



# Sectormodel inclusief werkgeven

## bij de Universitair Medische Centra



**SBCM**  
A&O-fonds SW

**AWJN**

# Sectormodel inclusief werkgeven bij de Universitair Medische Centra

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 binnen de sector en dat aantal neemt verder toe.

Op verzoek van SoFoKleS (Sociaal Fonds Kennissector) 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 de Universitair Medische Centra onderzocht. In deze uitgave vindt u deze mogelijkheden en voorbeelden én de financiële uitwerkingen. Daaruit blijkt dat inclusief werkgeven vaak positief uitpakt. Reeds eerder besteedde de sector ruime aandacht aan inclusief werken. Op de website [banenafsprak umc](#) vindt u de resultaten.

Een 'inclusieve werkgever' biedt werkgelegenheid aan werkzoekenden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Hij kan omgaan met verschillen tussen mensen en benut de meerwaarde van diversiteit in zijn bedrijf (op de website [www.werkgeversgaaninclusief.nl](#) vindt u informatie over dit thema).

## Concrete voorbeelden

In dit sectormodel ziet u welke functies en taken in de sector geschikt zijn voor mensen uit de doelgroep (zie toelichting in paragraaf 2), met echte praktijkvoorbeelden en de financiële betekenis. Deze voorbeelden zijn zo concreet mogelijk beschreven, zodat u er ook in uw organisatie mee aan de slag kunt.

De nodige basisinformatie helpt u, als Raad van Bestuur, 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:

- AMC
- UMCU
- VUMC

## Contact

Wij wensen u veel succes met uw aanpak.

Hebt u vragen? Dan kunt u contact opnemen met:

SoFoKleS, [sofokles@caop.nl](mailto:sofokles@caop.nl), 070 3765 727

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

Augustus 2018

## Inhoudsopgave

1.	Waarom zou ik (meer) mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt in mijn organisatie 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?.....	8
6.	Welke stappen moet ik zetten ?.....	11
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 in mijn organisatie 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. U bent er van overtuigd dat werk voor de doelgroep meerwaarde heeft en bijdraagt aan de lichamelijke en geestelijke gezondheid van de doelgroep.
- U zoekt een oplossing voor de (naderende) krapte op de arbeidsmarkt.
- U zoekt gemotiveerd personeel voor eenvoudige werkzaamheden.
- U kent persoonlijk iemand die u een baan gunt.
- U wilt voldoen aan het sociaal akkoord en de quotumheffing voor werkgevers voorkomen.
- U ziet dat inclusief werkgeven efficiency of kostenbesparing oplevert.
- U wilt bijzondere talenten benutten.
- U vindt dat diversiteit in de bezetting past in uw HR-beleid.
- U ziet dat de diverse samenstelling van het medewerkersbestand een positieve invloed heeft op de werksfeer.

## 2. Om wie gaat het?

We onderscheiden verschillende soorten doelgroepen:

- De specifieke groepen zoals genoemd in de banenafpraak en de regeling quotumheffing;
- De bredere groep van mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.

### Banenafpraak en regeling quotumheffing

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 banenafpraak en quotumheffing 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 (WML) te verdienen.
- Mensen met een Wiw- of ID-baan;
- (ex-)Leerlingen van het speciaal onderwijs die in het doelgroepregister opgenomen willen worden.
- Mensen met een medische beperking die is ontstaan voor hun 18<sup>e</sup> verjaardag of tijdens hun studie, die zonder voorziening geen WML kunnen verdienen en met voorziening wel.

In de AWWN-brochure ['Mensen met een beperking aan de slag helpen'](#) kunt u meer lezen over deze doelgroepen.

De quotumheffing houdt dus 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, namelijk 100.000 in de marktsector en 25.000 bij de overheid. Deze verplichting is tevens in de cao-afspraken opgenomen. 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.

Dit sluit aan bij de cao 2015-2018 van de umc's waarin staat dat eind 2018 in totaal 895 mensen extra aan de slag moeten zijn in de universitair medische centra. De omvang van de personele bezetting bepaalt het aantal per umc. Vervolgens zullen er tot 2023 gegarandeerd elk jaar 179 banen bij komen. Indien niet aan het quotum wordt voldaan, zal in 2020 de eerste heffing plaatsvinden.

### 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 Participatiewet, Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) of vluchtelingen. Uw keuze wordt hierdoor verruimd maar de kandidaten tellen niet altijd mee voor het quotum. In dit sectormodel vindt u praktijkvoorbeelden van medewerkers die behoren tot de doelgroep van de regeling quotumheffing. U kunt de voorbeelden, bij geschikte kandidaten, ook invullen voor de bredere groep medewerkers met een kwetsbare arbeidsmarktpositie.

### 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.

Andere vormen zijn:

- Wanneer bestaande functies te complex zijn of aan opleidingseisen moeten voldoen (bijv. Wet BIG), kunt u 'jobcarving' of 'functiecreatie' toepassen.
  - Bij jobcarving past u een bestaande functie iets aan zodat deze aansluit 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 het verlenen van zorg aan de patiënt, zorgen verpleegkundigen ook voor het klaarzetten van hulpmiddelen, het opruimen en schoonhouden van de patiëntkamer en van de bedden na ontslag van de patiënt, verzorgen ze bloemen, koffie/thee voor medewerkers, e.d. Als een medewerker uit de doelgroep deze taken overneemt, kunnen die taken een nieuwe functie vormen. Tegelijkertijd kan het verpleegkundig personeel meer tijd besteden aan de patiënten.  
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 verpleegkundigen en leiding afneemt. De medewerkers uit de doelgroep zijn, na een inwerkfase, vaak jarenlang beschikbaar om hun ondersteunende rol te vervullen.
- U kunt uitbestede taken (weer) in eigen beheer nemen. Denk bijvoorbeeld aan schoonmaak. 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 sociale werkbedrijven of andere organisaties die medewerkers uit de doelgroep begeleiden. Zij organiseren het werk en zorgen voor de begeleiding van de medewerkers. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van detachering. Dergelijke detacheringen tellen mee voor de regeling quotumheffing.
- Met leveranciers kunt u afspraken maken om geschikt en arbeidsintensief werk mede te laten uitvoeren door de doelgroep van de regeling quotumheffing of als u daarvoor kiest de bredere doelgroep van kwetsbaren op de arbeidsmarkt. Dat kan ook met partijen aan wie u werk uitbesteedt. Soms kunnen zij een volledig werkproces laten uitvoeren door mensen uit de betreffende doelgroep. Bijvoorbeeld bij schoonmaak, terreinonderhoud e.d. Vooralsnog tellen diensten van leveranciers nog niet mee voor de banenafpraak.

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

Functies en taken waarop u medewerkers uit de doelgroep van de regeling quotumheffing (of bij geschikte kandidaten ook de bredere doelgroep) kunt inzetten, zijn geïnventariseerd bij de deelnemende umc's. 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.

De genoemde functies en takenpakketten zijn:

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

Administratieve en ICT- taken omvatten bijvoorbeeld: kopiëren, telefoon aannemen, doorverbinden, afspraken plannen, deur openen en bezoek ontvangen, invoeren gegevens van testen, ziek- en te laatmeldingen aannemen, patiëntenadministratie bijhouden, archiveren, financiële administratie uitvoeren, personeelsadministratie bijhouden, post ophalen en verdelen, ondersteuning bij systeembeheer en beheer apparatuur.

Taken op de afdeling zijn bijvoorbeeld: kamer opruimen/aankleden, kasten opruimen en op orde houden, bedden na ontslag van patiënten afruimen, schoonmaken en weer opmaken, hulpmiddelen en materialen op orde houden en voorraad bijvullen, schoonmaken van tafels, bloemen water geven en opruimen, etc..

Taken buiten zijn bijvoorbeeld parkeerterrein controleren en op orde houden, looproutes e.d. vegen, tuin en groen verzorgen, eenvoudige herstelwerkzaamheden uitvoeren, afval opruimen, etc..

Taken binnen zijn bijvoorbeeld receptietaken, telefoonbeantwoording, secretariële taken, begeleiden bezoekers, gevonden voorwerpen verzamelen in verzamelbak, reprovruimte bijhouden, oplossen kleine storingen van kopieer apparaat, bestellingen doen voor magazijn, magazijn bijhouden, opruimen, wc's beheren: checken, handdoekjes en wc-papier bijvullen, inkoop regelen voor facilitaire zaken, koffie en thee zetten en eventueel rondbrengen voor medewerkers en bezoekers, kantinewerkzaamheden, ondersteuning winkel, 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, (spoel)keuken op orde houden, voorbereiden van activiteiten in de avonduren, eenvoudige technische klusjes binnen uitvoeren, allerlei afval gescheiden opruimen, kamers schoonmaken: de vloer, de tafels en stoelen, de ramen, wc, gangen, personeelskamer, open ruimtes en kantoor.

Verschillende functies (of de bijbehorende taken) zijn door de umc's uitgewerkt in functiebeschrijvingen. 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. Het in dit hoofdstuk opgenomen schema met kosten en vergoedingen geeft een overzicht van andere kosten, risico's en vergoedingen. Meer hierover kunt u lezen in de [brochure 'Arbeidsparticipatie vanuit financieel perspectief'](#) van AWWN.

### Loonkosten en productiviteit

U betaalt naar rato van de loonwaarde 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<sup>1</sup>

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 met een loonwaarde beneden 100%, 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 WML te verdienen,
- wel mogelijkheden hebben tot arbeidsparticipatie,
- recht geven op loonkostensubsidie op grond van de Participatiewet.

In de UMC- CAO 2015-2018 start schaal 1 op het niveau van het WML. Deze schaal zal in het algemeen bij aanvang van toepassing zijn. Ook als de medewerker een functie op hoger niveau vervult, zal bij aanvang ten opzichte van de reguliere medewerker vaak sprake zijn van minder productiviteit, een grotere

<sup>1</sup> In het regeerakkoord 2017 - 2021 is het voornemen opgenomen de loonkostensubsidie te vervangen door loondispensatie. Ga, op het moment dat u garantiebanen invult, na wat de op dat moment geldende regeling is.



begeleidingsbehoefte of het vervullen van een specifiek deel van de taken uit de functie. Dit rechtvaardigt beloning op het niveau van schaal 1 in plaats van de reguliere salarisschaal. De werkgever betaalt de productieve uren van de medewerker. Het UWV of de gemeente kan het gat tussen de productiviteit van de werknemer en het WML dichten via subsidie en regelingen. Welke regelingen van toepassing zijn is afhankelijk van de medewerker. De medewerker verdient dus het WML, maar de werkgever betaalt alleen de productieve uren. Soms is de situatie aan de orde dat de medewerker op een hoger niveau dan schaal 1 functioneert maar toch niet op het niveau dat eigenlijk bij de reguliere functie behoort. Ook op dit punt zal ofwel in de cao dan wel in de systematiek van functiewaardering moeten worden voorzien.

## 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 maar blijft de registratie in het doelgroepregister in elk geval tot en met **31 december 2028** intact. De persoon blijft dan ook meetellen voor de banenafpraak en het quotum arbeidsbeperkten.

## Andere kosten, risico's en vergoedingen

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 Loondispensatie Wajong</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> <li>Aan te vragen bij UWV, 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>Loonkostenvoordeel (LKV) eerste 3 jaar: 1,01 per uur, max. 2.000 euro per jaar;</li> <li>Lage Inkomens Voordeel (LIV) blijvend: <ul style="list-style-type: none"> <li>- bij 100-110% WML 1,01 per verloond uur (max. 2.000,-)</li> <li>- bij 110-125% WML 0,51 per verloond uur (max. 1.000,-)</li> </ul> </li> <li>Geen samenloop LKV en LIV; werkgever kiest meest gunstige</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 aansturing- 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> <li>Kosten WW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No-riskpolis</li> <li>WW geen vergoeding</li> </ul>

## Beschikbaarheid van budget

De umc's moeten functioneren binnen de bestaande budgetten en hebben te maken met bezuinigingen. Uit de rekenvoorbeelden blijkt dat het inzetten van medewerkers uit de regeling quotumheffing vaak voordeel oplevert. Dit voordeel is niet altijd meteen te realiseren omdat voor de aanpassing van de reguliere bezetting een overgangperiode nodig kan zijn. De dekking voor de kosten van de doelgroep zal worden gevonden door besparing op regulier personeel doordat hun takenpakket vermindert zodat met een lagere bezetting kan worden volstaan. Het alternatief is dat verpleegkundig personeel en andere medewerkers de ondersteunende taken er bij doen. Dit alternatief leidt tot hogere werkdruk bij hen en heeft als nadeel dat ze worden ingezet op taken die beneden hun opleidingsniveau liggen. De tijd die ze hieraan besteden gaat bij de verpleegkundigen ten koste van tijd voor de patiënt en bij medewerkers in het facilitaire bedrijf ten koste van andere taken. De leidinggevenden en personeelsadviseurs die bij de invulling van het model zijn geraadpleegd gaven aan dat ze (ook als ze rekening houden met de begeleidingsbehoefte) de inzet van de doelgroep vaak als kwaliteitsverhogend ervaren.

De praktijk leert dat de leidinggevenden van Divisies en Directies de voordelen van uitbreiding van de doelgroep niet altijd zien en vaak terughoudend zijn om budget voor meer medewerkers uit de doelgroep te reserveren. Draagvlak bij de Raad van Bestuur en een centraal budget werkt drempelverlagend, zeker waar formatieomvang een zwaar wegend criterium is. Keerzijde hiervan kan zijn dat de medewerkers uit de doelgroep er niet echt bij gaan horen en meer een 'additioneel stempel' behouden. Dit laatste zal des te meer het geval zijn wanneer:

- De doelgroep vanuit een centrale kostenplaats wordt uitgeleend aan Directies en Divisies.
- De arbeidsrelatie detachering betreft in plaats van indiensttreding.

Een oplossingsrichting is:

Verplicht de Directies en Divisies om een percentage van hun bezetting voor de doelgroep in het formatieplan en begroting op te nemen. Geef de doelgroepmedewerker een arbeidscontract/detachering binnen de Directies en Divisies met daarbij een 'rugzakje' (voor begeleiding, hulpmiddelen, scholing e.d.) vanuit een centraal budget (eventueel op individueel medewerkersniveau). Dit 'rugzakje' zou dan geleidelijk afgebouwd kunnen worden. Tegelijk kan dan worden gedacht aan een doorberekening van een 'boete' (conform de quotumwet € 5.000,- per fte of meer) voor het aantal dat minder wordt gerealiseerd dan gepland. Een pilot met dit model zou kunnen uitwijzen of dit positief effect heeft (in aantallen en mate van integratie).

## 6. Welke stappen moet ik zetten ?

### Stel uw motieven vast en draag ze uit

- Bepaal als Raad van Bestuur in goede afstemming met P&O, directies, managers en OR de beweegredenen voor het umc om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt in dienst te nemen.
- Breng per activiteit waar u mensen wilt plaatsen de kosten en baten goed in beeld. Betrek daarbij ook de indirecte (immateriële) baten, zoals het maatschappelijk profiel, effecten op de werksfeer, effecten op de patiënten, motivatie van collega's.
- Draag de motieven uit naar Divisies en Directies en breed in de organisatie, dat versterkt de motivatie en het draagvlak tijdens het hele proces. Betrokkenheid van de directie is erg belangrijk, ook omdat vaak de kosten voor de baat gaan. De (voorzitter van de) Raad van Bestuur kan een ambassadeursrol vervullen. Een aanjaag- cq projectteam kan stimuleren en faciliteren.

### Inventariseer de mogelijkheden

- Een inventarisatie van mogelijkheden in de organisatie vormt het startpunt. Wellicht leveren de voorbeelden in deze uitgave de nodige inspiratie.
- Inventariseer ook de mogelijkheden om diensten te laten verrichten door externe partijen, die dat doen door middel van detachering van medewerkers bij het umc. Samenwerking met andere partijen (al dan niet in coöperatief verband) biedt wellicht extra kansen.
- Inventariseer ook de mogelijkheden om diensten voor Directies en Divisies op centraal niveau in groepsverband te organiseren. Dit kan het voordeel bieden dat soortgelijke activiteiten voor de organisatie als geheel kunnen worden gebundeld in plaats van kleinschalige organisatie per Directie of Divisie. Het vereenvoudigt de aansturing, kwaliteitsbewaking en uitwisselbaarheid van medewerkers.
- 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 motieven uitdraagt, zorg er dan voor dat ze goed landen bij leidinggevenden, directe collega's en betrokkenen. Draagvlak bij hen is wezenlijk voor het welslagen van de plaatsing(en). Het betekent dat communicatie systematisch moet plaatsvinden op basis van een communicatieplan. Het begint met communicatie van de motieven en de doelstellingen. Vervolgens communicatie over de aanpak, prioritering en periodiek de voortgang, behaalde resultaten en het laten zien van successen.
- 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 uit de doelgroep moet matchen met het gevraagde profiel.
  - Goede inpassing in het team.
  - Begeleiding.

- Doorzettingsvermogen en flexibiliteit van de organisatie (in plaats van alleen 1-op-1 vacatures invullen).
- Budgettaire prikkels: positieve ter bevordering van plaatsing(en) en negatieve bij het achterblijven op de doelstelling.

### **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. Het gegeven dat umc's eigen risicodragers zijn voor de WW, versterkt dit motief.

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, gespecialiseerde 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 en een minimale aanstelling van 6 maanden). De ervaring leert dat dit vooral in de beginfase van belang is en dat de begeleidingsbehoefte vervolgens minder wordt.

### Functiecreatie

Veel SW-bedrijven, werkgeversservicepunten (WSP), 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.

## 8. Hoe zijn de voorbeelden uitgewerkt?

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

- Facilitair medewerker c.q. assistent conciërge
- Medewerker huishoudelijke verzorging
- Afdelingsassistent en facilitair/logistiek medewerker OK
- Logistiek medewerker
- Technisch medewerker (via externe dienstverlener)
- Medewerker archief
- Secretarieel/administratief assistent

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 umc 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 deelnemers. Zij hebben de indirecte effecten zelf gewogen, gebaseerd op hun eigen beleving. Uw eigen weging zou anders kunnen zijn.

In de berekeningen is nog geen rekening gehouden met de quotumheffing uit de participatiewet. De heffing is vanaf 2020 € 5.000,- voor elke medewerker (25,5 uur geldt als 1 medewerker), die minder dan het quotum wordt gerealiseerd.

Deze uitgave is op verzoek van SoFoKleS samengesteld door SBCM en AWWN, met inzet van:

- Ilja Swets, AMC
- Hester Dijkstra, UMCU
- Brigitta van der Wal, VUMC

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)).

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 onderstaande functies en financiële uitwerkingen in kosten en baten. De functies zijn:

- Facilitair medewerker c.q. assistent conciërge
- Medewerker huishoudelijke verzorging
- Afdelingsassistent en facilitair/logistiek medewerker OK
- Logistiek medewerker
- Technisch medewerker (via externe dienstverlener)
- Medewerker archief
- Secretarieel/administratief assistent

Zowel de combinaties van taken in deze functies als de financiële uitwerkingen 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

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.

Zoals reeds hiervoor werd vermeld is in de berekeningen nog geen rekening gehouden met de quotumheffing van € 5.000,- per baan die minder dan het quotum wordt gerealiseerd. Deze heffing is voor het eerst in 2020 van toepassing.

### **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 detachingsvergoeding), de subsidie die daar weer afgaat, de kosten van begeleiding, enzovoort.

In de rubriek Investing 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 SBCM-site.



## 1. Facilitair medewerker c.q. assistent conciërge

<b>1. Doel van de functie:</b> Verzorgen en onderhouden van gebouw, binnenpleinen, verbindingsgangen, inrichting en materieel.
<b>2. Rapportagelijijn:</b> De Facilitair medewerker legt verantwoording af aan een afdelingshoofd. In voorkomende gevallen zorgt het sw-bedrijf voor persoonlijke begeleiding.
<b>3. Belangrijkste taken:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Zorgt voor schoonmaken en onderhoud aan rollend materieel</li><li>2. Zorgt in overleg met de medewerker catering voor het voorraadbeheer van schoonmaakartikelen</li><li>3. Repro-ruimte bijhouden, oplossen kleine storingen van kopieerapparaat</li><li>4. Bestellingen doen voor magazijn, magazijn bijhouden, opruimen</li><li>5. Het lopen van controlerondes met signaleringsfunctie, bellen naar de benodigde diensten</li><li>6. Wc's beheren</li><li>7. Het netjes opstapelen van boeken en magazines bij zitjes</li><li>8. Behulpzaam zijn naar klanten (weg wijzen of doorverwijzen)</li><li>9. Planten water geven</li><li>10. Signaleren en doorgeven van onderhoudszaken</li><li>11. Toezicht houden in de open ruimtes, afwassen van gebruikte materialen</li><li>12. Eenvoudige technische klusjes binnen uitvoeren</li><li>13. Opruimen zwerfvuil, allerlei afval gescheiden opruimen</li><li>14. Bijspringen bij zalenbeheer</li><li>15. Bijspringen bij kleine verhuisklussen</li><li>16. etc.</li></ol>
<b>4. Functionele vereisten:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zelfstandig taken kunnen uitvoeren</li><li>• Kunnen lopen/tillen/bukken</li><li>• Dienstverlenende instelling hebben</li><li>• Oog hebben voor rommel op de vloer en graag zien dat alles netjes, geordend en opgeruimd is</li><li>• Vaardigheid in techniek en schoonmaak</li><li>• Dienstverlenend en flexibel</li><li>• Open en zelfverzekerd zijn wanneer ze aangesproken worden</li><li>• Communicatieve vaardigheid</li></ul>
<b>5. Context:</b> Deze functie met min of meer gelijksoortig takenpakket komt bij elk van de umc's voor. Het betreft detachering door het sw-bedrijf. Enkele werkzaamheden zijn voorzien van gedetailleerde werkinstructies. De aansturing gebeurt door het afdelingsmanagement. In extra persoonlijke begeleiding wordt voorzien door het sw-bedrijf.

De financiële uitwerking is bijgevoegd van de assistent conciërge en van de facilitair medewerker. Deze uitwerkingen laten verschillende resultaten zien omdat het verschillende situaties bij verschillende umc's zijn. In beide situaties betreft het detachering. Bij beide umc's is het financiële resultaat positief.

## SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie:	UMC
Functie	Assistent conciërge 3 fte

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	<u>101.400</u>
B.2	besparing kosten uitbesteding	<u>0</u>
B.3	indirecte besparingen	<u>5.070</u>
	<b>Totaal baten</b>	106.470
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	<u>97.487</u>
K.2	(extra) kosten	<u>6.400</u>
	<b>Totaal kosten</b>	103.887
	<b>Jaarresultaat</b>	2.583

De medewerkers vervullen taken uit de functie van conciërge. Drie personen werken fulltime en hun loonwaarde wordt ingeschat op 95%. Zij vervangen dus 2,7 reguliere medewerker in schaal 2. De medewerkers kennen de werkzaamheden en functioneren hierin redelijk zelfstandig.

De extra begeleiding van de 3 medewerkers is ongeveer een uur per dag door de teamleider.

Het umc kiest welbewust voor het werken met de doelgroep. Re-integratie ligt in het verlengde van zorgverlening. Ze ziet als grote werkgever haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bovendien wil ze voldoen aan de verplichtingen van de banenafpraak.

De toelichting per rubriek is:

- B.1 De medewerkers verrichten werkzaamheden op het niveau van schaal 2. Zij vervangen met 3 fte en een loonwaarde van 90% 2,7 reguliere medewerker in schaal 2.
- B.2 Is hier niet van toepassing.
- B.3 Het umc berekent 5% van de bespaarde loonkosten in verband met de risico's die het in dienst hebben van regulier personeel met zich meebrengt, zoals verzuim, ziektewet ontslagkosten, eigen risico WW e.d..
- K.1 De medewerker is geplaatst op basis van detachering met een vergoeding per aanwezig uur, die inclusief begeleiding door het sw-bedrijf neerkomt op circa € 2.238,- excl. BTW per fte per maand.
- K.2 De extra begeleiding van de 3 medewerkers is ongeveer een uur per dag door de teamleider. Een bijkomend voordeel is dat werkkleding voor rekening van het sw-bedrijf komt.

## SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie:	UMC
Functie	Facilitair medewerker 0,5 fte

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	<u>18.324</u>
B.2	besparing kosten uitbesteding	<u>0</u>
B.3	indirecte besparingen	<u>1.832</u>
	<b>Totaal baten</b>	20.157
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	<u>18.896</u>
K.2	(extra) kosten	<u>0</u>
	<b>Totaal kosten</b>	18.896
	<b>Jaarresultaat</b>	1.260

De medewerker vervult de functie van facilitair medewerker. Hij werkt 0,5 fte en de loonwaarde wordt (na de inwerkperiode) ingeschat op 100%. Hij vervangt dus 0,5 reguliere medewerker in schaal 3. De medewerker kent de werkzaamheden en functioneert hierin redelijk zelfstandig. Extra begeleiding is slechts incidenteel nodig. Het umc kiest welbewust voor het werken met de doelgroep. Re-integratie ligt in het verlengde van zorgverlening. Ze ziet als grote werkgever haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bovendien wil ze voldoen aan de verplichtingen van de banenafpraak.

De toelichting per rubriek is:

- B.1 De medewerker verricht werkzaamheden op het niveau van schaal 3. Hij vervangt met 0,5 fte en 100% loonwaarde 0,5 reguliere medewerker.
- B.2 Is hier niet van toepassing.
- B.3 Het umc berekent 10% van de bespaarde loonkosten in verband met risico's die het in dienst hebben van regulier personeel met zich meebrengt zoals verzuim, ziektewet, ontslagkosten, eigen risico WW, e.d.
- K.1 De medewerker is geplaatst op basis van detachering. In de detacheringsvergoeding is begeleiding door het sw-bedrijf meegerekend. In totaal bedraagt het tarief € 2.603,- per fte excl. BTW per maand.
- K.2 Extra begeleiding door het umc is slechts incidenteel nodig.

## 2. Medewerker huishoudelijke verzorging

<b>1. Functienaam</b> Medewerker huishoudelijke verzorging
<b>2. Plaats in de organisatie</b> Leiding door Unithoofd
<b>3. Doel van de functie</b> Verrichten van werkzaamheden met betrekking tot schoonmaak.
<b>4. Resultaatgebieden</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reinigt interieur, meubilair, sanitair met in acht name van de situatie</li><li>• Meldt, niet eenvoudig zelf op te lossen, problemen aan de klant en /of leidinggevende</li><li>• Houdt leidinggevende op de hoogte van de voorraad schoonmaakmateriaal</li></ul>
<b>5. Speelruimte</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• De functionaris legt verantwoording af aan de leidinggevende over de uitvoering van de opgedragen werkzaamheden.</li><li>• De belangrijkste kaders worden gevormd door gedetailleerde werkinstructies (hygiëne-) voorschriften en eenduidige opdrachten.</li><li>• De functionaris neemt, voor zover niet voorgeschreven, beslissingen over uitvoering en de volgorde van de eigen werkzaamheden, over het informeren van de leiding over de voorraad schoonmaakmateriaal en over het al dan niet zelf oplossen van problemen.</li></ul>
<b>6. Contacten</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Met klanten over het uit uitvoeren van de werkzaamheden en om te informeren</li><li>• Met leidinggevende over de voorraad schoonmaakmateriaal om te informeren</li><li>• Met collega's over de dagelijkse onderlinge verdeling van de werkzaamheden</li><li>• Met patiënten en bezoekers over algemene zaken</li></ul>
<b>7. Functie-eisen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• kennis van (hygiëne-)voorschriften en werkmethoden</li><li>• kennis van te gebruiken hulpmiddelen en materialen</li><li>• vaardigheid in het reinigen van interieur, meubilair, sanitair e.d.</li><li>• vaardigheid in het informeren over voorraad schoonmaakmateriaal</li></ul>

Deze functie is niet financieel uitgewerkt.

### 3 Afdelingsassistent en facilitair/logistiek medewerker OK

<b>1. Functienaam</b> Afdelingsassistent c.q. Facilitair / Logistiek medewerker OK
<b>2. Plaats in de organisatie</b> Divisie Interne Geneeskunde & Dermatologie - Manager zorg - Clusterhoofd - Unithoofd
<b>3. Doel van de afdeling</b> Het aanbieden van geavanceerde en veilige patiëntenzorg, het verzorgen van een hoogwaardig pakket aan onderwijs en opleidingen en het uitvoeren van internationaal vooraanstaand wetenschappelijk onderzoek en het stimuleren van valorisatie op het gebied van interne geneeskunde en dermatologie.
<b>4. Doel van de functie</b> Het bieden van zorg aan de verpleegafdelingen binnen de DIGD door ondersteunende werkzaamheden op het gebied van transport / logistiek, huishoudelijke taken, zorg voor materialen en administratie. Hierbij is niet directe zorg aan patiënten.
<b>5. Resultaatgebieden</b> <b>1. Transport / Logistiek</b> Zorg dragen voor het transport van materialen binnen de instelling. <i>Kernactiviteiten:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Transport van materialen van en naar de diverse afdelingen binnen de instelling</li><li>• Het brengen en halen van de aanvragen / materialen en post naar de diverse afdelingen binnen de instelling</li><li>• Het ophalen en wegbrengen van afnamemateriaal laboratorium</li><li>• Zorgdragen voor aanbieden ter reparatie en halen van rollende materialen (rolstoelen, rollators en andere hulpmiddelen)</li><li>• Verzamelen en voor onderhoud aanbieden van apparaten voordat de onderhoudsdatum is verstreken</li></ul> <b>2. Verzorgen van algemeen huishoudelijke taken</b> Verrichten van algemeen huishoudelijke taken. <i>Kernactiviteiten:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Opruimen en schoonhouden van de spoelkeuken, voorraadkasten, afdelingskarren, waskarren, koffiekamer</li><li>• Schoonmaakwerkzaamheden op de afdeling</li><li>• Opruimen en schoonmaken van de patiëntkamers / bedden na ontslag patiënt</li><li>• Opmaken van bedden zonder patiënten</li><li>• Verzorgen van de bloemen</li><li>• Het verzorgen van koffie en thee voor de medewerkers</li></ul> <b>3. Zorg rondom materialen en administratie</b> De voorraden en materialen zijn compleet, goed verzorgd en tijdig op de juiste plek aanwezig. <i>Kernactiviteiten:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Netjes houden van de ruimte waar hulpmiddelen zijn opgeslagen</li><li>• Opbergen van nieuw aangekomen materialen en artikelen</li><li>• Zorg dragen voor het schoon zijn, beschikbaar zijn en gebruiksklaar zijn van materialen</li><li>• Aanvullen van voorraden zoals bijvoorbeeld handdoeken</li></ul>

## 6. Speelruimte

De medewerker verricht bovenstaande werkzaamheden na een inwerkperiode zoveel mogelijk zelfstandig waarbij een medewerker op de afdeling aanwezig is in de rol van begeleider. De taken worden uitgevoerd volgens werkafspraken en een opgestelde dagindeling.

## 7. Contacten

De medewerker heeft contact met collega's van de afdeling en medewerkers in de organisatie. Het is ook mogelijk dat er contact is met patiënten gezien de locatie waar de werkzaamheden worden uitgevoerd, een verpleegafdeling.

## 8. Functie-eisen

### Vaardigheden

- Beheersing van de Nederlandse taal
- Klantgerichte houding
- Vaardig in huishoudelijke werkzaamheden
- Dienstverlenend naar de omgeving
- Gemotiveerd
- Goede lichamelijke conditie

**Betrokken en gedreven** : aanpassingsvermogen, klantgerichtheid en uitdrukkingsvaardig

**Vernieuwend en nooit uitgeleerd**: zelfstandig, leert van fouten en vraagt uitleg

**Samenwerken en verantwoordelijkheid nemen**: persoonlijk leiderschap en teamgericht

De financiële uitwerking is bijgevoegd van de afdelingsassistent en van de facilitair/logistiek medewerker OK. Het betreft verschillende situaties bij eenzelfde umc. In beide situaties betreft het detachering. Deze uitwerkingen laten verschillende uitkomsten zien, omdat de situaties sterk verschillen.

SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie:	UMC
Functie	Afdelingsassistent 0,5

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	22.823
B.2	besparing kosten uitbesteding	0
B.3	indirecte besparingen	1.712
	<b>Totaal baten</b>	24.535
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	16.236
K.2	(extra) kosten	0
	<b>Totaal kosten</b>	16.236
	<b>Jaarresultaat</b>	8.299

De medewerker vervult de functie van afdelingsassistent bij reumatologie en dermatologie. Hij werkt 0,5 fte en de loonwaarde wordt ingeschat op 100%. Hij verricht taken die voorheen door verpleegkundigen op het niveau van schaal 7 werden gedaan. Hij vervangt dus 0,5 reguliere medewerker in schaal 7. De medewerker kent de werkzaamheden en functioneert hierin zelfstandig. Extra begeleiding is niet nodig.

Het umc kiest welbewust voor het werken met de doelgroep. Re-integratie ligt in het verlengde van zorgverlening. Ze ziet als grote werkgever haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bovendien wil ze voldoen aan de verplichtingen van de banenafpraak.

De toelichting per rubriek is:

- B.1 De medewerker verricht werkzaamheden op het niveau van schaal 7. Hij vervangt met 100% loonwaarde 0,5 reguliere medewerker in schaal 7.
- B.2 Is hier niet van toepassing.
- B.3 Het umc berekent 7,5% van de bespaarde loonkosten in verband met risico's die het in dienst hebben van regulier personeel met zich meebrengt, zoals verzuim, ziektewet, ontslagkosten, eigen risico WW, e.d. De medewerker is dienstverlenend en heeft een positieve uitstraling. Het umc ervaart dan ook een positieve invloed op de werksfeer. De taken die hij verricht vormen een belangrijke verlichting voor het verpleegkundig personeel. Zij kunnen zich hierdoor meer concentreren op werkzaamheden op hun opleidingsniveau. Bovendien komen ze hierdoor meer toe aan de patiënt. Dit komt de kwaliteit ten goede. Dit effect is in de berekening niet gekwantificeerd.
- K.1 De medewerker is geplaatst op basis van Wajong in schaal 3. Bij verzuim is geen vergoeding van toepassing. Dit voordeel is op 5% gesteld.
- K.2 Er is geen extra begeleiding nodig.

## SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie:	UMC
Functie	Facil./logistiek mdw. OK 3 fte

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	<u>81.565</u>
B.2	besparing kosten uitbesteding	<u>0</u>
B.3	indirecte besparingen	<u>41.117</u>
	<b>Totaal baten</b>	122.683
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	<u>91.476</u>
K.2	(extra) kosten	<u>8.717</u>
	<b>Totaal kosten</b>	100.193
	<b>Jaarresultaat</b>	22.490

De medewerkers vervullen de functie van facilitair/logistiek medewerker OK. 6 parttime medewerkers werken 3 fte en hun loonwaarde wordt ingeschat op gemiddeld 75%. Zij vervangen 2,25 fte reguliere medewerker in schaal 3. De medewerkers kennen de werkzaamheden en functioneren hierin niet zo snel maar wel redelijk zelfstandig. De extra begeleiding was in de inwerkperiode intensiever en is nu een halve dag per week door de teamleider.

Het umc kiest welbewust voor het werken met de doelgroep. Re-integratie ligt in het verlengde van zorgverlening. Ze ziet als grote werkgever haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bovendien wil ze voldoen aan de verplichtingen van de banenafpraak.

De toelichting per rubriek is:

- B.1 De medewerkers verrichten werkzaamheden die voorheen werden gedaan door medewerkers op het niveau van schaal 2, 3 en soms 4. Zij vervangen met 3 fte 2,25 reguliere medewerker in schaal 2 à 3.
- B.2 Is hier niet van toepassing.
- B.3 Het umc berekent 7,5% van de bespaarde loonkosten in verband met risico's die het in dienst hebben van regulier personeel met zich meebrengt zoals verzuim, ziektewet, ontslagkosten, eigen risico WW, e.d. Het umc ervaart een positieve invloed op de effectiviteit van de reguliere collega's en op de werksfeer. Dit effect is berekend op 5% van de betreffende circa 20 medewerkers.
- K.1 De medewerkers zijn geplaatst op basis van detachering met een vergoeding per aanwezig uur, wat neerkomt op € 2.100,- excl. BTW per maand.  
Bij verzuim is geen vergoeding van toepassing. Dit voordeel is niet gekwantificeerd.
- K.2 De extra begeleiding is ongeveer een halve dag per week. Deze vindt plaats door de teamleider.



#### 4. Logistiek medewerker (runner)

<b>1. Functienaam:</b> Logistiek medewerker Participatiewet
<b>2. Plaats in de organisatie:</b> De medewerker legt verantwoording af aan een afdelingshoofd. In voorkomende gevallen zorgt het sw-bedrijf voor persoonlijke begeleiding.
<b>3. Doel van de afdeling:</b> In gebruik nemen en in stand houden van medische apparatuur en systemen (in beheer bij het Instrumenteel Bedrijf) en bieden van technische ondersteuning aan gebruikers en eigenaar met als doel inzetbaarheid van medische apparatuur en systemen. De nadruk ligt op reparatie en (routinematig) onderhoud.
<b>4. Taken in de functie:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ophalen en wegbrengen van te onderhouden en gereviseerde apparatuur volgens een vaste route en op vaste tijden</li><li>- Ophalen en wegbrengen van te onderhouden en gereviseerde apparatuur bij spoedopdrachten</li><li>- Administratie bijhouden van opgehaalde en afgegeven apparatuur</li><li>- Apparatuur aanmelding in systeem ter voorbereiding van technische handelingen</li></ul>
<b>5. Speelruimte:</b> De medewerker verricht bovenstaande werkzaamheden na een inwerkperiode zoveel mogelijk zelfstandig waarbij een medewerker op de afdeling aanwezig is in de rol van begeleider. De taken worden uitgevoerd volgens werkafspraken en een opgestelde dagindeling.
<b>6. Contacten:</b> De medewerker heeft contact met collega's van de afdeling en medewerkers in de organisatie. Het is ook mogelijk dat er incidenteel contact is met patiënten.
<b>7. Functie-eisen:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Zijn fysiek goed in orde. Kunnen goed lopen, tillen, bukken</li><li>- Kunnen de weg vinden in het gebouw</li><li>- Kunnen een vaste route goed onthouden</li><li>- Kunnen op tijd op hun afspraken zijn</li><li>- Zijn communicatief, open en dienstverlenend ingesteld</li><li>- Hebben affiniteit met apparatuur en technische zaken</li><li>- Kunnen zelfstandig taken uitvoeren</li></ul>

SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie:	UMC
Functie	Logistiek medew. 2,5 fte

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	<u>103.142</u>
B.2	besparing kosten uitbesteding	<u>0</u>
B.3	indirecte besparingen	<u>5.157</u>
	<b>Totaal baten</b>	108.299
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	<u>78.408</u>
K.2	(extra) kosten	<u>7.600</u>
	<b>Totaal kosten</b>	86.008
	<b>Jaarresultaat</b>	22.291

De medewerkers vervullen de functie van logistiek medewerker (ook wel runner genoemd). Drie parttime medewerkers werken in totaal 2,5 fte en de loonwaarde wordt ingeschat op 100%. Zij vervangen reguliere medewerkers in schaal 6.

De medewerkers kennen de werkzaamheden en functioneren redelijk zelfstandig. De extra begeleiding van de groep is ongeveer een uur per dag door de teamleider. De inzet van deze medewerkers betekent een flinke tijdsbesparing voor de verpleegkundige collega's. Zij kunnen hun inzet nu meer concentreren op taken die bij hun opleidingsniveau passen en meer tijd aan de patiënt besteden. Dit komt de kwaliteit van de zorg ten goede en verhoogt de effectiviteit. Het umc kiest welbewust voor het werken met de doelgroep. Re-integratie ligt in het verlengde van zorgverlening. Ze ziet als grote werkgever haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bovendien wil ze voldoen aan de verplichtingen van de banenafpraak.

De toelichting per rubriek is:

- B.1 De medewerkers verrichten werkzaamheden op het niveau van schaal 6. Zij zijn even productief als reguliere medewerkers en vervangen 2,5 reguliere medewerkers. De gewijzigde taakverdeling levert extra meerwaarde. Dit is in het rekenmodel niet gekwantificeerd
- B.2 Is hier niet van toepassing.
- B.3 Het umc berekent 5% van de bespaarde loonkosten in verband met risico's die het in dienst hebben van regulier personeel met zich meebrengt zoals verzuim, ziektewet, ontslagkosten, eigen risico WW, e.d. Zoals hiervoor is vermeld zijn de indirecte effecten positief maar in dit rekenmodel niet gekwantificeerd.
- K.1 De medewerkers zijn geplaatst op basis van detachering met een vergoeding per aanwezig uur, die neerkomt op circa € 2.160,- excl. BTW per fte per maand. Hierin is meegerekend de inzet van de teamleider van het sw-bedrijf alsmede het voordeel dat bij verzuim geen vergoeding van toepassing is. Dit voordeel is op 5% gesteld.
- K.2 De extra begeleiding van de 5 medewerkers is ongeveer een half uur per dag door de teamleider.

## 5. Technisch medewerker (via externe dienstverlener)

<p><b>1. Functienaam:</b> Technisch medewerker Participatiewet In dienst van Indutec (dienstverlener behorend tot sw-bedrijf)</p>
<p><b>2. Plaats in de organisatie:</b> De medewerker legt verantwoording af aan het afdelingshoofd in het instrumenteel bedrijf van het umc. In voorkomende gevallen zorgt Indutec voor persoonlijke begeleiding.</p>
<p><b>3. Doel van de afdeling:</b> In gebruik nemen en in stand houden van medische apparatuur en systemen en bieden van technische ondersteuning aan gebruikers en eigenaar met als doel inzetbaarheid van medische apparatuur en systemen. De nadruk ligt op reparatie en (routinematig) onderhoud.</p>
<p><b>4. Taken in de functie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Voert testen uit</li><li>- Onderhoudt apparatuur periodiek</li><li>- Signaleert (toekomstige) gebreken</li><li>- Verhelpt storingen en gebreken, schakelt indien nodig andere deskundigen in</li><li>- Bewaakt veiligheid en kwaliteit, signaleert tekortkomingen</li><li>- Legt verrichte werkzaamheden, resultaten en (door anderen) gemaakte modificaties vast</li><li>- Rapporteert afwijkingen/bijzonderheden aan de leidinggevende of een technicus van een hoger functieniveau</li></ul>
<p><b>5. Speelruimte:</b> De medewerker verricht bovenstaande werkzaamheden na een inwerkperiode zelfstandig waarbij een leidinggevende op de afdeling aanwezig is om eventuele vragen te beantwoorden. Eén medewerker in de groep met de meeste technische kennis heeft een voorman-achtige rol. De taken worden uitgevoerd volgens werkafspraken en een opgestelde dagindeling.</p>
<p><b>6. Contacten:</b> De medewerker heeft contact met collega's van de afdeling en medewerkers in de organisatie. Het is ook mogelijk dat er incidenteel contact is met patiënten.</p>
<p><b>7. Functie-eisen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Hebben een technische achtergrond en opleiding en zijn bij Indutec opgeleid voor de werkzaamheden in het umc</li><li>- Zijn fysiek goed in orde. Kunnen goed lopen, tillen, bukken</li><li>- Zijn communicatief, open en dienstverlenend ingesteld</li><li>- Kunnen zelfstandig taken uitvoeren</li></ul>

SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie: UMC

Functie Technisch medew. 4 fte

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	200.138
B.2	besparing kosten uitbesteding	0
B.3	indirecte besparingen	10.007
	<b>Totaal baten</b>	210.145
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	174.240
K.2	(extra) kosten	2.300
	<b>Totaal kosten</b>	176.540
	<b>Jaarresultaat</b>	33.605

De medewerkers vervullen de functie van technisch medewerker. Ze verrichten onderhoud en reparaties aan medische apparatuur. 5 parttime medewerkers werken in totaal 4 fte en hun loonwaarde wordt ingeschat op 95%. Zij vervangen dus 3,8 reguliere medewerker. De medewerkers kennen de werkzaamheden en functioneren hierin zelfstandig. De extra begeleiding van de 5 medewerkers is ongeveer een half uur per dag door de teamleider. Ze zijn gedetacheerd door een dienstverlenend bedrijf dat behoort tot het sw-bedrijf. De medewerkers zijn specifiek voor deze werkzaamheden geselecteerd en opgeleid door dit bedrijf. Voorheen werden de werkzaamheden uitgevoerd door medewerkers op het niveau van schaal 8. Het umc kiest welbewust voor het werken met de doelgroep. Re-integratie ligt in het verlengde van zorgverlening. Ze ziet als grote werkgever haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bovendien wil ze voldoen aan de verplichtingen van de banenafpraak.

De toelichting per rubriek is:

- B.1 De medewerkers verrichten werkzaamheden op het niveau van schaal 8. Zij hebben een loonwaarde van 95% en vervangen met 4 fte 3,8 reguliere medewerkers.
- B.2 Is hier niet van toepassing.
- B.3 Het umc berekent 5% van de bespaarde loonkosten in verband met risico's die het in dienst hebben van regulier personeel met zich meebrengt, zoals verzuim, ziektewet, ontslagkosten, eigen risico WW, e.d.
- K.1 De medewerkers zijn geplaatst op basis van detachering met een vergoeding per aanwezig uur wat neerkomt op € 3.160,- excl. BTW per maand. Bij verzuim is geen vergoeding van toepassing. Dit voordeel is op 5% gesteld.
- K.2 De extra begeleiding van de 5 medewerkers is ongeveer een half uur per dag door de teamleider.

## 6. Medewerker archief

<b>1. Functienaam</b> Medewerker archief (participatiewetmedewerkers, minimumloon)
<b>2. Plaats in de organisatie</b> Unit Archief binnen afdeling strategische projecten en ondersteuning
<b>3. Doel van de afdeling</b> Deze subafdeling houdt zich bezig met het digitaliseren van papieren archiefmateriaal
<b>4. Doel van de functie</b> Het schonen en inscannen (en controleren) van dossiers
<b>5. Resultaatgebieden</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Schoont en controleert dossiers en maakt ze gereed voor scannen</li><li>• Scant dossiers in</li><li>• Controleert gescande dossiers op volledigheid en behoud van informatie</li><li>• Vernietigt het papieren dossier</li></ul>
<b>6. Speelruimte</b> De belangrijkste kaders worden gevormd door regelgeving en procedures Medewerker legt verantwoording af aan de operationeel leidinggevende
<b>7. Contacten</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Contact met operationele leidinggevende, indien nodig de functionele en hiërarchische leidinggevende</li><li>• Collega's op de afdeling</li></ul>
<b>8. Functie-eisen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Moet kunnen lezen</li><li>• Is accuraat<ul style="list-style-type: none"><li>○ Precies, zorgvuldig en foutloos uitvoeren van werkzaamheden in een redelijk tempo</li><li>○ Is nauwkeurig in de afwerking van taken en producten</li><li>○ Controleert het eigen werk op fouten</li><li>○ Werkt volgens afgesproken procedures en richtlijnen</li><li>○ Verricht gedurende lange tijd werkzaamheden zonder fouten te maken</li><li>○ Ziet zaken waar anderen overheen kijken</li><li>○ Levert foutloos werk af</li></ul></li><li>• Stelt zich dienstverlenend op</li><li>• Heeft sociale vaardigheden</li><li>• Gaat zorgvuldig om met vertrouwelijke informatie</li><li>• Staat voor gedane toezeggingen en verplichtingen</li><li>• Blijft ook bij verleiding of druk eerlijk en betrouwbaar handelen</li></ul>

## SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie:	UMC
Functie	Medewerker archief 3 fte

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	<u>98.951</u>
B.2	besparing kosten uitbesteding	<u>0</u>
B.3	indirecte besparingen	<u>7.421</u>
	<b>Totaal baten</b>	106.372
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	<u>91.476</u>
K.2	(extra) kosten	<u>500</u>
	<b>Totaal kosten</b>	91.976
	<b>Jaarresultaat</b>	14.396

De medewerkers vervullen de functie van medewerker archief. 4 parttime medewerkers werken in totaal 3 fte en hun loonwaarde wordt ingeschat op 90%. Zij vervangen 2,7 reguliere medewerkers in schaal 3.

Na hun inwerkperiode kennen de medewerkers de werkzaamheden en ze functioneren zelfstandig zonder extra begeleiding.

Het umc kiest welbewust voor het werken met de doelgroep. Re-integratie ligt in het verlengde van zorgverlening. Ze ziet als grote werkgever haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bovendien wil ze voldoen aan de verplichtingen van de banenafpraak.

De toelichting per rubriek is:

- B.1 De medewerkers verrichten werkzaamheden op het niveau van schaal 3. Zij vervangen met 3 fte en 90% productiviteit 2,7 reguliere medewerkers.
- B.2 Is hier niet van toepassing.
- B.3 Het umc berekent 7,5% van de bespaarde loonkosten in verband met risico's die het in dienst hebben van regulier personeel met zich meebrengt, zoals verzuim, ziektewet, ontslagkosten, eigen risico WW, e.d. Het umc ervaart een positieve invloed op de werksfeer. Dit effect is in de berekening niet gekwantificeerd.
- K.1 De medewerkers zijn geplaatst op basis van detachering met een vergoeding per aanwezig uur, wat neerkomt op € 2.100,- excl. BTW per maand.  
Bij verzuim is geen vergoeding van toepassing. Dit voordeel is niet gekwantificeerd.
- K.2 De extra begeleiding beperkt zich tot de inwerkperiode. Daarna is er geen extra begeleiding nodig.

## 7. Secretariëel/administratief assistent

<b>1. Functienaam</b> Secretarieel/administratief assistent
<b>2. Plaats in de organisatie</b> Directie Personeel en Organisatie Afdeling P&O Beleidsvoering & P&O gezondheid Leidinggevende secretariaat (hiërarchisch leidinggevende) Secretaresse (dagelijkse werkbegeleider)
<b>3. Doel van de afdeling</b> Administratieve en secretariële ondersteuning van medewerkers van de directie P&O
<b>4. Doel van de functie</b> Verzorgen van secretariële, vergader- en administratieve ondersteuning ten behoeve van één of meer personen in het primaire proces of ondersteunende proces. Deze personen zijn werkzaam op twee verschillende locaties.
<b>5. Resultaatgebieden</b> <ol style="list-style-type: none"><li>Secretariële ondersteuning ten behoeve van een of meer personen.<ul style="list-style-type: none"><li>Behandelt postverkeer</li><li>Verwerkt binnenkomende post/e-mail in opdracht van de secretaresse</li><li>Ontvangt en begeleidt bezoekers</li><li>Scant documenten en plaatst deze in een computersysteem</li><li>Haalt documenten op / brengt documenten naar verschillende afdelingen</li></ul></li><li>Vergaderondersteuning ten behoeve van een of meer personen<ul style="list-style-type: none"><li>Bereidt op aanwijzing vergaderingen voor (vergaderruimte klaarmaken en restauratieve verzorging)</li></ul></li><li>Administratieve ondersteuning en archivering ten behoeve van een of meer personen<ul style="list-style-type: none"><li>Houdt enkele registraties bij</li><li>Verstrekt op verzoek gegevens en standaardoverzichten uit registraties</li><li>Documenteert en archiveert informatie (scannen en uitwerken van documenten)</li><li>Maakt documentatiemappen</li></ul></li><li>Administratieve ondersteuning ten behoeve van de voorraad van kantoorbenodigdheden<ul style="list-style-type: none"><li>Beheert de voorraad kantoorbenodigdheden</li><li>Houdt de voorraadhoeken van de afdeling op orde</li><li>Doet en verwerkt eenvoudige bestellingen</li><li>Brengt bestellingen naar verschillende afdelingen</li></ul></li><li>Ad-hoc ondersteuning<ul style="list-style-type: none"><li>Ruimt vaatwasser in- en uit</li><li>Ruimt de pantry op</li><li>Verricht kleine schoonmaaktaken</li></ul></li></ol>
<b>6. Speelruimte</b> <ol style="list-style-type: none"><li>De functionaris legt verantwoording af aan de persoonlijke begeleider en het secretariaat over de wijze van uitvoering van de ondersteunende werkzaamheden</li><li>De belangrijkste kaders worden gevormd door werkafspraken, regels en voorschriften.</li></ol>

#### **7. Contacten**

1. Contact met de collega's van het secretariaat
2. Contact met andere medewerkers van DP&O

#### **8. Functie-eisen**

1. Kan lezen en schrijven
2. Is sociaal vaardig
3. Stelt zich dienstverlenend op
4. Gaat zorgvuldig om met vertrouwelijke informatie
5. Basiskennis computerprogramma's zoals Outlook, Word
6. Flexibel om op twee verschillende werkplekken te werken

Deze functie is niet financieel uitgewerkt.



## 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			Mensen uit de P-wet die <WML* kunnen verdienen
		Wsw, begeleid werken	Wachtnlijst & UWV uitkering	Wachtnlijst & P-wet *	
INSTRUMENT					
Werken met behoud van uitkering					
Loonkostensubsidie		●	●	●	●
Loondispensatie	●		●		
No-riskpolis	●	●	●	●	●
Mobiliteitsbonus	●	●	●	●	●
Lage inkomensvoordeel	●	●	●	●	●
Stimuleringspremie				●	●
Jobcoaching	●	●	●	●	●
Werkvoorzieningen	●	●	●	●	●

- Ja
- Alleen mogelijk voor Wajongers
- Ja, mits de gemeente dit instrument gebruikt
- Ja, mits UWV en gemeente hierover afspraken hebben gemaakt