



Inclusief en duurzaam organiseren in de praktijk

Gemma van Ruitenbeek
Jojanneke Bakker

Kennisplatform passend werk
14 mei 2019





CENTRUM INCLUSIEVE ARBEIDSORGANISATIE



Wat is een inclusieve arbeidsorganisatie?



Een IAO kan een grote **verscheidenheid aan talent** mensen **duurzaam opnemen**.



Er zijn nog steeds veel organisaties die
exclusief op zoek zijn naar manusjes van alles...



Banenaafspraak en duurzaamheid



Duurzaamheid van werk van deze doelgroep is beperkt:
wensen over....

- Na 1e kwartaal is 80 % nog aan het werk, waarvan 13 % bij een andere werkgever
- Na 6 maanden werkt nog 51% bij dezelfde werkgever
- Na 1,5 jaar werkt nog 60%, en slechts 26 % bij dezelfde werkgever

→ Plaatsingen die van korte duur zijn, kosten relatief veel geld, energie, en leiden tot productiviteitsverlies.

Werkwijze werkgeversdienstverlening



- Aanbodgericht
- Plaatsingsgedreven
- Veelal ontbreekt nazorg

Lees meer:

- [Inspectie Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid \(2018\). Aan het werk, voor hoe lang?](#)
- [Van Ruitenbeek, G., Van Lierop, B., Fermin, B., & Andriessen, S. \(2018\). Duurzame integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Sociaal Bestek, 6, 20–22.](#)



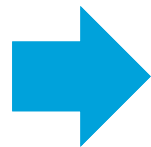
The screenshot shows a webpage with a blue header containing the text 'Inspectie SZW Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid'. The main content area has a white background with a blue border. The article title is 'Duurzame integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt'. The text discusses the challenges of integrating people with a distance from the labor market and the role of the Participatiewet. It mentions that the law aims to help these people find work and that the government is working to improve the implementation of the law. The article is dated 2018 and is part of a series of articles on this topic.

Wat is een vraaggestuurde benadering?



Wat vraagt een werkgever?

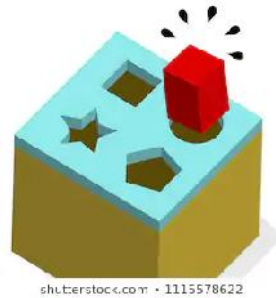
- Vacatures vervullen....



Vraag achter de vraag achterhalen...

Problemen waar werkgevers mee kampen

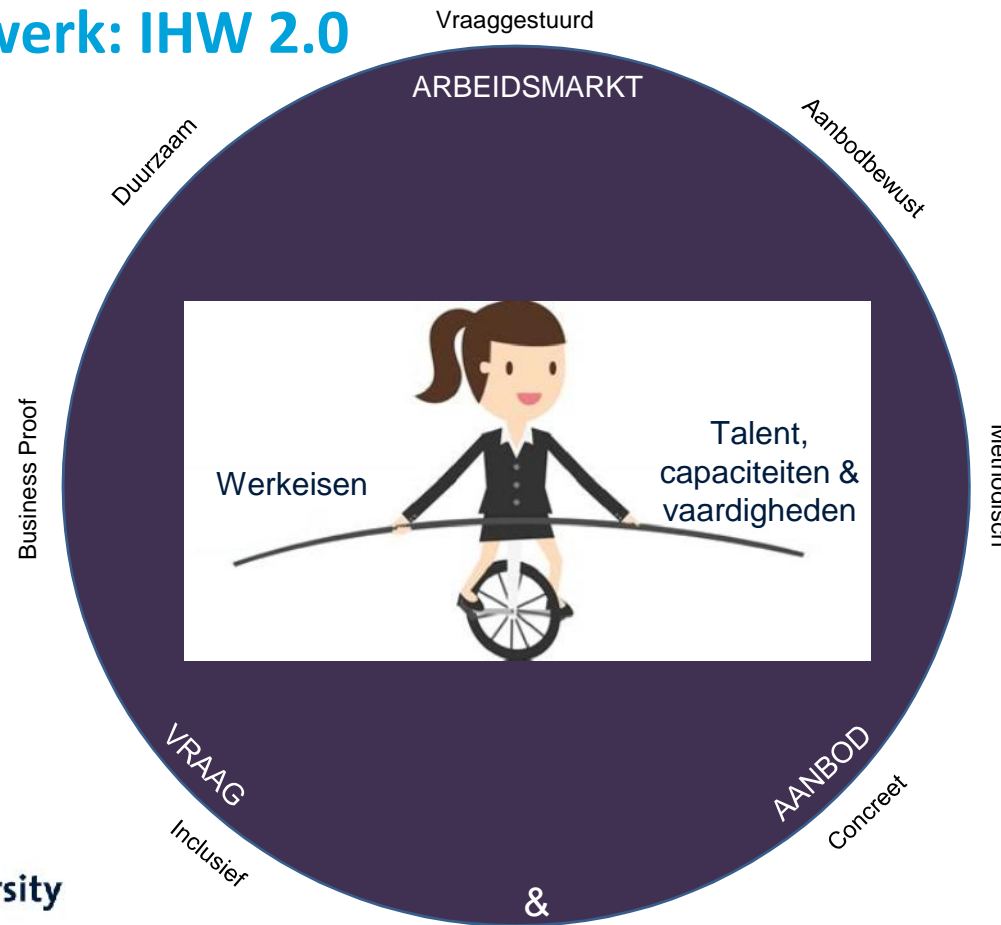
- Personeelstekorten
- Mismatch tussen vraag aan aanbod
- Toename verzuim en beroepsziekten ten gevolg psychisch klachten en burn-out



shutterstock.com • 1115578622



Een hulpmiddel: Inclusief herontwerp van werk: IHW 2.0

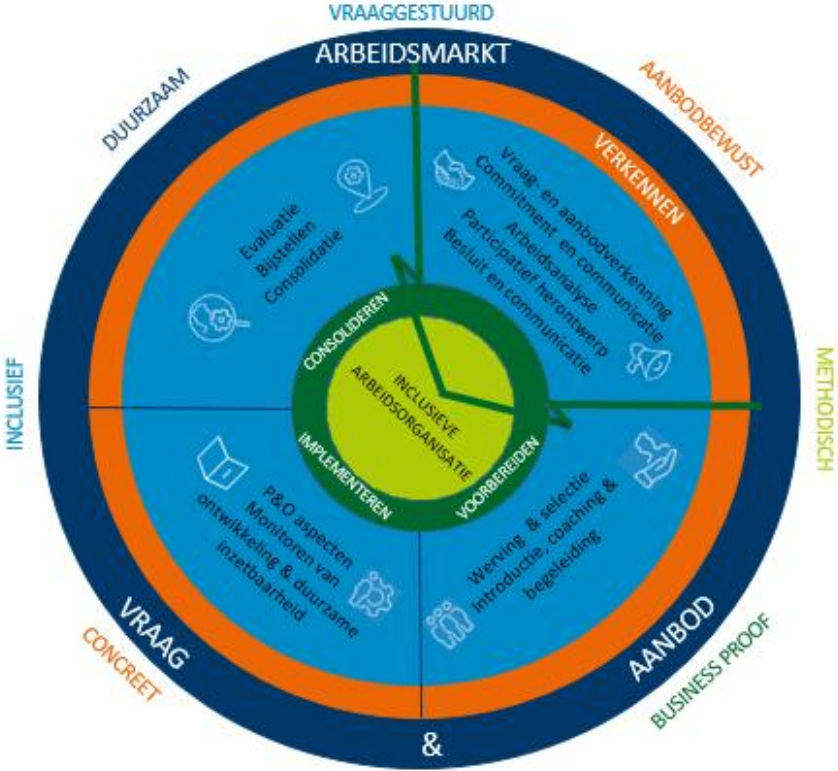


Wat zijn de speerpunten van IHW 2.0

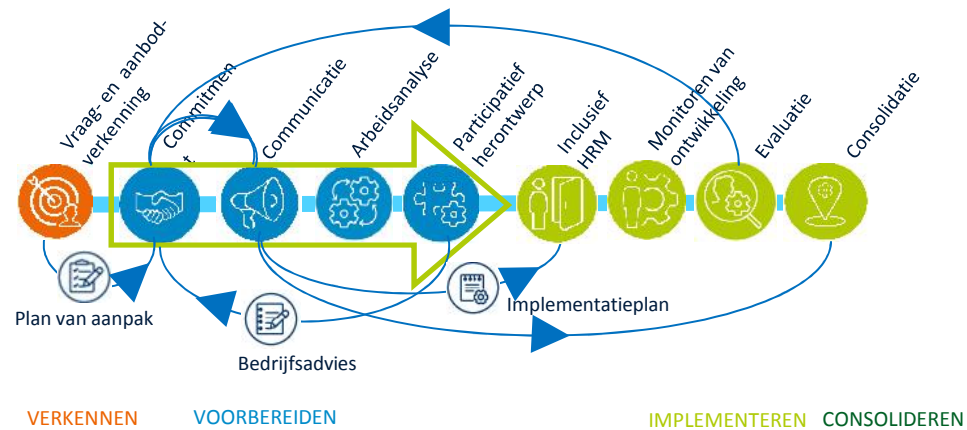


- **Vraaggestuurd** → aansluitend bij de behoefte/vraag van de werkgever
- **Aanbodbewust** → bewust van beschikbaarheid type werkzoekenden in regio
- **Methodisch** → Doelgericht, systematisch en procesmatig
- **Concreet** → Helder over het wat, wie, waar, waarom, wanneer en hoe
- **Inclusief** → dus niet exclusief voor een doelgroep
- **Business proof** → de moeite van de investering in geld, middelen en mankracht waard
- **Duurzaam** → gericht op inclusie en duurzaam behoud van intern- en extern arbeidspotentieel

Model IHW 2.0



Hoe werkt IHW 2.0 in de praktijk?



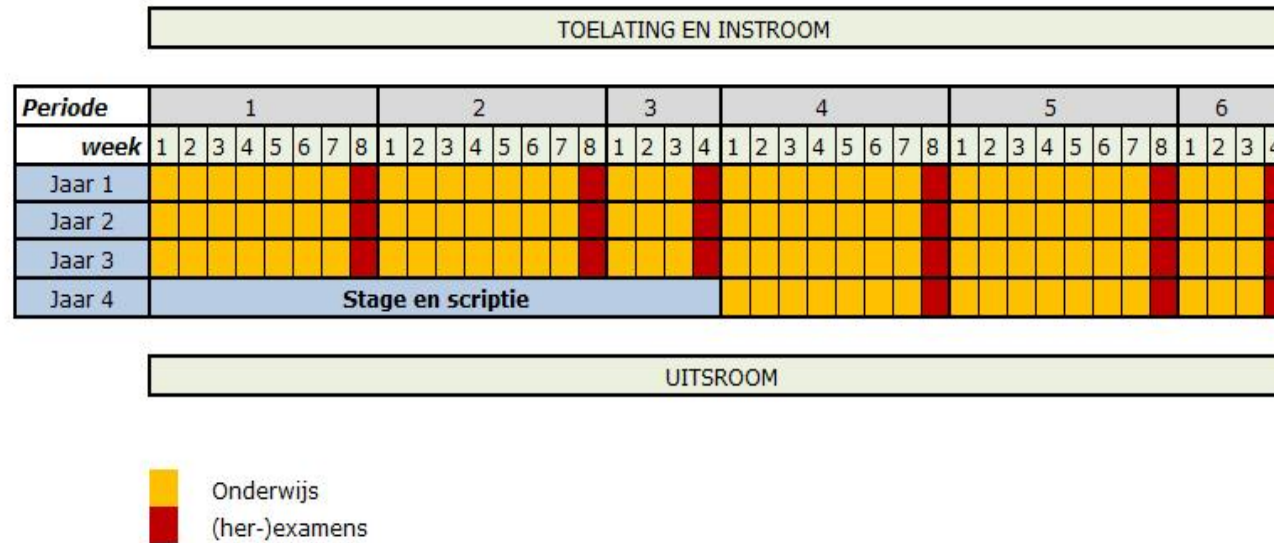
Combineren van duurzame inzetbaarheid met inclusie

Een voorbeeld uit de universiteitspraktijk.

Vraaggerichte benadering...

- Docenten ervaren hoge werkdruk
- Kerntaak doceren, studenten begeleiden en publiceren
- Hoge administratieve last

Onderwijsproces



Vraaggericht advies UM

- Werkdruk met 40 uur/week verlagen d.m.v. onderwijs supportteam
- Naar schatting is in aanvang voor ongeveer 2 Fte werk
- Het team zou het beste ingericht kunnen worden op basis van een 'mixed-people'-concept:
 - Waarbij 1 Fte ingevuld wordt door een 'reguliere' coördinator (dit zou bijvoorbeeld ook een re-integrerende medewerker kunnen zijn).
De coördinator die is verantwoordelijk voor kwalitatieve borging, procesbewaking en directe contacten met de docenten.
 - De overige Fte kan worden ingevuld door twee kandidaten vanuit de doelgroep Banenafpraak.
De coördinator die is verantwoordelijk voor kwalitatieve borging, procesbewaking en directe contacten met de docenten.

Voorbeeld van werkzaamheden

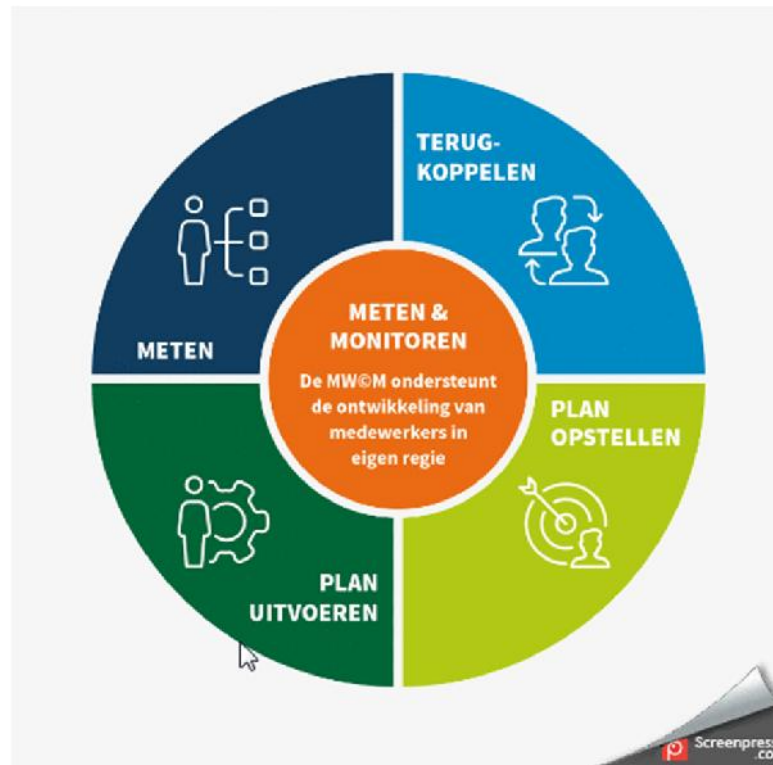


- opmaken en uploaden van het studenten- en docenten handleiding
- verzamelen en plaatsen van diverse links naar referenties op de studentenportal
- opvragen en uploaden op de studentenportal van hand-outs en presentaties
- verwerken van de aanwezigheidsregistratie
- controleren of studenten opdrachten hebben geüpload en de opdrachten op vaste criteria controleren
- ophalen van gemaakte toetsen bij Bureau Onderwijs, verwijderen nietjes, sorteren toets vragen, verdelen toets vragen over docenten, verzamelen toets vragen en opnieuw samenvoegen per student t.b.v. inzage
- opmaken Excel bestand conform toetsplan
- invoeren deelresultaten in Excel bestand t.b.v. berekening toets resultaten
- invoeren van toets resultaten
- inplannen van studenten voor de toets inzage

Hoe waarborg je de duurzame plaatsingen?



Hulpmiddel voor een juiste fit en nazorg



Meer weten over IHW 2.0 of de MW©M?



- Schrijf u in voor de leergang inclusieve arbeidsorganisatie van CIAO via: <https://www.inclusiearbeidsorganisatie.org/kennis/opleiding-en-training>
- Of download de praktijk handleiding voor de MW©M via: <https://www.inclusiearbeidsorganisatie.org/methoden-instrumenten/maastrichtse-werkcapaciteit-monitor>

Voorbeeld Zorg

- Zorginstelling
- 4 woonzorgcentra
- 4 woonservicecentra
- 2 revalidatiecentra
- Thuiszorg
- Dagopvang



Inzetten functiecreatie

- Helder krijgen van de vraag
- Meerwaarde functiecreatie
- Voorwaarden



Meerwaarde functiecreatie

Personeelsaspecten

- Verloop
- Ziekteverzuim
- Werkdruk
- Overwerk
- Uitzendkrachten
- Vergrijzing
- Ervaring doelgroep

Organisatieontwikkelingen

- Ontwikkelingen in branche
- Reorganisatie
- Groei/krimp
- Digitalisering
- Robotisering
- Regelgeving
- MVO/SROI

Zorggroep

- Vraag: we willen meer afspraakbanen
- Positieve ervaring met afspraakbanen in horeca
- Oplopend tekort aan personeel
- Steeds meer zorg nodig
- Hoge werkdruk
- Hoog ziekteverzuimpercentage
- Vernieuwing naar kleinschalig wonen
- Voldoen aan regelgeving toezicht huiskamers
- Elementaire taken aanwezig

Draagvlak



Voorwaarden

- Draagvlak op alle niveaus
- Doelstelling en motivatie
- Budget
- Cultuur
- Contactpersoon of werkgroep belegd
- Begeleiding mogelijk

Belangrijke aspecten

- Ervaring doelgroep
- Globale scan van de organisatie om scope te bepalen
- Loonschalen
- O&O sector

Vervolgstappen

- Tijdens eerste gesprek afgesproken om 1 afdeling te analyseren als voorbeeld/ambassadeur. Vanuit organisatie later verzoek om alle drie te analyseren
- Vervolgafspraken gemaakt met.....?

Vervolgafspraken

Wie	Waarvoor
Directeur	Visie, draagvlak binnen organisatie, invulling
Controller	Financiële gegevens en verificatie
Manager	Info over werkzaamheden afdeling + rondleiding, draagvlak op afdeling, personeelsknelpunten, ervaring met doelgroep, mogelijkheden, bepalen scope en vervolgafspraken

Afdeling Revalidatie Taken	Tijd in minuten
•Vorbereiden bij groepsbehandelingen ergotherapie en fysiotherapie	0:20
•Schoonhouden hulpmiddelen	2:10
•Oud papier verwerken	0:15
•Post rondbrengen	0:25
•Bewonerstransport algemeen verzorgen	14:00
•Bewonerstransport voor groepslessen ergotherapeut verzorgen	0:40
•Bewonerstransport voor fysiotherapie afspraken verzorgen	16:15
•Huiskamer ondersteunen	45:30
•Beheren waskarren	1:10
•Bedden opmaken	11:40
•Beleg bijvullen	3:30
•Grijpvoorraad bijvullen	0:30
•Band draaien	2:35
•Schoonhouden huiskamer en keuken	15:45
Totaal	114:45

Scenario's

- Twee scenario's:
 - 1 “gewone” afspraakbanen en reguliere invulling
 - 2 Inzet opleiding woonhulp

Reden:

- Inzet korte termijn/lange termijn
- Opleiding sluit aan bij ontwikkelingen binnen de branche

Reguliere functies

- Op basis van de uitkomsten uit de analyse zijn 3 functies ontstaan:
 - Huiskamer-assistent
 - Afdelingsassistent
 - Medewerker Bewonerstransport

Reden: alle mogelijkheden binnen de organisatie laten zien, communicatieve vaardigheden doelgroep

Huiskamerassistent

Huidige personeelskosten voor 45,5 uur	74.529
Loonkosten Afspraakbaan voor 45,5 uur	23.944
Besparing kosten inzet medewerker op hoger niveau	50.585
Extra kosten voor 2 personen (inenting, VOG verklaring, werkkleding)	400
Kosten begeleiding 2 personen	11.466
Loonkostenvoordeel/LIV 2 personen	4.000 per jaar
Jaarresultaat	43.119

Opleiding woonhulp

Eerste jaar	
Huidige personeelskosten 4 x 21,5 uurloon verzorgenden	130.135
Loonkosten 4 leerlingen 25,5 uur 6 maanden	26.838
Besparing kosten inzet zorgkundige	103.297
Extra kosten voor 4 personen	800
Kosten 4 personen scholingsbegeleiding	45.396
Loonkostenvoordeel/LIV	0
Jaarresultaat	57.101

Opleiding woonhulp

Tweede jaar en verder	
Huidige personeelskosten 4 x 25,5 uur uurloon verzorgenden	154.346
Loonkosten 4 afspraakbanen 25,5 uur 12 maanden	53.676
Besparing kosten inzet zorgkundige	100.670
Geen extra kosten (al betaald in jaar 1)	0
Kosten interne begeleiding 4 personen	30.264
Loonkostenvoordeel/Liv	8.000
Jaarresultaat	78.406

Overwegingen

Theoretisch inzet mogelijk op 114,75 uur= 4,5 afspraakbaan.

Geen volledig inzet vanwege:

- Variabele inzet op de afdeling Revalidatie
- Verhouding verplegend, verzorgend personeel en afspraakbanen,
- Overgang naar kleine huiskamers
- Uitbreiding mogelijk in de toekomst
- Begeleidingsmogelijkheden
- Andere twee afdelingen meer stabiliteit

subsidies

- Loonkostensubsidie/jobcoachingssubsidie
- Niet meegenomen in de tabellen, mogelijke voordelen wel benoemd
- Hangt af van kandidaat, soort uitkering en benodigde voorzieningen
- Bij gecreëerde functies kan loonwaarde sneller hoger zijn, daarom uitgegaan van 100%
- Externe/interne jobcoaching

Waarde creatie

- Efficiëntere inzet van personeel en optimalisatie werkprocessen
- Inspelen op verwachte schaarste aan personeel
- Inzet uitzendkrachten kan worden beperkt
- Kunnen voldoen aan regelgeving toezicht huiskamers
- Zorg in tempo van bewoner, meer aandacht
- Vermindering van werkdruk
- Uren overwerk/extra diensten beperkt
- Positieve invloed op ziekteverzuim
- Hogere werknemers en bewonerstevredenheid
- Meer ruimte en aandacht voor kwaliteitsverbetering en intervisie
- Creëren van afspraakbanen/voldoen quotum