



# Handleiding QuickScan en Bedrijfsadvies

# Handleiding bij Uitvoering QuickScan

## Inleiding

Als van het bedrijf of afdeling toestemming is gekregen om een QuickScan uit te voeren om te komen tot een advies voor het bedrijf, doorloop je een aantal stappen om te komen tot dit advies.

Deze stappen worden hier beschreven. Bij elke stap krijg je tips waar rekening mee te houden en waar aan te denken.

## De stappen

### Vorbereiding voor het bezoek

- *Beeld krijgen van het bedrijf, de afdeling*
- *Informeren naar bijzonderheden voor bezoek, denk aan veiligheid, kleding, identiteitsbewijs*
- *Informeren bedrijf, afdeling over wat te verwachten bij de uitvoering van de QuickScan*
- *Informeren bedrijf, afdeling over communicatie over QuickScan*
- *Verzamelen relevante informatie van bedrijf, afdeling van invloed op bedrijfsadvies*
- *Facultatief: Vragenlijst voor zittende werknemers met het verzoek deze in te laten vullen*

### Bezoek aan de afdeling(en)

- *Eerste gesprek met leidinggevende*
- *Rondleiding*
- *Gesprekken met medewerkers en andere relevante betrokkenen*

### Terugkoppeling naar leidinggevende

- *Overleg met leidinggevende over de bevindingen en de mogelijkheden*

### Formuleren Quick Scan advies

- *Compileren van bevindingen om advies te kunnen geven*
- *Schrijven advies*

## Vorbereiding voor het bezoek

### Een beeld van het bedrijf

Als het bedrijf, de afdeling nog niet bekend is, is het zaak om een beeld te krijgen van het bedrijf, de afdeling. Als voorbereiding op het eerste oriënterende gesprek is het handig om ook informatie te hebben over het aantal werknemers, het aantal locaties, informatie over 'wat speelt' binnen 'de sector'.

Gebruik de eigen en de voor het publiek toegankelijke bronnen om deze informatie te achterhalen. Hou in het achterhoofd dat het gaat om informatie die mogelijk van belang is voor plaatsingskansen en die nodig is om snel met de leidinggevende mee te denken.

*'Wat speelt binnen de branche': denk aan overheidsplannen voor de betreffende branche, strategische veranderingen binnen de branche, personeelsproblematiek, overige bekende problematiek.*

*Kenmerkende elementen voor de betreffende branche/het bedrijf: denk bijvoorbeeld aan het imago van het bedrijf en de strategische positie van het bedrijf, de afdeling.*

### **Informereren naar bijzonderheden voor bezoek, denk aan veiligheid, kleding, identiteitsbewijs**

Bedrijven, afdelingen stellen mogelijk eisen aan het bezoek. Informeer dus voorafgaande aan het bezoek wat de voorschriften zijn. Meestal gaat het om veiligheidsaspecten in de vorm van speciale kleding of schoeisel of om een bewijs van identiteit. Niet altijd gaat het over eisen, het kan ook over 'mores' gaan; met andere woorden, hoe te zorgen aan te sluiten bij de gangbare situatie in het bedrijf, de afdeling. Denk aan kleding die vertrouwen opwekt bij de werknemers van het betreffende bedrijf, de afdeling.

### **Informereren bedrijf, afdeling over wat te verwachten bij de uitvoering van de QuickScan**

Je gaat gesprekken voeren met leidinggevendenden, je bezoekt delen van het bedrijf, de afdeling en je gaat praten met medewerkers. Iedereen binnen het bedrijf, de afdeling die betrokken is of gaat worden bij de QuickScan, moet deels of geheel op de hoogte zijn van jouw komst. Het is aan het bedrijf, de afdeling om deze informatie aan deze betrokkenen te verstrekken. Overleg met het bedrijf, de afdeling met wie het beste gesprekken te voeren, welke delen te bezoeken en bespreek dat het belangrijk is dat het bedrijf, de afdeling zorgt voor communicatie intern hierover.

### **Vragenlijst opsturen voor zittende werknemers met het verzoek deze in te laten vullen**

Je kunt overwegen om van te voren korte vragenlijsten in te laten vullen door werknemers en leidinggevendenden die betrokken zijn. De vragenlijsten richten zich op taken en werkzaamheden, werk waar niet aan toe wordt gekomen, werkdruk, redenen voor overwerken, etc. Het voordeel van het hebben van deze informatie vooraf is dat er al input is voor het eerste gesprek met de leidinggevende en dat de werknemers zelf al hebben nagedacht over hun eigen werk. Het kan ook nadelen hebben, omdat werknemers zich erdoor bedreigd voelen.

#### **Tips**

- *Stuur informatie over de QuickScan op, maak hiervoor een half A-4tje, waarin wordt uitgelegd wat het is, wat er gaat gebeuren en wat het doel is*
- *Stuur informatie op over functiecreatie en job carving*

## **Bezoek aan de afdeling(en)**

### **Eerste gesprek met leidinggevende, maximaal één uur**

Het belang van de werkgever voor de uitvoering van deze QuickScan vormt het uitgangspunt van het gesprek. In het gesprek moet dit expliciet aan de orde komen. Als je dit gesprek niet zelf hebt gevoerd, zorg dan dat je over die informatie beschikt voordat je het gesprek in gaat.

Het gesprek met de leidinggevende heeft verschillende doelen. Enerzijds dient het vertrouwen te worden verkregen van de leidinggevende, anderzijds dient het om voor de QuickScan relevante informatie te verzamelen en tenslotte dient het gesprek om de eerder gemaakte afspraken af te stemmen.

In dit eerste gesprek met de betrokken leidinggevende(n) begin je, na het voorstellen, met het checken van de afspraken die zijn gemaakt voor het bezoek en het afstemmen van de verwachtingen hierover. Vervolgens richt je het gesprek op het reilen en zeilen van de betreffende afdeling.

Om zoveel mogelijk relevante informatie te verzamelen is, is het van belang om de leidinggevende te laten vertellen wat binnen dit deel van de organisatie gebeurt, en waar tegenaan wordt lopen. Voer het gesprek hierover van 'breed naar smal'.

### Vraag de leidinggevende een algemeen beeld te geven van de afdeling.

Wat doen ze, wat zijn de kerntaken van de afdeling in het algemeen. Vraag naar wat soepel loopt en wellicht wat minder. Vraag door op de 'wat mindere dingen'. Help door dan vragen te stellen als:

- *Zijn er taken die blijven liggen?*
- *Wordt er overgewerkt en zo ja, hoeveel?*
- *Werkt u met uitzendkrachten, wordt er structureel of incidenteel met hen gewerkt, hoe is hun inzet?*
- *Welke taken worden er naar verwachting uitgevoerd, welke wat minder?*
- *Zijn uw medewerkers veel tijd kwijt met dingen waardoor ze in die tijd niet hun 'eigenlijke' werk kunnen uitvoeren?*

En,

- *Worden uw medewerkers afgeleid van de hoofdtaken die zij moeten uitvoeren?*
- *Zijn er taken die zich opstapelen of waar medewerkers moeizaam of niet aan toekomen?*
- *Zijn er taken die efficiënter of vaker uitgevoerd zouden kunnen worden?*
- *Zijn er taken die uw medewerkers uitvoeren die onder hun opleidingsniveau liggen?*
- *Zijn er taken die de snelheid van het handelingsproces vertragen?*
- *Zijn er diensten die uw afdeling zou willen of kunnen aanbieden die nu niet aangeboden worden?*
- *Zijn er taken waarbij uw medewerkers hulp of ondersteuning zouden kunnen gebruiken?*
- *Wanneer uw medewerkers drie taken uit hun functieomschrijving zouden mogen weghalen met als doel hun voornaamste taken, beter, sneller of efficiënter te kunnen uitvoeren, welke taken zouden dat zijn?*

Aan het einde van het gesprek herhaal je de afspraken en bespreek je hoe door te gaan met het overige deel van de QuickScan. De leidinggevende kan een rondgang verzorgen, dat kan ook door een andere werknemer. Wellicht mag je ook zelfstandig rondlopen, het nadeel daarvan is dat je geen vragen onderweg kunt stellen en dat is vaak wel handig om een beter beeld te krijgen van de mogelijkheden. In ieder geval spreek je af dat je nog een gesprek met de leidinggevende hebt, om de bevindingen terug te koppelen en de mogelijke opties te bespreken om banen te creëren voor medewerkers met een arbeidsbeperking.

### Tips

- *Als de leidinggevende onvoldoende helder heeft wat het doel is van de QuickScan en het belang voor het bedrijf, refereer dan aan de reden waarom de QuickScan 'mag' worden uitgevoerd. Het is een zaak van het bedrijf om dit te communiceren met alle relevante betrokkenen.*
- *Als de leidinggevende AWWN en/of 'Het Project' niet kent, zorg dan voor een vijfminutenuitleg waarin alle relevante informatie aan de orde komt.*
- *Als de leidinggevende niet weet wat functiecreatie is, zorg voor een tweeminutenuitleg waarin alle relevante informatie aan de orde komt.*
- *Check bij de leidinggevende of er met de relevante betrokkenen gecommuniceerd is over het uitvoeren van de QuickScan. Als dat niet het geval is, bespreek hoe dit meteen op te lossen.*
- *Vermijd details, ga niet de diepte in waardoor de hoofdzak van het gesprek wellicht naar de achtergrond verdwijnt. Het is op dat moment nog niet nodig is om details te weten.*
- *Denk aan LSD: luisteren, samenvatten, doorvragen.*
- *Schrijf alleen wanneer nodig.*

### Rondleiding, één uur

Bij het observeren en het voeren van gesprekken op de afdeling is het voornaamste doel om mogelijke werkzaamheden voor de doelpopulatie te onderscheiden. Het gaat dan om werkzaamheden die eenvoudig zijn en op korte termijn aan te leren. Dat is het eerste waarop je focus ligt: zie je tijdens de rondleiding deze werkzaamheden of zijn die er in het geheel niet?

Tegelijkertijd let je tijdens de rondleiding op mogelijke omstandigheden die van invloed zijn op de mate waarin de doelpopulatie de werkzaamheden zou kunnen uitvoeren. Denk aan:

- *de mate van zelfstandigheid die wordt vereist,*
- *het kunnen werken met deadlines en productiepieken,*
- *de snelheid van het handelingstempo in het bedrijf,*
- *de fysieke belasting van de werkzaamheden,*
- *de mate waarin er onvoorspelbare elementen in het werk zitten,*
- *en de sociale vaardigheden die worden gevraagd voor de uitvoering van het werk.*

Deze aspecten zijn van belang omdat het juist die aspecten zijn die de gewone mensen uit de doelpopulatie tot bijzondere werknemers maakt. Let er op tijdens de rondleiding en bespreek met de rondleider in hoeverre een of meerdere van de bovenstaande elementen spelen. De elementen hoeven geen belemmering te zijn, soms kunnen productiepieken kunnen worden 'weggehaald' door het werk anders te organiseren. Of kunnen technische aanpassingen de fysieke belastbaarheid verminderen, etc.. Enig inzicht in deze aspecten is wel van belang, benoem het als het je opvalt.

### **Korte gesprekken met werknemers op de afdeling**

De onderwerpen die bij de leidinggevenden aan de orde zijn geweest, vormen tegelijkertijd de aandachtspunten in de gesprekken met werknemers op de afdeling. Probeer in deze gesprekken duidelijk te krijgen of er werkzaamheden zijn onder hun niveau, en of zij wel eens denken "als ik dit niet hoefde te doen dan kwam ik meer aan mijn eigen werk toe" en dergelijke. Zie hiervoor de checklist.

De gesprekken met werknemers op de afdeling dienen zo min mogelijk verstorend te werken; hou de gesprekken zo kort mogelijk en loop eventueel mee met de medewerker.

### **Observaties**

Bij de rondleiding heb je al een beeld gekregen van de eventuele eenvoudige werkzaamheden. Nu is het zaak om ze precies in beeld te brengen. Dat kan doordat deze informatie mogelijk al beschikbaar is, bijvoorbeeld er tijdstudies hebben plaatsgevonden. Dat kan ook door zelf te observeren en de tijd te noteren die een bepaalde bezigheid kost, alsook de frequentie waarin deze voorkomt gedurende de dag en de momenten waarop de bezigheid wordt uitgevoerd. Deze laatste informatie is in principe alleen nodig voor de eenvoudige werkzaamheden; de omvang ervan bepaalt of er kansen liggen om mensen uit de doelpopulatie te plaatsen.

Ook is het nodig om te weten wie die werkzaamheden nu uitvoert, want uit diens takenpakket zullen ze dan worden gehaald zodat deze medewerker zich meer kan richten op de taken die op het eigen niveau liggen. Spreek van tevoren de scope af: hoe ver ga je, wie neem je mee in je observaties.

- *Kies voor die functies waarvan de verwachting is dat er eenvoudige taken in het takenpakket zitten. Sla de dokter over, neem de personeelsfunctionaris, de schoonmaker en de secretaresse mee*
- *Om een overzicht te krijgen van alle werkzaamheden kun je bijvoorbeeld een werknemer van iedere functie die op de afdeling voorkomt, gedurende enige tijd volgen.*
- *En bedenk, je: 'alles wat je ziet, daar moet wat mee'. In iedere ruimte zijn er dingen die in meer of mindere mate moeten gebeuren of zijn er dingen waarmee dingen moeten gebeuren.*

### **Het formulier**

- *Schrijf in de eerste kolom alle werkzaamheden die je waarneemt.*
- *In de tweede en er opvolgende kolommen beschrijf je de verschillende functies die er zijn in het deel van het bedrijf waar je observeert. En je zet kruisjes bij die functies die de betreffende werkzaamheid uitvoeren.*

- Gebruik de drie er opvolgende kolommen om in kaart te brengen hoeveel tijd de werkzaamheden kosten, wanneer ze plaatsvinden en hoe vaak ze plaatsvinden tijdens een werkdag.
- In de een na laatste kolom geef je aan of het een eenvoudige werkzaamheid betreft, dus een werkzaamheid die op korte termijn is aan te leren. Als dat zo is, zet een kruisje.
- Maak nog een laatste kolom waarin je eventuele omstandigheden van invloed beschrijft.

Werkzaamheid	Functie 1	Functie 2	Functie 3	Functie 4	Etc.	tijd in minuten	Frequentie per dag	Totaal aantal uren per dag	Eenvoudige, geschikte taak voor doelgroep: ja/nee	Omstandigheden mogelijk van invloed

Deze ingevulde matrix laat zien of er eenvoudige werkzaamheden zijn en bij wie ze uit de functie zouden verdwijnen als ze onderdeel zouden worden van een nieuwe functie. Zoals gezegd, details zijn nog niet mogelijk om te beschrijven. Wel wordt duidelijk of, en zo ja, waar mogelijkheden liggen en wat dit zou kunnen betekenen voor de zittende werknemers.

### Nieuwe baan

Beschrijf de eenvoudige werkzaamheden en geef aan hoeveel uren per week de werkzaamheden in beslag nemen. Kies voor de werkzaamheden waarvan je inschat dat deze zonder verstoring van de bestaande werkprocessen uit het takenpakket van de zittende medewerkers kunnen worden gehaald.

### En het zittend personeel

Het anders indelen van werk heeft betekenis voor het zittend personeel. Deze betekenis moet wel in beeld worden gebracht en worden gerelateerd aan de eerder genoemde redenen van de werkgever om te kijken of en in hoeverre er binnen het bedrijf sprake is een 'business case' is als ze werknemers met een arbeidsbeperking en behorende tot de doelpopulatie aan het werk helpen. Het is vervolgens aan de werkgever om te besluiten hoe verder.

### De business case

Het is aan de werkgever om vast te stellen in hoeverre het in dienst nemen of het inlenen van werknemers met een arbeidsbeperking aantrekkelijk is. De kans dat dit het geval is, stijgt als er sprake is van een waardecreatie. Deze waardecreatie kan in de volgende elementen zitten:

- Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat dezelfde werkzaamheden tegen een lagere prijs gedaan kunnen worden, dus tot kostenbesparing.
- Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat de werkprocessen geoptimaliseerd worden, hetgeen zich uit in een hogere productie, minder verspilling, betere kwaliteit etc.
- Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat vroegtijdig ingespeeld kan worden aan een verwachte schaarste aan gekwalificeerde werknemers.
- Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat de organisatie (naam) beter in staat is om zijn Social Return verplichtingen te kunnen waarmaken en dus beter met andere bedrijven kan concurreren om overheidsopdrachten met een Social Return verplichting.
- Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat het aantal uitzendkrachten beperkt kan worden.

Voor de werkgever kunnen er nog meer elementen zijn die leiden tot een waardecreatie voor het bedrijf. De genoemde betreffen een aantal voor de hand liggende mogelijkheden, bespreek ze met de leidinggevende en kijk er of nog andere aspecten spelen. Bespreek ook de mogelijkheden op de lange termijn, als het nu niet kan.

### **Verzamelen relevante informatie van bedrijf van invloed op advies**

Bedrijven hebben cao's, waarin afspraken staan, hebben veiligheidseisen, hebben ethische aspecten waarmee je rekening moet houden bij het formuleren van je advies. Zorg dat je relevante informatie hierover verzamelt. Het is niet van tevoren te voorspellen wat speelt, je komt er meestal wel achter als je vraagt naar 'dingen die belangrijk zijn om te weten die in het bedrijf spelen'. De functieprofielen van de betrokken werknemers en het organisatieplaatje van de organisatie en de afdeling dienen eveneens op enig moment te worden verkregen of opgevraagd, alsook een plattegrond om een beeld te krijgen van de verplaatsingen van de werknemers. Bij het vaststellen van de mogelijkheden is het zaak deze aspecten mee te nemen.

### **Terugkoppeling naar de leidinggevende**

En dan is het tijd om je bevindingen terug te koppelen naar de leidinggevende. Na het inleidende gedeelte waarin je kort je algemene indruk weergeeft, begin je met het vaststellen van de agenda voor de terugkoppeling. Het eerste punt is het overleggen met de leidinggevende over 'de terechtheid' om de werkzaamheid als eenvoudig aanleerbaar te benoemen. Laat de leidinggevende het overzicht zien, je kunt het ook van tevoren opsturen, zodat de leidinggevende zich kan voorbereiden.

Vervolgens bespreek je de waargenomen mogelijkheden en de betekenis daarvan voor het zittend personeel. Neem hier bij voortduring de mogelijke waardecreatie voor de werkgever mee. Dit deel van het gesprek is te benoemen als een zoektocht met een aftasten van de visie van de leidinggevende op de voorgestelde mogelijkheden: worden ze gedragen, leven er andere beelden, etc.

Het gesprek eindigt met het maken van afspraken over de schriftelijke terugkoppeling van de resultaten naar de leidinggevende en de opdrachtgever.

### **Quick Scan Advies**

En dan beschrijf je al je bevindingen in een rapportage: een Quick Scan advies. Zie hiervoor het format Advies op basis van Quick Scan.

- *Uitgangspunt voor het advies is de vraag van de opdrachtgever. Deze moet dan ook op alle relevante plekken terugkomen in de rapportage, zodat het de leidinggevende en de opdrachtgever helder is dat er goed geluisterd is naar wat er speelt.*

## Op weg naar een Bedrijfsadvies

Als je hebt geconstateerd dat er elementaire taken zijn, dat deze uit de werkprocessen kunnen worden gehaald en dat er op basis van een grove inschatting een waardecreatie voor het bedrijf is te realiseren, dan kun je verder werken aan het formuleren van een concreet bedrijfsadvies. Uiteraard mits de organisatie akkoord is met je eerste bevindingen en je toestemming verleent om door te gaan.

In het advies dat je hebt geschreven op basis van de uitkomsten van de QuickScan heb je de opdrachtgever een beeld gegeven van de mogelijkheden. Je bent nog niet concreet aan de gang gegaan met cijfers, uren, financiële en inhoudelijke aspecten. Als de opdrachtgever op basis van dat eerste beeld je in de gelegenheid stelt om een concreet advies te formuleren, is de volgende stap dat je informatie verzameld die je hiervoor nodig hebt. Vrijwel alle informatie die je nodig hebt, heb je al verzameld bij de uitvoering van de QuickScan. Wat nog nodig is, is het 'out of the box' kijken naar wat mogelijk is, rekening houdend met alles waarmee je rekening moet houden.

Aan de hand van de bestaande werkroosters, het aantal medewerkers dat gedurende een werkdag aanwezig is, de problematiek die is genoemd door leidinggevende en medewerkers, de bestaande werkprocessen, en het totale takenpakket dat gedurende de dag moet worden uitgevoerd, maak je een plan voor een herindeling van taken.

De herindeling moet ertoe leiden dat mogelijke problematiek zoveel wordt opgelost, werkprocessen continueren dan wel verbeteren, zittend personeel een takenpakket heeft dat meer dan van tevoren past bij hun kerncompetenties, er een of meer nieuwe functies zijn gemaakt die passen bij de kerncompetenties van nieuwe medewerkers uit de beoogde doelgroep en er een financieel plaatje ligt dat helder aangeeft wat de kosten zijn die gepaard gaan met de veranderingen en wat de baten zijn, op de korte en de lange termijn.

### Verzamelen relevante informatie van bedrijf van invloed op advies

Bedrijven hebben cao's, waarin afspraken staan, hebben veiligheidseisen, hebben ethische aspecten waarmee je rekening moet houden bij het formuleren van je advies. Zorg dat je relevante informatie hierover verzamelt. Het is niet van tevoren te voorspellen wat speelt, je komt er meestal wel achter als je vraagt naar 'dingen die belangrijk zijn om te weten die in het bedrijf spelen'. De functieprofielen van de betrokken werknemers en het organisatieplaatje van de organisatie en de afdeling dienen eveneens op enig moment te worden verkregen of opgevraagd, alsook een plattegrond om een beeld te krijgen van de verplaatsingen van de werknemers. Bij het vaststellen van de mogelijkheden is het zaak deze aspecten mee te nemen.

### Nieuwe indeling

Vervolgens beschrijf je zo concreet mogelijk de nieuwe indeling voor het zittend personeel, als ook het takenpakket voor de nieuwe functie inclusief het aantal uren per week dat het werk in beslag neemt.

### Berekening

Je kunt nu, op basis van de informatie die je hebt, een berekening maken van de baten voor het bedrijf wanneer de taken worden uitgevoerd door iemand uit de beoogde doelgroepen. De baten hebben vrijwel altijd betrekking op een besparing in de personele kosten. Je brengt in beeld wat de betekenis is van het weghalen van het werk bij het zittend personeel. Deze moet in beeld worden gebracht en worden gerelateerd aan de eerder genoemde redenen van de werkgever om te kijken of en in hoeverre er binnen het bedrijf sprake is een 'business case' is als ze werknemers met een arbeidsbeperking en behorende tot de doelpopulatie aan het werk helpen.



Als het gaat over personele kosten, dan is de cao van de opdrachtgever het uitgangspunt als het gaat over het salarisniveau. Gezien het feit dat het creëren van nieuwe banen zich richt op de doelgroep medewerkers die niet in staat zijn zelfstandig het minimumloon te verdienen, kun je er van uitgaan dat het in vrijwel alle gevallen<sup>1</sup> gaat om een uitgangssituatie die betrekking heeft op het minimumloon.

De productiviteit van de in te zetten medewerker uit de doelpopulatie varieert. Meestal ligt deze tussen de 50 – 80% in vergelijking met een medewerker binnen het bedrijf die hetzelfde werk doet en geen beperking in de uitvoering van het werk kent. Dat betekent dat de werkgever een loonkostensubsidie van tussen de 20 – 50% kan krijgen.

Als de werkgever het belangrijk vindt dat ál het werk wordt gedaan, dan zullen er dus gemiddeld veel meer manuren moeten worden gedraaid om aan de 100% productiviteit te komen. Het is dus een keuze om met meerdere mensen hetzelfde werk te doen in dezelfde uren of met één persoon hetzelfde werk in meer uren.

Het komt voor dat de baten betrekking hebben op een hogere productie, een hogere omzet of andere voordelen. Om die baten in beeld te brengen heb je de input van het bedrijf zelf nodig. Als de opdrachtgever akkoord is met het verder uitwerken van de quick scan, is een extra gesprek hierover nodig om die baten in beeld te brengen. Zodat je deze weer kunt verwerken in je berekening.

Met deze informatie is het mogelijk om een inschatting te maken van de variëteit in baten en kosten die de plaatsing binnen het bedrijf van een nieuwe medewerker met een arbeidsbeperking met zich meebrengt. Daarbij is al rekening gehouden met de kosten voor begeleiding: de ervaring leert dat deze in de eerste weken intensief zijn, daarna is het meer een kwestie van een grotere alertheid dan gemiddeld wordt gevraagd in de begeleiding van een medewerker en een her en der ingebouwd vijfminutenoverleg om snel een beeld te krijgen of er iets speelt en om kleine problemen op te lossen.

### De business case

Het is aan de werkgever om vast te stellen in hoeverre het in dienst nemen of het inlenen van werknemers met een arbeidsbeperking aantrekkelijk is. De kans dat dit het geval is, stijgt als er sprake is van een waardecreatie. Bedenk: in deze fase van het bedrijfsadvies gaat het om concrete getallen als het gaat over de waardecreatie voor de werkgever.

Deze waardecreatie kan in de volgende elementen zitten:

- *Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat dezelfde werkzaamheden tegen een lagere prijs gedaan kunnen worden, dus tot kostenbesparing.*
- *Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat vroegtijdig ingespeeld kan worden aan een verwachte schaarste aan gekwalificeerde werknemers.*
- *Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat de organisatie (naam) beter in staat is om zijn Social Return verplichtingen te kunnen waarmaken en dus beter met andere bedrijven kan concurreren om overheidsopdrachten met een Social Return verplichting.*
- *Het inzetten van mensen uit de doelpopulatie in de nieuw gecreëerde banen leidt er toe dat het aantal uitzendkrachten beperkt kan worden.*

---

<sup>1</sup> Als het om een Wajongere gaat die meer kan verdienen dan het minimumloon, is het met grote zekerheid een medewerker met een diploma op een hoger niveau en zal het ook geen zin hebben om te kijken naar de eenvoudige werkzaamheden omdat deze niet van toepassing zijn op hem of haar. Job carving, i.c. het aanpassen van een bestaande functie heeft dan meer kans van slagen.

Voor de werkgever kunnen er nog meer elementen zijn die leiden tot een waardecreatie voor het bedrijf. De genoemde betreffen een aantal voor de hand liggende mogelijkheden, bespreek ze met de leidinggevende en kijk er of nog andere aspecten spelen. Bespreek ook de mogelijkheden op de lange termijn, als het nu niet kan.

### Rekenmodel business case

Er zijn verschillende rekenmodellen in de omloop om de business case te berekenen. Kenmerkend voor alle rekenmodellen is dat het duidelijk moet zijn wat de verschillende kostenposten voor het bedrijf zijn en waar de baten voor het bedrijf zitten. Zorg dat deze kosten en baten van tevoren bekend zijn, voordat je gebruik maakt van een model. Gebruik het invulformulier om samen met het bedrijf de baten voor het bedrijf te bespreken. De kosten kun je zelf inschatten, omdat je weet wat de salariskosten voor de nieuwe medewerkers zijn, en je kunt inschatten in welke mate de nieuwe medewerkers nog begeleiding nodig hebben vanuit het bedrijf, dan wel aanpassingen die niet worden vergoed.

### Terugkoppeling naar de leidinggevende

Je hebt de resultaten van de QuickScan teruggekoppeld. Dit is de tweede fase van terugkoppeling, waarin je met concrete getallen komt. In deze tweede terugkoppeling bespreek je de waargenomen mogelijkheden en de betekenis daarvan voor het zittend personeel. Neem hier bij voortduring de mogelijke waardecreatie voor de werkgever mee. Het voorstel is nu concreet en ook nu is het van belang om de ander de gelegenheid te geven zijn eigen zoektocht te hebben in het overwegen van de haalbaarheid van de voorgestelde mogelijkheden: worden ze gedragen, leven er andere beelden, etc.

Het gesprek eindigt met het maken van afspraken over de schriftelijke terugkoppeling van de resultaten naar de leidinggevende en de opdrachtgever.

### Advies

Het grootste deel van je bevindingen heb je al in het Quick Scan advies geschreven. Je vult dit advies aan met de concrete voorstellen voor het anders inrichten, de consequenties daarvan voor het zittend personeel, de mate waarin de nieuwe taakverdeling bijdraagt aan oplossingen voor zaken die spelen binnen de organisatie en de financiële aspecten van de nieuwe indeling.

- *Blijf vasthouden: uitgangspunt voor het advies is de vraag van de opdrachtgever. Check je rapportage nog eens of deze ook op alle relevante plekken terugkomt in de rapportage, zodat het de leidinggevende en de opdrachtgever helder is dat er goed geluisterd is naar wat er speelt.*