

BEDRIJFSADVIES

FUNCTIECREATIE

Onderzoek naar mogelijkheden voor duurzame inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij

Stichtse Vrije School Zeist



Maart 2016
Opgesteld door Biga Groep B.V., Irene de Bode

INHOUDSOPGAVE

Inleiding	03
Context	03
Werkprocessen en voorkomende werkzaamheden	04
Mogelijkheden voor functiecreatie	04
<ul style="list-style-type: none"> • Uit de interviews blijkt het volgende • Overige informatie 	05 06
Conclusies en aanbevelingen op basis van de scan	06
<ul style="list-style-type: none"> • Functies • Overige mogelijkheden organisatie 	07 08
Financiële analyse functiecreatie (kosten en baten)	09
Mogelijkheden Stichtse Vrije School Zeist	11
Implementatie van de resultaten	11
Communicatie	12
Herkomst informatie	12
Bijlage 1: Beschrijving taken functie 1: Assistent Conciërge	13
Bijlage 2: Beschrijving taken functie 2: Administratief Medewerker	15
Bijlage 3: Beschrijving taken functie 3: Onderwijs assistent	16

INLEIDING

Stichtse Vrije School Zeist en Biga Groep onderzoeken samen wat de mogelijkheden zijn om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt binnen de school werk te bieden. Werk dat bedrijfseconomisch een toegevoegde waarde heeft en aansluit op de vraag van de Stichtse Vrije School Zeist. Het doel van de Stichtse Vrije School Zeist is Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). De school is een afspiegeling van de maatschappij en wil het daarom mogelijk maken, middels een voorbeeldrol, dat deze mensen kunnen participeren.

Door middel van een opdracht functiecreatie in een pilot voortgezet onderwijs, wordt onderzocht of er (routinematige) taken kunnen worden afgesplitst uit bestaande functieprofielen van medewerkers, uitgevoerd door Biga Groep. Om dat te onderzoeken heeft Biga Groep een bezoek gebracht aan de school op advies Van Arjan Van der Borst, SBCM.

In de scan staan de volgende vragen centraal:

- Is het mogelijk om, binnen de Stichtse Vrije School Zeist voornamelijk elementaire taken te herschikken en/of nieuwe functies te creëren?
- Welke voordelen heeft een dergelijke verandering voor de Stichtse Vrije School Zeist?

CONTEXT

De Stichtse Vrije School Zeist is onderdeel van de Stichting Scholengemeenschap Voor Vrijeschoolonderwijs. Zij vormt samen met de vrijeschoolbovenbouwen in Nijmegen, het (Karel de Grote College) en Eindhoven, het (Novalis College), de Scholengemeenschap voor Vrije Schoolonderwijs. In de Stichting is ook ondergebracht de Tobiasschool (School voor Speciaal Basisonderwijs) te Zeist. Tussen de vestigingen wordt op bestuurlijk en organisatorisch niveau intensief samengewerkt. In de dagelijkse praktijk werken de vestigingen autonoom. De bevindingen in dit adviesrapport betreffende de Stichtse Vrije School Zeist kunnen mogelijk worden doorvertaald naar de andere scholen van de Stichting Scholengemeenschap Voor Vrijeschoolonderwijs.

De Stichtse Vrije School Zeist is een school met examenafsluitingen op mavo-, havo- en vwo niveau en biedt werk aan 84 medewerkers (45 fte). Op de school is het antroposofisch mensbeeld een belangrijke inspiratiebron. Dit betekent concreet dat het onderwijs aansluit bij de natuurlijke ontwikkelingsfasen van kinderen en dat het onderwijs de leerlingen voorbereidt op het leven; ontwikkelingsgericht op sociaal, cultureel, emotioneel en intellectueel gebied. Dit heeft ook invloed op de uitvoering van de analyses en de daadwerkelijke implementatie.

De school heeft een lange traditie van gemiddeld goede tot zeer goede eindexamenresultaten. De aandacht die de brede ontwikkeling van de leerling op school krijgt, gaat kennelijk niet ten koste van meetbare resultaten.

SBCM (A&O fonds Sociale Werkvoorziening (SW)) en het Arbeidsmarktfonds voor het voortgezet onderwijs- Voion, hebben samen het project functiecreatie in het voortgezet onderwijs opgezet. In de uitvoering worden een aantal pilots, functiecreatie/werkanalyse als deze, verricht. Met de scan functiecreatie wordt de Stichtse Vrije School Zeist één van de landelijke pilots functiecreatie in het voortgezet onderwijs. De scan functiecreatie binnen de Stichtse Vrije School Zeist betreft het onderzoeken van mogelijkheden tot functiecreatie binnen de gehele organisatie. Op basis van de informatie uit alle pilots wordt een handreiking functiecreatie voor het voortgezet onderwijs door het SBCM gemaakt. Met deelname kan tijdig worden ingespeeld op de afspraken uit het sociaal akkoord.

WERKPROCESSEN EN VOORKOMENDE WERKZAAMHEDEN

Stichtse Vrije School Zeist bestaat uit 2 onderdelen:

- Onderwijsgevend personeel (OP): er zijn drie lerarenteams. Zij geven onderwijs en daarnaast hebben zij vastgestelde neventaken. Van de 1659 fulltime uren, worden er 750 voor neventaken ingezet
- Onderwijs Ondersteunend Personeel (OOP): alle ondersteunende diensten aan de core business (onderwijs) met uitzondering van een aantal taken die door een overkoepelend bestuursbureau op het gebied van ICT, P&O, Financiën en secretariaat worden uitgevoerd.

Het hoofdproces binnen de school is onderwijs geven. Hiervoor is een onderwijsbevoegdheid noodzakelijk (1^e of 2^e graads) op HBO of WO niveau (pedagogisch didactisch vakinhoudelijk).

Ondersteunende processen zijn:

- Management
- Facilitaire ondersteuning (kantine, conciërges)
- Onderwijs assisterende diensten (audiovisueel, (technisch) onderwijs assistenten, piano begeleiding, mediatheek, toneel)
- Financiën en inkoop
- PR/Communicatie activiteiten
- Interne begeleiding als orthopedagogie, psychologie en coaching
- Secretariële-/ administratieve ondersteuning
- System-/ applicatiebeheer

Voor bovenstaande processen worden grotendeels specialisten ingezet met bijbehorende benodigde achtergrond op verschillende niveaus van MBO t/ m WO behalve de rollen voor conciërge, mediatheek en secretariaat.

Verder worden er werkprocessen uitbesteed zoals schoonmaak, groenvoorziening en gebouwbeheer.

In de scan zijn de processen en taken bij OP en OOP doorgenomen door middel van het interviewen van de directeur (stuurt de OP tak aan), adjunct directeur (stuurt de OOP tak aan), personeelsadviseur en een onderwijsgevende. In de twee onderdelen vinden zeer uiteenlopende processen plaats met vele verschillende werkzaamheden. In de scan zijn de voornamelijk elementaire werkzaamheden (waar geen specifieke scholing voor vereist is en die goed passen bij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt) meegenomen.

MOGELIJKHEDEN VOOR FUNCTIECREATIE

Voorafgaand aan het onderzoek zijn de medewerkers geïnformeerd door de directie van Stichtse Vrije School Zeist. Biga Groep heeft een presentatie gegeven over het onderwerp functiecreatie, de wetgeving en de doelgroep aan de betrokken medewerkers bij het onderzoek.

Om te kunnen bepalen in hoeverre binnen deze school mogelijkheden voor functiecreatie in potentie aanwezig zijn, wordt met behulp van een vooraf opgestelde vragenlijst, eigen inventarisatie van de werkzaamheden, analyse van de functieprofielen en interviews de volgende vragen beantwoordt:

Is er in de werkprocessen sprake van werkzaamheden:

- die onder het opleidingsniveau liggen van degene die deze werkzaamheden uitvoert?
- op een lager niveau en daardoor niet de noodzakelijke hoeveelheid aandacht krijgen van de werknemers?
- waardoor medewerkers van hun hoofdtaken worden afgeleid?
- die de reguliere uitvoering van de hoofdtak belemmeren of verstoren?
- die gemakkelijk losgekoppeld kunnen worden van de werkzaamheden zoals deze nu binnen een functie worden verricht?

Voor het beantwoorden van deze vragen is gebruik gemaakt van een aantal indicatoren; zoals:
Is er sprake van werkzaamheden:

- waardoor de medewerkers worden afgeleid van de hoofdtaken die zij moeten uitvoeren?
- die efficiënter of vaker uitgevoerd zouden kunnen worden?
- die de snelheid van het handelingsproces vertragen?
- die blijven liggen, zich opstapelen of waar medewerkers onvoldoende of niet aan toe komen?
- die vereisen dat medewerkers overwerken?
- waarvoor tijdelijk personeel wordt aangetrokken?
- die men zou willen of kunnen aanbieden en die momenteel niet aangeboden worden?
- waar werknemers hulp of ondersteuning bij kunnen gebruiken?

Uit de interviews, inventarisatie van de werkzaamheden en analyse van de functieprofielen blijkt het volgende:

Op de Stichtse Vrije School Zeist is het antroposofisch mensbeeld een belangrijke inspiratiebron. Dit betekent dat er niet alleen onderwijs gegeven wordt, echter worden de leerlingen in algemenere zin ontwikkelingsgericht voorbereid op het leven (sociaal, cultureel, emotioneel en intellectueel). Binnen de school heerst een cultuur van hoge betrokkenheid. Een fulltime leerkracht werkt 1659 uur per jaar (40 uur per week) waarvan 930 uur voor de klas (56%). Daarnaast vervullen zij neventaken en ondersteunende diensten om aan hun contracturen te komen. Stagiaires, ouders en leerlingen ondersteunen de leerkrachten regelmatig bij activiteiten of werkzaamheden.

Binnen de afdeling OP zijn wel mogelijkheden voor functiecreatie om duurzaam een functie te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, echter hieraan wordt in eerste instantie niet de prioriteit gegeven. Er zijn elementaire taken die afgesplitst zouden kunnen worden, echter deze worden momenteel in het kader van de ontwikkelingsgerichte cultuur veelal overgedragen aan de leerlingen. Sommige taken kunnen afgesplitst worden van de leraar profielen, zodat zij meer tijd kunnen besteden aan de invulling van hun andere taken en er een hogere kwaliteitsnorm gebracht kan worden. Deze taken zijn niet altijd routinematig en eenvoudig en kunnen voor uitvoer soms meer eisen stellen qua kwalificaties, kennis en vaardigheden aan de medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt. Uitvoer van deze taken door een medewerker uit de beoogde doelgroep kan leiden tot meer efficiëntie, verlichting van de (administratieve) werkdruk en een grotere arbeidstevredenheid onder de medewerkers. We zullen dit apart opnemen in het advies onder functie 3. We hebben daarbij ook gekeken of we die taken kunnen koppelen aan de OOP afdeling.

Binnen de afdeling OOP zijn er voldoende werkzaamheden waar momenteel de ondersteunende medewerkers verantwoordelijk voor zijn (b.v. facilitair, secretariaat en toneel), die ook door mensen met een lager opleidingsniveau kunnen worden uitgevoerd. Deze werkzaamheden kunnen goed onderverdeeld worden in grofweg twee takken: 'werken met de handen' en 'administratie'. Momenteel worden de conciërges geacht om allround werkzaamheden te verrichten op zowel frontoffice taken als backoffice taken. Aangezien er een forse werkbelasting is op de conciërges, wordt er regelmatig werk uitbesteed aan externe partijen. De kennis en kunde om die werkzaamheden zelf te doen, zijn wel aanwezig. De werkdruk is een probleem en er zijn zorgen voor uitval danwel een hoge kostenpost aan extern uitbesteed werk. Door te zien of er elementaire taken kunnen worden uitgevoerd door een medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt, wil Stichtse Vrije School Zeist deze uitval voorkomen, de hoge kostenpost bedwingen en tegelijkertijd de motivatie en werkvreugde verhogen van het huidige personeel.

Er zijn binnen de school werkzaamheden die zo door het jaar heen een paar keer voorkomen. Deze taken hebben geen continu karakter, zijn gelinkt aan bepaalde perioden en worden voornamelijk uitgevoerd door hoger opgeleide werknemers. Deze taken zouden ook uitgevoerd kunnen worden door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt; te denken valt aan het gymnastiek hok schoonmaken twee keer per jaar, lerarenkamer opruimen, eens per jaar in de mediatheek de boeken plastificeren, etc. Deze taken kunnen we verwerken in het advies voor de gecreëerde functies.

Overige informatie

Tijdens de aftrap van de scan kwam naar voren dat de Stichtse Vrije School Zeist al voortvarend ruimte had geboden aan een dame met een achterstand tot de arbeidsmarkt. De dame valt niet onder de doelgroep baangarantie, echter zij heeft wel een arbeidshandicap. Middels positieve discriminatie heeft zij een openstaande vacature vervuld op de verlof administratie alwaar ze na de zomervakantie 2015 zou gaan starten.

Deze ontwikkeling biedt extra mogelijkheden voor succes in de invulling van functiecreatie. De positieve discriminatie en het draagvlak door de leidinggevenden en co medewerkers biedt een positieve benadering van het onderwerp functiecreatie. Het onderwerp staat op de kaart binnen de organisatie, het is een succesverhaal en biedt daardoor motivatie aan de huidige medewerkers. Ook kan door de leidinggevenden en huidige werknemers beter de begeleidingsgraad ingeschat en toegepast worden. De eventuele koudwatervrees op verschillende vlakken kan door succesverhalen sneller overbrugd worden bij een implementatie van de scan functiecreatie.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN OP BASIS VAN DE SCAN

Tijdens de interviews werd opgemerkt dat er zowel terugkerende als éénmalige elementaire taken aanwezig zijn bij de afdelingen OP en OOP. Er is te concluderen dat er een aantal taken zijn, nu uitgevoerd door hoger opgeleid personeel (leraren of ondersteunend gekwalificeerd personeel zoals bijvoorbeeld conciërges en het secretariaat), die ook door werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen worden uitgevoerd; bijvoorbeeld vanuit de Biga Groep B.V. Op basis van de interviews zijn deze taken, die standaard terugkeren, substantieel in omvang en kunnen zij door mensen met minder kwalificaties worden verricht. Het betreft vooral werkzaamheden die snel aan te leren en onafhankelijk van het hoofdproces uit te voeren zijn. Bij deze taken is de afweging meegenomen dat er voorrang verleend wordt aan de OOP afdeling, aangezien de elementaire taken die afgesplitst zouden kunnen worden van OP afdeling, in het kader van de ontwikkelingsgerichte cultuur veelal worden overgedragen aan de leerlingen momenteel.

Daarnaast zijn er taken die éénmalig van karakter zijn, die ook door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen worden uitgevoerd. Deze taken zouden als aanvulling kunnen gelden als de werknemers zijn ingewerkt en ingepast kunnen worden in het werkschema qua prioriteiten gelinkt aan bepaalde perioden in het jaar.

Binnen de OP afdeling zijn er ook taken die afgesplitst zouden kunnen worden van leraar profielen die niet altijd routinematig en eenvoudig zijn en kunnen voor uitvoer soms meer eisen stellen qua kwalificaties, kennis en vaardigheden aan de medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt. Aangezien er binnen de doelgroep arbeidsparticipatie meerdere niveaus mensen zijn, zullen we ook deze mogelijkheid apart opnemen in het advies.

De verwachting is dan ook dat met functiecreatie drie arbeidsplaatsen van 32-36 uur kunnen worden gecreëerd voor werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze arbeidsplaatsen bestaan uit een clustering van gevonden taken en eventuele beschikbare tijd kan worden aangevuld met taken die zo nu en dan voorkomen gedurende het jaar. In bijlagen 1, 2 en 3 staat een overzicht van de elementaire taken, geclusterd naar functie (zie voor functies het volgende kopje). Om de financiële/economische voordelen inzichtelijk te maken, zijn ook de loonkosten die met de taken gemoeid zijn toegevoegd (een gemiddelde) in een financieel model verderop in dit adviesrapport.

Functies

Deze functies leiden tot een vermindering van het aantal ondersteunende taken die nu door het huidige, hoger gekwalificeerd personeel worden uitgevoerd. Daardoor kunnen zij meer aandacht en tijd steken in hun kerntaken, zodat het aantal gekwalificeerde functionarissen kan afnemen en/of het werk wat momenteel uitbesteed wordt kan afnemen. Om hoeveel functies/arbeidsplaatsen en uren het precies gaat, moet blijken uit een verdere diepte analyse van de werkzaamheden. De eerste grove inschatting is dat op deze wijze zo'n 3 fulltime nieuwe functies/arbeidsplaatsen te creëren zijn. Indien inderdaad wordt gekozen voor het anders organiseren van de meer elementaire werkzaamheden dan kan een besparing op de loonkosten plaatsvinden, zonder dat de kwaliteit van het werkproces vermindert.

We adviseren de volgende functies:

Functie 1: Assistent conciërge, fulltime (OOP)

Functie 2: Assistent secretariaat, fulltime (OOP)

Functie 3: Onderwijs assistent, fulltime (OP-OOP brug)

Er zijn in de functies overlappende taken te vinden. Een voorbeeld hiervan is 'kopieerwerkzaamheden voor de leraren'. Deze taak kan vallen onder alle drie de gecreëerde functies. De school kan hierin zelf keuzes maken en het ook bijvoorbeeld adhoc onder alle drie de functies laten bestaan. Zo zouden de werkzaamheden in toneelondersteuning ook onder meerdere functies kunnen vallen. Dit bedrijfsadvies wil hierin niet te sturend zijn, het betreft een weergave van de mogelijkheden en de uiteindelijke keuzes kunnen gemaakt worden in overleg met personeelszaken, Biga Groep en de leidinggevende.

Assistent conciërge:

In deze functie zijn vele taken samengesteld (zie bijlage 1). Het heeft de voorkeur om op elkaar gelijkende taken te clusteren, zodat het werk een meer repeterend karakter krijgt. De medewerker krijgt een vast takenschema waarbinnen er taak voor taak gewerkt kan worden, zonder tijdsdruk. De nadruk ligt op taken waarin 'werken met de handen' belangrijk is.

De assistent conciërge verricht de taken onder aansturing van een conciërge of een daartoe aangewezen leidinggevende zoals de leidinggevende van de OOP afdeling.

In overleg met de medewerker, de leidinggevende van de afdeling OOP en de huidige conciërges kunnen taken gekozen worden uit de takenlijst in bijlage 1 om de werkljst samen te stellen. Hierin kan een opbouwend karakter zitten om in een fulltime volwaardige assistent conciërge rol te groeien. Functie-eisen kunnen verder door de afdeling personeelszaken bepaald worden.

Deze functie kan worden ingeschaald in salarisschaal 2 (€1545 - €1928) met eventueel een uitloop naar schaal 3 €1545 - €2089 of schaal 4 €1573 -€2191; afhankelijk van ervaring en werkzaamheden (mate van zelfstandigheid). De functie valt onder de afdeling OOP.

Assistent secretariaat:

In deze functie zijn verschillende taken samengesteld (zie bijlage 2), echter hebben deze taken wel een zelfde karakter. De taken zijn repeterend van aard. De medewerker verricht de taken onder aansturing van een secretaresse of een daartoe aangewezen leidinggevende zoals de leidinggevende van de OOP afdeling. Functie-eisen kunnen verder door de afdeling personeelszaken bepaald worden.

Deze functie kan worden ingeschaald in salarisschaal 3 (€1545 - €2089). De functie valt onder de afdeling OOP.

Onderwijs assistent:

In deze functie zijn verschillende taken samengesteld (zie bijlage 3). De taken zijn niet altijd routinematig en eenvoudig; ze kunnen voor uitvoer soms meer eisen stellen qua kwalificaties, kennis en vaardigheden aan de medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt. Er kan bijvoorbeeld voor gekozen worden om een pedagogische achtergrond/ ervaring in te bouwen in de functie.

Er kan gekozen worden om de functie onder de afdeling OOP te laten vallen, gezien het ondersteunende karakter het zwaartepunt van de functie is. Hierdoor wordt er geen afbreuk gedaan aan de ontwikkelingsgerichte cultuur waarin taken worden overgedragen aan de leerlingen en vormt de functie een brug tussen de afdelingen OP en OOP. De onderwijs assistent verricht de taken onder aansturing van een leraar of een daartoe aangewezen leidinggevende zoals de leidinggevende van de OOP afdeling (deze heeft ook een leraar rol).

In overleg met de medewerker en de leidinggevenden van de afdeling OP en OOP kunnen taken gekozen worden uit de takenlijst in bijlage 3 om de werklust samen te stellen. Hierin kan een opbouwend karakter zitten. Functie-eisen kunnen verder door de afdeling personeelszaken bepaald worden.

Deze functie kan worden ingeschaald in salarisschaal 4 (€1573 -€2191).

Overige mogelijkheden organisatie

Naast functiecreatie zijn er verschillende mogelijkheden om vanuit Biga Groep medewerkers te plaatsen met een achterstand tot de arbeidsmarkt.

1. Invulling van reguliere vacatures met een positieve discriminatie op medewerkers met een arbeidshandicap
2. Jobcarving: taken kunnen afgesplitst worden van huidige functieprofielen, waardoor het functieprofiel passend wordt voor medewerkers met een arbeidshandicap
3. Detachering: de medewerker komt in dienst bij Biga Groep en werkt bij de opdrachtgever. Op basis van het functieloon en de verdien capaciteit van de medewerker wordt de financiële vergoeding berekend.
4. Begeleid werken: een medewerker met een arbeidshandicap komt in dienst bij de opdrachtgever, welke financiële voordelen kan behalen gebaseerd op een loonwaarde berekening vergeleken met een reguliere werknemer.
5. Groepsdetachering middels een dienstenovereenkomst: schoonmaak, groenvoorziening en catering, kunnen worden uitbesteed aan Biga Groep. Deze manier van uitbesteding helpt mee aan een eventuele SROI verplichting.

Voor invulling van maatschappelijk verantwoord ondernemen kan er samen met de school selectie op maat toegepast worden. Een Verklaring Omtrent Gedrag maakt deel uit van de selectieprocedure. Bij deze selectie heeft Biga Groep toegang tot de huidige SW populatie, de Wajong populatie van het UWV en de mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt geregistreerd als baangarantie onder de participatiewet. Biga Groep vormt een samenwerkingsverband met de drie gemeenten, 3 andere SW bedrijven en UWV van regio Utrecht Midden. In geval van detachering zal de consulent van Biga Groep de formeel leidinggevende zijn op afstand. Werkinhoudelijk zullen de medewerkers de voorgestelde functies kunnen gaan uitvoeren onder direct toezicht en begeleiding van huidige medewerkers zoals beschreven onder het kopje 'functies'.

Om continuïteit en duurzaamheid van werk te waarborgen kan er via Biga Groep een jobcoach ingezet worden. Deze helpt de kans op uitval te verkleinen en het integreren en functioneren van de medewerker te verbeteren. Ieder jobcoach traject is maatwerk. De jobcoach stelt op basis van gemaakte afspraken een jobcoachplan op, waarin het doel wordt vastgesteld en het plan van aanpak. De jobcoach kan op de werkplek meelopen en/of middels coaching aan de zijlijn in gesprekken de medewerker vooruit helpen.

De geadviseerde functies zijn ontstaan door het toepassen van functiecreatie. Bij afwezigheid van een geplaatste medewerker door ziekte en/of uitval, kunnen de geselecteerde werkzaamheden tijdelijk weer opgepakt worden door de huidige gekwalificeerde medewerkers, zonder dat de hoofdprocessen er direct onder leiden.

FINANCIËLE ANALYSE FUNCTIECREATIE (KOSTEN EN BATEN)

Onderstaand rekenvoorbeeld laat zien welke financiële voordelen een doelgroep-plaatsing kan opleveren. Het rekenvoorbeeld is gemaakt met behulp van het financieel model business case functiecreatie, ontwikkeld door SBCM. De Stichtse Vrije School Zeist kan van dit model gebruik maken bij het maken van afwegingen ten aanzien van het realiseren van doelgroep-plaatsingen.

Rekenvoorbeeld kosten/batenanalyse

Voor het maken van een kosten/batenanalyse wordt uitgegaan van:

- Bovengenoemde functies op fulltime basis
- Loonkostensubsidie van 50 % (gemiddeld ligt deze tussen de 20%-40%, gebaseerd op de loonwaarde van een medewerker doelgroep. Per 2017 zal het eerste jaar een loonkostensubsidie 50% zijn, waarna deze per jaar opnieuw vastgesteld gaat worden. Deze post zal waarschijnlijk minder in het voordeel gaan werken door de jaren heen.)
- Er zijn nog meer financiële voordelen zoals premievoordeel of een werkcheck, echter deze heb ik niet meegenomen. Dit verschilt te veel per werknemer. Je kunt daarom de uitkomst van dit model positief in je voordeel afronden eventueel.
- Salaris secretaresse loonschaal 5 met gemiddelde werkervaring (€ 1.953,- bruto per maand)
- Salaris doelgroep-plaatsing assistent secretaresse; uitgangspunt loonschaal 2 (€ 1.545,- bruto per maand)
- Begeleidingskosten van 7%, uitgaande van een half uur per dag extra benodigde begeleiding.
- Investeringskosten als herinrichting werkprocessen of opstartbegeleiding kunnen worden afgeschreven over meerdere jaren. We hebben hier voor het gemiddelde 3 jaar genomen.

Baten

Salaris secretaresse bruto per maand	€ 1.953,-
Inclusief werkgeverslasten (25 %)	€ 2.442,-
Per jaar	€ 29.295,-
Indirecte zaken* (10%)	€ 2.930,-
Totaal baten	€ 32.225,-

*(indirecte zaken zijn effecten zoals MVO, werkplezier, motivatie, sfeer, etc.,).

Kosten

Salaris doelgroep-plaatsing per maand	€ 1.545,-
inclusief werkgeverslasten	€ 1.931,-
Per jaar	€ 23.175,-
Loonkostensubsidie	€ 11.588,- (minus)
Begeleidingskosten (7%)	€ 1.622,- (plus)

Investing

Herinrichting werkprocessen (5%)	€ 1.159,- (plus 33% afschrijving)
Extra opstartbegeleiding (5 %)	€ 1.159,- (plus 33% afschrijving)
Totaal kosten	€ 13.974,-

Kostenbatenanalyse € 32.225,- minus € 13.974,- is € 18.251,- per jaar.

Op jaarbasis zou een doelgroep-plaatsing (fulltime-basis) bij een herschikking van taken bij het onderwijsondersteunend personeel tot een financieel voordeel van **ruim € 18.000,-** per jaar uitkomen.

Organisatie:		Stichtse Vrije School Zeist		
Functie:		Assistent Secretariaat		
			% toeslag	totaal € .000
Baten				
B.1		besparing reguliere medew. op hetzelfde niveau		
B.2		besparing reguliere medew. op hoger niveau incl.wglasten		29.295
	B.3.1	besparing kosten productie outsourcing/offshoring		
	B.3.2	besparing transportkosten outsourcing/offshoring		
	B.3.3	besparing logistieke handling outsourcing/offshoring		
	B.3.4	effectiviteitskosten als % van B.3.1 t/m B3.3		0
B.4		reductie risico personeel en P&O kst.als % van B1 en B2		0
B.5		indirecte effecten als % van B1 t/m B3	10%	2.930
Totaal baten				
Kosten				
	K.1.1	loonkosten		23.175
	K.1.2	-/- loonkostensubsidie/premievoordeel	50%	11.588
K.2		(extra) kosten werkkleding e.a. personeelskosten		0
K.3		(extra) kosten werkomgeving/gereedschap		0
K.4		(extra) kosten begeleiding	7%	1.622
		Investing	€ .000	% afschr. afschr.kst.
I.1		herinrichting taken/werkprocessen	1.159	33% 382
I.2		(extra) werkomgeving/gereedschap	0	0
I.3		(extra) opstart begeleiding	1.159	33% 383
Totaal kosten en afschrijving				
Jaarresultaat				
Return on investment (in jaren)				
0,0				

Via dit rekenmodel kan er voor de verschillende geadviseerde functies het rendement berekend worden, wanneer er mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt ingezet zullen worden.

Wanneer duidelijk is met welke kostenpost we te maken hebben aan externe inhuur/ uitbesteed werk en de kennis en kunde wordt benut vanuit de huidige medewerkers op dat werk. Dan kan middels dit rekenmodel ook daar een schatting worden gemaakt van de kosten/baten analyse als de geadviseerde functie van assistent conciërge ingezet gaat worden.

MOGELIJKHEDEN STICHTSE VRIJE SCHOOL ZEIST

Binnen de organisatie zijn er wel voldoende elementaire en minder elementaire werkzaamheden die mensen uit de beoogde doelgroep kunnen uitvoeren. Meer gedetailleerde analyses binnen de verschillende delen van de organisatie zijn noodzakelijk om inzicht te geven in de precieze omvang van de elementaire functies in tijd en in de plaats binnen de werkprocessen. Op basis hiervan is te bepalen hoeveel elementaire functies er te creëren zijn (en hoeveel uren per functie), gebaseerd op het afsplitsen van taken van bestaande functies.

Voor de Stichtse Vrije School Zeist biedt het een aantal voordelen om de gecreëerde functies in te vullen met mensen uit de beoogde doelgroep:

- Het geeft een verdere invulling aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en aan de eisen van de participatiewetgeving.
- Het biedt een afspiegeling van de maatschappij waarin de school een voorbeeldrol aan kan nemen naar buiten als 'visitekaartje'. Dit sluit goed aan op het antroposofisch mensbeeld en heeft positieve effecten op de leerlingen in de ontwikkelingsgerichte manier van voorbereiding op het leven.
- De elementaire taken kunnen worden uitgevoerd tegen een lagere kostprijs dan nu; dit kan leiden tot een verhoging van kwaliteit en kwantiteit in het werkproces.
- Het kan ertoe leiden dat er een betere verdeling van werkdruk en minder werkbelasting ontstaat van de huidige werknemers.
- Mogelijk minder ziekteverzuim.
- Het kan zorgen voor een kostenbesparing doordat dezelfde werkzaamheden tegen een lagere prijs plaatsvinden, uitval voorkomen kan worden en de hoge kostenpost van werkkuitbesteding bedwongen kan worden.
- Het kan ertoe leiden dat de huidige medewerkers meer tijd kunnen besteden aan hun kerntaken en tegelijkertijd de motivatie en werkvreugde verhogen van het huidige personeel.
- Meer effectiviteit in uitvoer van taken.

IMPLEMENTATIE VAN DE RESULTATEN

In deze scan hebben we onderzocht wat de mogelijkheden en kansen zijn voor Stichtse Vrije School Zeist om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te nemen binnen de personele organisatie. Hiermee wil het bedrijf met name de volgende doelen bereiken:

- Verdere invulling geven aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en aan de eisen van de participatiewetgeving.
- Een afspiegeling van de maatschappij zijn, waarin de school een voorbeeldrol aanneemt naar buiten als 'visitekaartje'. Dit sluit goed aan op het antroposofisch mensbeeld en heeft positieve effecten op de leerlingen in de ontwikkelingsgerichte manier van voorbereiding op het leven.

Bij dit onderzoek is gekeken naar zowel functies als deeltaken en werkzaamheden. Geconstateerd is dat door functiesplitsingen en het gebruik maken van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt belangrijke organisatiedoelen bereikt kunnen worden.

Om deze winst ook daadwerkelijk te behalen is een zorgvuldig implementatieproces noodzakelijk. Op deze manier wordt voorkomen dat de werkgever te maken krijgt met onnodige risico's (verzuim, misfit werknemer/ functie, uitval, teveel benodigde begeleiding/ aansturing, etc.) De implementatie vraagt dan ook om een gestructureerde aanpak, draagvlak binnen de organisatie en actieve betrokkenheid van de medewerkers.

Biga Groep kan hierbij betrokken worden voor advies. Het maken van een goede samenstelling van taken en van een goede match zijn erg belangrijk. Biga Groep kan zorgvuldig werving, screening, selectie en matching van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt op basis van de bevindingen doen. Na plaatsing is het belangrijk dat middels jobcoaching, aansturing en begeleiding de duurzaamheid van de plaatsing gewaarborgd wordt.

COMMUNICATIE

Omdat het huidige personeel mogelijk ook te maken krijgt met wijzigingen in bestaande taken en werkprocessen, is een adequate communicatie binnen de gehele organisatie en met de betrokken functionarissen van essentieel belang.

Tegelijkertijd is het van belang om concrete zaken vast te leggen met de toeleverancier van kandidaten, Biga Groep, over bijvoorbeeld de toeleiding, scholing/ training en begeleiding. Aanspreekpunten bij Biga Groep zijn in dit geval Irene de Bode en Bernadette Voorendt, arbeidsconsulenten. Hierdoor wordt de kans op een succesvolle plaatsing groot en daarmee de kans dat de Stichtse Vrije School nieuwe gemotiveerde werknemers krijgt. Voor de huidige werknemers betekent dit een verhoging van de aandacht voor hun kernkwaliteiten en voor de nieuwe werknemers betekent het een verbetering in hun sociale en maatschappelijke positie. Kortom, een win-win-win situatie.

HERKOMST INFORMATIE

Deze scan heeft plaatsgevonden bij De Stichtse Vrije School te Zeist. De informatie is verkregen uit interviews en gesprekken met:

- | | |
|------------------------------|--------------------|
| - Gijs Roeters van Lennep: | Rector |
| - Sven Boogert: | Conrector |
| - Francis Helling-Linthorst: | Stafmedewerker P&O |
| - Monique Ricken: | Docent |

De werkzaamheden zijn in beeld gebracht tijdens interviews, bestuderen van functieprofielen en medewerking van huidige medewerkers. Kengetallen over de organisatie zijn aangeleverd door de stafmedewerker P&O, alsmede de financiële benodigde gegevens. Ook is de website van de organisatie geraadpleegd (<http://www.svszeist.nl/>) en de CAO Voortgezet Onderwijs.

Voor de financiële vergelijking is gebruik gemaakt van de business case functiecreatie naar het model van SBCM en voor het schrijven van het bedrijfsadvies is het format 'Disworks quickscan functiecreatie'

BIJLAGE 1: BESCHRIJVING TAKEN FUNCTIE 1: ASSISTANT CONCIERGE

Het aantal uren en frequentie is steeds een ruwe geschatte weergave van de tijd die de huidige werknemers hieraan besteden. Deze informatie heeft de Stichtse Vrije School Zeist zelf; ze kunnen dit format gebruiken om de functie nader te bepalen.

Taak	Frequentie	Uren/wk	Passend	Tijdsdruk	Functie waar de taak nu door wordt uitgevoerd	Loonkosten €: aantal uren per week (zie kolom 3) x salariskosten per uur
Buitenbakken legen			Ja	Nee	Conciërge	
Toiletten bijhouden			Ja	Nee	Conciërge	
Toiletten aanvullen (papier, handdoekjes, zeep)			Ja	Nee	Conciërge	
Terrein bijhouden: vegen, zwerfvuil			Ja	Nee	Conciërge of uitbesteed aan externe partij	
Schoffelen, onkruid verwijderen			Ja	Nee	Conciërge of uitbesteed aan externe partij	
Maaien, hagen knippen			Ja	Nee	Conciërge of uitbesteed aan externe partij	
Bladblazen			Ja	Nee	Conciërge of uitbesteed aan externe partij	
Opruimen toneelafdeling (kostuums opruimen, rubriceren, ev. reparatie)			Ja	Nee	Toneel ondersteuner	
Wassen spullen toneelafdeling			Ja	Nee	Toneel ondersteuner	
Opruimen rekwisietenafd.			Ja	Nee	Toneel ondersteuner	
Schoonmaken tafels			Ja	Nee	Leraar	
Kantinedienst begeleiden			Ja	Nee	Conciërge	
Ronde lopen door de school op netheid			Ja	Nee	Conciërge	
Papier en kantoorartikelen bijvullen/ bevoorrading			Ja	Nee	Conciërge	

Kopieerwerkzaamheden voor leerkrachten			Ja	Ja, zou kunnen	Leraar	
Planten water geven			Ja	Nee	Leraar	
Lerarenkamer opruimen			Ja	Nee	Leraar	
Examenzaal inrichten			Ja	Nee	Conciërge	
Licht technische zaken (lampen-, sloten vervangen, klein onderhoud)			Ja	Nee	Conciërge	

BIJLAGE 2: BESCHRIJVING TAKEN FUNCTIE 2: ASSISTENT SECRETARIAAT

Het aantal uren en frequentie is steeds een ruwe geschatte weergave van de tijd die de huidige werknemers hieraan besteden. Deze informatie heeft de Stichtse Vrije School Zeist zelf; ze kunnen dit format gebruiken om de functie nader te bepalen.

Taak	Frequentie	Uren/wk	Passend	Tijdsdruk	Functie waar de taak nu door wordt uitgevoerd	Loonkosten €: aantal uren per week (zie kolom 3) x salariskosten per uur
Telefoon aanname			Ja	Nee	Secretaresse	
Deurbehandeling/ ontvangst			Ja	Nee	Secretaresse	
Postverwerking (bakken legen, inschrijven en verwerken, postvakken ordenen)			Ja	Nee	Secretaresse	
Data invoer			Ja	Nee	Secretaresse	
Dossiermappen verwerken			Ja	Nee	Secretaresse	
Archivering			Ja	Nee	Secretaresse	
Kopieerwerk			Ja	Nee	Secretaresse	
Boeken kaften en plastificeren			Ja	Nee	Mediathecaresse	
Absent administratie			Ja	Nee	Momenteel de doelgroep medewerker	
Kopieerwerkzaamheden voor de leerkrachten			Ja	Nee	Leraar	
Eventueel administratief gerelateerde taken uit de gecreëerde functie 1			Ja	Nee	Conciërge	

BIJLAGE 3: BESCHRIJVING TAKEN FUNCTIE 3: ONDERWIJS ASSISTENT

Het aantal uren en frequentie is steeds een ruwe geschatte weergave van de tijd die de huidige werknemers hieraan besteden. Deze informatie heeft de Stichtse Vrije School Zeist zelf; ze kunnen dit format gebruiken om de functie nader te bepalen.

Taak	Frequentie	Uren/wk	Passend	Tijdsdruk	Functie waar de taak nu door wordt uitgevoerd	Loonkosten €: aantal uren per week (zie kolom 3) x salaris-kosten per
Pauzewacht	Wekelijks (eventueel meerdere malen)	0,5 (eventueel vaker)	Ja	Nee	Leraar (nu wordt het uitgevoerd door 5 leraren)	
Huiswerkklas/ uitval uren toezicht	2 a 3x per week een uur	3	Ja	Nee	Leraar	
Klas opruimen (kasten, spullen bijvullen, handarbeidspullen schoonmaken, gymles klaarzetten etc.)	Wekelijks	1	Ja	Nee	Leraar	
Thema lessen overschrijven van schriften in de computer	6x per jaar	2 uur per klas (6 x 70 uur = 4200 uur)	Ja	Ja	Leraar (nu wordt het uitgevoerd door 30 a 40 leraren)	
Kopieën eind getuigschriften/ karakterschetsen	1x per jaar	2 uur per klas (10 mentoren = 20 uur)	Ja	Nee	Leraar	
Surveilleren als tweede man	2x een week per jaar	24	Ja	Nee	Leraar	
Kopieerwerkzaamheden	Wekelijks	1	Ja	Nee	Leraar (nu wordt het uitgevoerd door 60 leraren)	
Toneelondersteuning	Wekelijks	+/- 4	Ja	Nee	Leraar	