talenten van mensen met een arbeidsbeperking of een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt willen we benutten.'

Om deze opgave te realiseren hebben we enerzijds instrumenten ter beschikking (zoals de Wet banenafpraak en werkervaringsplaatsen) en anderzijds bouwen we aan een organisatiecultuur waarin we de waarde van en mensen met een functionele arbeidsbeperking erkennen, waarin we de subjectieve perceptie ervan aanpassen aan de werkelijkheid.

Diversiteit gaat over verschillen en overeenkomsten. Inclusie gaat over het inzetten van ieders uniciteit. Over kijken vanuit een opvallend perspectief. Zonder automatische piloot.⁵

⁵ uit: *WOW! Wat een verschil*, Jitske Kramer (zie literatuurlijst)

3

de vertaling naar de ambtelijke organisatie

Inclusief werkgeverschap is het in dienst nemen (en houden) van mensen met inzet naar vermogen. Het gaat om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Zij vallen het eerst, het snelst of het makkelijkst buiten de boot als het gaat om het vinden van werk. Door onder andere gebrekkige of verkeerde informatie over de (subsidie)mogelijkheden van medewerkers met inzet naar vermogen, onjuiste percepties en (voor)oordelen. Dit betekent het bouwen aan intern draagvlak bij leiding en medewerkers voor de inclusieve arbeidsorganisatie. Wanneer we uitgaan van de talenten én mogelijkheden van deze mensen kunnen we voor de individuen binnen deze groep, voor onze huidige medewerkers en de organisatie als geheel meerwaarde, vreugde, inspiratie en zingeving creëren.

Als we kijken naar de wettelijke verplichting mensen op te nemen opgedragen door de Wet banenafpraak⁶ gaat het om in aanvang $\pm 0,3\%$ van het aantal fulltime banen op 1-1-2013, tot $\pm 3,5\%$ in 2023. Dit zijn de minimale wettelijke verplichtingen. De politieke ambitie reikt echter verder, de samenleving vraagt méér dan minimale inspanning.

Onze interne opgave is veel groter dan voldoen aan verplichtingen: omdat wij als centrumgemeente fungeren binnen de arbeidsmarktregio willen, kunnen én moeten we een voorbeeld zijn en inspiratie bieden voor andere werkgevers in stad en regio. Onze collega's bij Sociale Zaken hebben aansprekende resultaten van ons nodig om hún opgave te kunnen uitvoeren: het bouwen aan een inclusieve arbeidsmarktregio. Waar overigens ook grote politieke ambities liggen.

Voor het behalen van écht aansprekende resultaten is het nodig dat we een doorbraak realiseren. Dat we op termijn in staat zijn niet alleen garantiebannen te creëren maar dat we in staat blijken om op een reguliere vacature iemand met een functionele arbeidsbeperking aan te stellen. Dat betekent bijvoorbeeld: het ophouden met zoeken naar een schaap met vijf poten bij een vacature. Omdat schapen met vijf poten niet bestaan. Of: het ophouden met het zoeken naar iemand 'die binnen het team past' (impliciet wordt vaak bedoeld: iemand die op ons lijkt – OSM⁷).

⁶ Wet banenafpraak: zie 4.1

⁷ Ons Soort Mensen: mensen waar men bij wil horen, die tot hetzelfde clubje horen en dezelfde levensstijl aanhangen

Daarnaast moeten we professioneel (leren) samenwerken met mensen van allerlei pluimage. Dit betekent dat we accepteren dat iedereen anders is en mag zijn. Dat we daar de meerwaarde van inzien. De wereld is van iedereen! En daar ligt een opgave voor individuen en teams en de organisatie als geheel: het bouwen aan draagvlak, het ondersteunen van de ambitie (niet alleen in woorden met vooral met daden).

We hebben wat betreft onze *human resources* een bredere opgave. We ambiëren diversiteit: we streven naar een hogere mate van diversiteit binnen het medewerkersbestand. In 1.2 worden redenen daarvoor aangegeven.

Om focus aan te brengen in dit streven op de beperkte momenten waarop we een nieuwe medewerker van buiten kunnen aantrekken kennen we twee prioriteiten:

- De verplichting vanuit de Wet banenafpraak leidt tot meer diversiteit door opname van medewerkers met een functionele arbeidsbeperking.
- Het vergroten van het aandeel medewerkers die jonger zijn dan 30 jaar ('vergroenen'). Dit om de trend van het ieder jaar stijgen van de gemiddelde leeftijd en het ieder jaar dalen van het percentage medewerkers jonger dan 35 jaar te keren. De groep jonge medewerkers is binnen ons personeelsbestand sterk ondervertegenwoordigd.

Tegelijkertijd moeten we verwachtingen inzake kwaliteit en kwantiteit bij onze opdrachtgever waar kunnen blijven maken.

Een HR-instrument om op beide prioriteiten te sturen is strategische personeelsplanning. Het tijdig inzien waar en wanneer er ruimte vrijvalt, zoals bij pensionering, en daar adequaat maatregelen op treffen, schept ruimte voor deze prioriteiten. Ruimte en tijd om daar voorbereidingen op te treffen, door bijvoorbeeld een potentieel geschikte persoon in een garantiebaan toe te rusten voor een (nieuwe) functie.

4 de route

De instrumenten die ons faciliteren naar een inclusieve werkgeversorganisatie zijn de volgende:

1. de Wet banenafpraak;
2. werkervaringsplaatsen voor het realiseren van diversiteit en arbeidsontwikkeling van de doelgroep;
3. ons wervings- en selectieproces;
4. onze jobsite waarin we ons als werkgever profileren.

Hieronder volgt op deze vier instrumenten een toelichting.

4.1 uitvoering Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten

In het Sociaal Akkoord van 11 april 2013 hebben kabinet en sociale partners afgesproken extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. In 2026 moeten 125.000 extra banen voor deze doelgroep ten opzichte van de peildatum 1 januari 2013 zijn gerealiseerd, waarvan 25.000 in de collectieve sector. Op 31 maart 2015 heeft de Eerste Kamer de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten aangenomen. Een extra baan is een extra plaatsing van iemand uit de doelgroep ten opzichte van peildatum 1 januari 2013. Hoeveel mensen uit de doelgroep een werkgever dus vóór deze peildatum in dienst had doet voor deze wet niet ter zake.

In deze wet staat ook vast om hoeveel extra banen het per jaar gaat. Voor 2015 is dat voor de overheid bijvoorbeeld 3000, en voor 2016 loopt dat op naar 6.500.

Wat is 'een baan' in deze context? Dit is een zogeheten 'garantiebaan' van 25,5 uur per week.⁸ Om aan de verplichting te voldoen wordt door het UWV het aantal uren geteld, niet het aantal mensen. Er mogen kleinere banen gecreëerd worden maar dan moeten meer mensen worden geplaatst. En grotere banen mag ook.

4.1.1 welke mensen hebben dan een functionele arbeidsbeperking volgens deze wet?

De Wet banenafpraak richt zich op vier subgroepen:

1. mensen die onder de Participatiewet vallen en geen wettelijk minimumloon kunnen verdienen;
2. mensen met een Wsw⁹-indicatie;
3. Wajongers met arbeidsvermogen;
4. mensen met een Wiw¹⁰-baan of ID-baan¹¹, waarbij Wsw en Wajong de eerste jaren voorrang krijgen.

Het UWV beheert in het 'doelgroepenregister' de mensen die in één van bovenstaande subgroepen vallen. Het UWV monitort tevens de voortgang van de Wet banenafpraak. Helaas monitort het UWV niet op werkgeversniveau maar enkel op landelijk niveau met daarin wel een onderscheid tussen marktsector en overheidssector. Stel dat een sector

⁸ 25,5 uur p/w is het gemiddelde van het aantal uren dat de doelgroep door arbeidsdeskundigen in staat wordt geacht arbeid te verrichten

⁹ Wsw: Wet sociale werkvoorziening

¹⁰ Wiw: Wet inschakeling werkzoekenden

¹¹ ID-baan: Besluit In- en doorstroombanen

Datum 5 oktober 2016
Ons kenmerk *Iedereen doet mee* - aanpak inclusief werkgeverschap

de afspraken niet haalt dan kan de staatssecretaris besluiten tot de quotumheffing¹² (quotum arbeidsbeperkten). De heffing wordt aan individuele werkgevers opgelegd.

4.1.2 betekenis voor gemeente Zwolle als werkgever

De 'extra banen' waarover het sociaal akkoord gaat hoeven geen banen bovenop onze formatie te zijn. Bedoeld worden extra plaatsingen van mensen uit de doelgroep ten opzichte van peildatum 1-1-2013¹³, waarbij detacheren ook mogelijk is.

Werkgevers kunnen mensen plaatsen op vrijvallende vacatures en kunnen via *jobcarving* (functie aanpassen aan de mogelijkheden van de persoon) en *functiecreatie* (bestaande taken die meerdere personen uitvoeren onderbrengen bij één persoon) een (garantie)baan maken.

4.1.3 hoe gaan we de wet uitvoeren

Werkelijk vormgeven aan inclusief werkgeverschap betekent inzet naar vermogen mogelijk maken. De doelgroep is extreem heterogeen samengesteld: leeftijd, werkervaring, opleidingsniveau en aard van de functionele beperking verschillen over het hele spectrum. Ook de soort en mate van aanpassing van werk(plek) aan de persoon verschilt per individu. Daarom gaan we niet '*jobcarven*' of 'functiecreëren' vooraf. We gaan op een logische, eenvoudige en effectieve manier matches maken tussen mens en arbeid. Voor ons betekent dat: uitgaan van de mens, daarna werk en omstandigheden aanpassen. Doordat we nu ruim een jaar ervaring opgedaan hebben weten we inmiddels welke betekenis de heterogeniteit van de doelgroep heeft: zó verstrekkend dat dit het uitgangspunt vormt.

Omdat we in huis nauwelijks meer arbeid uitvoeren op niveau van het minimumloon zal het grootste deel van de garantiebanen worden ingevuld door de subgroep Wajongers met arbeidsvermogen (opgeleid vanaf MBO niveau 4). Deze groep maakt op termijn ook het meest kans om door te schuiven naar de reguliere formatie.

Daarom kiezen we voor eenvoud: kennismaken met individuen binnen de subgroep, onderzoeken of via een werkervaringsplaats ervaring opgedaan kan worden en tegelijkertijd werken aan arbeidsontwikkeling, toeleiden naar een vervolgstap buiten onze organisatie of bij een goede match tussen mens, organisatie en werksoort kijken of de werkervaringsplaats opgevolgd kan worden door een (eerst tijdelijke) garantiebaan.

4.1.4 the WIIFM Principle (What's In It For Me)

Als we arbeid via garantiebanen willen laten slagen is draagvlak, inzet, betrokkenheid en volharding nodig vanuit vele individuen: de begeleiders, directe collega's, de leidinggevende en de collega's op afstand. We, en vooral onze leiding, kunnen wél de omgeving creëren waarin het eenvoudiger wordt jezelf te motiveren voor het leveren van een bijdrage aan inclusie van mensen met een functionele arbeidsbeperking. Dat kan door de WIIFM-factoren voor individuen en teams te onderzoeken en zorgdragen voor consistentie ervan met doelen en strategie van de organisatie. De WIIFM-factoren zijn bijvoorbeeld:

¹² €5000 per niet gerealiseerde garantiebaan

¹³ Binnen ons huidige medewerkersbestand (mei 2016) zijn 17 medewerkers geregistreerd in het doelgroepenregister.

- je kunt als voorbeeld fungeren voor de regio, voor de werkgevers binnen onze regionale arbeidsmarkt;
- je wilt het 'buiten' naar 'binnen' halen: de gewone wereld, waarin mensen strijden tegen het buitengesloten zijn van arbeidsparticipatie, binnen de organisatie halen;
- je risicofactoren zijn beperkt door loonkostensubsidie en verzekeringen;
- de verrichte arbeid wordt bekostigd vanuit een centraal budget;
- je haalt bijzondere talenten binnen waar je van kunt leren;
- je levert een bijdrage aan persoonlijk welbevinden van mensen;
- je gelooft asynchrone wederkerigheid: je investeert in anderen zonder dat je er zelf iets voor terug verwacht. Je deelt je eigen sociaal kapitaal en je wordt mogelijk via een onverwachte, onvoorspelbare weg middels sociaal kapitaal beloond.

To get across WIIFM, you need to tell people what you can do for them, not what you do. Telling people we do this and we do that is not the same as telling them what you can do for them. Not the same thing at all.*

4.1.5

wat hebben we tot nu toe gedaan?

Als werkgever hebben we tweemaal deelgenomen aan een door het UWV georganiseerd event waarbij ±20 hoogopgeleide mensen met een Wajong-uitkering zich presenteerden aan een aantal werkgevers. Hierna hebben we acties ondernomen voor een 19-tal daarvan: voor 3 daarvan resulteerde dat in een werkervaringsplaats bij ons, en met de overigen hebben we intern en extern contacten gelegd (via onze professionele en persoonlijke netwerken), om hen verder te helpen in de zoektocht naar een baan. Soms ging dat makkelijk, soms erg moeizaam.

Daarnaast hebben we op twee externe vacatures van ons concrete acties gevoerd met vacaturehouders om te kijken of we expliciet in de doelgroep een kandidaat konden vinden. Bij één vacature hebben we het UWV gevraagd of zij mogelijk geschikte of geschikt te maken kandidaten hadden. Dat leidde niet tot resultaat. De wil is er wel, het moment was mogelijk nog te vroeg.

Voor twee (met lof) afgestudeerde studenten Technische Informatica van Hogeschool Windesheim hebben we een werkervaringsplaats gezocht via het project 'pASSend werk' maar helaas sloot de studierichting onvoldoende aan bij onze werksoort binnen twee ICT-afdelingen.

Voor een leerling afkomstig uit het Voortgezet Speciaal Onderwijs die dit schooljaar een reguliere MBO-opleiding is gestart hebben we intern een (leer)werkplek gevonden die onlangs is omgezet in een dienstverband. Deze groep VSO-leerlingen verdient aandacht: het gaat om een groep aan wie voorheen bijna automatisch een Wajong-uitkering werd toegekend.

*vindplaats: <http://www.websitemagazine.com/content/blogs/posts/archive/2010/09/16/business-writing-the-wiifm-principle.aspx>

Datum

5 oktober 2016

Ons kenmerk

Iedereen doet mee - aanpak inclusief werkgeverschap

We zijn steeds beter vindbaar voor de doelgroep zelf: al meerdere malen kwam het voor dat iemand via het contactformulier van de jobsite ons benaderde voor een werkervaringsplaats. Ook hebben we een uitstekende connectie met het UWV: regelmatig wordt gevraagd of we een werkervaringsplaats kunnen realiseren en elke keer onderzoeken we of we een plaats kunnen creëren.

In bijlage 1 staat een overzicht van de stand van zaken omtrent de garantiebanen en werkervaringsplaatsen die gerealiseerd zijn.

4.2 werkervaringsplaatsen

Werkervaringsplaatsen verschillen van reguliere stageplaatsen omdat bij stage altijd sprake is van een combinatie opleiding, opdrachten vanuit de opleiding die in de stage uitgevoerd moeten worden en een stagevergoeding. Bij een werkervaringsplaats is geen sprake van deze combinatie. Een werkervaringsplaats is bedoeld om iemand via het kunnen (mee)werken, een bijdrage te leveren aan zijn of haar arbeidsontwikkeling.

Arbidsontwikkeling is een individueel proces waarbij de arbeidsmarktwaarde duurzaam wordt verhoogd door werk. Werk- en vakbekwaamheid worden methodisch ontwikkeld. Duurzaamheid en employability zijn de doelen van dit individuele proces.

bron: All@Work, zie literatuurlijst

Die 'arbeidsmarktwaarde' concreet maken, daar gaat het om bij arbeidsontwikkeling. Het gaat om zaken als: een reëel zicht krijgen op eigen vaardigheden, kennis en talent, om een reëel beeld te vormen op ambities, werkconditie opbouwen, het leren 'managen' van een werk- en privéleven. Maar ook: werken aan de attitude ten opzichte van het vinden van betaalde arbeid: bijna niemand krijgt zijn of haar droombaan op een presenteerblaadje aangeboden. Wat kun je zélf doen om dicht bij je droombaan te komen? Hoe beweeg je je in de netwerksamenleving? Hoe boor de netwerken van anderen aan in je zoektocht naar betaalde arbeid?

Een werkervaringsplaats is altijd tijdelijk. We ondersteunen de zoektocht naar de volgende stap, bijvoorbeeld middels ons eigen centrum voor loopbaan en talent Blik (gesprekken met loopbaanadviseurs, volgen van trainingen) maar zijn daar niet verantwoordelijk voor.

In geval er een match is tussen iemand op een werkervaringsplaats en arbeid binnen onze organisatie dan kan mogelijk een garantiebaan gemaakt worden.

4.3 werving & selectie

Ook het Werving&Selectie-proces is een instrument dat bijdraagt aan het groeien naar een inclusieve, diverse arbeidsorganisatie. De raad heeft middels de motie 'Arbeidsmarktdiscriminatie' ons als werkgever opgeroepen discriminatie van met name jongeren met een niet-westerse migrantenachtergrond, bij werving en selectie te stoppen door een goed voorbeeld te geven. Daarnaast heeft zij eind maart 2016 de motie 'Proef anoniem solliciteren' aangenomen. Hierin constateert zij onder meer dat uitsluiting vaak onbewust gebeurt. Zij is van mening dat gemeente Zwolle werknemers dient te selecteren op vaardigheden en het optimaal ontplooien van talenten en vindt

dat anoniem solliciteren kan leiden tot een diverser aanbod van sollicitanten en tot bewustwording binnen de organisatie. Beide moties hebben als consequentie dat we ons W&S-beleid aanpassen: permanent, in geval van de motie Arbeidsmarktdiscriminatie, en vooralsnog tijdelijk wat betreft de motie Proef anoniem solliciteren.

op diversiteit en inclusie gericht wervings- en selectiebeleid

Selectie bij sollicitatie moet plaatsvinden op basis van gelijke behandeling, ongeacht etniciteit, leeftijd, geloof, geslacht, genderidentiteit, zwangerschap en het al dan niet hebben van een (zichtbare) arbeidsbeperking. Het vervlechten van diversiteitsbeleid in ons wervings- en selectieproces zetten we in om uitsluiting en discriminatie te stoppen en te voorkomen.

Vanuit de ambitie om een diverser samengesteld personeelsbestand te creëren van zullen we impliciet en mogelijk expliciet groepen zoals jongeren, jongeren met een niet-westerse migrantenachtergrond en mensen met een functionele beperking uitnodigen, oproepen of verleiden aan het selectieproces deel te nemen. Vanuit arbeidsmarkt-marketing bouwen we een band met hen via onze jobsite, publiceren daar vacatures, klussen of stageopdrachten en delen deze via onze social media kanalen.

4.4

jobsite www.werkenbij zwolle.nl

Een belangrijk instrument ondersteunend aan de ambitie te groeien naar inclusief werkgeverschap en deze uit te dragen is de jobsite. Op dit moment is de doorontwikkeling van de site in volle gang en wordt deze ambitie daarin vervlochten. Het is de uitdaging om ervoor te zorgen dat de uitingen op de website een brede groep sollicitanten aanspreekt. Dit kunnen we doen door zowel met beeld als tekst te laten zien hoe divers de gemeente Zwolle is. Daarnaast kan de sollicitatieprocedure (bijvoorbeeld doordat we een standaard sollicitatieformulier hebben ingebouwd) bijdragen aan een diverse instroom.

Ook maken we gebruik van de bestaande social media kanalen van WerkenbijZwolle. Hiermee kan snel een brede en diverse groep mensen worden bereikt tegen minimale inspanning en kosten. Huidige medewerkers kunnen hierin een rol vervullen als ambassadeur van de gemeente Zwolle door een stageplek of vacature onder de aandacht te brengen binnen hun eigen netwerken op Facebook, Twitter of LinkedIn.

5 consequenties

5.1 consequenties voor uitvoering Wet banenafpraak

Vanuit de laatste versie van het Kennisdocument van het Ministerie van SZW¹⁴ weten we dat de hele sector 'gemeenten en Gemeenschappelijke Regelingen' eind 2023 5250 garantiebannen moet hebben gerealiseerd.

Hoe verdelen we dit aantal binnen deze sector? En hoeveel banen neemt gemeente Zwolle dan voor haar rekening? De projectleider Banenafpraak VNG adviseert gemeenten het volgende rekenmodel:

'ongeveer één garantiebanaan per 25 fulltime banen op 1-1-2015'. En dat aantal was op deze peildatum 809 fte.

	Wet banen-afpraak: deel non-profit	waarvan door sector Gemeenten & Gemeenschappelijke regelingen	vertaald naar gemeente Zwolle	cumulatief voor gemeente Zwolle	gerealiseerd	extra kosten voor gemeente Zwolle
2015	3.000	630 ¹⁵	3,6	3,6	3,9	€ 0 ¹⁶
2016	6.500	1365	3,6	7,2	7,8 ¹⁷	€ 75.000,00 ¹⁸
2017	10.000	2100	3,6	10,8		
2018	12.500	2625	3,6	14,4		
2019	15.000	3150	3,6	18		
2020	17.500	3675	3,6	21,6		
2021	20.000	4200	3,6	25,2		
2022	22.500	4725	3,6	28,8		
2023	25.000	5250	3,6	32,4		

Het LOGA¹⁹ heeft voor vier subgroepen aanvullende afspraken gemaakt over de arbeidsvoorwaarden. Er is een aparte salarisschaal gemaakt voor de subgroep 'mensen die onder de Participatiewet vallen en geen wettelijk minimumloon kunnen verdienen': schaal A. De laagste trede hierin is het wettelijk minimumloon en de hoogste trede is 120% van het minimumloon. Voor de subgroep 3 'Wajongers met arbeidsvermogen' geldt niet schaal A maar de functieschaal. Uit een loonwaardemeting²⁰ kan blijken dat zij een (sterk) verminderde loonwaarde hebben.

¹⁴ versie februari 2016

¹⁵ In de cao 2013-2015 voor de sector gemeenten was afgesproken dat vóór het einde van de looptijd van deze cao, 630 banen waren gerealiseerd.

¹⁶ Geen extra kosten omdat de banen binnen de reguliere vacatureruimte zijn ingevuld door drie personen.

¹⁷ De realisatie op 5 oktober 2016 betreft 8 personen.

¹⁸ Voor de 7,8 garantiebannen zijn dit de maximale kosten. Er gaat mogelijk nog loonkostensubsidie nav loonwaardemeting vanaf. Hoogte daarvan is op dit moment nog onbekend.

¹⁹ Landelijk Overleg Gemeentelijke Arbeidsvoorwaarden

²⁰ Een loonwaardemeting drukt zogeheten 'arbeidsprestatie' in een bepaalde functie uit, als percentage van de arbeidsprestatie van een gemiddelde medewerker in dezelfde functie.

5.1.1**financiële consequenties**

De financiële consequenties van deze opgave zo scherp mogelijk krijgen is lastig. Dat heeft de volgende oorzaken:

- de rijksoverheid stelt naar aanleiding van ervaringen in het veld voortdurend regels bij en breidt de doelgroep uit. Onlangs heeft de staatssecretaris bijvoorbeeld aangegeven dat gemeenten mogen vooruitlopen op een voorgenomen wijziging in de Wet banenafpraak: alle leerlingen uit het Voortgezet Speciaal Onderwijs worden in het vervolg zonder beoordeling door het UWV in het doelgroepenregister opgenomen.
- We hebben inmiddels ervaring met de salarisinschaling van Wajongeren. Als deze hoger is dan het wettelijk minimumloon voor enige periode verliest betrokkene zijn of haar aanspraak op de Wajong-status. Wat ook de bedoeling van de wet is: iemand in staat stellen zelfstandig in inkomen te voorzien, economische zelfstandigheid te verwerven. Omdat de garantiebaan de eerste betaalde arbeidservaring voor betrokkene is, is onzeker hoe de fysieke en/of psychische arbeidsbeperkingen zich verhoudt wanneer langere tijd arbeid wordt verricht. Een concreet voorbeeld: hoe zal een chronische spierziekte zich ontwikkelen op lange termijn, en hoe gaat die zich verhouden met langdurige arbeidsbelasting? Wanneer de Wajong-status vervalt is dat onherroepelijk. De bijstand rest dan als sociaal vangnet. Daardoor wil deze groep (in eerste instantie) vooral niet boven het WML verdienen: het UWV vult het resterend gedeelte tot Wajong-uitkeringsniveau aan en de Wajongstatus blijft behouden. Op korte termijn kan iemand, in samenspraak met het UWV en ons, kiezen voor het veiligstellen van de Wajong-status, op lange termijn kan iemand een (veel) hoger inkomen verwerven dan 120% van het WML. Deze afwegingen wat betreft beloning maakt kosteninschatting op langere termijn onvoorspelbaar.

de lange termijn

Om toch financiële consequenties op lange termijn inzichtelijk te krijgen doen een aantal aannames:

1. Omdat we in huis nauwelijks meer arbeid uitvoeren op niveau van het minimumloon, is het aannemelijk dat het grootste deel van de garantiebanen worden ingevuld door subgroep 3: Wajongers met arbeidsvermogen. We gaan hierbij uit van 80% Wajongeren, en 20% uit de andere subgroepen in functieschaal A (100 tot 120% van het wettelijk minimumloon).
2. Het gemiddelde functieniveau van de subgroep Wajongeren stellen we op functieschaal 8, periodiek 1. Die van de andere subgroepen op 110% van het minimumloon (het gemiddelde van minimumloon en 120% van het minimumloon).
3. Het moment in het jaar waarop iemand binnen een garantiebaan wordt geplaatst zetten we op 1 januari. In de praktijk maakt het financieel veel uit of dat werkelijk 1 januari is of aan het eind van het lopende jaar.
4. De garantiebanen op schaal A hebben een arbeidsproductiviteit van gemiddeld 50%. De voor rekening van de gemeente komende loonkosten zijn per garantiebaan ca. € 8.250 per jaar.
5. De arbeidsproductiviteit van de Wajongeren is de grootste onzekere factor in de raming. We hebben daarom scenario's met een gemiddelde arbeidsproductiviteit van 40% respectievelijk 80% in de raming opgenomen.

Datum

5 oktober 2016

Ons kenmerk

Iedereen doet mee - aanpak inclusief werkgeverschap

In onderstaand overzicht gaan we er tevens vanuit dat het bij iedere garantiebaan gaat om additionele arbeid. Maar wanneer echter iemand uit de doelgroep op een reguliere vacature solliciteert, en via de normale werving- en selectieprocedures wordt geselecteerd, telt hij of zij mee voor de Wet banenafpraak en heeft de organisatie geen extra kosten voor deze opgave. Ook houden we in het overzicht geen rekening met het op termijn toevoegen van iemand met een garantiebaan binnen reguliere arbeid binnen een afdeling (door middel van bijvoorbeeld jobcarving, of als interne kandidaat wordt geplaatst op een interne vacature) waardoor kosten bespaard kunnen worden (strategische personeels planning).

Met onze aannames berekenen we vanaf 2017 onderstaande kosten. Uit onze opgedane praktijkervaringen van 2015-2016 blijkt dat de extra kosten

- bij '40% productiviteit' → 20% lager uitvallen
- bij '80% productiviteit' → 45% lager uitvallen.

Daarom kunnen de extra kosten veel lager uitvallen dan in onderstaande raming: in 2023 uiteindelijk €320.000 (bij 40% productiviteit) tot €404.000 (bij 80% productiviteit).

Deze kosten blijven vanaf 2023 overigens iedere daarop volgend jaar actueel.

jaar	schaal 8 is 100% productief	extra kosten gemeente schaal 8 is 40% productief	extra kosten gemeente schaal 8 is 80% productief	extra kosten aan de hand van ervarings- cijfers 2015-2016	overhead- toeslag
2016				€ 75.000 ^[1]	
2017	€ 335.225,00	€ 150.425,00	€ 273.625,00	€ 150.493	€ 21.000
2018	€ 428.300,00	€ 193.100,00	€ 349.900,00	€ 192.445	€ 49.000
2019	€ 540.300,00	€ 237.900,00	€ 439.500,00	€ 241.725	€ 70.000
2020	€ 633.375,00	€ 280.575,00	€ 515.775,00	€ 283.676	€ 84.000
2021	€ 698.450,00	€ 312.050,00	€ 569.650,00	€ 313.307	€ 105.000
2022	€ 791.525,00	€ 354.725,00	€ 645.925,00	€ 355.258	€ 126.000
2023	€ 903.525,00	€ 399.525,00	€ 735.525,00	€ 404.538	€ 154.000

Voor 2015 zijn er geen extra kosten gemaakt omdat de invulling plaatsvond binnen reguliere vacatureruimte.

Voor 2016 zijn de extra kosten maximaal €75.000. Deze gaan waarschijnlijk lager uitvallen omdat voor twee garantiebanen de loonwaardebepaling nog niet is afgerond.

^[1] In 2016 zijn de €75.000 incidenteel bekostigd binnen bedrijfsvoering.

5.2

consequenties voor bedrijfscultuur

Een inclusieve werkgeversorganisatie bouw je niet, daar groei je naar toe.

Groeien naar inclusief werkgeverschap heeft betekenis voor de gewenste cultuur binnen onze organisatie. Denk aan bijvoorbeeld:

- het leren kijken naar wat iemand wél kan en oplossingen zoeken voor zaken die iemand niet kan of die niet lukken;
- uitgaan van verschillen tussen mensen en accepteren dat we niet iedereen gelijk behandelen;
- de verschillen in absorptievermogen binnen teams leren kennen;
- in wervings- en selectieproces minder vrijheid voor leidinggevende en team accepteren en daarbij objectiviteit willen inbouwen;
- leren rekening te houden met iemands beperkingen terwijl lang niet alle beperkingen zichtbaar zijn;
- de NIMBY²¹-reflex herkennen en bespreekbaar maken.

In een inclusieve cultuur staat de mens centraal, wordt eigen initiatief beloond en wordt iedereen gewaardeerd om wie hij of zij is. Dit betekent oog en oor hebben voor de overeenkomsten en het insluiten van verschillen. En tegelijkertijd het daadkrachtig aangaan van conflicten en het waarderen van tegenstellingen. Inclusie en verbinding staan tegenover uitsluiting en fragmentatie.

acht inclusie principes

uit: *WOW! Wat een verschil*, Jitske Kramer

KLOON NIET begrijp hoe jouw voorkeuren je besluiten beïnvloeden · verbreed je voorkeur · werk bewust met mensen die anders zijn dan jij · beoordeel een idee, niet een persoon

ZIE DE MACHT VAN DE MACHT ga bewust om met de vraag wie er bepaalt wat normaal is · bespreek regels en gedrag dat mensen buitensluit · zet je privileges en plek in de rangorde in voor het grotere geheel

DAAG DE WAARHEID UIT durf je eigen mening en de groepsnorm ter discussie te stellen · voer eerlijke gesprekken over verschillen en overeenkomsten · ga actief op zoek naar je eigen ongelijk · accepteer dat er meerdere waarheden zijn

GENIET VAN HET ONBEKENDE doorbreek vaste patronen en probeer nieuwe dingen uit · creëer veiligheid door je lerend op te stellen · erken en herken spanning en onzekerheid

NIET OF/OF, MAAR EN/EN zie een andere mening niet als obstakel · denk en/en, met het gezamenlijk doel voor ogen · ga uit van je eigen voorkeur, en voeg de kwaliteit van anderen toe

ZOEK ACTIEF HET ALTERNATIEF duw afwijkende standpunten niet onder water · zeg op respectvolle wijze wat er gezegd moet worden zonder angst voor afwijzing of je positie · betrek

²¹ *Not In My Backyard*. Hier wordt bedoeld: het in woorden omarmen van het concept 'inclusie' maar daarvoor zichzelf geen consequentie aan willen verbinden

Datum

5 oktober 2016

Ons kenmerk

Iedereen doet mee - aanpak inclusief werkgeverschap

mensen die het aangaat persoonlijk bij je besluiten · luister oprecht naar hun mening

VARIEER IN RITME stem af op elkaar, op de doelen en de situatie · pas de werkwijze aan, niet de mensen

DOE HET SAMEN zet je in voor verbinding · steun goede initiatieven openlijk · maak ruimte voor informeel, menselijk contact

Datum

5 oktober 2016

Ons kenmerk

Iedereen doet mee - aanpak inclusief werkgeverschap

bijlage 1: stand van zaken per 5 oktober 2016

garantiebanen: 8 personen voor in totaal 199 uur p/w = 7,8 garantiebaan

naam	sub-groep	uur p/w
A	Wsw	32
B	Wajong (WO)	24
C	Wsw	16
D	Wsw	15
E	Wajong	21
F	Wajong	36
G	Wsw	31
H	Wajong	24

werkervaringsplaatsen: 10 personen

1 HR	Wajong (WO Psychologie afgerond)	24	21-5-2015 t/m 24-7-2015 (2 mnd)	tijdens WEP via onze netwerken naar tijdelijke betaalde baan elders
2 Maatschappelijke Ontwikkeling	Wajong (WO Godsdienstwetenschappen afgerond)	24	juni 2015 t/m feb 2016 (8 mnd)	na WEP in garantiebaan bij ons
3 HR	Wajong (MBO)	24	9-11-2015 t/m 30-4-2016 (6 mnd)	na WEP m.i.v. 1 mei 2016 naar betaalde baan bij gemeente Heerde
4 Leefomgeving en Erfgoed / Archeologie	Wajong (WO Archeologie afgerond)	24	22-9-2015 t/m 31-3-2016 (6 mnd)	
5 Juridische Zaken	MBO+ (MEAO Economisch-juridisch en bachelor Sociaal Juridische Dienstverlening)	?	6 mnd (± april – september 2015)	na WEP bij ons naar 'stage' juridisch medewerker bij rechtbank Zwolle
6 Onderzoek en Informatie	Wajong (WO, bijna gepromoveerd)	32	UWV Proefplaatsing	Sectie Onderzoek en Informatie AFI - Proefplaatsing 1-3-2016 t/m 31-5-2016 (3 mnd) met bedoeling daarna 1 jaar tijdelijke aanstelling. Plaatsing mislukt tijdens proefperiode. Kandidaat stopt er zelf mee.
7 HR	Wajong (afstuderen HBO - Personeel en Arbeid)	max 32 uur	22-2-2016 – 24 juni 2016	
8 Financiën	Wajong (studerend MBO niveau 4 / PDB)	opbouwen van 16 naar	9 mei 2016 - ... (doel: 8 mnd)	bij sectie Financiële Administratie en Applicatiebeheer

Datum 5 oktober 2016
 Ons kenmerk *Iedereen doet mee* - aanpak inclusief werkgeverschap

		24 uur		
9 HR	Kandidaat uit 1000-banenplan	20 uur	29 juni 2016 - ...	
10 Communicatie	Wajong		Half juni 2016 - ...	

wajongers die we (mogelijk) hebben geholpen

1	Wajong (WO Economie en Recht – geen diploma)	Klus bij jobsite aangeboden als Razende Reporter. Persoonlijke situatie té complex, poging gestopt.
2	Wajong	WEP voorgesteld bij daarwerkenweaan.nl. Wilde kandidaat zelf uiteindelijk niet, vond de klus 'te onduidelijk'
3	Wajong (MBO niveau 4 ICT beheer)	Voorgesteld aan SCC-ict. Afgewezen: nu te druk
4	Wajong	Voorgesteld bij interne Helpdesk SCC: 'nu geen tijd hiervoor, geen goed moment'
5	Wajong (WO Master of Arts, HBO Fine Arts)	Heeft op ons verzoek promo-fimpje van zichzelf gemaakt. Laten zien aan afd. MO. Reactie: 'leuk, maar we zijn te druk nu'. Via persoonlijk netwerk contact gelegd met De Fundatie. (Nog) geen reactie.
6	Havo (& 'autodidactische competenties' naar eigen zeggen)	WEP
7	SPW4 + schoonheidsspecialiste + HBO Modeadviseur	Voorgesteld aan schoonheidssalon binnen ons persoonlijke netwerk. Kandidaat ondernam zelf geen actie meer.
8		Gesprek met UWV over mogelijke plaats. Wilde betrokkene uiteindelijk niet.
9	MBO directiesecretaresse / managementassistent	Voorgesteld aan leidinggevende (bestuurs)secretariaat CS voor een WEP. Geen draagvlak (werk is té geheim, te moeilijk)
10		aan een andere organisatie voorgesteld
11		Kandidaat woont in een buurgemeente, daar voorgesteld
12		Voorgesteld aan onze Sociale Recherche
13		Voorgesteld aan GBLT
14		
15		Voorgesteld aan gemeente Kampen
16		Geattendeerd op vacature bij Belastingdienst
17		Verkend bij SCC-ict. Opleiding sluit niet aan.

Datum 5 oktober 2016
Ons kenmerk *Iedereen doet mee* - aanpak inclusief werkgeverschap

literatuur

Handboek succesvolle diversiteitsinterventies, Joep Hofhuis en Mieke van 't Hoog, Rijksuniversiteit Groningen, Instituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid. Uitgave van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Directie Arbeidszaken Publieke Sector, november 2010

Wajongers versneld aan het werk; onderzoek naar de plaatsing van Wajongers bij Ahold en UWV. Accenture & De Normaalste Zaak, 2015 (brochure)

All@Work, De aanpak voor participeren naar vermogen. Tom de Haas, Jan van der Hidde, Angela Linders, Henk Loos, 2014, ISBN 978-90-6663-063-5

Iedereen werk, iedereen winst. Hoe sociale firma's een inclusieve economie creëren. Mark Hillen, Warden Press, 2014

De corporate tribe, organisatielessen uit de antropologie, Daniëlle Braun & Jitske Kramer, Vakmedianet, Deventer 2015.
Managementboek van het jaar 2015

WOW! Wat een verschil, Jitske Kramer, Thema 2012

The Tipping Point. How Little Things Can Make a Big Difference, Malcolm Gladwell 2000 (Het beslissende moment. Hoe je net het verschil kunt maken), Business Contact 2013

Blink, The Power of Thinking Without Thinking, Malcolm Gladwell, 2005 (Intuïtie, De kracht van denken zonder erbij na te denken), Business Contact, 2015

Tribes, Seth Godin, A W Bruna, 2009