

# Het goede voorbeeldenboek Banenafsprak in het PO: Zonder waarde geen plaatsing

Gezamenlijk initiatief van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschappen, de PO-Raad en Stichting Gezel



**Aukje Smit, Astrid Wolswijk, Femke Reijenga & Tinka van Vuuren**

**Heerlen  
Oktober 2016**

## *Inleiding*

Dit boek bevat de verslagen van veertien cases die door Loyalis Kennis & Consult zijn onderzocht in het kader van de Banenafpraak in het Primair Onderwijs (PO). Bij alle cases zijn interviews afgenomen met diverse betrokkenen. Daarbij kwamen de volgende onderwerpen aan bod:

- De school – organisatie.
- De baan/banen.
- Het initiatief, het proces vooraf.
- De plaatsing(en) – achtergrond, functioneren en perspectieven.
- Inkomen en financiering (de constructie).
- De gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs.
- Evaluatie: succesfactoren, risico's en struikelblokken, randvoorwaarden.

Het onderzoek is een gezamenlijk initiatief van het Ministerie van OC&W, de PO-Raad en Stichting Gezel.

Het boek hoort bij de Discussienota Zonder waarde geen plaatsing. Beide stukken dienen als voorbereiding van de expertmeeting d.d. 22 september 2016 waar gezocht wordt naar mogelijkheden om de invulling van de banenafpraak in het PO te versnellen.

### Case 1. Mgr. Bekkersschool

#### 1. De school - organisatie

De Mgr. Bekkersschool is een katholieke basisschool in Delft. Er werken 22 medewerkers en de school heeft 165 leerlingen. De school valt onder de Laurentius Stichting met 27 scholen voor basis- en speciaal basisonderwijs, een praktijkschool en een internationale school. De stichting heeft bijna 900 medewerkers voor 8000 leerlingen uit Delft, Den Haag, Lansingerland, Midden Delfland, Pijnacker-Nootdorp en Rijswijk. Het stafbureau ondersteunt de directies en het bestuur.

De Bekkersschool had geen speciale ervaring met medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. De directeur was wel direct enthousiast om deel te nemen aan een pilot in dit kader. Veel scholen van de Laurentius Stichting hebben al langer ervaring met gedetacheerde conciërges van het SW-bedrijf.

#### 2. De baan/banen

Per augustus 2014 werken er in de school twee personen op speciaal gecreëerde functies: Annelies en Marian (fictieve namen). Het betreft de functies leraar basisonderwijs ondersteuner onderbouw (groep 1 en 2) en leraar basisonderwijs ondersteuner (groep 3 t/m 8). In eerste instantie ging het om twee fulltime banen. Later werd in verband met de belastbaarheid van de medewerkers gekozen voor een werkweek van vier dagen. De medewerkers staan onder direct toezicht van een leraar.

Taken in groep 1 en 2 zijn bijvoorbeeld materiaal klaarzetten bij handvaardigheid, tekeningen ophangen, potloden slijpen, zeep aanvullen, in de klas spelletjes doen en begeleiden van kleuters achter de computer. Taken in groep 3 t/m 8 zijn bijvoorbeeld letterbakken opruimen, nakijken van werk waar eenduidige antwoorden mogelijk zijn, opruimen van de kasten, begeleiden van de zwemles met leraar, spelletjes doen, assisteren bij evenementen en feesten. De takenpakketten zijn gedurende een pilot van een jaar aangepast en uitgebreid, afhankelijk van de mogelijkheden van de medewerkers.

De schooldirecteur is de leidinggevende van beide medewerkers. Het eerste jaar nam de begeleiding zeker twee uur per week in beslag (een uur per persoon). Daarna werd het minder.

De medewerkers hebben ook een jobcoach. De huidige jobcoach was niet vanaf het begin betrokken, maar pas nadat Annelies en Marian al waren ingewerkt. Ze heeft drie keer per jaar een gesprek op de school en verder op het moment dat er zich iets aandient.

#### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Werkse! (SW-bedrijf en werkgeversservicepunt) benaderde de Stichting Laurentius met de vraag of men wilde meedoen aan de pilot functiecreatie van SBCM. Het College van Bestuur legde deze vraag neer bij de directeuren. Een aantal directeuren reageerde positief. De Bekkersschool werd vervolgens

uitgekozen. Een belangrijke reden was het enthousiasme van de directeur en de duidelijke behoefte aan ondersteuning. De directeur wilde de leraren ontlasten omdat de werkdruk hoog is. Het is een kleine school met weinig ouderparticipatie. Daarnaast wilde ze de doelgroep een kans op werk geven. De volgende stap was een gesprek met het schoolteam. De jobcreator / jobcoach was hierbij ook aanwezig. Ze peilden het draagvlak en bespraken wat de pilot hen kon opleveren. De leraren hadden nog veel vragen, zoals welke beperkingen hebben de mensen en is het geen extra belasting voor ons?

Met de jobcreator / jobcoach onderzocht de directeur wat voor functie het moest worden. Ze kwamen uit op de ongeschoolde taken die de leerkrachten vervulden. Het bleek dat deze taken substantieel in omvang waren en dat de school zowel iemand voor de onderbouw als iemand voor bovenbouw kon gebruiken. Het bestuur besloot daarom om ruimte te creëren voor twee fulltimers. Werkse! ging na welke kandidaten geschikt waren voor de gecreëerde functies. Met een aantal kandidaten voerden de schooldirecteur en de jobcreator / jobcoach een gesprek en twee van hen werden aangenomen. De nieuwe medewerkers stelden zichzelf via de mail voor aan het schoolteam. Sommige leerkrachten gaven later aan dat ze liever eerder hadden geweten wat ze wel en niet konden. De directeur had hierover niet veel verteld. Aan de andere kant stonden ze nu meer voor hen open, wat ook belangrijk was.

De school had ook ruimte voor een nieuwe conciërge. Gezien de taken wilde de directeur voor deze functie niet iemand uit het doelgroepregister aannemen. In 2016 is de functie ingevuld door iemand uit de bijstand.

#### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Marian is 29 jaar en heeft een fysieke beperking (hypermobiliteit). Ze moet uitkijken dat ze niet valt want haar gewrichten schieten snel uit de kom. In februari 2015 viel ze toch en was ze een jaar uit de roulatie. Daarna kwam ze terug, maar nu is ze weer ziek. Ze werkt met name in de bovenbouw in groep 6, 7 en 8.

Annelies (27 jaar) heeft een lichte verstandelijke en fysieke beperking en een sociaal emotionele achterstand. Ze werkt 's ochtends in groep 3 en 's middags in een kleutergroep (groep 1 of 2). Voordat ze bij de Bekkersschool kwam, werkte ze een half jaar op de sociale werkplaats. Annelies: Het was fijn dat ik wat te doen had, maar doosjes vouwen is niet mijn ideaal. Ik werkte ook 2,5 jaar in de catering op basis van dagbesteding. En ik had verschillende reguliere baantjes, meestal een half jaar, maar dat lukte steeds niet. Vandaar dat ik bij Werkse! terecht kwam en een wsw-indicatie kreeg. Voor de Wajong was ik eerder al twee keer afgewezen.

Annelies wilde altijd al graag met kinderen werken en heeft een afgeronde opleiding helpende welzijn op niveau 2. Ze heeft het erg naar haar zin op de Bekkersschool. Met name de contacten met de kinderen en de afwisseling in het werk spreken haar aan. Ze voelt zich nu geaccepteerd om wie ze is en wat ze doet. Kinderen komen enthousiast naar haar toe. Annelies: De leerkrachten weten ook hoe ik ben. Ze vinden het niet gek als ik iets nog een keer vraag.

Annelies is gevoelig voor onrust en verandering, zoals de recente verhuizing naar een ander schoolgebouw. Even tussendoor vragen: “wil je dit of dat doen”, werkt ook niet. Dan raakt ze van slag. Ze is voor de kinderen een juf maar mag niet zelf ingrijpen als er wat is. Toch deed ze dat wel eens in het begin. De leerkrachten vonden dat moeilijk. Ook was het voor hen zoeken wat ze aan de nieuwe medewerkers konden vragen. De directeur stak er daarom in het begin veel tijd in. Ook de jobcoach kwam vaker langs. Als het nodig is, heeft de directeur contact met de begeleiders van de woongemeenschap waar Annelies woont.

Ze functioneert nu goed, aldus de directeur. In een vast ritme werken, geeft haar veiligheid. Ook de jobcoach is van mening dat het goed gaat. Jobcoach: Bij Annelies zie je de groei vooral in het zelfvertrouwen dat ze heeft gekregen. Ze laat haar stem meer horen en werkt zelfstandiger. Ze was wat traag, maar is ook sneller geworden. Ze is erg op haar plek in deze school en doet werk dat bij haar past. Ondersteuning van de jobcoach is nauwelijks meer nodig omdat de directeur en leerkrachten dat voldoende doen. De jobcoach krijgt een afschrift van de functioneringsgesprekken, ze doet de herindicatie en bepaalt de loonwaarde.

Annelies heeft over twee weken een beoordelingsgesprek en moest haar collega's vragen om feedbackformulieren in te vullen. Bij een goede beoordeling kan ze een vast dienstverband krijgen. Bij Marian ligt het lastiger omdat ze er zo lang uit is geweest. Het is voor de directeur op dit moment moeilijk om haar goed te beoordelen.

## 5. Inkomen en financiering (“de constructie”)

Beide kandidaten hebben een SW-indicatie en vallen in het doelgroepregister. De eerste maand werkten ze op basis van detachering en daarna kregen ze een jaarcontract op basis van SW begeleid werken. De directeur koos hiervoor omdat ze hen structureel wil inzetten en hen ook in de formatie wil opnemen.

De inzet van Annelies en Marian is gedekt door bestuur (bovenschoolse financiering). Ze zijn ingeschaald in schaal max 3. De stichting betaalt rond de 7000 euro per geplaatste persoon per jaar. Het is de bedoeling dat school groeit naar 200 leerlingen en uiteindelijk moeten de salariskosten dan uit eigen budget van de school komen. Er wordt gebruik gemaakt van een no-riskpolis, jobcoach en mobiliteitsbonus.

De loonwaarde van Annelies is 70%. Volgens de jobcoach is het zo hoog omdat de functie speciaal gecreëerd is voor de doelgroep en allemaal taken in zich heeft die Annelies kan. De lagere productiviteit zit vooral in het tempo en de begeleiding (wat vaker een gesprek en meer uitleggen). De jobcoach: De kwaliteit van het onderwijs wordt wel beter met de inzet van assistenten of ondersteuners, maar je ziet dat niet in het budget terug. Je hebt nu eenmaal een x-aantal leraren nodig. Wij gaan daarom in gesprek met de school en vragen wat kunnen ze betalen. Vervolgens kijken wij of we het ervoor kunnen doen

De jaarcontracten zijn al een keer met een jaar verlengd en lopen in september 2016 af. Het is nog niet bekend of Annelies en Marian kunnen blijven, maar iedereen heeft goede hoop.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

De inzet van Annelies en Marian heeft positieve effecten op de ervaren werkdruk van de leerkrachten die ze ondersteunen. Ze worden duidelijk ontlast. De leraren kunnen zich meer richten op de kerntaken en bijvoorbeeld hun lessen beter voorbereiden. Helaas is Marian lang ziek geweest waardoor de effecten voor de leerkrachten van de bovenbouw minder zijn.

Annelies en Marian gingen ook steeds meer taken met kind-contacten gaan doen, zoals tafels oefenen, helpen met topografie, lezen met een groepje, werkjes nakijken. Dit was eerst niet in het functieprofiel opgenomen. De voormalig jobcreator / jobcoach geeft aan dat er op deze manier ook een kwaliteitsslag gemaakt wordt. Sommige kinderen beheersen de tafels nu eerder omdat er met ze geoefend wordt. Sneller nakijken van de werkjes is bevorderlijk voor het leerproces omdat de leerlingen sneller feedback krijgen. De inzet van de ondersteuners is daardoor ook een verrijking van het onderwijs.

Verder geeft het de directeur en leerkrachten veel voldoening om te zien dat Annelies en Marian zo zijn opgebloeid. Ze voelen zich veel waardevoller nu. Hun zelfbeeld is positief gegroeid.

## Evaluatie

De directeur heeft veel geïnvesteerd in de plaatsingen van Annelies en Marian. Bij Annelies levert dat nu al veel op. Bij Marian nog niet als gevolg van haar verzuim. De directeur denkt dat het verzuim van leerkrachten die ontlast worden op de lange termijn kan dalen. Op dit moment is dat echter nog niet aantoonbaar. Een sluitende businesscase is nog niet te maken.

De pilot heeft ook opgeleverd dat nu helder is waar vooral behoefte is aan extra handjes in de klas, voor welke taken en hoeveel uren in de week. Gebleken is dat in de groepen 7 en 8 minder ondersteuning nodig is omdat de leerlingen veel taken ook zelf kunnen (zoals punten slijpen). Hier is geen fulltime ondersteuner nodig. De oorspronkelijk twee volledige banen kunnen volgens de directeur gereduceerd worden naar 1,5 baan.

## 7. Succesfactoren

- Draagvlak bij de directie en het team. De bereidheid om erin te investeren.
- Een enthousiaste schooldirecteur.
- Geschikte kandidaten om te kunnen plaatsen.
- Een jobcreator met kennis van wat er speelt in het onderwijs (financieel en inhoudelijk).
- Maatwerk voor wat betreft het takenpakket. Aansluiten bij de mogelijkheden en de belastbaarheid van de 'doelgroepers'.

## Risico's en struikelblokken

- De leerkrachten en directeur vragen soms te snel even iets. Ze moeten eraan denken om daar meer de tijd voor nemen. De geplaatste medewerkers zijn sneller minder belastbaar.

## Randvoorwaarden

- Draagvlak en acceptatie binnen het team.
- Financiële ruimte.
- Goede begeleiding, zowel op school als vanuit de jobcoach.

## Respondenten

- Linda van den Burgh, directeur Mgr. Bekkersschool.
- Mieke van Egmond, jobcoach Werkse!
- Annelies, ondersteuner leraar basisonderwijs onderbouw (fictieve naam).
- Edward den Heeten, directeur Petruschool, voorheen jobcreator en jobcoach Werkse!

Verslag Aukje Smit.

## Case 2. Schoolvereniging Rehoboth

### 1. De school - organisatie

Schoolvereniging Rehoboth in Urk bestaat uit zeven scholen met in totaal 2000 leerlingen. Het betreft protestants christelijk onderwijs. Er werken 235 personen. Elke school heeft een eigen directeur en daarnaast heeft de vereniging een algemene directie die uit twee personen bestaat. Eén van hen heeft personeel, HRM en huisvesting in zijn portefeuille.

Rehoboth heeft de nodige ervaring met mensen uit de bijstand en zorg die als vrijwilliger allerlei klusjes doen. Het personeel staat hier positief tegenover. Met name vrijwilligers met het Down syndroom zijn populair vanwege hun hoge 'knuffelgehalte'. In het geval van betaalde banen voor mensen met een arbeidsbeperking is men van mening dat dit alleen kan op basis van kwaliteit en dat het geen werkverdringing mag zijn.

### 2. De baan/banen

De case betreft een bestaande fulltime functie als onderhoudsman/conciërge. Er ontstond in de loop van 2015 een vacature en deze is ingevuld met de plaatsing van Hans (fictieve naam). De functie is niet aangepast, maar de afspraak is wel dat als Hans bepaalde werkzaamheden vanwege zijn beperking niet kan uitvoeren, iemand anders erbij wordt gehaald.

De hoofdtaken bestaan uit het onderhouden en bijhouden van de pleinen en scholen. Het zijn met name kluswerkzaamheden, maar ook brandcontrole en preventie van speelwerktuigen behoren tot het pakket. Om dit laatste te leren biedt de vereniging cursussen aan. In eerste instantie werkte Hans voor de hele vereniging (hoofdkantoor en de zeven scholen). Sinds 1,5 maand heeft hij vier scholen onder zijn hoede. Rehoboth heeft namelijk een tweede onderhoudsman/conciërge aangenomen. De scholen zijn nu verdeeld en sommige grote werkzaamheden doen ze samen. De collega van Hans doet soms ook technische werkzaamheden op de scholen van Hans, en Hans doet op zijn beurt werkzaamheden die zijn collega liever niet doet, zoals bestellingen met de computer.

De ene algemeen directeur verzorgt de aansturing van beide conciërges, de ander is aanspreekpersoon voor het geval er wat aan de hand is met Hans. De directeur die verantwoordelijk is voor de aansturing heeft elke maandagochtend met beide conciërges werkoverleg om de grote klussen te bespreken en te verdelen.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

De invoering van de Participatiewet was aanleiding voor de algemene directie om met de schooldirecteuren te overleggen over wat ze konden doen. Om een verantwoorde keuze te kunnen maken, werden enkele bijeenkomsten over de Participatiewet bezocht en nam men deel aan een pilot functiecreatie van SBCM. Verschillende mogelijkheden zijn onderzocht en besproken, waaronder de functie van klasse-assistent. Dit laatste bleek echter geen optie omdat Rehoboth



geen middelen of subsidies van de gemeente krijgt voor een extra functie. Het zou 'erbovenop zijn' en dat vond men een te groot risico. Ook had men er geen vertrouwen in dat iemand uit de doelgroep deze functie kwalitatief goed zou kunnen vervullen.

Toen duidelijk werd dat de conciërge met pensioen ging en dat de vereniging extra geld van de gemeente kreeg om het buitenonderhoud voortaan zelf te doen, was de keuze snel gemaakt. De vereniging besloot om de vacature voor een nieuwe conciërge in te vullen met iemand met een arbeidsbeperking in het kader van de Participatiewet. De selectiecriteria waren: kerkelijk meelevend, handig, goed met kinderen omgaan en van onbesproken gedrag. De vereniging vroeg gemeenten en het SW-bedrijf Concern voor Werk om geschikte kandidaten te leveren. Ze hoefden (als gevolg van de beperking) niet alles te kunnen, maar 'handig zijn' was wel een harde eis. De jobcoach: Toen ik de vacature zag dacht ik wel dit wordt nog lastig om in te vullen omdat de meeste SW'ers met deze vaardigheden buiten de muren van Concern voor Werk gedetacheerd zijn. Gelukkig hadden we een topper.

De selectiegesprekken werden gevoerd door de algemeen directeur HRM en twee schooldirecteuren. Na gesprekken met vier kandidaten koos men voor Hans, een kandidaat via Concern voor Werk. De toezichthouders (bestuur) en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) werden geïnformeerd over de plaatsing.

Al met al was het een proces van driekwart jaar. De reacties zijn positief. Hans wordt geaccepteerd. Hij werkt door een fysieke beperking wat langzamer dan de vorige conciërge. Maar dat was vooraf bekend en is geen probleem.

#### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Hans (40 jaar) werkt sinds september 2015 in de functie van onderhoudsman/conciërge. Hij heeft fysieke beperkingen als gevolg van zwaar nekletsel en kinderverlamming. Hierdoor kan hij bepaalde werkzaamheden moeilijker doen, zoals boven het hoofd werken, gebukt door de knieën gaan en zwaar tillen. Voorafgaand aan Rehoboth werkte Hans twaalf jaar in een bloemenkwekerij van zijn familie. Hij moest daar weg omdat de familieverhoudingen tot spanningen leidden.

Toen Hans werd aangenomen is er een protocol gemaakt voor het aandragen van klussen waar de leerkrachten en schooldirecteuren zich aan moeten houden. Het protocol is er om Hans te beschermen zodat hij niet teveel op het bordje krijgt. Leerkrachten geven hun wensen via een schriftje door aan hun schooldirecteur, en de schooldirecteur vraagt de grotere klussen aan bij de algemeen directeur. Vaak zijn er ook onverwachtse klussen maar die mogen de leerkrachten niet rechtstreeks bij Hans neerleggen. Vooral in het begin moesten ze daar erg aan wennen, en deden ze dat soms nog wel.

Voor Hans is de baan bij Rehoboth een grote verbetering. Hans: Ik zit in een riante positie. Ze hadden veel geduld met me en dat is belangrijk. Er staan me een hoop middelen ter beschikking: een bedrijfsauto, telefoon, veel vrijheid, gereedschappen. Hans was onzeker of hij het wel kon maar door het vertrouwen dat hij kreeg en de positieve benadering is hij helemaal opgebloeid. Zo zeiden ze:

“Je gaat vanmiddag wel naar huis hoor!” toen er een keer thuis wat aan de hand was. Dat had hij nog nooit meegemaakt. Hij ervaart de organisatie als heel laagdrempelig. Prettig was ook dat hij direct een jaarcontract kreeg waardoor hij niet het gevoel had zich in drie maanden tijd te moeten bewijzen. Ook kan Hans zich verder ontwikkelen. Zo heeft hij al twee cursussen gevolgd. Dat was spannend want na de middelbare tuinbouwschool had hij niet meer in de schoolbanken gezeten. Maar het ging goed en smaakt naar meer.

De samenwerking met de nieuwe collega gaat steeds beter. In het begin was het moeilijk. Hans: Je weet van jezelf dat je niet alles kan. En dan komt er iemand die alles beter kan. Waar blijf ik dan? Mag de beste blijven? Maar het heeft voordelen. Hans kan nu klussen overhevelen die hem teveel zijn, ze doen samen het groot onderhoud en ze maken gebruik van elkaars sterke punten. Andere voordelen zijn dat Hans nu langer op één school kan blijven en genoeg tijd heeft om dingen echt goed voor elkaar krijgen. En hij kan van zijn collega leren.

Alle respondenten zijn van mening dat Hans prima functioneert naar vermogen. Hij wordt begeleid door Harriet, de jobcoach/trajectmanager van het SW-bedrijf. Ze heeft eens in de vier of vijf weken een gesprek met Hans, in het begin vaker. Als er wat aan de hand is, spreekt ze soms ook met de algemeen directeur HRM. Voor Harriët is het begeleidingsgesprek ‘een ontspannen uurtje’. Ze weet namelijk dat het goed gaat, en desondanks merkt ze dat het voor Hans fijn is om met haar te sparren want er komt veel op hem af.

Hans wil graag blijven en zich verder ontwikkelen. Waarschijnlijk gaat hij nog meer cursussen volgen. Maar eerst wil hij in de praktijk brengen wat hij in de recente cursussen heeft geleerd. Ook hoopt hij nog veel te kunnen leren van zijn collega-conciërge.

## 5. Inkomen en financiering (“de constructie”)

Hans is in loondienst bij Rehoboth via SW begeleid werken. De plaatsing valt onder het doelgroepregister. Hans heeft een jaarcontract. De loonkostensubsidie bedraagt vijftig procent. Rehoboth betaalt de andere helft van het salaris uit het reguliere personeelsbudget. Verder kan Rehoboth gebruik maken van de no-riskpolis en een jobcoach via Concern voor Werk. Er is (nog) geen mobiliteitsbonus aangevraagd, maar ook daar heeft Rehoboth recht op volgens de jobcoach. Er zijn geen werkvoorzieningen nodig. Hans kreeg al eerder aangepaste schoenen via het UWV. Vanuit het reguliere budget heeft Rehoboth gereedschapskisten op wieltjes aangeschaft zodat Hans minder hoeft te sjouwen. Het was niet moeilijk om de constructie te regelen en er zijn nauwelijks administratieve lasten. De directie bestempeld de plaatsing als duurzaam. Hans krijgt zeer waarschijnlijk een vast contract. Volgens de directeur is gezegd dat de vijftig procent loonkostensubsidie permanent is, maar als dat niet zo is dan kan Hans ook blijven. Er is voldoende ruimte in het personeelsbudget dankzij de overheveling van de middelen voor het buitenonderhoud door de gemeente. Er zijn op dit moment geen plannen voor uitbreiding. Rehoboth wilde nog wel twee andere mensen uit het doelgroepregister aannemen (de tweede conciërge en een schoonmaakster), maar er waren geen geschikte kandidaten. De vacatures zijn daarom ingevuld met andere mensen met “een afstand tot de

arbeidsmarkt”: een langdurig werkloze oudere timmerman (60+) en een iemand van buitenlandse komaf aan met een grote taalachterstand.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

De inzet van Hans heeft volgens de directeur geen speciale gevolgen voor de motivatie, employability en/of gezondheid van het onderwijzend personeel of voor de kwaliteit van het onderwijs. Hij neemt hen niet direct werk uit handen aangezien de school al langer werkt met een conciërge (men is eraan gewend) en de gemeente eerst het onderhoudswerk voor haar rekening nam.

Mogelijk heeft de inzet van Hans gevolgen voor het werk van zijn directe collega. Deze werkt er echter nog maar net en heeft vanaf het begin met Hans te maken. Er zijn goede afspraken gemaakt over de verdeling van de scholen en een ondersteunende vraag naar elkaar.

## 7. Evaluatie

De plaatsing van Hans bij Rehoboth is volgens alle betrokkenen een succes. Voor de school is het een mooie invulling van maatschappelijk verantwoord ondernemen en goed werkgeverschap. De plaatsing is naar verwachting duurzaam en kan gefinancierd worden uit het reguliere personeelsbudget. Hans kan zich verder ontwikkelen op een terrein dat zijn interesse heeft. Hij voelt zich geaccepteerd en is weer gelukkig.

### Succesfactoren

Belangrijke succesfactoren zijn volgens de respondenten:

- De goede match. Dit is volgens de algemeen directeur gelukt doordat er goed is nagedacht over wat voor soort iemand men wilde hebben. Kandidaten waarbij twijfels waren, zijn niet aangenomen.
- De cultuur bij Rehoboth, waaronder de goede communicatie, de positieve benadering en het vertrouwen dat Hans kreeg.
- De betrokkenheid vanaf het begin van de schooldirecteuren bij het plan om iemand te plaatsen in het kader van de Participatiewet (draagvlak).

De respondenten kunnen geen speciale risico's of leerpunten benoemen. Een volgende keer pakken ze het op dezelfde manier aan.

### Randvoorwaarde

Randvoorwaarde is een adequate bekostiging. Er moet formatie toegevoegd kunnen worden (extra middelen) of het moet gefinancierd kunnen worden vanuit het reguliere budget.

### Respondenten

- Eldert Schouten, algemeen directeur HRM van Schoolvereniging Rehoboth .

- Harriet van Veen, trajectmanager Concern voor Werk.
- Hans, onderhoudsman/conciërge (fictieve naam).

Verslag Aukje Smit.

### *Case 3. Het Startpunt en Cavaljé*

#### 1. De school - organisatie

Basisscholen Het Startpunt en Cavaljé zijn onderdeel van Stichting CNS, de overkoepelende organisatie voor veertien basisscholen in Ede en Bennekom. In totaal biedt CNS met 300 personeelsleden onderwijs aan ongeveer 2900 leerlingen. CNS heeft in 2016 in het kader van de banenafspraken een pilot voor twee conciërges opgezet ter ondersteuning van de meerschoolse directeuren. De directeur van het Startpunt en Cavaljé is één van de directeuren die hier gebruik van maakt.

Het draagvlak voor de plaatsing van mensen in het kader van de banenafspraken is goed. Cavaljé was er al aan gewend. Daar werkte vroeger een ID'er als conciërge. Deze moest echter vertrekken toen CNS besloot de functie van conciërge op te heffen bij een reorganisatie. Voor het Startpunt is het de eerste ervaring met een medewerker met een 'afstand tot de arbeidsmarkt'. De medewerkers hebben een hele open houding, aldus de directeur. Het bestuur van de stichting staat er ook achter. Er zijn ook wel bedenkingen want het overheidsbeleid rond de ID-banen is men nog niet vergeten. Maar het bestuur vindt ook dat deze mensen toegang tot de arbeidsmarkt nodig hebben. In moreel opzicht heeft CNS de plicht om hier iets mee te doen en om te kijken waar de kansen liggen.

#### 2. De baan/banen

De case betreft een conciërgebaan bij het Startpunt en Cavaljé. De scholen staan (tijdelijk) op 250 meter afstand van elkaar. De baan wordt per januari 2016 voor 24 uur per week ingevuld door Dirk (fictieve naam). Hij heeft een contract voor 20 uur per week, maar werkt meer uren om de schoolvakanties te compenseren. De uren zijn verdeeld over vier dagen.

In eerste instantie bestond de functie alleen uit conciërgetaken. Maar aangezien Dirk ook een diploma voor onderwijsassistent heeft én tijd over bleek te houden, kreeg hij na een paar maanden ook onderwijsassistenttaken. Het rooster is nu heel afwisselend. De conciërgetaken bestaan onder andere uit een check van de het schoolplein elke morgen, klussen, koffie zetten, spullen uitpakken, extra schoonmaakwerkzaamheden, etcetera. De onderwijsassistenttaken bestaan uit lezen, rekenen en computerles met groepjes kinderen die extra hulp nodig hebben.

De meerschoolse directeur is de leidinggevende en begeleider van Dirk. Ze stemmen regelmatig even met elkaar af. Er is geen vast werkoverleg ingepland en volgens de directeur is dat ook niet nodig. In het begin liepen de vragen van leerkrachten via de directeur. Nu spreken ze Dirk ook rechtstreeks aan. Dat Dirk een opleiding voor onderwijsassistent heeft, was een pré bij de sollicitatie. Maar in het gesprek keek men vooral naar de criteria voor conciërgetaken: initiatiefrijk, goed met kinderen omgaan, flexibiliteit, sociale vaardigheden en passend in team. Men hield er rekening mee dat de sollicitant sommige taken niet (goed) zou kunnen doen als gevolg van een beperking.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Het initiatief kwam van de adviseur-P&O van CNS. Ze was naar een studiedag over de Participatiewet geweest en vervolgens werd ze benaderd om mee te doen aan een pilot functiecreatie van SBCM. Het leek haar interessant om te laten onderzoeken wat er mogelijk is. Het bestuur ging akkoord. De bestuurder: We hebben te maken met de banenafpraak en daar moeten we aan voldoen.

Daarom hebben we gezegd laten we van de nood een deugd maken en kijken wat het ons kan opleveren.

De pilot functiecreatie leverde een mooi rapport op, maar dat was nog niet direct een reden om iemand aan te nemen. Het aantal leerlingen neemt af, en daarmee ook de financiële ruimte. Een mail van de PO-raad met het verzoek om nog eens goed te kijken naar de mogelijkheden, gaf het laatste zetje. Het bestuur besloot om voorzichtig te starten met een eigen pilot van een jaar voor ondersteuning van de meerschoolse directeuren. Deze pilot moest inzicht geven in de meerwaarde voor de scholen en de financiële mogelijkheden. De directeur van het Startpunt en Cavaljé deed mee vanwege de lastenverlichting en het feit dat de inzet van een conciërge niet van zijn eigen budget zou afgaan. Daarnaast is CNS een christelijke organisatie en ziet hij het als een maatschappelijke verantwoordelijkheid om mensen een kans te geven.

De P&O-functionaris legde contact met het werkgeversservicepunt en dat leverde drie sollicitatiebrieven van SW'ers op. Voor de directeur van Startpunt en Cavaljé gaf de doorslag om Dirk aan te nemen: de persoon, zijn manier van communiceren, openheid, onderwijsassistent-ervaring en het gewenste aantal werkuren (24 uur in de week).

De teamleden van het Startpunt en Cavaljé dachten mee over de taken van de conciërge. Naar de ouders is schriftelijk gecommuniceerd dat er een conciërge zou komen. In de eerste weken deed de directeur met Dirk een rondje langs alle groepen om hem voor te stellen. Hij is gewoon als een nieuwe medewerker voorgesteld. Er is niet gezegd dat hij uit een regeling komt of dat het een pilot is.

### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Dirk (53 jaar) heeft een SW-indicatie en wordt gedetacheerd vanuit Permar bij CNS. Daarnaast zit hij gedeeltelijk in de WAO. Hij kan niet veel en lang (alleen) tillen. Ook heeft hij soms last van depressieve klachten en is hij heel sfeergevoelig. Hij komt voor mensen op en gaat zo nodig in de clinch met directies met alle gevolgen van dien. Dankzij therapie heeft hij geleerd om hier beter mee om te gaan.

Dirk heeft veel ervaring in onderwijs. Zo werkte hij zes jaar in het primair onderwijs op een ID-baan als schoolassistent en conciërge. Ook werkte hij drie jaar in verschillende reguliere functies in het voortgezet onderwijs. Als ID'er volgde hij de opleiding opleidings-assistent niveau 4. Steeds had hij tijdelijke banen die door bezuinigingen weer werden afgeschaft. Tijdens een baan als beheerder van sportzalen kreeg hij na een half jaar een hartinfarct. Waarschijnlijk omdat het werk voor hem te pittig was. Er liep toen al een

aanvraag voor een SW-indicatie. Dirk stond drie jaar op de wachtlist (en zat in die periode thuis). Vervolgens kon hij bij SW-bedrijf Permar aan de slag. Dirk: Ik kon kiezen tussen drie kwaden: schoonmaakwerk, de groenvoorziening of moertjes in elkaar draaien. Het werd een half jaar in het groen, maar veel werk was te zwaar voor mij. Toen kwam er een plek vrij bij een opleidingscentrum voor volwasseneducatie. Daar werkte ik anderhalf jaar tot de baan weer werd wegbezuinigd. Bij Permar zocht men ondertussen naar werk voor mij in het onderwijs. Toen kwam de pilot bij CNS en nu loop ik hier.

Dirk heeft veel vrijheid, gaat daar goed mee om en neemt initiatieven. Hij kan goed zijn eigen draai aan de werkzaamheden geven. Dus na zwaar werk, wat rustige taken of leerlingenbegeleiding. Het is een ideale afwisseling zo voor hem. Hij kan met iedereen goed door één deur: leerkrachten, directeur, intern begeleiders. De contacten met de kinderen vindt hij het leukste.

Bij de start stelde de jobcoach een begeleidingsplan op. Bij de hand nemen en inwerken was niet nodig. Bij Dirk is wel belangrijk dat als er iets aan de hand is, hij direct bij iemand terecht kan en er niet mee blijft rondlopen. En andersom, moeten anderen het ook gelijk tegen hem zeggen als er wat is. Dit is vanaf het begin goed opgepakt. Jobcoach: Het is een 100% match. Als jobcoach kan je dan een wat andere rol innemen. Vinger aan de pols houden, eens in de twee maanden een voortgangsgesprek. Dan zijn er altijd nog wel wat puntjes te bespreken, maar het is een goed teken dat het zo snel al naar eens in de twee maanden kan.

De schooldirecteur is erg blij met Dirk. Het gaat heel goed. Dirk kreeg dan ook een goede beoordeling tijdens het beoordelingsgesprek.

Dirk hoopt dat hij in dienst kan komen bij CNS via SW-begeleid werken. Hij wil wel doorontwikkelen richting het ondersteunen van de intern schoolbegeleider. Schooldirecteur: Voor Dirk zou dat mooi zijn, maar voor ons is het belangrijk dat hij ook de conciërge taken blijft doen. Het scheelt ons echt een aantal uren op jaarbasis in het takenpakket.

Als Dirk niet kan blijven dan moet hij weer verder zoeken, want moertjes draaien bij Permar wil hij echt niet meer. Toch is hij blij met Permar. Het is de eerste keer dat hij een vast contract heeft, en hij had geluk want de sociale werkvoorziening zit inmiddels op slot.

## 5. Inkomen en financiering (“de constructie”)

Het inkomen van Dirk bestaat uit drie delen: gedeeltelijk WAO (9 uur), gedeeltelijk WSW (20 uur) en een aanvullende WW plus uitkering (9 uur). De WW-plus uitkering houdt in 2018 op. Het is de vraag hoe Dirk dan moet rondkomen als hij er niet meer WSW-uren bij kan krijgen.

De financiering van de pilot is bovenschools. Hiervoor is gekozen omdat het niet de bedoeling is dat de plaatsing ten kosten van het aantal uren voor de leerkrachten gaat. CNS betaalt voor de twee conciërges (24 uur en 32 uur) 35.000 euro inleenvergoeding, 11 euro per uur. Beide conciërges hebben een SW-indicatie en zijn afkomstig van een SW-bedrijf. Voor CNS is het een voordeel dat ze niet hoeft te betalen als de conciërges ziek zijn.

De pilot is ten tijde van de interviews halverwege. Na de zomer gaan CNS en Permar de mogelijkheden bespreken om Dirk ook na de pilot te behouden. Voor de bestuurder is het belangrijk dat de regelingen en subsidiemogelijkheden niet tijdelijk zijn en dat de structurele lasten op termijn betaalbaar blijven. Het leerlingenaantal daalt en het is steeds puzzelen en letten op de kleintjes. Hij wil de formatie van de scholen erbuiten houden. Dat kan nu omdat de financiën goed op orde zijn. Maar het blijft opletten want er komt van alles op de scholen af. Adviseur P&O: We hebben het ook zakelijker aangepakt. In het verleden hadden we conciërges met een fulltime baan voor één school. Dat was eigenlijk veel te ruim. Nu hebben we voor 24 uur één conciërge voor twee scholen. Er moet echt wel gewerkt worden.

Voor de toekomst wil CNS ook kijken naar mogelijkheden in andere functies, zoals taken die bij de receptie blijven liggen.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Op beide scholen heeft Dirk de conciërgetaken overgenomen. De leerkrachten en directeur deden deze taken allemaal zelf. Ze hebben nu een aantal praktische taken minder te doen en dat is echt een verlichting, aldus de directeur. Dirk is er om half 8 en zorgt er bijvoorbeeld voor dat het schoolplein tip top is.

Leerkrachten hoeven geen glas meer weg te vegen en kunnen direct naar de klas. Directeur: We zaten soms echt met onze handen in het haar als ouders het lieten afweten. Nu werkt Dirk aan het decor voor musical. Dat hadden we anders zelf moeten doen. Je kan niet alles vatten in een takenlijst. Eigenlijk moet elke school zo iemand hebben.

De scholen kunnen de kinderen meer bieden doordat Dirk ook onderwijsassistenttaken verricht. Sommige leerlingen uit combinatiegroepen krijgen nu meer individuele aandacht. Daar hadden de leerkrachten geen tijd voor. De kwaliteit van het onderwijs neemt daardoor toe.

Daarnaast zijn er positieve effecten op de uitstraling van de school. Het ziet er netter uit om de gebouwen heen.

## 7. Evaluatie

De plaatsing is volgens alle betrokkenen een succes.

### Succesfactoren

- De persoon Dirk, hoe hij is, in team past en met mensen omgaat. Het is een goede match.
- De combinatie conciërge- én onderwijsassistenttaken. Voor alleen conciërgetaken heeft men niet genoeg werk op de twee scholen om 24 uur te vullen.
- De klik tussen Dirk en de schooldirecteur.
- Maatwerk. Met elkaar zoeken naar de afstemming in wat past qua taken en locaties.



## Risico's en struikelblokken

De pilot kent geen risico's of struikelblokken. De periode daarna is echter onzeker. Voor Dirk en de jobcoach is het belangrijk is dat er snel duidelijkheid komt, zodat ze direct op zoek kunnen naar ander werk, mocht dat nodig zijn.

## Randvoorwaarden

- Het mag niet ten koste gaan van het reguliere schoolbudget.
- De afstemming moet helder zijn.
- Continuïteit in het overheidsbeleid, een betrouwbare overheid.

## Respondenten

- Bert Hardeman, meerschoolse directeur Startpunt en Cavaljé.
- Dirk, conciërge (fictieve naam).
- Antoine van Soest, jobcoach Permar.
- Theo van Altena, bestuurder CNS Ede.
- Margo Hinderink, adviseur P&O CNS Ede.

Verslag Aukje Smit.

#### Case 4. Gabriele Mehenschool

##### 1. De school - organisatie

De Gabriele Mehenschool heeft 16 medewerkers en zo'n 250 leerlingen. De school is onderdeel van de Stichting Protestants Christelijk Basisonderwijs (PCBO) in Amersfoort. Deze stichting bestaat uit dertien scholen en een bestuurskantoor met medewerkers voor onderwijsbeleid & -kwaliteit, HR, financiën, administratie, secretariaat, huisvesting.

De scholen van PCBO hebben veel vrijheid en maken hun eigen keuzes binnen de kaders die er zijn. Zo bepalen de directeuren zelf of ze iemand met een arbeidsbeperking willen inzetten. Over het algemeen staat men hier positief tegenover. Het bestuur staat er ook achter, maar is tegelijkertijd kritisch met het oog op beschikbare financiële middelen, het aangaan van langdurige verplichtingen en de meerwaarde met betrekking tot het onderwijs. De eerdere ervaringen met de ID-banen spelen daarbij ook een rol. Toen de regeling werd afgeschaft kwam de werkgelegenheid voor deze medewerkers grotendeels te vervallen. In die situatie wil het bestuur niet meer terecht komen.

Bij de Gabriele Mehenschool werkte lange tijd iemand met het syndroom van Down. De directeur vindt het belangrijk om mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie een kans te geven en de leerlingen met diversiteit in aanraking te brengen.

##### 2. De baan/banen

De case betreft een op maat gecreëerde functie als schoolondersteuner. De functie wordt sinds begin 2014 ingevuld door Mirjam (fictieve naam). In eerste instantie werkte ze op basis van dagbesteding. Per 1 september 2014 is ze officieel in dienst. Eerst op een contract van een jaar, en daarna in vaste dienst. Het betreft een baan van 14 uur per week. In de praktijk werkt Mirjam 18 uur per week, zodat ze alle schoolvakanties vrij is.

Het was de bedoeling dat Mirjam de al aanwezige conciërge zou ondersteunen met taken als de telefoon aannemen, kopiëren, koffie en thee zetten, post rondbrengen, keukenkastjes schoonmaken, wc-rollen bijvullen, etc. Al snel bleek dat ze heel graag met kinderen werkte en daar ook goed in is. Ze heeft nu een heel afwisselend takenpakket. De functie is werkende weg voor haar op maat gecreëerd. Mirjam levert hand- en spandiensten, maar heeft geen verantwoordelijkheden. Ze gaat twee keer in de week met groep 3 mee naar de gym, ze helpt de kleuters bij het knutselen, ze vult lijmpotten en slijpt potloden en helpt bij het overblijven. Het werk bestaat voor ongeveer veertig procent uit ondersteunende conciërge-taken en voor zestig procent uit helpen in de klas. Belangrijke criteria om dit werk goed te kunnen doen, zijn: goed met kinderen omgaan, een geldige verklaring omtrent goed gedrag (VOG), betrouwbaar zijn in de uitvoering van taken en een voorbeeldfunctie vervullen.

Er is geen functieomschrijving, maar wel een jaarlijks werkrooster dat door de conciërge wordt gemaakt. De leidinggevende van Mirjam is de directeur van de school. De dagelijkse aansturing wordt verzorgd door de conciërge en de

leerkracht bij wie ze op dat moment in de klas helpt. Als er wat is dan bespreken zij dat zo nodig met de directeur. De directeur onderhoudt op haar beurt de contacten met de jobcoach, die eens in de twee of drie weken langskomt.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

De jobcoach benaderde de schooldirecteur met de vraag of ze een plek voor Mirjam had. Deze vraag kwam precies op het goede moment. De directeur had net bedacht dat ze wel weer een nieuwe assistent conciërge kon gebruiken. De extra handjes zijn welkom, maar de opvoedkundige gedachte naar de leerlingen toe speelde ook een grote rol. Er was geen procedure voor werving en selectie voor deze doelgroep.

De dagbestedingsindicatie van Mirjam was voor een half jaar. Toen de indicatie afliep, wilde de directeur haar graag in dienst nemen. Op dat moment werd de P&O-functionaris van PCBO erbij betrokken. Samen met de jobcoach, het UWV, de schooldirecteur en iemand van zorginstelling Amerpoort, zocht ze uit hoe Mirjam op een goede manier in dienst kon komen. De P&O-functionaris maakte op basis van haar ervaring met ID-banen een voorstel voor inschaling en rechtspositie. Dit toetste ze bij een juridisch adviesbureau omdat de CAO geen duidelijkheid gaf. Ook sprak ze meerdere keren met de arbeidsdeskundige van het UWV en ging ze na of Mirjam kon deelnemen aan een leerwerktraject / pilot voor zorg-assistent. Dit kon helaas niet omdat de pilot in een andere regio was. Ook de jobcoach had een belangrijke rol. Zij betrok onder andere het netwerk rond Mirjam bij het proces (thuissituatie, ouders.)

De P&O-functionaris en de schooldirecteur deden een financieel voorstel aan het bestuur. Het voorstel paste in het formatieplaatje en het was maatschappelijk verantwoord. Het bestuur ging daarom akkoord. De schooldirecteur moest het formatieplan ook aan de medezeggenschapsraad voorleggen. Dat gaf nog een pittig gesprek over de meerwaarde van de plaatsing aangezien de personele kosten van het totale beschikbare budget afgaan. Maar de directeur kon het goed uitleggen.

Het was verder niet nodig om binnen de school draagvlak te creëren voor de plaatsing van Mirjam. De schooldirecteur: Ik heb bij het team aangekondigd dat er een nieuwe Mark kwam. Hierover communiceren naar de ouders was niet nodig. Er lopen zoveel mensen extra in de school rond. Het komt wel eens ter sprake tijdens kennismakingsgesprek. Maar we willen het niet groter maken dan het is.

### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Mirjam (29 jaar) heeft vrijwel altijd betaald werk verricht. Ze moest bij haar vorige baan weg omdat ze overvraagd werd. Gezien de omstandigheden kreeg ze voor een half jaar een dagbestedingsindicatie. Mirjam: Ik heb een diploma brood en banket op niveau 1 en werkte in de catering en bij een autobedrijf. Toen ik mijn baan kwijtraakte kwam Babette hiermee aanzetten. Ik heb het erg naar mijn zin. Het werken met de kinderen vind ik het allerleukst.

Toen Mirjam in dienst kwam, werkte ze eerst op een contract van bijna 50%. Later ging ze terug naar 35% omdat ze thuis een extra training kreeg. Ze is ingewerkt door de conciërge, jobcoach en leerkrachten. De jobcoach oefende situaties met haar, zoals wat te zeggen als bepaalde vragen werden gesteld. Ze was er in het begin soms wel twee keer per dag. Begeleiding blijft nodig, ook al worden de uren van de jobcoach wel langzaam afgebouwd. Het rooster geeft Mirjam houvast en helpt haar ook herinneren aan de minder leuke taken (zoals schoonmaken van de kastjes).

Mirjam functioneert heel goed naar vermogen. Het is een goede match, aldus de betrokkenen. De jobcoach: Ze is echt mega-gegroeid sinds ze hier is. Ook qua verzorging. Dat komt doordat ze hier goed op haar plek zit. Het is veilig en ze doet werk dat ze echt leuk vindt. Ze is een 'juf' voor de kinderen en beseft dat ze die titel niet zomaar heeft. Er hangt een verantwoording omheen.

Ook de schooldirecteur is enthousiast. Mirjam is volgens haar een rustpunt voor de kinderen, maar durft ook wat te zeggen als het nodig is. Ze voelt aan welke kinderen meer aandacht nodig hebben, maar gaat niet op de stoel van de leerkracht zitten. De directeur vindt het heerlijk om Mirjam erbij te hebben. Het is wel belangrijk om te accepteren dat Mirjam sommige dingen anders doet. Het schoolteam kan dat ook heel goed. De jobcoach begeleidt het team hierbij. Ze is van mening dat acceptatie goed is, maar niet teveel want Mirjam moet ook aangespoord worden.

Mirjam heeft nog geen cursussen gevolgd sinds ze bij de school werkt. Ze zou wel een opleiding voor klasse-assistent willen doen. Mogelijk moet ze een BHV cursus volgen. Dat wil ze ook wel. Voor de toekomst hoopt ze dat ze nog heel lang kan blijven. Het liefste staat Mirjam de hele dag in de klas.

## 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

Mirjam valt in de zogenaamde oude Wajong en zit in het doelgroepenregister. Ze heeft een loonwaarde van 52,56%. De school maakt gebruik van een no-riskpolis en de jobcoach. Ook is er de mogelijkheid van een mobiliteitsbonus, maar die is nog niet aangevraagd. De P&O-functionaris was hier niet van op de hoogte en vindt het jammer dat het UWV daar zelf niet mee komt. Het inkomen van Mirjam bestaat voor de helft uit het salaris van de school en voor de andere helft uit de Wajonguitkering. Haar salaris drukt op het reguliere budget van de school. Dat betekent dat er een paar uur minder beschikbaar is voor een groepsleerkracht. De P&O-functionaris Margreet trok de coördinatie om het te regelen naar zich toe. De schooldirecteur nam het initiatief en deed meer de mens- en werkkant. Het was veel uitzoekwerk om het regelen. Later kwam pas de informatie van de PO-raad. P&O-functionaris: Waar moet je voor wat zijn? Niemand wist het precies. Er was niets geregeld. En het is ingewikkeld. Je hebt te maken met meerdere partijen die allemaal een belang hebben. Het is ook complex om de juiste mensen aan tafel te krijgen. Een passende salarisschaal was er niet, een passende functie ook niet. Het moest allemaal op maat gemaakt worden. Formeel heet de functie nu 'schoolondersteuner'. Mirjam zit nu in schaal 1 en kan daarin nog groeien.

Het budget is niet geormerkt. Het bestuur is eindverantwoordelijk, maar de directeur is verantwoordelijk voor haar eigen budget. Er zijn op dit moment weinig administratieve lasten, maar de P&O-functionaris moet wel elk jaar opnieuw loondispensatie aanvragen bij het UWV.

Het is een duurzame baan, Mirjam heeft vast contract. Uitbreiding qua uren is op dit moment niet aan de orde. Mocht uitbreiding in de toekomst wenselijk zijn, dan moet de school opnieuw naar de budgettaire mogelijkheden kijken.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Mirjam heeft volgens de directeur een positieve invloed op de sfeer in het team. Ze heeft humor en is heel gemotiveerd. Al haar werkzaamheden zijn zeer wenselijk voor de school. Ze neemt in praktische zin de leerkrachten veel uit handen. De ervaren werkdruk neemt daardoor af. De directeur: Vroeger had de school veel meer ambulante ondersteuning. Nu staat een leerkracht er soms met 33 kleuters alleen voor. Het is dan heel fijn om Mirjam erbij te hebben. Op sommige dagen staan de leerkrachten te kibbelen over wie Mirjam erbij mag hebben. Het is echt ontlastend voor de leraren.

Als Mirjam in de klas is, krijgen de kinderen meer aandacht van een juf. Daardoor gaat ook de kwaliteit van het onderwijs omhoog. Mirjam neemt ook de conciërge werk uit handen, al moet deze ook tijd steken in haar aansturing en het rooster. Maar de conciërge kan ook eenvoudige werkzaamheden doorschuiven naar Mirjam. En daardoor kunnen de leerkrachten werkzaamheden doorschuiven naar de conciërge, waardoor ze meer tijd hebben voor het onderwijs.

## 7. Evaluatie

De plaatsing is volgens alle betrokkenen een succes.

### Succesfactoren

- Gedrevenheid van alle kanten en doorzettingsvermogen.
- Goede samenwerking met de instanties (UWV, Amerpoort, jobcoach).
- Goede begeleiding.
- Maatwerk.
- Goede match.
- Willen werken met mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie zit in het DNA van de school.
- Inzet en motivatie van Mirjam zelf.
- Continuïteit: geen wisselingen in cruciale functies (arbeidsdeskundige, jobcoach, directeur).
- Goede ondersteuning van P&O.
- De mogelijkheid om te starten op basis van dagbesteding.

### Risico's en struikelblokken

- De eerste prioriteit is een goede onderwijskwaliteit. De school kan daarom niet teveel financiële risico's lopen. De formatie kan teruglopen en het heeft voor de betrokkene zelf en de (school)omgeving een grote impact om ontslagen te worden. Daarnaast is het moeilijk om mensen weer te ontslaan.
- Het is een heel gedoe om te toetsen wat allemaal wel en niet mag en de regels te achterhalen.
- PCBO heeft meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk. Deze tellen echter niet mee voor de banenafpraak. Er is behoefte aan meer erkenning voor wat de scholen al deden voordat de banenafpraak er was.

Mocht het nodig zijn dan zal men het een volgende keer op dezelfde manier aanpakken. Veel hobbels zijn nu genomen en uitgezocht. De andere scholen van de stichting kunnen daarvan profiteren.

#### Randvoorwaarden

- Een inclusieve cultuur: veiligheid, acceptatie, gezien worden.
- Altijd op iemand kunnen terugvallen.
- De financiële mogelijkheden om het te kunnen realiseren.

#### Respondenten

- Margreet van Belzen, P&O-functionaris PCBO.
- Greet de Jong, directeur Gabriele Mehenschool.
- Mirjam, schoolondersteuner (fictieve naam).
- Babette Pas, jobcoach Amerpoort.

Verslag Aukje Smit.

## Case 5. De Kleine Dichter

### 1. De school – organisatie

Basisschool De Kleine Dichter valt onder de Stichting openbaar Primair Onderwijs te Utrecht, kortweg SPO Utrecht. De stichting heeft 1100 medewerkers en bestaat uit een College van bestuur, een klein stafbureau met onder andere HR-medewerkers en 35 scholen.

De schooldirecteuren bepalen zelf hoe ze hun budget inzetten. Er is draagvlak voor het inzetten van mensen in het kader van de banenafspraken. De mogelijkheden om mensen in te zetten zijn echter beperkt omdat alle scholen al een conciërge hebben, veelal via het SW-bedrijf UW. Ook namen 15 scholen hun ID'er in dienst toen die regeling stopte. Nu hebben sommigen daar spijt van omdat ex-ID'ers niet meetellen voor het quotum, terwijl het vaak nog wel kwetsbare medewerkers zijn.

Volgens de medewerkers van het stafbureau HR willen de scholen van SPO geen doelgroepers als klasse-assistent: Doelgroepers in conciërge functies zijn een ontlasting voor de leerkracht. Functies in de klas zijn een belasting als iemand geen instructie kan geven of niet zelfstandig is. Daar heb je maar op een paar momenten wat aan, zoals bij gym de veters strikken.

### 2. De baan/banen

De case betreft de plaatsing van Tom (fictieve naam) als conciërge bij basisschool De Kleine Dichter. Tom werkt hier fulltime sinds 1 juni 2008. Hij begint elke dag om half zeven en heeft zijn eigen kantoortje. Taken zijn onder andere de telefoon aannemen, het schoolplein opruimen (voordat de school begint), post bij de directie brengen, kopieerwerk, leveranciers bellen, schoolmelk uitdelen en de administratie daarvan (een uur per dag), EHBO-klussen (35 minuten per dag), klein technisch onderhoud, de vaat, koffie- en theevoorziening, de was, vragen van ouders beantwoorden, de vergaderzaal opruimen, spullen klaarzetten voor ouderavonden, als er een klusjesman komt deze binnenlaten en de weg wijzen, et cetera.

De schooldirecteur stuurt Tom aan. Er is regelmatig even overleg, maar niet op een vaste tijd. Ook kan Tom terugvallen op een detachingsconsulent van UW. Tom heeft geen directe collega. Wel werkt hij sinds enige tijd samen met een reguliere administratieve medewerkster, die twee dagen in de week aanwezig is. Zij helpt hem soms met de schoolmelk en hij kan haar de telefoon geven als hij druk is met andere zaken.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

De Kleine Dichter had destijds behoefte aan ondersteuning, maar er was niet genoeg budget om iemand regulier aan te nemen. Via UW kon het wel. De toenmalige directeur nam op advies van het stafbureau contact op met de detachingsconsulent van UW. Deze consulent is de centrale contactpersoon vanuit UW voor alle scholen in Utrecht. Hij inventariseerde de wensen en stelde

vervolgens Tom voor aan de school. De functie-eisen waren: op een bepaald niveau zelfstandig kunnen werken, routinematige klussen kunnen uitvoeren, goed kunnen omgaan met kinderen. Detacheringsconsulent: Ik nam in 2008 van mijn collega een caseload over met 18 conciërges die in het basisonderwijs werkten en gedetacheerd werden vanuit de UW. Nu zijn het er 44 en daar ben ik trots op!

De huidige schooldirecteur werkt pas een jaar bij De Kleine Dichter en kent de voorgeschiedenis niet.

#### 4. De plaatsing(en) – achtergrond, functioneren en perspectieven

Tom is 57 jaar en werkt al 36 jaar bij UW. Hij heeft een MAVO en HAVO-diploma. Doordat hij rond zijn twintigste niet zo lekker in zijn vel zat, kwam hij thuis te zitten. Zijn vader werkte bij het SW-bedrijf en zo kwam Tom ook in contact met de sociale werkvoorziening. Hij kreeg vrij makkelijk een SW-indicatie en is naar eigen zeggen nooit meer herkeurd.

Tom heeft verschillende banen via UW gehad, altijd op basis van detachering en veelal in leidinggevende functies. Voordat hij bij De Kleine Dichter kwam, was hij bijvoorbeeld rayonmanager bij het schoonmaakbedrijf van UW en verantwoordelijk voor de schoonmaak van het FC Utrecht stadion. Acht jaar geleden wilde hij een stapje terug doen en vervolgens kwam De Kleine Dichter op zijn pad.

Tom wordt gezien als één van de betere conciërges van SPO. De plaatsing is een succes. Hij hoort er helemaal bij en vindt zijn werk heel leuk, vooral de contacten met de kinderen. Het werk is de afgelopen jaren wel zwaarder geworden. Acht jaar geleden had de school 240 leerlingen, en nu zijn het er 418. De schooldirecteur: Tom is er elke dag en werkt het liefste in een vaste structuur. Daar houden we bij onverwachtse zaken rekening mee. Hij doet zijn werk heel goed. Ik zie weinig verschil tussen hem en een reguliere conciërge. Hij heeft wel wat fysieke klachten, wil het heel graag goed doen en kan geen nee verkopen. Ik moet hem daarin soms wel begrenzen.

Tom draait gewoon mee met het schoolteam. BHV-cursussen volgt hij bij UW. Bij problemen is er overleg met de detacheringsconsulent. Een paar weken geleden was dat bijvoorbeeld nodig omdat Tom knieklachten had. Hij was bang dat het fout zou gaan en dat hij zijn baan kwijt zou raken. Daarom wilde hij er iemand bij om hem te ondersteunen. Maar daar was geen geld voor. De detacheringsconsulent, Tom en de directeur gingen toen om de tafel. Besproken werd hoe het dan wel opgelost kon worden. Hij neemt bijvoorbeeld veel taken op zich die hij gezien zijn fysieke klachten beter niet kan doen. Er zijn ook alternatieven, zoals een loodgieter bellen. Gelukkig gaat het nu al weer beter met hem.

Tom wil graag tot zijn pensioen bij De Kleine Dichter blijven en geen veranderingen meer. Dit is voor zover bekend zeker mogelijk. Een salarisverhoging vindt hij wel wenselijk. Hij krijgt er al vijftien jaar niets meer bij.

#### 5. Inkomen en financiering



Tom heeft een SW-indicatie en zit in het doelgroepenregister. Hij is in dienst bij UW en wordt gedetacheerd naar De Kleine Dichter. De school betaalt daarvoor uit het eigen budget een inleenvergoeding van rond de 800 euro per maand. Er is voor detachering gekozen omdat dit minder risico's met zich meebrengt. In het verleden had SPO 110 conciërges aan het werk via de ID-regeling. Veel van hen hadden een hoog ziekteverzuim, veel begeleiding nodig en sociale problematiek. Het stafbureau adviseert de directeuren daarom om kandidaten voor de functie van conciërge in te huren via detachering. Stafmedewerker HR: We willen wel onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen, maar niet het risico van 100% werkgeverschap. Met detachering kan je ook afscheid nemen als het niet goed gaat, en dat komt nogal eens voor. In dienst hebben mensen een enorm goede rechtspositie én wij draaien op voor de extra kosten als mensen in WW komen. SW'ers vallen namelijk niet onder het Participatiefonds. Volgens de consulent hoeft SPO echter niet bang te zijn voor kosten bij ontslag. Als conciërges niet goed functioneren kunnen ze terug naar het SW-bedrijf en wordt er een andere plek voor hen gezocht.

UW heeft het preferred supplierschap om de conciërges te leveren en ontvangt daarvoor van de gemeente een extra vergoeding van maximaal 657 euro per maand bij een plaatsing van 32 uur. De gemeente voert dit beleid omdat ze de conciërge functie belangrijk vindt in het kader van de veiligheid in en rond de school. Ook wil de gemeente mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt graag aan het werk helpen. De gemeente heeft jaarlijks overleg met alle schoolbesturen en UW over de ontwikkelingen. Het huidige beleid is vastgesteld tot eind 2017. Detacheringsconsulent: De 44 conciërges met een SW-indicatie worden voor ongeveer de helft betaald door de gemeente. De andere helft wordt bij de school in rekening gebracht. We willen er naartoe dat scholen een aantal mensen in dienst nemen via SW-begeleid werken. Daar zitten wel wat haken en ogen aan. Een aantal SW-ers, waaronder Tom, zitten namelijk te hoog in het loongebouw voor het werk dat ze doen. Zij zullen niet akkoord gaan met SW-begeleid werken als dat betekent dat ze er in inkomen op achteruit gaan. Wij hebben nu de afspraak met de gemeente dat we ons uiterste best doen om drie of vier conciërges over te laten nemen door de scholen. Later moeten dat er meer worden. De ouderen zullen we ontzien.

SPO wil ook VSO-leerlingen graag een plek geven, bijvoorbeeld in de groenvoorziening. De staf HR ziet mogelijkheden als de gemeente er een technisch voorman bij kan leveren. SPO heeft daar zelf geen budget voor.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Voor de school heeft de aanwezigheid van Tom een duidelijke meerwaarde. Hij zorgt ervoor dat s' ochtends alles klaar staat. Als hij er niet is dan merk je het direct, aldus de directeur en wordt het overal wat rommelig. Het geeft een bepaalde rust dat hij er is. Zijn beschikbaarheid voor EHBO-taken is ook belangrijk. De directeur en onderwijzers houden meer tijd over voor hun kerntaken. De aanwezigheid van Tom draagt daarmee bij aan de kwaliteit van het onderwijs.

## 7. Evaluatie

### Succesfactoren

- Zijn inzet en kwaliteiten, zoals eigen initiatief, goed met kinderen en BHV ervaring.
- Consulent en directeur zitten op één lijn met betrekking tot wat er aan Tom gevraagd kan worden. Er is een goede samenwerking.
- De directeur heeft aandacht en feeling voor Tom, het klikt.

### Risico's en struikelblokken

- Een risico is dat er geen instroom meer in de SW is. De staf HR vraagt zich af hoe in de toekomstige vraag van scholen kan worden voorzien. De consulent van UW gaat zich meer richten op kandidaten uit de Wajong en bijstand.
- Onduidelijk is hoe het beleid van de gemeente er na 2017 gaat uitzien.
- SW-medewerkers die te hoog in het loongebouw zitten, willen niet SW-begeleid werken.

### Randvoorwaarden

- Voldoende budget en geen financiële risico's.

### Respondenten

- Mieke Hartog, stafbureau HR, SPO Utrecht.
- Suzanne van Diemen, stafbureau HR, SPO Utrecht.
- Tom, conciërge (fictieve naam).
- Margriet Kouwenhoven, directeur De Kleine Dichter.
- Carel Heijman, detacheringsconsulent UW-bedrijven.

### Verslag Aukje Smit.

## Case 6. GH Kerstenschool

### 1. De school - organisatie

De GH Kerstenschool is een basisschool voor reformatorisch onderwijs in Yerseke. Het betreft een zogenaamde één-pitter. De school heeft 400 leerlingen met 17 groepen en wordt ondersteund door de vereniging van 25 samenwerkende reformatorische basisscholen Colon in Zeeland. Vanuit Colon zijn er op verschillende domeinen beleidsmedewerkers actief, zoals onderwijs, financiën en HRM.

De Kerstenschool heeft al langer ervaring met de inzet van een 'doelgroeper' en dat was voor de directeur een reden om zich aan te melden voor het onderhavige onderzoek. Hij wil zijn ervaringen graag delen. Naast de plaatsing van Eva waar deze case over gaat, heeft de school een conciërge met fysieke beperkingen aangenomen (voorheen stratenmaker). Op dit moment heeft de school geen ruimte om nog iemand te benoemen met een beperking. Er is wel veel draagvlak voor. Dit heeft ook te maken met de christelijke identiteit van de school.

### 2. De baan/banen

Het betreft geen echte baan of functie, maar een aangepast pakket met taken die vallen onder de functie van klasse-assistent. De taken worden sinds 2011 via een stage vanuit een VSO ZMLK-school een dag in de week uitgevoerd door Eva (fictieve naam). Sinds augustus 2013 werkt ze op donderdag en vrijdagochtend bij de school (12 uur). Eva assisteert de leerkrachten in de kleuterklassen 1 A en 1B en op donderdagmiddag verzorgt ze de koffiedienst.

Taken zijn bijvoorbeeld de juf helpen met het voorbereiden van knipwerk, cadeautjes inpakken voor vader- of moederdag, stoelen in de kring zetten, de was wegbrengen, de kinderen helpen als ze een knutselwerkje maken, bekertjes en trommeltjes open maken bij het eten en drinken, meelopen naar de gym en helpen met veters strikken, punten slijpen, opruimen, na schooltijd tafels poetsen en vloeren vegen.

De directeur is de eindverantwoordelijke en leidinggevende. Hij voert het functioneringsgesprek met Eva. De leerkrachten van de twee kleuterklassen sturen haar bij de dagelijkse werkzaamheden aan. Zij hebben indien nodig overleg met de ouders van Eva en met haar jobcoach. Er zijn geen vaste overlegmomenten. Als er wat is dan wordt er gemaild of gebeld. De lijnen zijn kort. De jobcoach komt als dat nodig is.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

De directeur van de Kerstenschool werkt ook als directeur/bestuurder van een speciale voorziening met een ZML school. Hij heeft jaarlijks te maken met de uitstroom van de VSO afdeling. Dit speelde een rol bij zijn motivatie om Eva een stage en aansluitend werk te bieden.

De plaatsing is geregeld via Stichting De Putter. Er was geen procedure voor werving en selectie aangezien Eva al bekend was bij de school. Het was ook niet

nodig om draagvlak te creëren. Die was er vanaf het begin voor de volle honderd procent. De directeur kan uit zijn hoofd niet zeggen hoe de constructie precies is wat het werkgeverschap betreft, maar geeft aan dat dit via Stichting De Putter goed geregeld is.

Eva werkt twee dagen omdat dit een mooie afwisseling is met haar andere werk. Daarnaast kwam het de school goed uit omdat er net veel nieuwe leerkrachten waren. Men wilde Eva graag inzetten bij leerkrachten die ze al kende vanuit haar stage.

#### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Eva is 24 jaar en heeft het syndroom van Down. Ze woont nog bij haar ouders en krijgt een Wajong uitkering. Ze werkt twee dagen in de week bij de Kerstenschool en drie dagen bij een supermarkt / koffiehoeke in buurtschap Oostdijk. Eva vindt beide 'banen' even leuk. Volgens de directeur en jobcoach is het een perfecte combinatie voor haar.

Eva heeft veel binding met de Kerstenschool. Ze heeft als leerling de onderbouw gedaan en er werkt familie van haar op de school. De leerkrachten van de kleutergroep hebben voor haar een rooster gemaakt met taken. Voor elke dag is er een vast ritme waarbij de werkzaamheden wisselen.

Eva functioneert goed naar vermogen en hoort er helemaal bij. Ze heeft wel begeleiding nodig. Zo moet ze soms aangespoord worden om haar werk te doen bij taken die ze moeilijk vindt. De leerkracht zegt dan wel eens: Kom op zet de motor eens aan! Ook heeft ze meer uitleg nodig bij een nieuwe taak.

Veranderingen waren ook lastig in het begin en die komen veel voor in de kleuterklas. Bijvoorbeeld als het gaat regenen en de kinderen kunnen niet naar buiten of als het brandalarm af gaat. Dan was Eva altijd een beetje van slag. Dit gaat nu beter.

Eva heeft ook al veel geleerd. De leerkracht: In het begin nam Eva het werk van de kinderen wel eens over als ze wilde helpen. Dan hadden de kinderen geen zin in knippen of plakken en zeiden ze dat ze het niet konden en ging Eva het doen. Maar dan had het kind niets geleerd. Eva weet nu dat ze er naast moet gaan zitten en bijvoorbeeld moet zeggen 'je kunt het.'

Volgens de jobcoach is Eva heel secuur en ze houdt van kinderen. Dankzij haar ouders is ze ook behoorlijk talig. Ze lijkt wel wat trager te worden. Eva krijgt daarom meer ruimte in de tijd, maar ze moet wel haar taken blijven uitvoeren.

Eva vindt het heel leuk om met kinderen te werken, vooral met kleuters. Ze geeft als tips voor de begeleiding dat het fijn is als mensen geduld met haar hebben als ze iets niet zo goed kan. Ook kan ze hulp gebruiken bij het plannen van haar werk.

#### 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

Eva werkt op basis van arbeidsmatige dagbesteding via Stichting De Putter. De Wajong-uitkering biedt haar een inkomen. Er is nooit een loonwaar de vastgesteld. De beperking is daar te groot voor. Eva zit daarom niet in het

doelgroepregister. Er is een PGB toegekend aan de ouders en die kunnen dat besteden. Eva heeft recht op negen dagdelen dagbesteding.

De school hoeft niets te betalen voor de inzet van Eva en heeft zelfs recht op 20% van de PGB voor de begeleiding. Maar de directeur ziet daar vanaf: Als wij vijfhonderd euro in de maand voor haar moesten betalen dan zouden we dat ook doen.

De plaatsing was een logisch vervolg op de stage en is door Stichting De Putter geregeld. De constructie via arbeidsmatige dagbesteding was voor de school geen bewuste keuze maar is wel duurzaam. Eva kan zo lang mogelijk blijven bij de school. Uitbreiding van uren speelt nu niet maar is wel bespreekbaar, aldus de directeur.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

De inzet van Eva geeft de directeur en het team veel voldoening. Ook de ouders en leerlingen waarderen haar. De directeur vindt het mooi meegenomen als Eva productiviteit oplevert, maar als dat niet zo is dan is het ook goed. De leerkracht geeft aan dat het (samen)werken met Eva alleen maar positief is, ook al kost het haar tijd aan begeleiding. Eva neemt haar werk uit handen (de ene dag is ze productiever dan de andere dag) én de kinderen leren omgaan met iemand die anders is. De leerkracht: Aan de ene kant is het een ontlasting van mijn taken. Aan de andere kant is het ook een belasting, maar wel in de positieve zin. We zeggen wel eens, Eva is een 27<sup>ste</sup> kind in de klas. Als je ziet hoe ze geniet en hoe ze bezig is in haar werk. Dat gun je haar gewoon en het is heerlijk om te zien. Ook voor de kinderen is het positief. Ze accepteren alles van Eva, ook als ze in zichzelf zit te praten. Iemand anders zouden ze uitlachen, maar Eva niet. En als Eva iets niet kan, dan gaan ze wel naar een andere juf. Het is vanzelfsprekend geworden. De kinderen leren omgaan met iemand die anders is. In die zin draagt het bij aan de kwaliteit van het onderwijs.

## 7. Evaluatie

De plaatsing van Eva bij de Kerstenschool wordt door alle betrokkenen een succes genoemd. Al met al zijn de kosten en baten in evenwicht.

### Succesfactoren

- De persoon van Eva: belangstellend, vriendelijk, lief, zorgzaam.
- De cultuur van de school: accepterend, veiligheid bieden en vertrouwen geven.
- Betrokkenheid en enthousiasme van de directeur en de leerkrachten.
- Een vast ritme voor Eva.
- Snelle adequate afstemming en communicatie met collega's, de ouders, de jobcoach.
- Een realistisch verwachtingspatroon en zo nodig bijstellen.

### Risico's en struikelblokken

Het lijkt of het tempo van Eva afneemt. Mogelijk gaat ze achteruit als gevolg van haar syndroom van Down. Het is in die zin onduidelijk hoe de toekomst er uit ziet.

## Randvoorwaarden

De randvoorwaarden zijn voor een deel ook de succesfactoren: de cultuur van de school en een goede afstemming en communicatie tussen alle betrokkenen.

## Respondenten

- Lies de Korte, directeur Kerstenschool.
- Eva, hulp in de kleuterklassen (fictieve naam).
- Cok Balkestein, jobcoach.
- Karin Nieuwenhuijse, leerkracht kleuterklas.

Verslag Aukje Smit.

## Case 7. De Fontein

### 1. De school - organisatie

Basisschool De Fontein in het Friese Damwoude maakt deel uit van het Protestant Christelijk Basisonderwijs Dantumadeel. Op de school werken 12 leerkrachten. Er zijn zeven groepen en 168 leerlingen. De school had nog geen ervaring met doelgroepers. Zowel het personeel als de ouders van de leerlingen staan er positief tegenover. Met name de persoonlijke betrokkenheid van de begeleidende leerkracht die het initiatief heeft genomen, speelt een rol in het proces en het creëren van draagvlak. Deze leerkracht noemt de enthousiaste reacties van kinderen en ouders.

### 2. De baan – banen

Akke is inmiddels een jaar werkzaam op basisschool De Fontein. Eerst als vrijwilliger, later in betaalde dienst met behoud van de Wajong Uitkering. Het betreft een nieuwe gecreëerde functie: assistent klassenhulp. Ze heeft een aanstelling voor 20 uur en werkt twee hele dagen en twee ochtenden. Ze assisteert de leerkracht in groep 1, maar doet soms ook werkzaamheden in groep 2.

Ze wordt begeleid door de leerkracht van groep 1 en door de jobcoach van Quality Coaching. De begeleiding door de jobcoach is inmiddels teruggebracht naar eens in de vier tot zes weken. In het begin was de begeleiding intensiever, maar dat is nu niet zo frequent meer nodig.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Akke (een jonge twintiger) is op bijzondere wijze de school binnengekomen. De leerkracht van De Fontein heeft haar ontmoet op een verjaardagsfeestje bij de buurvrouw. Ze hoorde dat Akke graag met kinderen wilde werken. De leerkracht liep er op dat moment tegenaan dat haar groep groeide en dat ze handen te kort kwam. Daarom heeft ze de Akke gevraagd om op school vrijwilligerswerk te komen doen. Op dat moment was Akke nog werkzaam als schoonmaker in een supermarkt. Hier kreeg ze echter weinig begeleiding en had ze het ook niet zo naar haar zin. Toen ze op de Fontein een tijdje vrijwilligerswerk had gedaan, is de jobcoach met de school gaan praten. Hij vroeg aan de directeur of werken in loondienst een mogelijkheid zou kunnen zijn. De jobcoach heeft een rekenvoorbeeld laten zien en vertelde hoe voordelig het kan zijn om een Wajonger in dienst te nemen.

De directeur van basisschool De Fontein heeft op het managementoverleg van het PCBO Dantumadeel de andere directieuren geïnformeerd en het bestuur in kennis gesteld. In de nieuwsbrief van de school is een verhaaltje geplaatst om de ouders te informeren. Ook heeft de leerkracht op de informatieavond aan het begin van het schooljaar Akke voorgesteld aan de ouders en uitleg gegeven.

#### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Er is een goede match met de school, de kinderen en de leerkracht. Akke doet het werk dat ze hoopte te gaan doen. Ze geniet ervan. Ze heeft geen diploma's voor en ervaring met het werken met kinderen, maar leert en handelt vanuit de praktijk. Ze is leergierig en neemt zelf initiatief en stelt veel vragen om te leren. Haar taken zijn in onderling overleg tot stand gekomen. De leerkracht waakt er voor dat ze niet alleen de vervelende klussen hoeft te doen zoals bijvoorbeeld kopieerwerk. Natuurlijk is de leerkracht verantwoordelijk voor de klas en bereidt zij de dag voor, maar Akke helpt bij de uitvoering. Akke heeft op zeer jonge leeftijd een beroerte gehad waardoor ze beperkingen heeft. De taken moeten voor haar gestructureerd zijn en niet te complex en veel informatie tegelijk is lastig. Ze assisteert bij de voorbereiding en het klaar zetten van werkjes, vult knutselmateriaal bij en ze helpt de kinderen bij het maken van de werkjes. In de pauze helpt ze bij drinken en fruit eten en bij de spel-les bij het aan- en uitkleden. Bij aanvang van de schooldag zijn (nieuwe) kinderen soms een beetje verdrietig en hebben aandacht nodig. Akke geeft die aandacht. Ze heeft dan wel eens twee kinderen tegelijk op haar schoot zitten. Zelf vindt Akke het buitenspelen met de kinderen het allerleukst. Ze is duidelijk, lief en vriendelijk voor de kinderen. De kinderen zijn blij met haar en weten wat ze aan haar hebben. Ze heeft geleerd hoe ze de kinderen moet aanspreken. De leerkracht van groep 1 noemt Akke haar rechter hand en een 'gouden meid'. Akke heeft niet zoveel contact met de leerkrachten van de andere groepen. Ze is natuurlijk wel aanwezig bij de pauzes in de koffiekamer en het contact is dan goed. Maar ze neemt bijvoorbeeld niet deel aan de teamvergadering.

#### 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

De doelgroeper valt onder de Wajong regeling en daarmee onder het doelgroepenregister. Het UWV heeft haar aangemeld bij Quality Coaching voor begeleiding naar werk en jobcoaching. Er wordt gebruik gemaakt van loondispensatie en vergoeding voor begeleiding van de jobcoach. De werkgever betaalt 40% van de loonwaarde en voor het overige wordt dispensatie verleend. Verder maakt de werkgever gebruik van premiekortingen en de no risk polis. De aanstelling van Akke kost de school 316 euro netto per maand. Het salaris is gebaseerd op het minimum jeugdloon.

Het contract loopt tot oktober 2016. De school zet in op voortzetting van het dienstverband en een vaste baan. Kosten voor verlenging zijn in ieder geval al meegenomen in de begroting. Een nieuwe loonkostenberekening zal dan gemaakt worden door de jobcoach.

#### 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Het gevolg voor de leerkracht is dat ze minder moe is en energieker. In de klas is meer rust gekomen en het werk gaat haar makkelijker af. Het werk is er voor haar veel leuker en meer relaxt op geworden. De leerkracht ervaart de aanwezigheid van Akke in de klas als een verlichting. De werkdruk is afgenomen



en het werkplezier toegenomen.

Door de inzet van de Akke is er meer tijd en ruimte voor de leerkracht om het werk voor te bereiden en om meer ontspannen in de klas te staan. Het komt ook ten goede aan de sfeer. Meer handen en ogen in de klas betekent meer individuele aandacht en persoonlijke aandacht voor de kinderen. De instroom van nieuwe 4-jarigen in de klas is rustiger doordat de Akke deze mede onder haar hoede kan nemen.

## 7. Evaluatie

De plaatsing van de Akke wordt door alle drie geïnterviewden als succesvol ervaren. De doorslag om het een succes te noemen is met name gelegen in het feit dat de leerkracht echte ondersteuning ervaart en het werk hierdoor goed kan volhouden. Ook wordt het als succesvol gezien dat het heel duidelijk is wat het met de Akke doet; ze is opgebloeid, zelfverzekerder en sterker geworden. Daarnaast is door de extra handen en ogen in de klas de splitsing ( door instroom nieuwe kleuters) van de groep uitgesteld. De groep kon dus groter worden dan wanneer de leerkracht geen hulp had gehad.

### Succesfactoren

Om het tot een succes te maken is het belangrijk dat de school en met name de begeleidende leerkracht affiniteit heeft met de doelgroep, er voor open staat en enthousiast is. De leerkracht ervaart het als een verrijking.

### Risico's en struikelblokken

Aan deze plaatsing zijn nauwelijks risico's verbonden. Van Akke kun je op aan, ze is stipt en op tijd, heeft een goede inzet, niet vaak ziek etc. Maar risico's kunnen er natuurlijk wel zijn met deze doelgroep, aldus de directeur. Het is om deze reden belangrijk dat de begeleiding van de jobcoach goed is om uitval/terugval te voorkomen. In het begin van het traject is met name het doorvragen op motivatie van belang.

### Respondenten

- Trynke Dag, directeur basisschool De Fontein.
- Joukje Hamersma, leerkracht groep 1.
- Akke Reitsema, assistent klassenhulp.

Verslag Astrid Wolswijk.

## *Case 8. De Onderwijsspecialisten*

### 1. De school – organisatie

De Onderwijsspecialisten bieden onderwijs op 21 scholen in het (voortgezet) speciaal onderwijs aan leerlingen die specialistische en/of intensieve begeleiding nodig hebben. Bijvoorbeeld vanwege een handicap, chronische ziekte of stoornis. De scholen bevinden zich in de regio's Arnhem, Zuidwest- Veluwe, Liemers, Achterhoek en Stedendriehoek. De Onderwijsspecialisten begeleiden ook jongeren in het regulier onderwijs die, vanwege een handicap, chronische ziekte of stoornis, specialistische en/of intensieve begeleiding nodig hebben. Daar waar wenselijk gebeurt dit samen met ketenpartners om leerlingen de best mogelijke ondersteuning te bieden.

Vanuit betrokkenheid met de doelgroep hebben De Onderwijsspecialisten ook werkplekken binnen de eigen organisatie ingericht voor (veelal eigen) schoolverlaters die een extra steun in de rug verdienen. Om die jongeren te ondersteunen zijn zogeheten transitieplekken ingericht. Jongeren krijgen een tijdelijke arbeidsovereenkomst van een jaar, maximaal twee jaar, aangeboden om zich verder te ontwikkelen (transitieplekken). Van oudsher biedt de organisatie al plekken aan deze doelgroep.

Vanuit de breed gedragen missie werken de directeuren graag mee aan het beschikbaar stellen van arbeidsplekken aan leerlingen, ook al waren er nog wel vragen over de plek van deze nieuwe medewerkers in de formatie en de administratieve consequenties van dit alles. In overleg met de afdeling P&O is er een duidelijke richtlijn en handleiding gekomen.

Door gesprekken aan te gaan met de directeuren van de afzonderlijke scholen wordt gekeken of er ruimte is voor een transitieplek. Welke taken zouden er op school kunnen zijn? De eigen arbeidsdeskundige ondersteunt door middel van analyse bij het vinden van werkzaamheden etc. om zo dat takenpakket te creëren. Is er een mooi takenpakket gevonden dan wordt deze bij de 47 stage/trajectbegeleiders (team arbeidstoeleiding) onder de aandacht gebracht. Zij hebben zicht op de uitstroom van leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs. Op deze wijze wordt binnen de eigen organisatie geworven onder leerlingen van het huidige uitstroomjaar. Maar het kan ook andersom. Dat er extern, bijvoorbeeld vanuit de gemeente, een kandidaat wordt aangeboden met de vraag of er bij De Onderwijsspecialisten op een school plaats is.

Naast het plaatsen binnen de eigen organisatie enthousiasmeren Onderwijsspecialisten partners voor het aannemen van mensen met een arbeidsbeperking. Dit gebeurt onder andere door dit als onderdeel in de aanbesteding van bijvoorbeeld de schoonmaak en ICT op te nemen.

De Onderwijsspecialisten bieden op dit moment 10 à 11 vaste banen en transitieplekken aan jongeren met een arbeidsbeperking. Als organisatie hebben ze de target gesteld op vijf nieuwe banen per jaar in de eigen organisatie. Vanwege ontwikkelingen in het speciaal onderwijs worden momenteel geen vaste arbeidsovereenkomsten aangeboden, maar transitieplekken met een

tijdelijk dienstverband. Door het vroegtijdig inschakelen van een re-integratie bureau kan al gedurende de arbeidsovereenkomst gekeken worden naar een passend vervolg. Hiermee wordt een sluitende keten gecreëerd.

De nieuwe medewerkers worden door directe collega's begeleid, het re-integratie bureau komt regelmatig langs om de bevindingen te vernemen, adviezen te geven en zodoende een beeld te krijgen van de voorwaarden waarmee rekening gehouden moet worden bij een succesvolle overgang van het dienstverband waarvoor zij gaan zoeken.

Bij het plaatsen van een mogelijke nieuwe werknemer op één van de scholen wordt niet gedacht in functies, maar in taken. Taken kunnen gericht zijn op extra handen in de klas, post bezorgen, schoonmaak, telefoon aannemen, conciërge werkzaamheden en andere ondersteunende taken (kopiëren, scannen etc.) Op school wordt gekeken naar processen en taken die bij verschillende collega's weggehaald kunnen worden. Dit proces vindt plaats op school zelf. De omvang van de banen is daardoor gevarieerd en maatwerk, het is afhankelijk van wat iemand kan en waar de kwaliteiten liggen. Er wordt bij elke kandidaat gekeken naar belasting en belastbaarheid. In die één à twee jaar is dit een doorlopend onderzoek en ontwikkelingsproces.

## 2. De baan - banen

Wilco (fictieve naam), heeft een dienstverband van 20 uur en werkt vier dagen per week vijf uur per dag op het hoofdkantoor, de Centrale Diensten, in Arnhem. Hij heeft VMBO-tl gedaan op Mariëndael (een van de scholen van De Onderwijsspecialisten) en vervolgens een Mbo-opleiding Bedrijfsadministratie. Zijn functie is medewerker administratie. De werkzaamheden die horen bij deze functie zijn het scannen van documenten, verwerken van post, archiveren, verrichten van voorkomende administratieve werkzaamheden, informatieverstrekking aan medewerkers, etc. Wilco wordt begeleid door meerdere collega's op de werkplek en de jobcoach van een re-integratieorganisatie. De begeleiding door de jobcoach is vrij minimaal omdat De Onderwijsspecialisten ervaring hebben met de doelgroep en zelf passende begeleiding op de werkplek bieden. De jobcoach en Wilco spreken elkaar ongeveer één keer in de maand om de vorderingen en succesfactoren in beeld te krijgen.

## 3. Het initiatief – het proces vooraf

De functie medewerker administratie is een gecreëerde functie met een takenpakket dat is samengesteld uit diverse werkzaamheden van de afdeling Personeels- en Salarisadministratie. Hiervoor is een aparte vacature opgesteld die is uitgezet bij de stagebureaus van de eigen organisatie en bij ambulante begeleiders in het MBO. De functie is gecreëerd in het kader van de Participatiewet en het doelgroepenbeleid. Wilco heeft hierop gesolliciteerd. Hij heeft eerst een proefplaatsing aangeboden gekregen vanaf november 2015 en vanaf januari 2016 is dit omgezet in een tijdelijk contract.

#### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

In het begin deed Wilco (midden twintig) veel backoffice werkzaamheden (kopiëren, scannen), maar al gauw bleek dat hij veel meer kan en is het takenpakket uitgebreid met frontoffice werkzaamheden waardoor het steeds meer begint te lijken op een reguliere functie. Wilco ontwikkelt zich snel en krijgt alle ruimte om te ontdekken hoe het staat met zijn belasting versus belastbaarheid. Het is voor hem belangrijk om te ervaren wat hij op een dag aankan en hoe het staat met zijn energieniveau. Wilco heeft een cerebrale parese, wat betekent dat hij spastisch is, een coördinatie- en evenwichtsstoornis heeft en dat zijn spraak is beschadigd waardoor hij wat monotoon praat. Vanwege de fysieke problemen is Wilco verminderd inzetbaar. In het begin kwam hij zonder rolstoel naar het werk, Wilco kan wel lopen, maar hij merkte al gauw dat dit hem veel te veel energie kostte. Zeker ook vanwege de twee uur reistijd die er per werkdag bij komen.

Met de collega's is afgesproken dat Wilco zelf in kan schatten of hij taken al dan niet kan uitvoeren. De collega's mogen hem alles vragen. Wilco kan zelf aangeven 'ja, dat is prima, dat kan ik' of 'nee, dat lukt mij niet'. Vanuit zijn gedrevenheid heeft hij liever dat het gevraagd wordt dan dat ze er al bij voorbaat vanuit gaan dat hij iets niet kan.

Wilco is vanaf de start goed ontvangen bij de collega's. 'In het begin betekende zijn komst een extra investering in tijd, maar dat heb je eigenlijk bij elke nieuwe collega. Het vergt van ons een minimale inspanning met maximaal resultaat'. Hij kan goed opschieten met de collega's, hij heeft gevoel voor humor en heeft zelfspot.

Hoewel de insteek is om gedurende dit jaar te gaan kijken naar een andere baan, heeft de afdeling al een verzoek ingediend om Wilco nog een jaar te behouden als collega. Voorwaarde daarbij is wel dat er voor Wilco voldoende uitdaging en ontwikkeling moet zijn. Als het gaat om werk heeft Wilco zelf geen concrete toekomstplannen. Hij staat open voor wat er op zijn pad komt en probeert kansen te pakken als die zich voordoen. Belangrijk naar de toekomst toe is dat het fysieke allemaal te doen is.

Wilco vindt het contact en de samenwerking met de collega's het allerleukste. Vanaf het begin hoort hij bij het team en voelt hij zich geen buitenbeentje. Hij heeft geen speciale behandeling nodig, alleen een eerlijke. En dat krijgt hij.

#### 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

Wilco valt onder de (oude) Wajongregeling en daarmee onder het doelgroepenregister. De proefplaatsing als startinstrument is ingezet en er wordt gebruik gemaakt van loondispensatie en vergoeding voor begeleiding van de jobcoach. Ook wordt gebruik gemaakt van de no risk polis, premiekorting voor de werkgever en de mobiliteitsbonus. De medewerkers van De Onderwijsspecialisten zijn thuis in deze materie, maar verwachten dat de rompslomp van formulieren die ingevuld moeten worden een drempel kan zijn voor andere organisaties die hiermee niet of minder bekend zijn.

Van begin af aan was duidelijk dat er groeipotentieel voor Wilco zou zijn. De waarde voor de organisatie is in de loop van de maanden dan ook groter geworden door uitbreiding van zijn taken. Dit betekent dat de loonwaarde binnenkort aangepast kan worden. Dit geeft Wilco meer zelfvertrouwen en het besef dat hij van waarde is.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Wilco is van grote toegevoegde waarde op de afdeling. Zowel voor de sfeer als de inhoud van zijn werk. Doordat Wilco werk uit handen neemt is de werkdruk voor de collega's minder geworden. In het gecreëerde takenpakket van Wilco zat in het begin ook veel achterstallig werk (onder andere het opbouwen van digitale dossiers). Dit heeft hij allemaal vrij snel weggewerkt. En nu pakt hij ook zelfstandig werk op waarmee hij de collega's ontlast.

De afdeling Personeels- en Salarisadministratie ondersteunt de scholen. Door de inzet van Wilco kunnen de collega's van de afdeling zich meer bezig houden met de specifieke deskundigheid waarvoor zij zijn aangenomen. De bijbehorende administratieve taken worden voor een deel door Wilco overgenomen en uitgevoerd. Hierdoor is de dienstverlening aan de scholen verhoogd. De inzet van Wilco heeft dus ook direct een positieve invloed op het bedrijfsproces.

## 7. Evaluatie

De plaatsing van Wilco wordt door alle betrokkenen als een succes ervaren.

### Succesfactoren

- De motivatie van zowel de nieuwe medewerker als de organisatie.
- De basisvaardigheden van de nieuwe medewerker. Motivatie, kunnen houden aan afspraken (bijvoorbeeld op tijd komen) en leerbaarheid zijn belangrijk voor inpassing in het team.

### Randvoorwaarde

- De goede kwaliteit van het re-integratie bureau. Met name om het vervolg passend en aansluitend te laten zijn, want daar doen De Onderwijsspecialisten voor.

En tenslotte: *"Druk er niet direct een stempel op als er dingen mis gaan. Want in een werksituatie gaat overal en met iedereen wel eens iets minder goed, daar leren we ook weer van!"*

### Respondenten

- Richard Brenkman, arbeidsdeskundige kennisteam arbeidstoeleiding.
- Wilco Wassink, administratief medewerker.
- Judith Alkema, medewerker PA en werving en selectie.
- Jeroen Wilckens, job coach bij de AT-groep.

Verslag Astrid Wolswijk.

## Case 9. De Vlinderboom

### 1. De school – organisatie

De Vlinderboom is een katholieke basisschool met 244 leerlingen in Dongen. Het is een krimpingschool. De school is onderdeel van Stichting Initia, waarbij zes basisscholen in Dongen zijn aangesloten. In totaal zijn er 1250 leerlingen en ongeveer 135 personeelsleden. Het bestuur en de school vinden het belangrijk om mensen met een beperking of met een achterstand op de arbeidsmarkt kansen te bieden op een werkplek.

Bij Stg. Initia werken momenteel naast één Wajonger (Liesbeth – fictieve naam) een conciërge die is gedetacheerd uit de WSW en de Stichting heeft iemand aangenomen die langdurig in de WW zat (en waar de school loonkostensubsidie voor ontvangt). Een tweede Wajonger, eveneens een lokaal assistent, is werkzaam op de Heilig Hartschool, ook binnen het bestuur van Initia. Zij is een jaar na Liesbeth gekomen.

De HR manager en directeur van de Vlinderboom vertellen dat zij de onderwijsomgeving uitermate geschikt vinden voor mensen met minder kansen op de reguliere arbeidsmarkt. Wel betreuren ze het dat er relatief weinig additionele middelen zijn om de begeleiding van deze werknemers optimaal te kunnen organiseren. Het draagvlak voor het in dienst nemen van Wajongers binnen de Stichting Initia was geen vanzelfsprekendheid. In eerste instantie vond het bestuur het een te groot risico. Er zijn wat wisselingen van directeur – bestuurders geweest en met het voortschrijden van het landelijk beleid. Door de quotumregeling die in de lucht hing en vervolgens de Participatiewet met het Banenplan is er meer draagvlak gekomen.

### 2. De baan/banen

Het voorstel van Frans Hoebink was om leerlingen van een praktijkschool – met een (dreigende) Wajong status - twee jaar de kans te bieden een leerwerktraject te volgen op een basisschool als lokaal assistent, om hen zodoende meer kansen op de arbeidsmarkt te bieden. Liesbeth (een jonge twintiger) zat op een praktijkschool in Waalwijk: Deze school heeft samen met Frans Hoebink de selectie gedaan en zo is Liesbeth voorgesteld aan de Vlinderboom. Ze moest wel een officiële sollicitatie doen op de school en er waren meer kandidaten, maar Liesbeth stak er met kop en schouders boven uit, aldus haar leidinggevende. Op het moment dat Liesbeth bij de school werd voorgesteld volgde ze op de praktijkschool nog een opleiding in de verzorging, die heeft ze afgemaakt. Hoewel ze enorm gegroeid is in de jaren dat ze nu bij de Vlinderboom werkt, en ze nu soms een tijdje zelfstandig een groepje kinderen begeleidt, is haar belastbaarheid en leerbaarheid beperkt, aldus haar leidinggevende. In het begin had ze veel begeleiding nodig, het duurde zeker drie jaar voordat de school de toegevoegde waarde van haar ten volle zag. De leidinggevende ziet dat er niet teveel van Liesbeth kan worden gevraagd. Zodra er iets speelt, bijvoorbeeld in de privé situatie, of wanneer er iets even moeilijk wordt of als er kritiek wordt geuit dan is ze in tranen en van slag; soms meldt ze zich dan ziek. Ze komt niet

makkelijk uit zichzelf naar haar collega's toe om over problemen te praten, maar problemen uiten zich wel. Haar collega's weten dat en houden rekening met haar. De onderbouw-coördinator (haar leidinggevende) 'moedert' op een positieve manier over Liesbeth en dat stelt zij op prijs. Ze voelt zich thuis op de school en zou er graag willen blijven werken.

Haar thuissituatie: Ze heeft twee jaar met begeleiding gewoond, en is nu weer terug naar haar ouders. Ze maakt wel plannen om later met een vriend te gaan samenwonen.

Het werk dat zij doet bestaat uit het assisteren van de onderbouwleerkrachten van drie groepen, met name in de zorg naar de kinderen (toiletbezoek, helpen met veters strikken en jassen aantrekken, eten, schoonmaken), maar ook in het voorbereiden en opruimen van het klaslokaal (zoals klaarzetten en opruimen van werkjes), begeleiden van groepjes, toezicht bij buitenspelen en tijdens de overblijven als de leerkracht pauze heeft of het lokaal even uit is. Daarnaast verricht ze naar behoefte (of als de conciërge niet beschikbaar is) ook ondersteunende werkzaamheden voor het gehele team zoals de keuken op orde houden, de vaatwasser inruimen. Liesbeth vertelt dat ze kinderen helpen het leukste vindt. Sommige taakjes, zoals knutselen en knippen vindt ze wat lastiger. Haar leidinggevende vindt dat ze het goed doet: ze spreekt de kinderen goed aan, de samenwerking met de leerkrachten verloopt flexibel en ze kunnen op haar rekenen. De toegevoegde waarde in het kort geformuleerd: extra handen en ogen in de groep. Ze ontlast daarmee de leerkrachten.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Toen de HR manager van Initia rond 2011 in contact kwam met Frans Hoebink van Stichting Gezel (toen nog VAC geheten) uit Oosterhout, hebben zij samen een voorstel ingediend bij het schoolbestuur voor het creëren van een functie voor een Wajonger: een lokaal assistent. Daarmee was de Vlinderboom één van de eerste pilots van Frans Hoebink.

Frans Hoebink heeft in samenwerking met praktijkscholen gezocht naar potentiële kandidaten. Vereiste: jonge meiden die geen startkwalificatie voor de arbeidsmarkt hebben en graag met kinderen willen werken. (zie een filmpje dat omroep Brabant enkele jaren geleden van Liesbeth maakte:

<https://www.youtube.com/watch?v=lpZFj4xNZIE>).

### 4. De plaatsing(en) – achtergrond, functioneren en perspectieven

De school heeft Liesbeth in de vier tot vijf jaar dat ze bij de Vlinderboom werkt, zien veranderen van een kwetsbaar, onzeker meisje naar een zelfbewuste lokaal assistente en rechterhand voor de leerkrachten in de onderbouw: gerespecteerd door de kinderen en de collega's. Ze zijn tevreden over haar functioneren. De schooldirecteur noemt het een succes dat ze haar hebben kunnen aanstellen: ze neemt de onderbouw leerkrachten echt werk uit handen. De leerkrachten hebben nu meer tijd voor de onderwijstaken en ook tijdrovende klussen worden uit handen genomen. Toch zegt de HR manager – terugblikkend op het proces - dat alles bij elkaar genomen het de organisatie ook veel tijd heeft gekost. Het

coste de leerkracht in het begin zo'n drie uur per week (taakuren). Bij de andere Wajonger zijn die uren nog steeds nodig, bij Liesbeth inmiddels niet meer. Ze hebben wat ruimte op de begroting gevonden voor Liesbeth, maar nog een extra Wajonger aannemen zit er niet in. Ze zijn wel geïnteresseerd in interne jobcoaching – dat geeft de school enige compensatie voor de begeleidingsuren -, maar de jobcoach constructie die ze vanuit UWV hadden vonden ze teveel op afstand: het kostte de school alleen maar tijd en leverde weinig op. Het is wel handig gebleken om vanuit HR de plaatsing en jobcoaching centraal te regelen.

## 5. Inkomen en financiering (“de constructie”)

Het regelen van een aanstelling van Liesbeth gaf veel gedoe: het bestuur vond het een te groot risico om haar zelf aan te nemen. De HR-manager van Initia heeft daarom een payrollbedrijf benaderd, waar Liesbeth voor twee jaar - met loondispensatie – in dienst kwam. Liesbeth ontving in eerste instantie jobcoaching: sinds ze in dienst is bij de school (nu al voor het tweede jaar) heeft ze geen jobcoaching meer. Ze had in eerste instantie nog geen Wajong, want ze was 17, maar toen zij Wajong toegekend kreeg werd ook haar aanstelling mogelijk. Ze heeft eerst een half jaar gewerkt met alleen een Wajong uitkering en ze had daarbij ook een proefperiode van drie maanden. Daarna kwam de payroll constructie voor twee jaar. Ze werkte toen 27,5 uur per week, maar dat vond UWV te veel. Na de payroll constructie heeft de school haar aangenomen voor 16 uur per week (verdeeld over drie dagen) en aanvullend ontvangt ze Wajong. Liesbeth geeft aan dat ze er wel van kan rondkomen, hoewel ze liever meer zou willen werken: er is genoeg te doen volgens haar. In 2018 moet ze herkeurd worden voor de Wajong, dat vindt ze best spannend. Haar moeder heeft ook een Wajong uitkering, vertelt ze. Ze denkt dat ze het zonder Wajong niet redt: dan zou ze teveel op haar tenen moeten lopen. De school beaamt dit.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

De lokaal assistenten geven de leerkracht in de onderbouw een paar extra handen en ogen. Bij grote, drukke klassen (of bij kinderen die extra aandacht nodig hebben) is de toegevoegde waarde van de zorgassistenten groot. Bestuur, directeur, staf en leerkrachten zijn tevreden over de ondersteuning die een lokaal assistent in de onderbouwklassen kan bieden. In principe kan dit een uitkomst zijn voor oudere leerkrachten die verminderd belastbaar zijn of kunnen worden. Extra ondersteuning in de klas kunnen ze zeker gebruiken.

## 7. Evaluatie

Succesfactoren:

- De lokaal assistenten draaien gewoon mee in het team, leren en groeien in hun werk. De constructie past goed bij de zorgzame cultuur van de school.



- Twee jaar is voor deze meiden van de praktijkschool – al dan niet met beperking – een goede periode om ‘werkende weg ‘ te leren. Het geeft groei, ze bouwen langzaam zelfvertrouwen op.
- Eenmaal in de structuur van het schoolse werken en opgenomen in het warme, sociale vangnet van het schoolteam, het gevoel krijgen van toegevoegde waarde te zijn in de klas, waardering krijgen: dan functioneert het prima.
- Leerkrachten weten wel dat bij onverwachte veranderingen (bijvoorbeeld in het persoonlijk leven, huisvesting, financiële problemen) de ‘meiden’ kunnen ‘wankelen’ en extra coaching nodig hebben ->Alerte en liefst interne jobcoaching is dan belangrijk.

#### Risico's en struikelpunten:

- De aanstellingsconstructie was ingewikkeld en het is de vraag hoe duurzaam de baan van Liesbeth is. Wel zijn haar kansen op de arbeidsmarkt aanzienlijk verbeterd.
- Additionele middelen zouden welkom zijn. Het kost de school vele uren begeleiding en een lange adem voordat de toegevoegde waarde van de klasse assistent duidelijk is.
- De jobcoaching was niet optimaal, interne jobcoaching zou handiger zijn. De twee Wajongers hadden een verschillende jobcoach vanuit UWV, er werden verschillende adviezen en richtlijnen gegeven, dat was bijzonder verwarrend.

#### Respondenten

- Felix van den Bosch, directeur van de school.
- Marion de Ruyter, HR functionaris van Initia.
- Hannie Broekmans, de coördinator (en leerkracht) van de onderbouw.
- Liesbeth (gefingeerde naam), lokaal assistente.

#### Verslag Femke Reijenga

## Case 10. Trinamiek

### 1. De school - organisatie

Trinamiek is een organisatie van 25 scholen in IJsselstein, Vianen, Lopik, Culemborg, Nieuwegein en Woerden. Als lerende organisatie wil Trinamiek boeiend onderwijs realiseren voor ieder kind. Daarbij staat de organisatie in verbinding met de omgeving. Diversiteit staat bij Trinamiek hoog in het vaandel. Ieder kind is uniek. De scholen verschillen in velerlei opzicht. Wat zij met elkaar delen is de dialoog over de kwaliteit van het onderwijs. Op deze wijze bouwen de lerende scholen voortdurend aan de kwaliteit van het onderwijs.

De organisatie heeft al langere tijd ervaring met de doelgroep. Vroeger al met Instroom/Doorstroom banen en op dit moment hebben ze ook een aantal personen met een Wajong uitkering in dienst o.a. als conciërge en onderwijsassistent. In de toekomst behoren ook andere functies zoals klasse assistenten tot de mogelijkheid.

Er is draagvlak in de organisatie voor het in dienst nemen van deze doelgroep, ook bij directeuren en leerkrachten. De organisatie voelt zich betrokken en wil hieraan een bijdrage leveren. Iedereen verdient een kans op een plekje in deze maatschappij. Trinamiek heeft zelf een school voor praktijkonderwijs en wil voor deze 'eigen' kinderen in de nabije toekomst ook de mogelijkheden gaan onderzoeken. In het verleden hebben ze hen wel stageplekken geboden (ondersteunend, administratief) binnen de eigen organisatie.

Ook in het lerend netwerk met andere organisaties waaraan de staffunctionaris personeelszaken deelneemt is het plaatsen van doelgroepers een onderwerp.

### 2. De baan – banen

De doelgroeper heet Marc (gefingeerde naam). Hij heeft een tijdelijk dienstverband van 24 uur, verdeeld over vier werkdagen. Zijn functie is assistent medewerker onderhoud en beheer. Hij werkt bovenschols. Dit betekent dat hij samen met de medewerker onderhoud en beheer (de begeleider) werkzaamheden uitvoert op de scholen van Trinamiek. Hij krijgt één op één begeleiding. Begeleider en doelgroeper gaan samen naar een school om daar werkzaamheden uit te voeren. Dat wil zeggen dat Marc daar waar het kan assisteert bij alle voorkomende werkzaamheden. De begeleider heeft in de privé-situatie ervaring met de doelgroep en er ook veel affiniteit mee. Marc krijgt ook begeleiding van een jobcoach van Refrisk uit Apeldoorn.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Trinamiek is in contact gekomen met Marc via zijn vader die in het verleden een tijdje voor de afdeling onderhoud en beheer heeft gewerkt. Marc heeft eerst een week meegelopen. Daarna is hij (na een proefplaatsing van twee maanden) in november 2015 in dienst gekomen. Het ging in eerste instantie om een tijdelijke

aanstelling tot 1 augustus 2016 welke waarschijnlijk verlengd zal worden tot 1 augustus 2017. Het selectiegesprek met Marc heeft de staffunctionaris personeelszaken samen met de jobcoach gevoerd. Marc had geen ervaring met deze werkzaamheden en er was ook geen hard 'eisenpakket'. In het gesprek is met name gelet op zijn leerbaarheid, motivatie, zijn voorkomen en is een inschatting gemaakt of hij zich zou kunnen houden aan een aantal afspraken (zoals werktijden). Door middel van een interne memo zijn de directeuren van de scholen geïnformeerd over zijn aanstelling. Het was aan de scholen zelf hoe zij hierover binnen de school verder communiceren.

#### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Marc (tegen de 30) heeft geen enkele ervaring en opleiding op onderhoudsgebied. Hij leert alles in de praktijk. Hij kan enkele eenvoudige klusjes zelf doen, maar het werk bestaat nu voornamelijk nog uit het assisteren van de medewerker onderhoud en beheer. Er worden geen hoge eisen aan hem gesteld, wel is het belangrijk dat er in de loop van de tijd enige progressie te zien is in zijn werkzaamheden en aanpak. Het werken is één op één. Dat is een luxe die de begeleider veel tijd kost. Anderzijds heeft de begeleider er ook baat bij omdat hij voor een aantal klussen extra handen nodig en deze klussen anders niet zou kunnen doen of waarvoor hij iemand op school zou moeten vragen. De werkzaamheden zijn divers: schuren van een bank of tafel, ophangen van een schilderij, groen onderhoud, kabels leggen, putjes schoonmaken etc. De begeleider is blij met alles wat Marc doet en oppakt. Soms raakt Marc gefrustreerd omdat sommige werkzaamheden hem niet lukken of meer tijd kosten. Omdat Marc (nog) niet zelfstandig kan werken, zijn ze nog wat aan het zoeken naar kleine klusjes die hij zelfstandig kan uitvoeren als de begeleider zelf bezig is en Marc hem daarbij niet kan assisteren. Denk bij zelfstandig uitvoeren van klusjes aan het vervangen van lampen of een plafondplaat goed leggen. Marc heeft een vorm van autisme. Daarom is voor hem duidelijkheid en structuur belangrijk. Hij houdt niet van onverwachte zaken. Wat hij leuk vindt aan het werk, is dat het afwisselend is. Hij houdt er niet van om elke dag hetzelfde klusje te doen. Hij kan redelijk samenwerken en kan met alle collega's wel overweg.

Naast de begeleiding op de werkplek krijgt Marc begeleiding van de jobcoach. Hiermee heeft hij telefonisch contact en de coach loopt ook af en toe een paar uurtjes mee. De jobcoach is de schakel tussen Marc en de organisatie en voor hem ook een vertrouwenspersoon. In zijn vorige baan had hij veelvuldig contact met de jobcoach. Dat is nu niet nodig omdat het bij Trinamiek veel beter gaat. En als er soms 'dingetjes' spelen, er irritaties zijn etc. dan proberen Marc en zijn begeleider dit direct te bespreken. De volgende dag moeten ze tenslotte ook weer samen werken.

Marc zou in de toekomst zelf wel conciërge willen zijn op een school. Hij werkt nu 24 uur, maar hij wil ook wel fulltime werken.

#### 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

De financiële instrumenten waarvan gebruik gemaakt wordt zijn een vergoeding voor begeleiding van de jobcoach (UWV). De proefplaatsing (UWV), loondispensatie (op dit moment 72,6%, maar kan worden herzien), no risk polis en de mobiliteitsbonus voor arbeidsgehandicapte werknemers. De netto kosten zijn 305 euro per maand. Hij werkt met behoud van een Wajong uitkering. De bedoeling is dat hij uiteindelijk meer op loonwaarde gaat werken. Maar zijn loonwaarde is voorzichtig vastgesteld omdat hij niet zelfstandig kan werken en veel begeleiding nodig heeft. Aan het einde van de huidige contractperiode wordt gekeken of de loonwaarde omhoog kan.

De procedure is eenvoudig. De jobcoach heeft voorwerk gedaan. Verder is het een kwestie van formulieren invullen en een gesprek met de arbeidsdeskundige van het UWV in verband met het vaststellen van de loonwaarde.

In juli 2016 loopt het contract af en de intentie is er om het contract te verlengen met een jaar. Er zullen meet/ijkpunten vastgesteld worden en besproken. Ze zullen kijken naar punten waarop hij zich kan verbeteren en waar moet hij aan moet werken.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Als Marc plezier heeft, heeft de begeleider ook plezier in het werk. Het geeft hem voldoening en hij is intrinsiek gemotiveerd omdat hij vindt dat iedereen een plek verdient in deze maatschappij. De begeleider heeft voor het begeleiden van Marc geen nieuwe vaardigheden geleerd omdat hij al twintig jaar ervaring heeft met de doelgroep in de privésfeer. Van nature is hij vrij geduldig. Hij is bekend met de Harrie training, maar hij heeft tot nu toe geen behoefte gehad deze te volgen. Soms is er toename van de werkdruk omdat het wel wat vraagt van de begeleider. Soms neemt de werkdruk af omdat het praktisch is om samen klussen te doen.

Indirect is het werk van Marc van invloed op de kwaliteit van het onderwijs. Aandacht en zorg voor het gebouw en de omgeving ervan komt ten goede aan het onderwijs. Als deze lichte onderhoudswerkzaamheden niet zouden worden uitgevoerd dan zouden de leerkrachten het zelf moeten doen wat ten koste zou kunnen gaan van de aandacht voor de kinderen.

## 7. Evaluatie

Als het gaat om Marc is de plaatsing een succes te noemen. Hij is in een ritme gekomen, zit beter in zijn vel, hij heeft meer zelfvertrouwen gekregen en hij heeft zijn eigen plekje in het team. Hij mag zijn wie hij is. Het heeft ook positieve invloed voor de thuissituatie. Als hij niet werkt, is hij geneigd te gaan gamen. Het zou goed voor hem zijn als hij fulltime zou kunnen werken. De lange vakanties van het onderwijs zijn een nadeel.

Voor het team heeft hij toegevoegde waarde. De begeleider vindt het zeker een aanrader voor andere scholen. Of Marc het werk in de toekomst leuk blijft vinden, dat weet je natuurlijk niet. Maar de verwachting is dat als hij het werk beter onder de knie krijgt, hij het steeds leuker zal gaan vinden.

## Succesfactoren

- Belangrijk is dat hij de lat voor zichzelf niet te hoog legt en zich kan blijven ontwikkelen.
- Eén-op-één begeleiding. Dit is in deze organisatie heel uniek.

## Risico's en struikelblokken

- Een risicofactor is het wegvallen van de begeleider. Bij een paar dagen ziekte of iets dergelijks is dit oplosbaar, maar niet voor langere tijd. Marc heeft zijn begeleider nu echt nog nodig.
- Een andere risicofactor is dat op de scholen de positie van Marc niet duidelijk is en hij als volwaardige kracht wordt gezien. Dit kan verkeerde verwachtingen scheppen. Toch wil Marc zelf liever niet dat dit bekend wordt. Dat drukt zo'n stempel.
- Tot slot is de mate van 'leerbaarheid' een risico. Dit wordt gezien als een voorwaarde om door te gaan.

## Randvoorwaarde

Blijven willen leren is een voorwaarde. Voor de begeleider zijn de kosten en baten in balans.

## Respondenten

- Marc (fictieve naam) assistent gebouwen beheer en onderhoud.
- Rob Loof, medewerker gebouwen beheer en onderhoud en begeleider.
- Birgit Fonville, staffunctionaris personeelszaken.
- Bas van Nooten, hoofd gebouwen beheer en onderhoud.

Verslag Astrid Wolswijk.

### *Case 11. Stichting Katholiek Primair Onderwijs Etten-leur (SKPOEL)*

#### 1. De school – organisatie

SKPOEL is een Stichting waarbinnen zes individuele basisscholen en één speciale basisschool werkzaam zijn. Bij elkaar gaat het om ongeveer 2840 leerlingen en ongeveer 230 personeelsleden. SKPOEL heeft één bestuurder die tevens algemeen directeur is. Hij is volledig beslissingsbevoegd over de inzet van mensen en middelen en voor formele afspraken met instanties zoals de Gemeente Etten-Leur. De SKPOEL-scholen hebben elk een directeur. Daarnaast is er een directeur bedrijfsvoering. Samen met de algemeen directeur/bestuurder vormen zij het Bovenschools Management Team. De Gemeente Etten-Leur heeft samen met de onderwijsstichtingen SKPOEL, LeerSaam PCOEL en andere belanghebbenden (zoals welzijnsorganisaties) het accommodatiebeleid in de gemeente uitgezet voor de komende jaren. Belangrijk daarin is dat SKPOEL, LeerSaam en PCOEL al hun scholen in zogenaamde Brede Scholen willen huisvesten. Samen met de gemeente zijn zij de partners in de Brede Scholen. Hiervan zijn er inmiddels zes gerealiseerd en er zullen er nog twee volgen.

#### 2. De baan/banen

De case betreft acht huismeesters/conciërges – gerecruteerd door het SW bedrijf op basis van de taakomschrijving van de gezamenlijke partners in de Brede Scholen. Zij worden sinds juli 2015 aangestuurd door Pascalle, de coördinerend huismeester van de Brede Scholen. De huismeesters/conciërges zijn in principe aan één schoolgebouw (=Brede School) verbonden en er wordt gewerkt met roosters voor de beschikbaarheid in avonden of gedurende het weekend. Men heeft ook bereikbaarheidsdiensten. De medewerkers vallen niet onder de onderwijs CAO en er zijn zodoende afspraken gemaakt over hun werktijden en vakanties.

#### 3. Het initiatief – het proces vooraf

In dienst van iedere school was al gedurende een aantal jaren een conciërge (voor 0,5 fte per school). Deze conciërges – gedetacheerd vanuit het WSW bedrijf - zijn verbonden aan (en worden betaald door) de school. Voor de Brede Scholen SKPOEL was het lastig dat de conciërges slechts in deeltijd beschikbaar waren: de gebouwen worden ook na schooltijd door derden, zoals de wijkvereniging en gebruikers van de gymzalen, gebruikt en dan was er niemand aanwezig. De partners in de Brede Scholen bedachten dat het beter zou zijn om het beheer van de gebouwen los te koppelen van de scholen die in het gebouw zit. De functieomschrijving 'conciërge' past hier minder bij; daarom werd besloten om de functie van 'huismeester' te introduceren naast die van conciërge. Er werd een aparte beheersmaatschappij opgericht voor de exploitatie en het onderhoud van de gebouwen. De huismeesters worden net als de conciërges geworven bij het WSW bedrijf. In de praktijk wordt geprobeerd beide functies waar mogelijk in één persoon te verenigen.

#### 4. De plaatsing(en) – achtergrond, functioneren en perspectieven

Hans (fictieve naam) loopt tegen de dertig en is door de gemeente in het verleden doorverwezen voor werk bij het SW bedrijf. Daar heeft hij verschillende technische diploma's gehaald en gewerkt in het onderhoud onder andere bij het zwembad en het ziekenhuis. Twee jaar geleden is hij begonnen bij de scholen. Eerst een tijdje als vervanger, later vast. Het was in het begin wel even wennen toen Pascalle erbij kwam. Want hij is gewend om zelfstandig te werken. Ook de begeleiding van de jobcoach die hij vroeger had, stelde hij niet op prijs: teveel bemoeizucht. Eerst vond hij dat ook Pascalle zich teveel liet zien, maar nu hebben ze toch een goed contact: dat moest groeien. Hij ziet Pascalle eens in de week voor overleg en dat is prima. Vanuit de school vragen ze weleens iets teveel klusjes. In zijn werk kan hij best veel zelf doen, zoals bestellingen. Het is een fijne baan: voldoende uitdaging, leuk om ook wel eens dingen op te lossen, zoals een stroomstoring. Zijn technische achtergrond komt goed van pas.

Het was in het begin zoeken hoe om te gaan met de beide functies voor de scholen en voor de medewerkers, maar een heldere taakomschrijving en de coördinatie door Pascalle bleken daarin de succesfactoren. De medewerkers merkten in het begin dat er vanuit de school aan hen werd getrokken en soms ging de samenwerking op de school niet lekker. In het begin hadden zeker de schooldirecteuren moeite met de tijdsverdeling over twee functies: ze droegen taken op die niet in de functiebeschrijving stonden en de medewerkers durfden geen 'nee' te zeggen. Maar nu doet Pascalle de gesprekken met de directeuren op de school: zij is in feite alleen verantwoordelijk voor het huismeesterdeel van het werk: dus datgene dat aan het gebouw verbonden is. Maar ze is in de praktijk wel de contactpersoon voor beide functies voor alle betrokkenen. Pascalle heeft een facilitaire achtergrond en had ervaring met het werken met mensen uit de werkvoorziening. Zij heeft werkoverleg en teambuilding geïntroduceerd. Ze heeft de conciërges/huismeesters zien groeien in hun functie. In korte tijd heeft ze – in de woorden van de bestuurder – een team, een poule gesmeed. Ook bij ziekte is nu vervanging geregeld, ze kunnen tijdelijk werk van elkaar overnemen, diensten worden onderling en onder de hoede van Pascalle verdeeld en bij calamiteiten wordt zij meteen ingeschakeld. Pascalle heeft ook het contact met de consulent van het SW bedrijf. Deze zit bij de functioneringsgesprekken en kan bij problemen worden geraadpleegd. De rol van de consulent is er wel één op afstand. Daarnaast heeft Pascalle contact met de beleidsmedewerker van de gemeente.

Samen met de beleidsmedewerker van de gemeente heeft ze bijvoorbeeld geregeld dat er een BHV en hygiëne training in de gebouwen is voor de conciërge/huismeesters en vrijwilligers uit de wijk die een deel van gebouwen buiten schooltijd gebruiken. Dit wordt steeds belangrijker nu in het kader van 'brede scholen' de functionaliteit van de gebouwen vergroot. De beleidsmedewerker van de gemeente ziet voor dit wijkgebruik van de Brede Scholen toe op een goede uitvoering.

Het bestuur ziet de meerwaarde van Pascale: zonder haar zou de constructie met dubbele functies niet werken. De dag voor het interview heeft Pascale te horen gekregen dat ze een vaste aanstelling krijgt.

## 5. Inkomen en financiering (“de constructie”)

De gemeente was bereid om vier fte vrij te maken voor de huismeesters op de scholen. De scholen dragen de lasten voor de coördinerend huismeester (op de pay roll bij SKPOEL). Daarmee worden vier fte extra uit de doelgroep ingezet. In totaal zijn er nu 6 mensen uit de WSW gedetacheerd: drie fte op de pay roll van de scholen als conciërge en drie fte op de pay roll van de gemeente. Bij realisatie van de laatste twee Brede Scholen, dit is binnen twee jaar, zijn het acht fte waarvan vier fte voor rekening van de gemeente en vier fte voor rekening van de scholen. De coördinerend huismeester staat op de pay roll van SKPOEL. De mensen uit de SW hebben voor een deel een dubbelrol: ½ huismeester en ½ conciërge. Eén van de acht mensen is alleen conciërge op twee scholen, één is alleen huismeester op twee scholen en de andere zes verdelen hun tijd dus fifty fifty over het werk van huismeester en conciërge. Met de gemeente hebben de onderwijsstichtingen afgesproken dat de financiering structureel is.

## 6. Evaluatie

### Succesfactoren

- Het is in principe een duurzame, financieel stabiele constructie.
- Gaat richting reguliere baan voor SW'ers.
- Combinatie van functies is vooral voor de gemeente handig (ook buiten schooltijden worden de ruimten gebruikt en kan een huismeester opgeroepen worden).
- De samenwerking tussen scholen, gemeenten en SW verloopt goed.
- In feite is er naast de vier fte extra uit de SW populatie nog een baan bijgekomen: die van de coördinerend huismeester. Pascale zat al een tijdje in de WW en heeft inmiddels een vaste baan bij SKPOEL.
- Heldere taakomschrijving.
- Het feit dat er een coördinerend huismeester is wordt door alle partijen als belangrijkste succesfactor genoemd.

### Risico's en struikelpunten

- Het is een ingenieuze maar ook ingewikkelde constructie met twee halve banen en verschillende financieringsbronnen. Dit dwingt tot samenwerking tussen verschillende partijen. Het lijkt in dit geval een succesfactor te zijn, maar kan ook een afbreukrisico vormen bij onvoldoende sturing en/of coördinatie.



- De selectie van de kandidaten luistert nauw: het bleek lastig om mensen in het SW bestand te vinden die voldoen aan de functie eisen. Zelfstandig werken en flexibel kunnen omgaan met een dubbele functie is vereist.

## Respondenten

- Jac Verschuere, algemeen directeur en bestuurder.
- Manuel Suurhoff, directeur bedrijfsvoering.
- Pascal Strijdonk, coördinerend huismeester.
- Hans (fictieve naam), huismeester.
- Astrid Adriaansen, beleidsmedewerker samenleving, Gemeente Etten Leur.

Verslag Femke Reijenga.

## Case 12. Eben Haëzerschool

### 1. De school - organisatie

De Eben-Haëzerschool te Barneveld is een éénpitter en gaat uit van de Gereformeerde Gemeente in Nederland te Barneveld. De school is aangesloten bij een besturenorganisatie waardoor er veel samenwerking is met andere Reformatische scholen. De school telt ongeveer 750 leerlingen die verdeeld zijn over 27 reguliere groepen en 3 schakelgroepen. Er wordt gewerkt met een team van ongeveer 60 medewerkers. De directeur van de school heeft vanuit zijn privé-situatie ervaring met de doelgroep. Ook heeft hij al eerder op school een plek geboden aan een medewerker met een arbeidsbeperking. Hiervoor is draagvlak in de organisatie en bij de ouders.

### 2. De baan/banen

De doelgroeper, Rianne (begint twintig) werkt als klassen assistent. Ze heeft sinds 1 mei 2016 een contract van 24 uur, verdeeld over vier dagen. Ze werkt in verschillende kleutergroepen. Ze heeft geen begeleiding van een jobcoach en dat is ook niet nodig. Ze werkt in meerdere onderbouwgroepen en wordt door de leerkrachten zelf begeleid. Hierover is geen onderling overleg, het gaat als vanzelf. Als er iets is, dan is er wel één leerkracht het aanspreekpunt voor Rianne. En ze heeft één of twee keer per jaar een gesprek met de teamleidster van de onderbouw.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Rianne werkt al acht jaar als vrijwilliger bij de Eben-Haëzerschool. Met hulp van haar moeder heeft ze destijds zelf gebeld met de directeur om te vragen of ze als vrijwilliger mocht komen werken. Ze had toen nog een administratieve baan in een verpleeghuis. Ze had eerder al stage gelopen op een andere school. Het werken met kinderen vindt ze veel leuker dan administratieve werkzaamheden. De school heeft in de acht jaar dat Rianne nog als vrijwilliger werkte zowel van haar ouders als van het UWV al eerder het verzoek gehad om haar in dienst te nemen. Ondanks dat de directeur gevoelig was voor dit verzoek, kon hij haar niet eerder een dienstverband aanbieden omdat het niet binnen de begroting paste. De laatste tijd vond Rianne het werk in het verpleeghuis niet leuk meer en dat merkten ze ook op school. Het krijgen van een betaalde baan op de Eben-Haëzerschool was dan ook echt een feestje voor Rianne. Dit zelfde geldt voor de direct betrokken leerkrachten.

Tijdens een teamvergadering is gemeld dat Rianne een dienstverband is aangeboden. De ouders van de kinderen zijn via een nieuwsbrief geïnformeerd. Ook in een terugblik aan het einde van het jaar zal hier weer aandacht aan besteed worden. Wellicht dat Rianne zelf een stukje gaat schrijven.

### 4. De plaatsing(en) - achtergrond, functioneren en perspectieven

Rianne heeft een plek als volwaardige collega. Ze doet in alles mee: zo is ze in het bezit van een sleutel van het gebouw, er staat een foto met datum van haar verjaardag in de schoolgids, ze gaat mee met personeelsuitjes etc. Haar taken in de klas zijn eenvoudig, ondersteunend en niet te complex, maar ze werkt wel zelfstandig. De taken zijn vastgelegd in een document waaraan Rianne zelf een bijdrage heeft geleverd. Ze werkt in meerdere groepen en heeft in elke groep wel andere werkzaamheden. In het werk heeft Rianne structuur nodig en de leerkracht moet niet te veel tegelijk aan haar vragen. Op taalgebied is ze minder vaardig, ze heeft moeite met leren. Verder heeft Rianne fysieke beperkingen: ze is licht spastisch en loopt niet makkelijk. Het is voor haar belangrijk dat het 'klikt' in de samenwerking. Ze is hiervoor gevoelig.

In het begin hielp Rianne alleen met het strikken van de veters, het openen van de broodtrommels etc., maar ze heeft zich ontwikkeld en is doorgegroeid naar het uitvoeren van zelfstandige taken. Bijvoorbeeld het klaar leggen van cadeautjes voor jarige vaders en moeders (op de kalender houdt ze dit zelf bij), het vullen van mapjes met werkjes van de kinderen, voorlezen, fruit en brood eten met de kinderen, etc. Hierop is geen controle van de leerkracht meer nodig. Soms staat ze ook wel alleen in de klas, bijvoorbeeld bij het hoekenspel (kinderen spelen dan in de bouw- of poppenhoek). De leerkracht zelf kan dan met een ander groepje kinderen aan het werk (bijvoorbeeld werken met de computer). Rianne ontwikkelt zich nog steeds in het werk en ze geniet van het werk. Ze heeft feeling met de kinderen, ze hoort erbij en ze wordt geaccepteerd. Ze vindt alles op school leuk, maar vooral 'het met de kinderen bezig zijn'. Rianne heeft een ambitie: 'de halve kring' doen. Dit betekent met de helft van de klas een activiteit doen zoals rekenen of lezen. Dit is een taak van de onderwijsassistent, maar ze zou het leuk vinden om dit in de toekomst ook te mogen doen. Ze is goed in staat aan te geven wat ze wel en niet kan en dat doet ze ook. Ze kent haar grenzen.

## 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

Rianne heeft een Wajong uitkering en valt onder het doelgroepenregister. De school maakt gebruik van loondispensatie. De school komt waarschijnlijk ook in aanmerking voor premiekorting, maar dit moet nog uitgezocht worden. De directeur heeft het administratieve proces niet als lastig ervaren. De arbeidsdeskundige van het UWV heeft de loonwaarde (42%) bepaald, de directeur heeft zelf de benodigde formulieren ingevuld en vervolgens doorgestuurd naar het administratiekantoor. Zowel een proefplaatsing als de inzet van een jobcoach was niet nodig omdat Rianne al zo lang als vrijwilliger heeft gewerkt. Rianne heeft een tijdelijk contract voor een jaar. De Eben-Haëzerschool heeft de intentie om haar een vaste baan aan te bieden. Ze krijgt extra 'bescherming' door haar buiten eventueel dalende inkomsten te houden. Dit betekent dat ze zich bij terugloop van leerlingen niet direct zorgen hoeft te maken om verlies van haar baan.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

De leerkracht ervaart alleen maar gemak van Rianne. Ze heeft er geen extra werk van, in tegendeel zelfs: de werkdruk voor de leerkracht is afgenomen. Ze kan meer rust brengen in haar werk en ze hoeft geen werk meer mee naar huis te nemen. Rianne is van toegevoegde waarde voor de leerkracht en de groep. Op de kwaliteit van het onderwijs heeft Rianne indirect invloed; doordat de leerkracht hulp krijgt, heeft ze onder andere meer tijd voor vakinhoudelijke aspecten en er is tijd voor dingen waar anders geen tijd voor is, bijvoorbeeld met de kinderen werken op de computer. Kortom: er is meer aandacht voor de kinderen en het komt ten goede aan de sfeer in de klas.

## 7. Evaluatie

De plaatsing is volgens alle drie geïnterviewden een succes.

### Succesfactoren

- Inzet en motivatie van Rianne.
- De motivatie van alle betrokkenen om het een succes te laten zijn.
- Het goed op elkaar afstemmen van verwachtingen.
- Als organisatie het verschil willen maken.
- Eerst kunnen werken als vrijwilliger.
- Bereidheid van de organisatie om er geld in te steken.
- Van waarde zijn voor de organisatie. De sociale en zakelijke aspecten zijn in evenwicht.

### Risico's en struikelblokken

- Beperkte financiële mogelijkheden van een éénpitter.
- Geen financiële facilitering vanuit de overheid.
- Je weet van te voren niet wat je van iemand kan verwachten en hoeveel tijd dit gaat kosten aan begeleiding. Hier heeft de Eben-Haëzerschool geen last van ondervonden door Rianne eerst plek als vrijwilliger te bieden.

### Randvoorwaarde

Affiniteit met de doelgroep

### Respondenten:

- De heer W. Kole, directeur.
- Rianne van Gerestein, klassen assistent.
- Mevrouw I. Kolthof, leerkracht.

Verslag Astrid Wolswijk

### Case 13. Yunus Emre

#### 1. De school – organisatie

De Islamitische basisschool Yunus Emre heeft momenteel een drietal locaties in het stadsdeel Centrum (Schilderswijk en Transvaalkwartier) van de stad Den Haag. De school bestaat sinds 1989 en is een sterk groeiende school. In augustus wordt de vierde vestiging van de school in het stadsdeel Escamp van Den Haag opgeleverd; momenteel zijn er in totaal zo'n 880 kinderen ingeschreven en zijn er 90 personeelsleden. Een groot deel van hen werkt parttime. De (moslim)achtergrond en de opbouw van de populatie in de wijk draagt volgens de directeur zeker bij aan de keuze om jonge mensen met achterstand op de arbeidsmarkt op weg te willen helpen. Dat geldt voor hun leerlingen en voor de zorgassistenten. Dit past bij hun filosofie en de doelgroep woont in hun wijk, zeg maar. Veel kinderen op school behoren deels tot een gemarginaliseerde groep met minder kansen. Goed onderwijs draagt bij aan de emancipatie en het vergroten van kansen in de maatschappij van de doelgroep. De eisen die aan de leerkrachten op de school worden gesteld zijn daarom hoog (PABO plus). Veel kinderen – met name in de onderbouw - kunnen extra ondersteuning gebruiken, niet alleen in cognitieve en pedagogische ondersteuning, maar ook in verzorging. In groep 1 komen ook geregeld kinderen die nog niet zindelijk zijn. Een deel van de kinderen heeft een grote taalachterstand als ze op school komen. Veel van de Turkse kinderen spreken nauwelijks Nederlands. De Marokkaanse kinderen spreken vaak wel Nederlands, maar hebben gemiddeld genomen een achterstand in de woordenschat.

Aan de school verbonden (en in dezelfde panden) is een peuterspeelzaal waar kinderen uit de wijk vanaf 2 - 2,5 jaar opgevangen kunnen worden. Hier zijn 75 kind-plaatsen voor Yunus Emre. Ook voor de openbare school uit de wijk zijn kind-plaatsen beschikbaar, maar bij gebrek aan aanmeldingen zijn 10 plaatsen daarvan inmiddels ook bezet door (aankomende) Yunus Emre-kinderen. Bij deze voorschoolse activiteiten is bewust voor een 'talige' insteek gekozen.

#### 2. De baan/banen

Yasmin (niet haar echte naam) is begin twintig en bijna twee jaar geleden begonnen bij Yunus Emre als zorgassistent bij een groep 1. Het is een nieuw gecreëerde functie. Ze heeft een aanstelling voor vier dagen per week en gaat op de woensdag naar de opleiding: ze is in dienst bij Stichting Gezel en gedetacheerd bij Yunus Emre. Ze volgde de (nieuwe) opleiding tot zorgassistent: ze ontvangt over enkele weken haar diploma Zorgassistent (MBO 2). In principe stopt over twee maanden haar detachering en aanstelling. Ze zou graag willen doorgaan met dit werk, maar realiseert zich dat de school daar wel budget voor moet hebben. Ze assisteert de vaste leerkracht in de groep. Ze verricht niet alleen zorgtaken – zoals kinderen op het toilet helpen, helpen met eten en drinken, veters strikken – maar ook het begeleiden van activiteiten in groepjes (fröbel en cognitieve activiteiten) en op het schoolplein en tijdens de lunchpauze van de leerkracht. Als de leerkracht speciale aandacht aan een kind moet besteden (of

voor andere taken even niet in het klaslokaal kan zijn) begeleidt Yasmin de groep alleen. Ze opereren als duo en worden door teamleden en ouders ook zo gezien. De taakomschrijving van Yasmin is voor iedereen duidelijk en staat op papier. In haar eerste jaar op de school werd Yasmin ingewerkt door een ervaren leerkracht. In dit tweede schooljaar werkt ze samen met een nieuwe leerkracht die net van Pabo komt: voor beiden voelden het of Yasmin nu de leerkracht hielp met inwerken. Inmiddels zijn er bij twee andere vestigingen van Yunus Emre ook twee andere zorgassistenten aangesteld. Deze zitten op de woensdagen op dezelfde opleiding als Yasmin.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Het kwam precies op het juiste moment voor de school: het verzoek van de Stichting Gezel om een zorgassistent bij de school te detacheren. Vanuit de onderbouw kwamen bij de directeur steeds vaker klachten van de leerkrachten over de belasting van met name de zorgtaken. Een zorgassistent zou hen werk uit handen kunnen nemen, waardoor zij zich meer kunnen toeleggen op onderwijsgevende taken. Het besluit met zorgassistenten te werken past goed bij de filosofie van de school. Zorgzaamheid hoort bij school: zo komen de logopedist en andere zorgverleners ook op de school spreekuur houden. Stichting Gezel heeft in samenwerking met de stagebegeleidingsdocent van de praktijkschool gezocht naar potentiële kandidaten. Vereisten: jonge meiden die graag met kinderen willen werken. Yasmin was één van de voorgedragen meiden. Ze zat op de praktijkschool in het vijfde jaar en haar perspectief was: of proberen door te stromen naar het ROC Mondriaan voor een opleiding (die haars inziens waarschijnlijk te hoog gegrepen leek te zijn, of proberen zonder startkwalificatie toch werk te vinden. Ze houdt van werken met kinderen en had een stage gelopen in een crèche. Yasmin was 18 jaar toen ze via haar stagebegeleidingsdocent gevraagd werd of ze belangstelling had een 2 jarig leerwerktraject in te gaan.

### 4. De plaatsing(en) – achtergrond, functioneren en perspectieven

De directeur van Yunus Emre werd benaderd door Stichting Gezel. De stichting had al contact met de praktijkschool in Den Haag over het starten van een tweejarige BBL voor zorgassistenten. Directeur en bestuur van de school stonden hier positief tegenover en al snel daarna kon Stichting Gezel Yasmin aan de school voorstellen. De match kwam makkelijk tot stand. De directeur stelt dat ze mazzel hebben gehad met Yasmin en de andere kandidaten, ze raakten snel ingewerkt en thuis op de school. Wel krijgen de zorgassistenten via Stichting Gezel enige begeleiding en er is ook begeleiding vanuit hun opleiding. Voordeel voor de ontvangende school is dat ze geen tijd kwijt waren aan de voorselectie en sollicitatieronde. Yasmin en de andere zorgassistenten hebben geen Wajong status. Leren op school is echter niet hun ding: het zijn meer 'doeners'. Ze wil nu ze klaar is met de opleiding en haar startkwalificatie op de arbeidsmarkt heeft gehaald ook niet meer doorleren. De directeur en de collega's hebben haar zien groeien: ze was eerst onzeker en moest groeien in het werk. Nu – na bijna twee

jaar wordt ze gezien als collega. Vooral het feit dat er een extra paar handen en ogen in de klas beschikbaar is wordt als haar toegevoegde waarde gezien. Soms wordt haar ook gevraagd hand en spandiensten in andere klassen en de overblijft te verrichten. Liever staat ze zelf in één klas.

Bij twee andere vestigingen van Yunus Emre zijn snel na Yasmin nog twee andere 'doelgroepers' met dezelfde constructie als van Yasmin aangekomen. Ze zitten op de woensdag ook bij elkaar in de klas.

## 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

'Zorgassistent op een basisschool' is gestart op initiatief van de sociale partners in het primair onderwijs, dit zijn de PO-Raad en vakbonden. Het project wordt gecoördineerd door het Arbeidsmarktplatform PO, dat ook grotendeels financiert. Stichting Gezel is initiatiefnemer en voert het project uit. Zij werft geschikte kandidaten en biedt hen voor twee jaar een arbeidscontract aan. Daarnaast organiseert zij de opleiding, bewaakt dat deze aan alle wettelijke verplichtingen voldoet en dat de deelnemers voldoende studieresultaten halen zodat zij na twee jaar het diploma halen. Ook coördineert Stichting Gezel de jobcoaching (indien aan de orde) en bewaakt de kwaliteit. De directeur van Yunus Emre geeft aan dat ze deze constructie alleen hebben kunnen doen omdat het de school weinig kost: De school betaalt Stichting Gezel € 250,- per maand per zorgassistent. In de eerste maanden hoefden zij minder te betalen omdat er een kleine, tijdelijke subsidie vanuit de Rabobank was ingezet. Het bestuur van de school kan de zorgassistenten na de twee jaar niet overnemen. Wel staat men open voor nieuwe zorgassistenten die op dezelfde wijze gedetacheerd zouden kunnen worden. De zorgassistent ontvangt minimum jeugdloon voor de uren die ze werkt. De directeur heeft geen zicht op het inkomen van de zorgassistenten en weet ook niet of het loonvormend is. Yasmin zelf meent dat ze netto ongeveer € 600,- overhoudt (vier dagen per week van 8.15 – 15.30 uur en er is sprake van loonbeslag). In het eerste jaar verdiende ze minder. Nu woont ze nog thuis bij haar ouders, dus is dit inkomen wel prima, maar binnenkort gaat ze het huis uit en dan wordt het lastig.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Directeur, teamleden en zorgassistenten zelf geven aan dat het concept van een zorgassistent in de klas zeer geslaagd is. Een extra paar ogen en handen in de klas is zeer welkom. Docenten die geen zorgassistent in de klas hebben, kijken soms met wat scheve ogen naar hun collega's waarbij er wel werk uit handen wordt genomen. Men durft te stellen dat de zorgassistenten met name de oudere leerkrachten fysiek ontlasten en dit zou hun inzetbaarheid vergroten en duurzamer maken.

Omdat er nu meer tijd vrijkomt voor de leerkracht, neemt volgens de betrokkenen de kwaliteit van het onderwijs evenredig toe. Team en leerkrachten zijn lovend. Er is meer ruimte voor cognitieve taken, kleinere groepjes bij werkjes, de gelegenheid extra aandacht te geven aan een kind dat het even nodig

heeft, tijd voor de leerkracht om even de klas te verlaten, etcetera. Ze zouden het zo altijd wel willen.

## 7. Evaluatie

### Succesfactoren

- De zorgassistenten geven de leerkracht in de onderbouw een paar extra handen en ogen. Bij grote, drukke klassen (of bij kinderen die extra aandacht nodig hebben, zoals kinderen die geen Nederlands spreken) is de toegevoegde waarde van de zorgassistenten bijzonder groot.
- Zorgassistenten draaien gewoon in het team mee, leren en groeien relatief snel, duo constructie met leerkracht (als de match goed is) past vaak goed bij de zorgzame cultuur van de school. Net dat extraatje ter bevordering van de kwaliteit van de school.
- Twee jaar is voor deze meiden van de praktijkschool – al dan niet met beperking – een goede periode om werkende weg te leren. 1 dag/week naar school gaat ook goed. Geeft groei, bouwen langzaam zelfvertrouwen op.

### Risico's en struikelpunten:

- Het is een tijdelijke constructie: maximaal twee jaar. Dus niet echt een duurzame functiecreatie.
- De opleiding is uniek, maar potentiële werkgevers kennen de functie niet. PR en voorlichting is nodig.

### Respondenten

- De directeur van de school.
- Yasmin, zorgassistent.
- De leerkracht waarbij Yasmin de klas staat.
- De regio coördinator van Stichting Gezel.

Verslag Femke Reijenga.



## Case 14. Onze Wijs

### 1. De school – organisatie

Er zijn elf scholen in de regio Vlissingen en Middelburg aangesloten bij Onze Wijs. De organisatie bestaat nog niet zo lang: het is een samenvoeging van twee grotere besturen van protestant christelijke scholen, wel met een verschillende achtergrond. Er zitten zo'n 3100 leerlingen en 250 Fte's aan personeel (verdeeld over zo'n 300 werknemers). In het verleden heeft men ervaring opgedaan met Melkertbanen en men is niet geheel onbekend met de doelgroep. Op negen scholen is er inmiddels – vanaf 2014 - een zorgassistent aangetrokken, in totaal zijn er elf zorgassistenten werkzaam. De bestuurder (met o.a. HRM in de portefeuille) geeft aan dat het bij de zorgzame cultuur en de christelijke identiteit van de scholen past om mensen met beperkingen of een achterstand op de arbeidsmarkt in het team op te nemen.

### 2. De baan/banen

De functie van 'zorgassistent' in de klas bestond nog niet en hebben ze bij Onze Wijs in feite samen met Stichting Gezel vormgegeven. In het begin was veel begeleiding vanuit de school zelf nodig en daar is het nodige in geïnvesteerd. We spreken met twee zorgassistenten (beiden jonge twintigers): Janny die nu bijna twee jaar voor Onze Wijs werkt en Else die feitelijk nog in haar proefperiode is, ze is aan het rondsnuffelen om te kijken of ze na de zomervakantie aan het leerwerktraject gaat beginnen. Het idee is dat de meiden vier dagen per week op de school werken als zorgassistent in de onderbouw en dat ze een dag per week naar school gaan bij Scalda. In de twee jaar dat ze zo werken en leren kunnen ze hun MBO 2 diploma halen (en daarmee dus een startkwalificatie voor de arbeidsmarkt). Het werk bestaat uit het assisteren van de onderbouwleerkracht, met name in de zorg van de kinderen (toiletbezoek, helpen met veters strikken en jassen, eten, schoonmaken), maar ook in het voorbereiden en opruimen van het klaslokaal, begeleiden van groepjes, toezicht bij buitenspelen en tijdens de overblijf en als de leerkracht pauze heeft of het lokaal even uit is.

### 3. Het initiatief – het proces vooraf

Stichting Gezel heeft in samenwerking met MBO opleiding Scalda en leerwerk bedrijf Orionis gezocht naar potentiële kandidaten. Vereisten: jonge meiden die geen startkwalificatie voor de arbeidsmarkt hebben en graag met kinderen willen werken. Janny was één van de eersten die bij Onze Wijs aan de slag ging. Zij was 21 toen ze bij Onze Wijs kwam. Ze heeft zo wat pech in haar leven gehad, is veel gepest geweest, heeft moeite met rekenen, uitval op school gehad en had voordat ze bij Onze Wijs kwam werken op diverse leefgebieden moeite om het hoofd boven water te houden. Ze wilde een opleiding in de verzorging doen, dit was te hoog gegrepen en ze kwam in de bijstand. Ze vertelt dat ze op een carriereday bij leerwerkbedrijf Orionis mee kon doen aan een soort van speeddating met werkgevers. Daar hoorde ze over het project van Stichting Gezel

van Frans Houbink. Dat wilde ze wel. Frans bracht haar in contact met de Onze Wijschool waar ze al bijna twee jaar werkt.

Het bestuur en de directeur van de eerste school die een zorgassistent in detachering nam hebben veel vertrouwen in Frans Hoebink van Stichting Gezel Bestuurder: “Zonder Frans waren we er niet aan begonnen”. Hij heeft gezorgd voor goede afspraken met de schooldirecteuren en met de opleiding van de zorgassistenten bij Scalda. Sommige zorgassistenten (zoals ook Janny) hebben jobcoaching van leerwerkbedrijf Orionis: ook dit regelt Frans.

#### 4. De plaatsing(en) – achtergrond, functioneren en perspectieven

Toen het initiatief van Stichting Gezel bij Onze Wijs geïntroduceerd werd (het bestuur werd benaderd door Stichting Gezel) waren er meteen twee schooldirecteuren die zich aanmeldde. Stichting Gezel had al contact met MBO college Scalda over het starten van een tweejarige BBL voor zorgassistenten (“helpende”, niveau 2). Het bestuur van de school stond hier positief tegenover en al snel daarna kon Stichting Gezel de eerste kandidaat aan de school voorstellen. Het bestuur is dusdanig tevreden dat men zeker Janny wil aanstellen; als er maar financiële ruimte is.

De school heeft Janny in die twee jaar zien veranderen van een kwetsbaar, onzeker meisje naar een zelfbewuste zorgassistente en rechterhand voor de leerkrachten in de onderbouw: gerespecteerd door de kinderen en de collega's. Ook Janny zou dolgraag willen blijven werken op de school: dit werk ziet ze als toekomst voor zich zelf. Ze gaat zeker niet nog een opleiding doen, dan maar solliciteren naar iets vergelijkbaars, vertelde ze in het interview. Maar ja, om te kunnen blijven moet de school wel de financiële middelen hebben, realiseert ze zich maar al te goed.

Else is nog maar een maand op deze school: ze weet nog niet zeker of ze het leerwerktraject van twee jaar in wil gaan. Ze heeft nu tot de zomer de tijd om er over na te denken en wil er nog met haar jobcoach over praten. Zij is eveneens via Orionis bij Onze Wijs terecht gekomen. Orionis betaalt haar huur en geeft haar maandgeld (ze heeft geen Wajong uitkering). Met haar bewindvoerder heeft ze afspraken gemaakt over het regelen van haar schulden. Ook heeft ze ondersteuning van haar woonbegeleidster. Else heeft in haar jonge leven al veel meegemaakt, op haar 16<sup>e</sup> uit huis, volgde een opleiding bij Scanda, gestopt om in de horeca te gaan werken, zich in de nesten gewerkt, een jaar niets gedaan, in Rotterdam bij kennissen gewoond, op een baby van een vriendin gepast. Ze geeft aan het hele (jeugd)zorg circuit wel te hebben gezien en dat ze vooral een grote behoefte aan rust heeft. “Rust in mijn hoofd is erg belangrijk” zegt ze. Ze is erg blij dat haar huisvesting is geregeld: ze geniet van haar huisje, vertelt ze. Ze geeft aan wel graag een diploma te willen: met Orionis heeft ze ook afspraken hierover gemaakt. In de praktijk leren vindt ze prima, onderwijs volgen is niet zo haar ding. Ook vroeg opstaan vindt ze erg moeilijk. Maar toch: aan het eind van het gesprek geeft ze aan misschien toch wel haar beroep te willen maken van dit soort werk op een school.

De schooldirecteuren en leerkrachten hebben sterke maatschappelijke motieven voor het aannemen en begeleiden van de zorgassistenten: het past bij de

zorgzame cultuur op de school. Sommige leerkrachten waken als een moeder over de ontwikkeling van 'hun zorgassistent' en geven persoonlijke adviezen en helpen met privé-zaken. Vereiste is wel dat de leerkrachten moeten kunnen omgaan met de meereizende problematiek van de zorgassistent.

## 5. Inkomen en financiering ("de constructie")

De pilot 'Zorgassistent op een basisschool' is gestart op initiatief van de sociale partners in het primair onderwijs (PO-Raad en vakbonden). Het project wordt gecoördineerd door het Arbeidsmarktplatform PO, dat ook grotendeels financiert. Stichting Gezel is initiatiefnemer en voert het project uit. Zij werft geschikte kandidaten en biedt hen voor twee jaar een arbeidscontract aan. Daarnaast organiseert zij de opleiding, bewaakt dat deze aan alle wettelijke verplichtingen voldoet en dat de deelnemers voldoende studieresultaten halen zodat zij na twee jaar het diploma halen. Ook coördineert Stichting Gezel de jobcoaching (indien aan de orde) en bewaakt de kwaliteit. De school betaalt Stichting Gezel € 200,- per maand per zorgassistent. In de startfase werd er door de Rabobank een subsidie van 100,- per leerling per maand verstrekt, maar deze subsidie is stopgezet. Na twee jaar kan een schoolbestuur besluiten om de zorgassistent een contract aan te bieden, maar dan zijn de kosten geheel voor het schoolbestuur. Bij Onze Wijs is men hierover aan het nadenken. De ervaringen zijn erg positief, maar de formatieruimte is beperkt. Men staat open voor nieuwe zorgassistenten die – onder de hoede van Frans Hoebink - op dezelfde wijze gedetacheerd zouden kunnen worden. De zorgassistent zelf ontvangt minimum jeugdloon voor de uren die ze werkt.

Bestuur, directeur en collega's zijn over het algemeen erg tevreden over het functioneren van de zorgassistenten. Er zijn een paar mindere ervaringen geweest, bijvoorbeeld door een minder goede match of door privé problemen van een zorgassistent. Janny is erg blij met haar werk. Zij geeft wel aan dat die dag in de week op school nog best lastig is. Er waren wisselingen van docenten bij haar opleiding; dat is niet fijn. Vooral het reken- en taalonderwijs vindt ze een probleem. Een leerkracht van groep 8 op 'haar Onze Wijsschool helpt Janny nu met rekenen. Daarnaast is er bij de opleiding tot zorgassistent veel uitval: 3 van de 5 zijn afgehaakt: dat motiveert de andere zorgassistenten niet erg.

## 6. Gevolgen voor de collega's en de kwaliteit van het onderwijs

Bestuur, team en leerkrachten zijn lovend en zien de kwaliteit van het onderwijs (meer ruimte voor cognitieve taken, kleinere groepjes bij werkjes, de gelegenheid extra aandacht te geven aan een kind dat het even nodig heeft, et cetera) omhoog gaan. Ze zouden het zo altijd wel willen. Minder belasting is vooral voor oudere leerkrachten een uitkomst (denk aan duurzame inzetbaarheid); er komt veel op ze af aan veranderingen en eisen die gesteld worden. Extra ondersteuning in de klas kunnen ze zeker gebruiken.

Omdat er nu meer handen in de groep zijn voor de leerkracht, neemt volgens de betrokkenen de kwaliteit van het onderwijs evenredig toe. Meer tijd voor individuele leerlingen en werken in kleinere groepjes.

## 7. Evaluatie

### Succesfactoren

- De zorgassistenten geven de leerkracht in de onderbouw een paar extra handen en ogen. Bij grote, drukke klassen (of bij kinderen die extra aandacht nodig hebben) is de toegevoegde waarde van de zorgassistenten groot.
- Zorgassistenten draaien gewoon in het team mee, leren en groeien in hun werk. De duo constructie met leerkracht (als de match goed is) past vaak goed bij de zorgzame cultuur van de school. Net dat extraatje ter bevordering van de kwaliteit van de school.
- Twee jaar is voor deze meiden van de praktijkschool – al dan niet met beperking – een goede periode om ‘werkende weg’ te leren.. Geeft groei, bouwen langzaam zelfvertrouwen op.
- Volgens Onze Wijs zijn de zorgassistenten in veel opzichten ‘leerbaar’. Eenmaal in de structuur van het werk, opgenomen in het warme sociale vangnet van het schoolteam, het gevoel krijgen van toegevoegde waarde te zijn in de klas, waardering krijgen: dan functioneert het prima.
- Leerkrachten weten wel dat er bij onverwachte veranderingen (bijvoorbeeld in het persoonlijk leven, huisvesting, financiële problemen) de meiden kunnen ‘wankelen’ en extra coaching nodig hebben.
- Alerte jobcoaching (geregeld door Stichting Gezel) is cruciaal.

### Risico's en struikelpunten

- Het is een tijdelijke constructie: maximaal 2 jaar. Dus niet echt een duurzame functiecreatie.
- De opleiding is uniek, maar potentiële werkgevers kennen de functie niet. PR en voorlichting is nodig.
- Bij de meiden waar het om gaat reizen er nog al wat problemen mee. Een deel zit niet voor niets in het zorg- en hulpverlenersnetwerk. Er zijn problemen met bewindvoerders, voogden, ze zijn weinig zelfredzaam, problemen thuis, huisvesting (soms begeleid wonen), schuldenproblematiek, verkeerde vriendjes, schooluitval, niet op tijd op het werk komen en weinig sociale vaardigheden.
- De zorgassistenten gaan één dag per week naar school. Er is sprake van wisselende docenten en diverse afhakers. Het zelf volgen van onderwijs is voor veel van de meiden uit deze doelgroep ook niet iets waar ze zin in hebben.

## Respondenten

- Thomas Landman, bestuurder van Onze Wijs.
- Janny en Else (fictieve namen).
- Gwenny Rijkse, directeur van de school waar Janny werkt.

Verslag Femke Reijenga.