

Bijlage bij brief BZK 2017-0000253574: Update activiteiten banenafpraak overheid van het Verbond Sectorwerkgevers Overheid.

Update activiteiten sectoren binnen de overheid 1 juni 2016 tot 1 april 2017. Deze update heeft het Verbond Sectorwerkgevers Overheid, de werkgeverskoepel (met uitzondering van tabel 1) samengesteld en ter kennis gesteld aan de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties met het verzoek de Tweede Kamer te informeren.

Het gaat om de activiteiten die vanaf de zomer 2016 tot 1 april 2017 zijn uitgevoerd om de banenafpraak 2016 en 2017 te realiseren.

Tabel 1 Activiteiten Kabinet ten aanzien de sector Overheid in het algemeen

Kabinet	Activiteiten
Sector Overheid (algemeen)/ Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (in samenwerking met de Staatsecretaris van Sociale zaken en Werkgelegenheid)	<ul style="list-style-type: none">• In de loop van de tijd is een aantal brieven gestuurd naar overheidssectoren, waaronder een verdeling van de jaarlijkse banenafpraak naar rato van omvang van een sector binnen de overheid.• Samen met de staatsecretaris van SZW heeft hij in februari 2015 voor een jaar een aanjager voor de banenafpraak bij de overheid benoemd. Deze benoeming was met een jaar verlengd. De aanjager is per 1 maart gestopt. Een brief hierover is op 7 april naar de Tweede Kamer gegaan.• Verschillende malen hebben minister Plasterk, minister Blok en staatssecretaris Klijnsma werkplekken bij overheidswerkgevers bezocht alwaar op inventieve wijze invulling is gegeven aan de banenafpraak.• Onderkende knelpunten aangedragen door (overheids)werkgevers zijn deels nu ondervangen in wetgeving. <p>Gevolgen</p> <ul style="list-style-type: none">• De werkgeverskoepels hebben de naar rato verdeling van het aantal banen voor arbeidsbeperkte personen over de afzonderlijke overheidsectoren aanvaard.• Door de benoeming van de aanjager voor de banenafpraak zijn verschillende activiteiten in gang gezet (in samenwerking met het VSO) zoals het verstrekken van informatie aan overheidswerkgevers over de banenafpraak en het maken van afspraken met overheidswerkgevers om zo banen voor arbeidsbeperkte personen in de eigen sector te realiseren. Ook heeft hij afstemming gezocht met UWV en gemeenten over de inzet van middelen die overheidswerkgevers ondersteunen bij het invullen van de banenafpraak.• De benoeming liep per maart 2017 af. Het VSO neemt de coördinatie en afstemming tussen sectoren op zich.

Tabel 2A Activiteiten Kabinetsector Rijk

Kabinetsector Rijk	Activiteiten
<p>Sector Rijk / sectorwerkgever minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties</p>	<p><u>Inclusief personeelsbeleid</u> De sectorwerkgever Rijk maakt al sinds langere tijd werk van zijn verantwoordelijkheid voor de instroom van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Deze doelstelling is gebaseerd op inclusief personeelsbeleid bij het Rijk: een werkklimaat waarin iedereen meetelt en een bijdrage levert. Ter illustratie: in 2013 voldeed het Rijk ruimschoots aan het zogenaamde 1%-quotum voor mensen met een WIA-, WSW- of Wajongindicatie, dat eerder met de Tweede Kamer was afgesproken. Tegelijkertijd nam het Rijk voorbereidingen voor de uitvoering van de zogenaamde 5%-quotum voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt uit het Regeerakkoord Rutte II.</p> <p><u>Rijksbrede maatregelen en meerjarige aanpak implementatie banenafpraak</u> Ook de uitvoering van de afspraken uit het sociaal akkoord van 11 april 2013 heeft het Rijk voortvarend ter hand genomen. Een van de eerste acties was de ministeries duidelijkheid te geven over de omvang van hun opdracht. De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft, als richtlijn voor de overheidssectoren, het te realiseren aantal extra banen bij de overheid (25.000 in 10 jaar) naar rato van het aantal fte uitgesplitst over de verschillende overheidssectoren. Voor de sector Rijk betekent dit in 10 jaar 3.340 extra banen. In navolging van deze systematiek heeft de toenmalige minister voor Wonen en Rijksdienst dit aantal verdeeld over de ministeries. Vervolgens heeft hij een breed palet aan maatregelen en acties genomen om de ministeries bij de implementatie van de banenafpraak te helpen.</p> <p>In 2014, 2015 en 2016 is het thema instroom arbeidsbeperkten een vast agendapunt geweest voor de periodieke bilaterale gesprekken tussen Minister Blok (Wonen en Rijksdienst) en de secretarissen generaal van de ministeries.</p> <p><i>Programma Team Inclusief</i> In een gezamenlijk programma met sociale partners (gefinancierd door het A+O-fonds Rijk) heeft Team Inclusief instrumenten en diensten ontwikkeld om de ministeries en taakorganisaties te ondersteunen. Team Inclusief heeft haar activiteiten eind 2016 afgerond en de diensten en producten geborgd in het reguliere proces Het gaat onder meer om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Periodieke bijeenkomsten met de contactpersonen van ministeries en grote taakorganisaties; • Presentatie beschikbaar voor betrokkenen bij de banenafpraak, zoals management, bedrijfsvoering en HRM en ondernemingsraden;

Kabinetsector Rijk	Activiteiten
	<ul style="list-style-type: none"> • Methode Inclusief Herontwerp van Werkprocessen: een integrale aanpak om tot duurzame werkpakketten te komen. Inmiddels zijn rond de 30 Rijksmedewerkers gecertificeerd om zelfstandig het succesvolle IHW te kunnen uitvoeren en zo d.m.v. jobcarving werkpakketten voor de doelgroep te creëren; • Communicatie en kennisdeling: belangrijke mijlpalen in de dienstverlening van Team Inclusief zijn Congressen in 2015 (Inclusief VerRijkt) en 2016 (Anders kijken VerRijkt) en de publicatie twee praktijkgidsen. • Trainingen over begeleiding op de werkvloer, voor leidinggevenden en werkbegeleiders; • Modules procesbegeleiding voor advisering en ondersteuning bij de werving, selectie, instroom en begeleiding op de werkvloer; • Leren naar Vermogen: verkenningen naar het leervermogen van de banendoelgroep en het opleidingslandschap voor de doelgroep is afgerond; • Ontwikkeling van een digitale en modulair opgebouwde toolbox Inclusief. De toolbox geeft concrete handvatten over welke stappen de gebruiker kan zetten bij het creëren van duurzame banen, hoe hij concreet invulling kan geven aan de afspraken en ambities van de eigen organisatie. Waar mogelijk krijgt de gebruiker verdiepingskennis aangeboden als ook overzichten van plekken en organisaties met specifieke kennis. De module kan eenvoudig worden uitgebreid met bijvoorbeeld modulen migrantendiversiteit. <p>Team Inclusief heeft alle instrumenten voor gebruik door andere sectoren beschikbaar gesteld, onder meer op de website van het Verbond Sectorwerkgevers Overheid.</p> <p><i>Meerjarige aanpak</i> Om de banenafpraak op langere termijn te kunnen voldoen, heeft het Rijk een meerjarige aanpak ontwikkeld langs vijf sporen. Het gaat hierbij om individuele plaatsingen via jobcarving en functiecreatie, collectieve plaatsingen op specifieke werksoorten, inzet van mensen uit de doelgroep in diensten van leveranciers, benutten van social returnverplichtingen van leveranciers en een vouchersysteem om samen met andere werkgevers diensten in te lenen van een SW-bedrijf.</p> <p><i>Aanbesteding inhuur participanten</i> Het Rijk en de sector Defensie zijn een aanbestedingsprocedure gestart voor de inhuur van de Banendoelgroep. Naar verwachting wordt begin juni 2017 definitief worden gegund. Hierna kunnen de sectoren Rijk en Defensie mensen uit het doelgroepregister alleen nog inhuren onder de hiervoor in deze aanbesteding afgesloten raamovereenkomsten.</p> <p><i>Binnenwerk</i> Spoor 2 van de hierboven genoemde aanpak zijn de collectieve plaatsingen. Per 1 december 2016 geeft de programmaorganisatie Binnenwerk deze collectieve instroom vorm. Binnenwerk verzorgt voor ieder rijksonderdeel die dat</p>

Kabinetsector Rijk	Activiteiten
	<p>wil, het werven, begeleiden en organiseren van banen voor participanten. In verschillende proeftuinen worden 120 banen gecreëerd voor werkzoekenden die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen. Het gaat om teams van 15 banen bestaande uit vaste collega's, een vaste teamleider en een jobcoach, die zorgen voor voldoende aandacht en begeleiding. De teams worden ingezet op verschillende werkzaamheden. De proeftuinen duren in principe een jaar en kunnen na afloop worden omgezet in langdurige of structurele banen.</p> <p><i>Samenwerking met UWV</i> Het Rijk heeft een samenwerkingsovereenkomst met UWV, die een belangrijke basis geeft aan samenwerking in regio's in Nederland.</p> <p><u>Ministeries en taakorganisaties zijn volop aan de slag</u> Bij de ministeries en taakorganisaties is de betrokkenheid om kansen te bieden aan mensen met een arbeidsbeperking groot. De afgelopen jaren hebben zij allemaal voor de uitvoering van de banenafspraken plannen van aanpak vastgesteld en het dossier geagendeerd op het niveau van de bestuursraad. Bij alle ministeries en grotere taakorganisaties zijn een of meer medewerkers aangewezen en soms vrijgesteld van andere taken, om invulling te geven aan de banenafspraken. Veel rijksorganisaties hebben gebruik gemaakt van de methode Inclusief Herontwerp van Werkprocessen en hebben een centraal budget voor dit dossier beschikbaar gesteld. Zij werken volop samen met SW-bedrijven, UWV, werkgeversservicepunten en netwerkorganisaties. Een groot aantal ministeries doet vanaf eind 2016 mee aan de proeftuinen Binnenwerk.</p> <p><u>Vertegenwoordiging in bestuurlijk Platform Regionaal Werkbedrijf Haaglanden</u> De werkgever Rijk is vertegenwoordigd in het bestuurlijk platform Regionaal Werkbedrijf Haaglanden. Een belangrijke pijler onder het Sociaal Akkoord is de oprichting van 35 regionale werkbedrijven die de werkgevers in de regio faciliteren. Het zijn samenwerkingsverbanden tussen regiogemeenten, werkgevers en vakbonden. Het Rijk is, als de grootste werkgever in de regio Haaglanden, gevraagd zitting te nemen in het bestuurlijk platform Regionaal Werkbedrijf Haaglanden. Hierin participeren ook de wethouders van de gemeenten Den Haag en Westland, sociale partners en enkele andere werkgevers. Door vergroting van het netwerk en inzicht in de regionale aanpak en inzet van instrumenten, ook in de marktsector, wil het Rijk de kansen op succesvolle plaatsingen vergroten.</p>

Tabel 2B Activiteiten van overige Kabinetsectoren

Kabinetsectoren veiligheidsdomein	Activiteiten
Sector Politie / sectorwerkgever de minister van Veiligheid en Justitie	<p>De sector Politie treft op dit moment voorbereidingen voor de uitvoering van de banenafpraak. De sector Politie heeft aangegeven vanaf 2017 invulling te geven aan de taakstelling. De vorming van de Nationale Politie heeft de afgelopen periode alle aandacht gevraagd en daarmee een groot beslag gelegd op de organisatie. De betrokken coördinerende bewindspersonen zijn geïnformeerd.</p> <p>In 2017 wordt het beleid voor inname van arbeidsbeperkten binnen de politieorganisatie uitgewerkt middels een businesscase. Door het belichten van verschillende scenario's (gericht op onder meer in dienst nemen, plaatsing, detachering, functiecreatie) wordt invulling gegeven aan het realiseren van plekken voor medewerkers met een arbeidsbeperking. Afronding van de businesscase wordt voor de zomer van 2017 verwacht.</p>
Sector Rechtelijke macht / sector werkgever de minister van Veiligheid en Justitie	<p>Met de sector Rijk is afgesproken dat zij het aandeel van de sector Rechterlijke macht meenemen in hun taakstelling.</p>
Sector Defensie / sector werkgever minister van defensie	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Verdeling aantal banen binnen Defensie en inrichting centrale projectorganisatie.</i> Defensie heeft de taakstelling toegedeeld naar de verschillende Defensieonderdelen. Om dat te ondersteunen is een centrale coördinator ingericht bij divisie P&O van het Commando Diensten Centra. Voor de duur van 2 jaar zijn er centraal extra middelen vrijgemaakt voor het creëren van nieuwe werkplekken. Vanaf 2017 zijn de Defensieonderdelen volledig verantwoordelijk voor het plaatsen van participanten. • In het kader van kennisdeling en –borging is een intranetpagina opgesteld met daarop informatie over de Participatiewet. Naast algemene informatie en richtlijnen, wordt de site ook aangevuld met praktische handvatten ter bevordering van de implementatie binnen Defensie. De informatie is beschikbaar voor P&O'ers, leidinggevenden en medewerkers. • <i>Jobcarvers intern opgeleid.</i> Binnen het Uitvoeringsbedrijf Organisatie en Formatie zijn vier medewerkers opgeleid als jobcarver. Jobcarvers houden bestaande werkprocessen en functiebeschrijvingen tegen het licht om te bekijken of er binnen deze beschrijvingen taken zijn te ontdekken die feitelijk niet bij het niveau van de functie passen. Op basis hiervan kan wellicht een (ondersteunende) functie gecreëerd worden. Deze expertise kan door de dienstonderdelen op verzoek worden

Kabinetsectoren veiligheidsdomein	Activiteiten
	<p data-bbox="548 306 712 338">ingeschakeld.</p> <p data-bbox="504 370 622 402">Gevolgen</p> <ul data-bbox="504 406 1568 625" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="504 406 1377 438">• Het kennisniveau binnen Defensie over de banenafpraak is vergroot. <li data-bbox="504 443 1276 475">• Het draagvlak en betrokkenheid is (op alle niveaus) vergroot. <li data-bbox="504 480 1568 512">• Binnen Defensie is een proces in gang is gezet om nieuwe arbeidsplaatsen te creëren. <li data-bbox="504 517 1019 549">• De organisatie is in beweging gebracht. <li data-bbox="504 553 896 585">• Momenteel lopen er 5 pilots. <li data-bbox="504 590 1400 622">• Er zijn werkplekken gecreëerd voor mensen met een arbeidsbeperking.

Tabel 3 Activiteiten overige sectoren binnen het openbaar bestuur

Overige sectoren openbaar bestuur	Activiteiten
Sector Gemeenten / Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)	<ul style="list-style-type: none"> • De opgave voor gemeenten is voor de jaren 2015 en 2016 bevestigd per cao. Voornemen is om dat in een volgende cao ook voor 2017 en eventueel 2018 te doen. • Alle gemeenten zijn door de VNG in 2015 aangeschreven met een richtlijn om banen voor mensen met een arbeidshandicap te realiseren; de richtlijn gaat per gemeente en per arbeidsmarktregio. Ook voor 2016 heeft iedere gemeente een brief gekregen met een nadrukkelijk oproep verantwoordelijkheid te nemen. • VNG heeft een projectleider aangesteld tot en met juni 2017 om individuele gemeenten en samenwerkingsverbanden van gemeenten (als werkgever) te ondersteunen, (gericht) informatie te verstrekken en vragen te beantwoorden. • Samenwerking is gezocht met andere sectoren om van elkaars ervaringen te leren en deze te delen. • Er zijn voor gemeenten en gemeenschappelijke regelingen allerlei kennis- en inspiratie bijeenkomsten gehouden. • De VNG heeft 12 provinciale leernetwerken opgericht, die bij elkaar landelijke dekking geven en waarbij elke gemeente of gemeenschappelijke regeling zich kosteloos kan aansluiten. Ook vertegenwoordigingen van de werkgeversservicepunten zijn hierbij aangesloten. • VNG ontsluit informatie aan haar leden middels de algemene website, website met praktijkvoorbeelden en biedt een platform om informatie met elkaar uit te wisselen via twee VNG fora. <p>Gevolgen</p> <ul style="list-style-type: none"> • De belangrijke punten uit de wet banenafpraak zijn bekend en gemeenten hebben veelal hun keuze gemaakt over hun aanpak. • Er is een driedeling binnen gemeenten. De eerste categorie: de voorlopers, hebben al grote aantallen extra banen gerealiseerd. Tweede categorie: harde werkende gemeenten met mooie plannen, en met de eerste resultaten; zij zetten gestaag door. Derde categorie gemeenten heeft nog niet veel gedaan. Zij zoeken en worstelen met de opgave • De verwachting is dat tot en met 2016 de sector Gemeenten op schema blijft presteren. De voorlopers en de volgers zorgen voor een basis aan banen en inhuur. De derde categorie volgt met enkele banen.
Sector Waterschappen / Unie van Waterschappen	<ul style="list-style-type: none"> • Het A&O-fonds Waterschappen en de Unie van Waterschappen faciliteren waterschappen bij het invulling geven aan de Participatiewet en Wet Banenafpraak en de instroom van personen met een arbeidsbeperking bij waterschappen. Hierbij moet gedacht worden aan: FAQ, links naar sites en het aanbieden van instrumenten en documenten. • Het A&O-fonds en de Unie van Waterschappen zijn in 2014 een leernetwerk gestart zodat waterschappen kennis,

Overige sectoren openbaar bestuur	Activiteiten
	<p>ervaringen en de praktijk delen rond dit thema. In 2016 zijn er drie bijeenkomsten georganiseerd.</p> <p>Gevolgen</p> <ul style="list-style-type: none"> • De bekendheid met de banenafpraak is gegroeid. • Directie, leidinggevenden en medewerkers bespreken de impact op de eigen organisatie. • De activiteiten leiden tot meer inzicht in de mogelijkheden binnen de eigen organisatie. • Er wordt samengewerkt met werkgeversservicepunten. • Ervaringen worden met elkaar gedeeld. • Het netwerk is versterkt en vergroot. Andere organisaties zijn betrokken om ervaringen met het creëren van functies voor de doelgroep te delen. <p>Het kennisnetwerk met (regionaal) betrokken organisaties is gedeeld zodat waterschappen verder kunnen komen met de eigen aanpak (in hun eigen regio).</p>
<p>Sector Provincies / Interprovinciaal Overleg (IPO)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IPO heeft eind 2014 een verdeling vastgesteld van het aantal te realiseren banen per provincie voor de kalenderjaren 2015 tot en met 2023 per provincie. • In de provinciale cao 2012-2015 en 2016 is de sectorale target vastgelegd. • In de cao is een aparte salarisschaal (A) vastgesteld voor de doelgroep garantiebanen. • Project functiecreatie uitgevoerd samen met A&O Gemeenten: provincie Fryslân en Drenthe hebben hieraan deelgenomen. Alle andere provincies hebben actief deelgenomen aan de buitenkring- en slotbijeenkomsten. • Actief netwerk van contactpersonen inclusieve arbeidsmarkt (op sectorniveau een coördinerend projectleider en per provincie een projectleider). Doel is kennisdeling en elkaar inspireren. • Themadag georganiseerd in 2015 voor het netwerk van contactpersonen met sprekers (en uitwisselen ervaringen). • Organisatie workshop “de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de hoofdrol” bij het HR-festival van A&O Fondsen gemeenten, provincies en waterschappen (2016). • In elke provincie is een leercirkel actief aan de slag waaraan gemeenten, provincies en waterschappen deelnemen (2016/2017). Elke provincie is gastheer van en neemt deel aan de door de VNG geïnitieerde leercirkelbijeenkomsten, waarbij regionale overheidsinstanties zijn uitgenodigd om aan deel te nemen (kennisdelen, leren van elkaar). Actieve kennisdeling van deze leercirkels via VNG Forum Leernetwerk. • Op bestuurlijk en werkgeversniveau en in het cao overleg worden twee keer per jaar (per 30 juni en 31 december) de cijfers van per provincie gerealiseerde garantiebanen besproken en ervaringen uitgewisseld. Deze cijfers worden

Overige sectoren openbaar bestuur	Activiteiten
	<p>nauwgezet zelf verzameld binnen de sector waardoor we continu “in control” zijn.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aanjager Hans Spigt is uitgenodigd (2016) in gesprek met directeuren bedrijfsvoering en bij diverse managementteams van provincies. Ook heeft de aanjager een gesprek gevoerd met de vakbonden in het Sectoroverleg Provinciale Arbeidsvoorwaarden. • De provincies zelf hebben diverse initiatieven ter hand genomen om invulling te geven aan de banenafpraak, denk aan inzetten van externe jobcoaches, leggen van contacten met de werkgeversservicepunten en diverse stichtingen die de belangen van participanten behartigen, deelname aan netwerkbijeenkomsten, jobcreatieonderzoeken, workshops en pilots. • De interne organisatie wordt verder geprofessionaliseerd. Naast het instroomproces, is er meer aandacht voor het verduurzamen van arbeidsplaatsen, voor continuïteit van de dienstverlening en voor het ontwikkelen van nog meer kennis en bekendheid in de organisatie. • Actief wordt verkend of in samenwerking met andere overheidsorganisaties garantiebanen kunnen worden gerealiseerd (b.v. provincie Gelderland samen met Staatsbosbeheer (inclusieve onderhoudsploeg); verkenning gezamenlijk regionaal leer/werkprogramma (provincie Gelderland, gemeente Arnhem, gemeente Nijmegen) voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (MBO+/HBO/WO). • Bij aanbestedingen wordt systematischer gekeken of hiermee garantiebanen kunnen worden gerealiseerd. • In VSO-verband neemt IPO actief deel aan het projectleidersoverleg garantiebanen. • Bijeenkomst Bazen Verbazen in diverse provincies: Bazen Verbazen is een project voor scholen en zorginstellingen die een brug willen slaan tussen hun jongeren en potentiële werkgevers. De insteek van de bijeenkomst is dat leerlingen door middel van een zelfgemaakte film zichzelf presenteren. In de film benadrukken de leerlingen hun goede werknemersvaardigheden en vragen zij op een grappige manier aandacht voor hun talenten. • Dag van 1000 voorbeelden (was landelijk initiatief). • Noord-Brabant neemt deel aan een leer-/werkbedrijf op het gebied van schoonmaak waardoor zij zowel haar deel van de sectorale afspraak in het kader van de banenafpraak heeft gerealiseerd, als continuïteit heeft geborgd voor deze groep mensen. Doordat Noord-Brabant mede-eigenaar is, hoeft zij niet meer aan te besteden en kunnen de mensen die nu het provinciehuis schoonmaken blijven werken bij provincie Noord-Brabant. Een creatieve oplossing waarmee zij duurzame arbeidsplaatsen heeft gerealiseerd. <p><u>In de planning:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • In juni organiseren we een volgende themadag voor alle provincies; thema’s hierbij o.a. verduurzaming, leren van elkaar,

Overige sectoren openbaar bestuur	Activiteiten
	<p data-bbox="551 306 1518 336">inspireren d.m.v. verkennen nieuwe methoden van realiseren van garantiebannen.</p> <p data-bbox="501 371 618 402">Gevolgen</p> <ul data-bbox="501 408 1998 799" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="501 408 1850 475">• Doel was minimaal 88 (fte) garantiebannen te realiseren ultimo 2016; volgens eigen berekening zijn 109,53 fte gerealiseerd. Dat is een resultaat van 124%, bereikt door bovenstaande activiteiten. <li data-bbox="501 481 1944 584">• Draagvlak gerealiseerd onder management en medewerkers. Er is meer bekendheid met dit onderwerp en impact op eigen organisatie (leidinggevende en medewerkers). Netwerk binnen IPO is versterkt. Er is inzicht in kosten, baten en risico's, door regie centraal te beleggen. <li data-bbox="501 590 1939 620">• Communicatie: meer inzicht in mogelijkheden binnen de eigen organisatie en best practices van andere organisaties. <li data-bbox="501 627 1998 694">• Het externe netwerk is uitgebreid. Samenwerking met UWV en gemeenten. Samenwerking met SW bedrijf zorgt voor het ontwikkelen van een gezamenlijke aanpak om tot resultaten te komen. <li data-bbox="501 700 1722 767">• 1-op-1 koppeling van contactpersonen inclusieve arbeidsmarkt provincies en aanspreekpunt bij de werkgeversservicepunten. <li data-bbox="501 774 1330 804">• Kennis van "de kaartenbak" van zowel het UWV als de gemeente.

Tabel 4 Activiteiten overige sectoren binnen het onderwijs

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
Sector Primair Onderwijs / PO-Raad	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="506 376 1995 512"> <p>• Stichting Gezel- leer werktraject voor Zorgassistenten Opstart pilot juli 2014, opschalen naar provincies Limburg en Brabant (2015), afstuderen en herplaatsen van eerste lichte zorgassistenten (2016) 100 zorgassistenten aan het werk (februari 2017) <i>verdere ondersteuning en evaluatie onderzoek (gepland 2017)</i></p> <li data-bbox="506 518 1995 762"> <p>• Informer en inspireren sector via voorlichtingmateriaal Handreiking ‘Aan de slag met de banenafpraak binnen het Primair onderwijs’ (oktober 2015 en update in februari 2016) Document met frequently asked questions (april 2016) Zonder waarde geen plaatsing: onderzoek en goede voorbeeldenboek (oktober 2016) Artikel inschaling en salariering banenafpraak (november 2016) Interviews goede voorbeelden banenafpraak (januari 2017) Regionale routekaarten waarin verbindingen tussen stakeholders worden weergegeven (februari 2017)</p> <li data-bbox="506 769 1995 911"> <p>• Functiecreatie Pilot ondersteuning bij functiecreatie (juli 2014 – december 2015) 10 deelnemende besturen resultaat 42 nieuwe banen Leercirkel (februari 2016- december 2016) gemiddeld 4 aanwezigen Leercirkel in samenwerking met de VO-raad met focus om verbinding speciaal en regulier onderwijs (<i>verwacht juni 2017</i>).</p> <li data-bbox="506 917 1995 1198"> <p>• Informer sector via bijeenkomsten Brief PO-Raad aan haar leden, over voortgang en verwachtingen (juni 2015) Presentaties op regio bijeenkomsten in Dordrecht, Utrecht, Drachten, Eindhoven, Deventer, gericht op bestuurders (oktober/november 2015) totaal 120 aanwezigen Presentatie kennisgroep P&O, landelijke informatie voorziening aan HR functionarissen (oktober 2015) 80 aanwezigen Presentatie bij netwerk grote besturen Brabant (november 2015) 30 aanwezigen Onder de aandacht brengen bij de schoolleiderskamer (september 2016) 15 aanwezigen Delen ervaringen leercirkel in kennisgroep P&O (maart 2017) 70 aanwezigen</p> <li data-bbox="506 1204 1995 1364"> <p>• Stakeholders mobiliseren en verkennen mogelijkheden Verkenning mogelijkheden regionale samenwerking provincie Groningen, in samenwerking met Breurer Institute (oktober 2015) Verkenning mogelijkheden regionale samenwerking Gooi en Vechtstreek (december 2016) Presentatie in de taakgroep VSO-arbeidstoeliding (maart 2016) <i>vervolg in 2017</i></p>

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
	<p>Uitvraag samenwerking VSO, SBAO en basisonderwijs in het kader van arbeidstoeleiding van leerlingen (augustus 2016). Presentatie van de sector in landelijke bijeenkomst werkgever service punten (maart 2016 en januari 2017) ongeveer 150 aanwezigen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek ‘Zonder waarde geen plaatsing’ in samenwerking met Loyalis en OCW Zonder waarde geen plaatsing: Onderzoek naar voorwaarden en stimulering om werkplekken voor de doelgroep duurzaam beschikbaar te houden in de sector Primair Onderwijs. (februari 2016- oktober 2016) Verdieping onderzoek in discussiebijeenkomst in expertgroep (oktober 2016). Train de trainer met regio coördinatoren Arbeidsmarktplatform (november 2016) Voorlichting en netwerkvorming op vijf bijeenkomsten in de regio door het arbeidsmarktplatform PO (november, december 2016, januari, februari 2017) 10-15 besturen per bijeenkomst en regionale contactpersonen WSP <p>Resultaten</p> <ul style="list-style-type: none"> • De banenafpraak is bij verschillende doelgroepen (bestuurders en P&O medewerkers) zowel landelijk als regionaal onder de aandacht gebracht. • Informatie is toegesneden op belevingswereld en behoeftes van de sector. • PO-Raad ziet een toename van vragen bij de helpdesk over dit onderwerp. • Leercirkel: 4 besturen die reeds een baan hebben gerealiseerd of daarop sturen. • Pilot functiëcreatie: resultaat 10 besturen hebben deelgenomen, rapportage met tips en aandachtspunten, 42 banen gecreëerd. • Stichting Gezel zorgassistenten: resultaat 100 mensen uit de doelgroep in dienst. • Verbinding tussen diverse stakeholders regionaal zichtbaar in de ‘regionale routekaart’ • Een overzicht van 14 goede voorbeelden van besturen die een of meerdere banen hebben gerealiseerd, waarin concreet is weergegeven hoe dit proces kan verlopen.
Sector Voortgezet onderwijs / VO-raad	<p>Activiteiten 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er zijn twee WGA-bijeenkomsten in samenwerking met AON georganiseerd met een onderdeel banenafpraak (maart). • In december 2015 en april 2016 een uitvraag gedaan bij leden naar realisatie. Hieruit komt naar voren dat er veel met ingeleend personeel wordt gewerkt. In totaal zijn ongeveer 100 reacties binnen gekomen en heeft de sector ongeveer 150 banen gerealiseerd. Dit is slechts een indicatie en niet geheel betrouwbaar vanwege het verschillend interpreteren van de indicatoren.

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
	<ul style="list-style-type: none"> • Op de website is in mei een document veelgestelde vragen gepubliceerd • Individuele instellingen behalen resultaat door oud-leerlingen uit de praktijkschool direct of eerst via een stageovereenkomst, aan te nemen. • Projectplan (pilot functiecreatie) uitgevoerd door A&O-fonds (Voion). Een aantal VO-scholen heeft laten onderzoeken welke functies, werkzaamheden of taken in de organisatie geschikt kunnen zijn voor mensen met een arbeidsbeperking. • Leercirkel is in mei in samenwerking met SBCM met een tiental schoolbesturen van gestart gegaan en is inmiddels afgerond. Deze leercirkel bevatte vier bijeenkomsten. • In het kader van goede voorbeelden is in het VO-magazine van juni een interview met twee doelgroepers verschenen. • Door de PO-Raad en VO-raad publicatie van een artikel inzake de inschaling en salariëring doelgroepers. De inhoud van dit artikel is ter controle voorgelegd aan UWV en het Ministerie van SZW. • Presentatie verzorgd aan een tiental scholen in de Gooi- en Vechtstreek waarbij het werkgeversservicepunt, de gemeente en aanjager van de banenafpraak eveneens aanwezig waren. • In het najaar is de businesscase door AWWN en Voion van start gegaan. De opbrengst is een overzicht van functies en taken met een kosten-batenanalyse en een overzicht van instrumenten om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. • Op de website en via de nieuwsbrief van Voion is de informatie over de banenafpraak geactualiseerd, zijn de onderzoeken en praktijkvoorbeelden opgenomen en is het filmpje met het voorbeeld van het Thomas a Kempis College gepubliceerd. Door de regiocoördinatoren van Voion wordt deze informatie verspreid aan de schoolbesturen in de regio. <p>Geplande activiteiten 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vervolg businesscase die in het najaar 2016 door AWWN en Voion is opgestart. Op dit moment heeft een achttal schoolbesturen zich aangemeld. • In week 4 is op de website van Voion en de VO-raad een filmpje geplaatst van een van de leden van de VO-raad, Thomas a Kempis college: https://www.vo-raad.nl/artikelen/video-banenafpraak • De PO-Raad en VO-raad gaan in samenwerking met het aanjaagteam/SBCM een leercirkel/regiobijeenkomsten organiseren, gericht op de (ex)-leerlingen van het VSO en PrO. • Artikel publiceren van een overzicht van alle door de werkgever in te zetten instrumenten. • Samen met OCW wordt een onderzoek in het voortgezet onderwijs uitgevoerd naar goede praktijkvoorbeelden en succesfactoren bij plaatsingen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In een overkoepelend rapport worden

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
	<p>De belangrijkste conclusies, zoals succes- en faalfactoren, samengevat.</p> <p>Gevolgen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuele instellingen behalen resultaat door oud-leerlingen uit de praktijkschool direct of eerst via een stageovereenkomst, aan te nemen. Door inleen via bureaus of leer-/werkbedrijf. • Projectplan (pilot functiecreatie) uitgevoerd door A&O-fonds (Voion). Een aantal vo-scholen heeft laten onderzoeken welke functies, werkzaamheden of taken in de organisatie geschikt kunnen zijn voor mensen met een arbeidsbeperking. • Delen van goede voorbeelden en inzicht geven in de financiële mogelijkheden.
<p>Sector Middelbaar beroepsonderwijs / MBO Raad</p>	<p>Er is een verdeling gemaakt in werkzaamheden tussen de MBO Raad en Stichting Onderwijsarbeidsmarktfonds MBO (SOM) SOM heeft een banenafpraak website ontwikkeld. De banenafpraak website informeert, inspireert en geeft scholen handvatten om de banenafpraak te realiseren. Zie: www.sombanenafpraak.nl</p> <p>SOM heeft daarnaast het Servicepunt Banenafpraak mbo opgericht om vragen uit het werkveld te beantwoorden. De MBO Raad draagt zorg voor de contacten met bestuurders van instellingen, de monitoring van de resultaten, de contacten met OCW, andere overheidssectoren en eventuele afspraken met de cao-partijen.</p> <p>In een eerder overzicht zijn meer specifieke activiteiten benoemd. Volledigheidshalve staan deze activiteiten hieronder nogmaals vermeld.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorlichting en overleg met bestuurders van MBO instellingen • Voorlichting en overleg met directeuren HR • Vervolgbijeenkomst met directeuren HR met aanjager Hans Spigt • Voorlichting en overleg met uitvoerende medewerkers Banenafpraak • Organiseren masterclasses in samenwerking met AWWN en het arbeidsmarktfonds • Monitoring resultaten • Overleg met OCW over initiatieven en voortgang • Overleg met SZW over de interpretatie van de regelgeving over de banenafpraak • Start opzetten leercirkels • Contact met SW-bedrijven • Start onderzoek naar in hoeverre de BBL-leerweg een bijdrage kan leveren aan de realisatie van de taakstelling

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
	<ul style="list-style-type: none"> • Het aantal te creëren extra banen is op vrijwillige basis per instelling omgeslagen op basis van de lumpsum <p>Gevolgen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sectorbrede bekendheid van banenafpraak • Extra initiatieven en inspanningen voor het creëren van nieuwe banen • Toename van het aantal garantiebanen • Samenwerking met mbo- instellingen is toegenomen
Sector Hoger Beroepsonderwijs / Vereniging Hogescholen	<ul style="list-style-type: none"> • Zestor, het arbeidsmarktfonds van de hbo-sector, heeft verschillende activiteiten ontplooid om het onderwerp participatie van medewerkers met een beperking bij hogescholen onder de aandacht te brengen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Er zijn diverse bijeenkomsten georganiseerd waarbij ervaringen zijn gedeeld en bijvoorbeeld is ingegaan op de wet- en regelgeving ○ Er zijn meerdere trainingen functiecreatie georganiseerd. ○ Er is een training gegeven voor begeleiders van medewerkers met een beperking (de Harrie-training). ○ Er is een inspiratieboekje gepubliceerd waarin, zowel CvB-leden, HRM-medewerkers, leidinggevendenden als medewerkers met een beperking aan het woord zijn over het belang en de ervaringen van het in dienst nemen van deze doelgroep. ○ Er is in samenwerking met hogescholen een businesscase ontwikkeld, waarin kosten- en baten en geschikte functies inzichtelijk worden gemaakt. ○ Zestor heeft de stimuleringsregeling ‘Ruim baan voor participatie’ in het leven geroepen. Ongeveer de helft van de hogescholen heeft hier gebruik van gemaakt. ○ Goede praktijken worden gedeeld via de website en nieuwsbrieven van het fonds. • De Vereniging Hogescholen heeft tijdens diverse netwerkbijeenkomsten voor o.a. CvB leden, hoofden P&O, etc. aandacht gevraagd voor het onderwerp. Hierbij hebben ook een aantal hogescholen presentaties gegeven over de stand van zaken bij hun instelling. • In de maandelijkse nieuwsbrief voor de HRM-medewerkers op hogescholen is regelmatig aandacht voor nieuwe ontwikkelingen op het terrein van de Participatiewet en de Wet banenafpraak en quatum arbeidsbeperkten. • Belangrijk bij zowel de bijeenkomsten als het inspiratieboekje van Zestor is de onderlinge kennisdeling. Instellingen kunnen veel van elkaar leren over hoe men dit aanpakt, wat voor een soort functies men heeft gecreëerd, hoe gaat de

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
	<p>Begeleiding, etc. De praktische vragen worden onderling gedeeld.</p> <p>Gevolgen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deze activiteiten hebben geleid tot een grotere bewustwording onder hogescholen van de maatschappelijke verantwoordelijkheid die onderwijsinstellingen op dit terrein hebben. Veel hogescholen hebben een aanjager voor dit thema aangesteld en budget gereserveerd om hier mee daadwerkelijk aan de slag te gaan. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat er een groot aantal functies is gecreëerd in de hbo-sector. Het gaat hier om structurele plekken. Hogescholen hebben ca. 73% van de medewerkers met een beperking in dienst genomen. Hogescholen hebben hiermee een groot deel van hun taakstelling behaald.
<p>Sector Onderzoek- instellingen / Werkgeversvereniging onderzoekinstellingen (WVOI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In de cao zijn in 2015 bepalingen opgenomen (inschaling, salarisschalen) om de doelstellingen van de Participatiewet bevorderen. In de cao 2017 is aanvullend opgenomen dat werknemers uit de doelgroep in geval van organisatieaanpassingen of reorganisaties een functie of takenpakket van vergelijkbare aard en omvang behouden niet worden ontslagen vanwege het vervallen van de functie. • Betrokken bij het “Praktijknetwerk: maak werk van de Participatiewet”, via SoFoKleS (Sociaal Fonds voor de Kennissector) gestart in 2015 en doorliep tot en met 2016. Voor 2017 is een vervolg afgesproken. Dit netwerk komt vier keer per jaar bij elkaar. • Een terugkerend punt op de agenda van het werkgeversoverleg is om elkaar te informeren over de stand van zaken (ervaringen uitwisselen, acties die zijn ondernomen). • UWV wordt naar kandidaten gevraagd bij een vacature. <p>Gevolgen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewustzijn is duidelijk toegenomen. Er bestaat bij hen geen twijfel dat onderzoekinstellingen hier een bijdrage aan moeten leveren. • Het doelgroepenbestand raadplegen heeft opgeleverd dat er medewerkers in dienst zijn genomen die onder de doelgroep van de Participatiewet blijken te vallen. • Een kandidaat via het UWV gevonden.

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
Sector Universiteiten / Vereniging van Universiteiten (VSNU)	<p>Vanuit VSNU:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lerend netwerk/praktijknetwerk opgericht (gestart in 2015). Elk jaar worden er vier themabijeenkomsten georganiseerd, ondersteund door SoFoKleS (sociaal fonds voor de kennissector). • Alle universiteiten hebben een dossierhouder participatiewet benoemd. Via het netwerk van deze dossierhouders vindt veel informatie-uitwisseling plaats, ondersteund door de VSNU. • Monitoren van stand van zaken bij universiteiten en het delen van goede voorbeelden van invulling van extra banen delen. • Inzicht gecreëerd in de beschikbare en benodigde kennis en expertise om deze extra banen te realiseren en het delen van deze kennis en ervaringen. • Overzicht gemaakt en gedeeld van marktkansen, strategieën, samenwerkingspartners, mogelijkheden en de daarbij benodigde randvoorwaarden om de extra banen te realiseren • De verzamelde kennis en methodieken voor de betrokken branches (kennissector en sociale werkvoorziening) online ontsloten. • SoFoKleS biedt trainingen en cursussen aan voor medewerkers op universiteiten die direct en/of indirect met de participatiewet en de gevolgen daarvan te maken hebben. • Er is een Functieboek Participatiebanen opgesteld voor mogelijk in te vullen garantiebanen. • In de planning zijn de volgende acties: <ul style="list-style-type: none"> ○ Er wordt momenteel gewerkt aan een online toolbox voor de UMC's met een verscheidenheid aan opbrengsten (presentaties, posters, communicatie- en implementatie strategieën e.d.). Deze komt in mei online; ○ Ten minste één ingevulde garantiebaan vanuit een pilot tussen een universiteit en een SW-bedrijf; <p>Acties van universiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Daarnaast organiseren universiteiten zelf veel activiteiten om de doelstelling te behalen. Zo bouwt elke universiteit actief een netwerk op met UWV, SW-bedrijven en gemeente om te zoeken naar geschikte garantiebanen en kandidaten. • Universiteiten stellen projectgroepen op, inventariseren mogelijkheden m.b.v. AWWN consultants en jobcreation/jobcarving, zetten arbeidskundig advies in, er wordt contact gezocht met werkgeversservicepunten, richten denktanks in, stellen plannen van aanpak op, voeren arbeidsscans uit, stellen een kwartiermaker aan e.d. <p>Gevolgen Universiteiten zijn actief bezig met de banenafpraak en realiseren banen voor arbeidsbeperkte personen.</p>

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
	<p>Werknemersorganisaties bevestigen dit beeld.</p> <p>- In de nieuwe CAO NU (onderhandelaarsakkoord per 28-03-2017) is afgesproken dat partijen zich blijven inzetten voor de realisatie van de banenafspraken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het belang en bewustzijn van de participatiewet binnen de universiteiten is groot. Er wordt onderling veel kennis en ervaringen uitgewisseld. Naar het blijkt zijn er meerdere universiteiten die het thema 'inclusief' en P-wet vanuit een breder perspectief willen bekijken en willen onderzoeken wat hier, gezien de kaders van de (per groep) verschillende wetgeving mogelijk is. Bij het thema 'inclusief' wordt bijvoorbeeld gedacht aan statushouders en afgestudeerden studenten met autisme. De reden om hier breder naar te kijken is dat universiteiten ook andere doelgroepen aangeboden krijgen die niet binnen de banenafspraken vallen, maar wel nadrukkelijk passen in een inclusieve organisatie.
<p>Sector Universitair medische centra / Nederlandse Federatie van Universitair medische centra (NFU)</p>	<p>Naast bestaande en al lopende activiteiten in de umc's (waaronder gebruik maken van Emma@work) is er vanuit het Arbeidsmarktfonds SoFoKleS met instemming van sociale partners € 300.000 vrij gemaakt om vanaf mei 2016 de banenafspraken in de umc's te stimuleren en op een hoger niveau te krijgen.</p> <p>De activiteiten van SoFoKleS om de individuele activiteiten van de umc's te ondersteunen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voortzetting van de al eerder gestarte leercirkel. Doel is met name kennisuitwisseling en het delen van past practices. • Advisering bij het opstellen van interne projectplannen rond de banenafspraken waarin aandacht wordt geschonken aan onder andere: doelen, activiteiten, communicatie, verantwoordelijkheden, projectteam, coaching, financiën. • Gezamenlijke ontwikkeling van een sectorale digitale toolbox voor leidinggevenden, HR-adviseurs, buddy's en interne jobcoaches van umc's met aandacht voor een breed scala aan onderwerpen gegroepeerd in de fasen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Voorbereiding (o.a. arbeidsvoorwaarden, draagvlak, voorbeelden) ○ Aan de slag (o.a. werving en selectie, loonwaardebepaling, subsidies, aanstelling, registratie) ○ Begeleiding (o.a. interne en externe begeleiding, duurzame plaatsing) ○ Ontwikkeling (o.a. ontwikkelpotentieel, opleiding, overgang) ○ Uit dienst (o.a. beoordeling, evaluatie, nazorg) • Eén landelijke HR bijeenkomst. Doel: bewustzijn en enthousiasme genereren en informeren • SoFoKleS ondersteunt alle umc's met een keuzeaanbod van diverse trainingen en bijeenkomsten. Umc's kunnen naar eigen inzicht een keuze uit dit aanbod maken, waardoor wisselend gebruik wordt gemaakt van het aanbod. Het keuzeaanbod bestaat uit:

Overige sectoren onderwijs	Activiteiten
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Incompany OR-trainingen. Doel: informeren over inhoud van de banenafspraken en participatiewet, en de consequenties op de werkvloer ○ Incompany bijeenkomst voor leidinggevenden. Doel: informeren en vertrouwd maken met leidinggeven aan doelgroep ○ Incompany training functiecreatie. Doel: creëren van deskundigheid m.b.t. het creëren van banen. ○ Financiering van incompany Harrie-trainingen. Doel: opleiden van collega's die collega's met een arbeidsbeperking op de werkvloer begeleiden ○ Financiering van opleiding tot gecertificeerd jobcoach (post hbo): opleiden tot volledige interne jobcoach die werknemers op de werkvloer kan begeleiden. ○ Mogelijkheid tot interne leercirkels binnen umc's met leidinggevenden en HRM-adviseurs t.b.v. interne uitwisseling van ervaringen en kennis.

Grootste ervaren knelpunten:

Probleem 1: Bureaucratie bij uitbesteding: de Wet Banenafpraak regelt voor de overheidssector en marktsector afzonderlijke jaarlijkse banenafspraken voor arbeidsbeperkten. Het uitbesteden van diensten van overheidswerkgevers aan andere marktwerkgevers levert veel bureaucratie op met als enige doel te registreren welke aantallen arbeidsbeperkten meetellen voor de banenafpraak van overheidssector respectievelijk marktsector. Een mogelijk pervers effect dat in de toekomst zal optreden, is dat overheden diensten, zoals schoonmaak, catering, gebouwenonderhoud, (deels) niet zullen uitbesteden die zonder die bureaucratie wel zouden worden uitbesteed.

Een oplossing is één jaarlijkse banenafpraak voor overheid en marktsector gezamenlijk: het gaat immers om banen in Nederland.

Een andere optie is “inkoop van diensten” wel meetellen bij de overheidssector. Dit laatste wordt op verzoek van de Werkkamer onderzocht door de werkgroep “inkoop van diensten”. Locatiegebondenheid is daarbij wel een relevante factor (de diensten dienen binnen/op de locatie van de overheidsorganisatie te worden uitgevoerd).

Probleem 2: Meeteltermijn doelgroepenregister: het is in het algemeen belang dat werkgevers investeren in opleiding en ontwikkeling van arbeidsbeperkten. Het kan dan voorkomen dat dezen na verloop van tijd meer dan het wettelijk minimumloon (WML) kunnen verdienen. Echter als deze werknemers meer dan het WML gaan verdienen, behoren ze volgens de Wet Banenafpraak na twee jaar niet meer mee tot de doelgroep. Ze worden uit het doelgroepenregister geschreven en tellen niet meer mee. Werkgevers moeten vervolgens ter compensatie nieuwe arbeidsbeperkten in dienst nemen om wederom aan de jaarlijkse wettelijke verplichting te kunnen blijven voldoen.

Een oplossing is om de inspanningen van de werkgever die de betreffende arbeidsbeperkte heeft aangenomen en daarmee de afstand tot de arbeidsmarkt van betrokkene heeft verkleind c.q. weggenomen, te belonen door deze uren mee te laten tellen zolang deze medewerker in dienst blijft bij deze werkgever. Dat voorkomt het risico dat het merendeel van de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt uiteindelijk geen vast dienstverband krijgt en de mate van duurzaamheid van garantiebannen daarmee niet optimaal wordt gerealiseerd.