Creëren van alternatieve personele capaciteit binnen Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer

Afstudeerscriptie

Zuyd Hogeschool
Faculteit: Management en Recht
Opleiding: People and Business Management
Auteur: Imke Lacroix 1220373
Datum: 2 juni 2016

Hierbij verklaar ik M. Weijts dat ik akkoord ga met de inhoud van dit afstudeerwerkstuk.

Datum: _____

Handtekening: _____”

Creëren van alternatieve personele capaciteit binnen Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer

Zuyd Hogeschool
Faculteit: Management en Recht
Opleiding: People and Business Management
Auteur: Imke Lacroix 1220373
Eerste Examinator: J. Wijnen
Tweede Examinator: M. Lambert
Stage organisatie: Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer

Voorwoord

Voor u ligt mijn scriptie die in opdracht van Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel brandweer (verder in dit verslag: VRZL) opgesteld is. Met deze scriptie wil ik graag afstuderen aan Zuyd Hogeschool.
Allereerst wil ik mij kort even voorstellen. Mijn naam is Imke Lacroix en ben 20 jaar oud. Ik ben vierdejaars studente aan de opleiding People and Business Management te Sittard met als uitstroomprofiel HRM, waar ik bezig ben met de afronding van mijn opleiding. Begin februari ben ik gestart met mijn afstudeerstage die ik volg bij VRZL binnen het team P&O. De stage bedraagt een periode van 20 weken waarin ik graag wil werken aan mijn competenties. Tevens dient het onderzoek binnen een tijdsperiode van 20 weken afgerond te zijn. Om dit te borgen is een goede afbakening vereist.

Het product dat momenteel voor u ligt is een onderzoek dat in opdracht van VRZL uitgevoerd is. Er is voor VRZL onderzoek gedaan naar de mogelijkheden in de organisatie voor het plaatsen van mensen uit de Participatiewet en het creëren van werkervaringsplekken. Door verschillende onderzoekvormen te hanteren is er een goed beeld verkregen van de mogelijkheden in de organisatie. Door verschillende interviews te houden en de juiste literatuur te raadplegen zijn verschillende soorten adviezen opgesteld voor de organisatie met betrekking tot het creëren van werkplekken voor beide doelgroepen.

Als laatste wil ik nog enkele mensen bedanken die mij in de afgelopen periode op verschillende manieren hebben begeleid, ondersteund en geadviseerd. Als eerste wil ik de leidinggevende en directieleden bedanken voor hun medewerking aan de interviews. In het bijzonder wil ik mijn stagebegeleidster Manon Weijts bedanken voor de kansen en mogelijkheden maar ook voor de adviezen tijdens het schrijven van mijn scriptie. Ook de overige medewerkers van het team P&O wil ik bedanken voor hun input maar ook voor de gezellige periode gedurende mijn stage. Als laatste wil ik natuurlijk mijn begeleidster van school, Jenny Wijnen hartelijk bedanken voor de leuke en goede begeleiding.

Als laatste wil ik u veel leesplezier wensen!

Imke Lacroix
2 juni 2016, Heerlen

Samenvatting

In dit rapport staat de inwerkingtreding van de Participatiewet alsmede het creëren van werkervaringsplekken centraal. Het kabinet wil met de invoering van de Participatiewet vanaf 1 januari 2015 zo veel mogelijk mensen met een beperking aan een baan helpen. Bedrijven in Nederland met meer dan 25 medewerkers in dienst worden verplicht gesteld hier een bijdrage aan te leveren. Daarnaast zijn er steeds meer jongafgestudeerden en werklozen die moeilijk een baan vinden. Voor deze groep mensen zijn de werkervaringsplekken in het leven geroepen. VRZL wil voor beide groepen iets betekenen. Daarom is onderzocht wat de mogelijkheden binnen VRZL zijn om iemand van de doelgroep te plaatsen. De hoofdvraag die gesteld is in dit rapport luidt dan ook: '*Welke mogelijkheden zijn er voor het realiseren van alternatieve personele capaciteit binnen Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer? Door middel van onderzoek naar het aanbieden van werkervaringsplekken en het aannemen van mensen met een arbeidsbeperking in het kader van de Participatiewet'.*

Er is onderzocht hoe het aannemen van mensen uit de doelgroep zich verhoudt tot het aantal formatieplekken van VRZL. VRZL heeft de laatste jaren te kampen gehad met bezuinigingen waardoor het functieboek aangepast is. Het inkrimpen van het functieboek staat haaks tegenover het creëren van arbeidsplaatsen conform de eis van de Participatiewet. Dit heeft tot de nodige onrust geleid bij de reguliere medewerkers. De directieleden hebben aangegeven dat dit geen vrijblijvende keuze is maar een door de wet opgelegde verplichting. Men heeft de voorkeur om werkplekken voor de doelgroep te creëren middels natuurlijk verloop. Voor wat betreft de werkervaringsplekken hoeven geen extra formatieplekken gecreëerd te worden.

Vervolgens is onderzocht welke afdelingen, functies en werkzaamheden geschikt zijn om iemand van de doelgroep te plaatsen. Dit is bepaald aan de hand van opgestelde criteria, te weten draagvlak afdeling, commitment leidinggevende, stabiele afdeling en werkzaamheden. Uit diverse gesprekken en de opgestelde criteria is gebleken dat de afdeling Vakbekwaamheid en de functies van administratief medewerker repressie het meest geschikt zijn. Voor de afdeling Vakbekwaamheid komt de functie van Medewerker gegevens in aanmerking. De functie van administratief medewerker repressie is in meerdere kazernes gevestigd, echter kazerne Middenweg is momenteel het meest geschikt. De bijbehorende werkzaamheden passen bij de medewerker van de doelgroep. De afdeling Vakbekwaamheid voldoet aan alle criteria met uitzondering van het criterium draagvlak. De functie van administratief medewerker repressie voldoet aan alle eisen. Vervolgens zijn de kosten die gepaard gaan met de invoering van alternatieve personele capaciteit in kaart gebracht. Hierbij is gerekend met 2 plekken voor de Participatiewet, 3 werkervaringsplekken en de quotum van 2,6 fte. De netto kosten op jaarbasis bedragen: € 83.123,60. Het verdient de voorkeur dat VRZL bij de plaatsing van iemand uit de doelgroep een bepaalde procedure volgt. Hiervoor is in het onderzoek een procedure opgesteld waarin het proces beschreven staat vanaf moment van goedkeuring MT en OR tot en met aanpassing werkplekken.

Aan de hand van het onderzoek is geadviseerd om dit jaar nog te starten met 2 plekken van de Participatiewet en 3 werkervaringsplekken. Dit in verband met het bieden van de juiste begeleiding. Er is tevens geadviseerd een pilot te starten. Hieruit moet blijken waar de sterke- en zwakke punten van VRZL liggen op het gebied van het gehele proces rondom de plaatsing van mensen uit de doelgroep. Vervolgens is geadviseerd om de werkprocessen goed te beschrijven. Dit zal zorgen voor meer effectiviteit in de begeleiding en betere uitvoering van werkzaamheden. Ook is geadviseerd om een optimaal draagvlak te creëren. Dit kan gedaan worden aan de hand van het ABC model. Belangrijk hierbij is om de medewerker optimaal te betrekken in het proces en goed te communiceren. Het laatste advies heeft betrekking op de sollicitatieprocedure. Geadviseerd wordt om dit niet zelf te doen maar uit te besteden aan hiervoor gespecialiseerd bedrijf.

Summary

This rapport focuses on the implementation of the Participation Act as to the creation of work experience places. Since January 1, 2015 the government wants to create a job for as much as possible work-disabled people. All companies in the Netherlands with more than 25 employees are obligated to contribute. In addition, there is an increasingly group of young graduates and unemployed who have difficulties finding a job. It's the intention of VRZL to mean something for both groups. For this reason it is important for VRZL to investigate the possibilities to recruit someone of this target group. The main question of the rapport states: *What are the possibilities for Fire Department Zuid-Limburg to create alternative personnel capacity? By conducting research into offering work experience opportunities and hiring people with work related disabilities in the context of the Participation Law.*

This research focuses on the relationship between hiring people of target groups and the formation spots of VRZL. The last years, BRZWL had to economize their expenses, leading to a decreasing function book. This abatement contradicts the goals of the Participation Law, standing for creating extra work opportunities, which led to uncertainties and turmoil for the current personnel. The board members stated it was not their decision to implement these extra work experience places, but the government obligated them. It is preferred to create these opportunities in a natural way. There is no need to create additional formation spots.

Furthermore this research examined which departments, functions and activities are suitable for people of the target group. These were determined with prescribed criteria, including department, support, commitment of supervisors and the stability of the department activities. This is determined with the established criteria. These criteria and several conversations revealed the department of work capability and the function of administrative assistant repression are most suitable opportunities for the target group. In the department of work capability, the function of assistant data V is most preferred. The function administrative assistant repression is located at multiple fire stations, with the location Middenweg as most appropriate. The related activities suit the persons of the target group. The department of work capability meets all the established criteria expect the criterion support. The function of administrative assistant repression meets all the established criteria. Subsequently, the cost associated with the implementation of alternative personnel capacity are studied and charted, taking in consideration of 2 places for the Participation Act, 3 work experience places and a quota of 2.6 FTE. The net cost per year are suited for € 83.123,60. VRZL prefers a certain procedure for hiring someone from the target group. This procedure is established with this study, describing the process from the approval of MT and OR to the adapting of workplaces.

This study recommends to start this year with the implementation of 2 places for the Participation Act and 3 work experience places, in conjunction with providing the appropriate guidance. It is also advised to start a pilot. This pilot will give more insights in the strong and weak spots of VRZL, concerning the process regarding to the placement of the target group. Furthermore, it's advised to describe the work process in detail. This will lead to more effectiveness in the assistance and a better performance of work. It's important to obtain full support within VRZL through the ABC model. This can be achieved by involving the personnel in the process and by thorough communication. Finally, it's advised to outsource the application process to a specialised company.

Inhoudsopgave

1. INLEIDING 9

2.1 AANLEIDING ONDERZOEK 9
2.1.1. EXTERNE AANLEIDING 9
2.1.2 INTERNE AANLEIDING 10
2.2 PROBLEEMSTELLING 11
2.3 DOELSTELLING 12
2.4 DOELGROEP 12
2.5 LEESWIJZER 12

2. ORGANISATIEOMSCHRIJVING 14

3.1 DE VEILIGHEIDSREGIO 14
3.2 ORGANISATIE VEILIGHEIDSREGIO ZUID-LIMBURG ONDERDEEL BRANDWEER 15
3.3 TEAM P&O 15
3.4 7'S MODEL VRZL 15
3.4.1. STRATEGIE VRZL 15
3.4.2. STRUCTUUR VRZL 16
3.4.3.STAFF EN SYSTEMEN VRZL 16
3.4.4. STYLE VRZL 16

4. ONDERZOEKSMETHODE 18

4.1 DESK- EN FIELDRESEARCH 18
4.1.1. DESKRESEARCH 18
4.1.2 FIELDRESEARCH 18
4.2. POPULATIE 20
4.3. ONDERZOEKSMETHODEN PER DEELVRAAG 20
4.4. VALIDITEIT EN BETROUWBAARHEID 21

5. THEORETISCH KADER 22

5.1 ALTERNATIEVE PERSONELE CAPACITEIT 22
5.1.1 DE PARTICIPATIEWET 22
5.1.2 WERKERVARINGSPLEKKEN 26
5.2 GEBRUIKTE ONDERZOEK MODELLEN 27
5.2.1 FOETSJE 2.0 MODEL 27
5.2.2. ABC MODEL 28
5.2.3 QUICKSCAN 29

6. FORMATIEPLEKKEN CREËREN 30

Deeladvies 32

7. MOGELIJKHEDEN VOOR WAT BETREFT AFDELINGEN, FUNCTIES EN WERKZAAMHEDEN 33

7.1 GESCHIKTE AFDELINGEN 33
7.1.1 MOGELIJKE AFDELINGEN VOOR PLAATSING UIT DE PARTICIPATIEWET 34
7.1.2 BEOORDELING GESCHIKTHEID AFDELINGEN 35
7.2 GESCHIKTE FUNCTIES 37
7.3 GESCHIKTE WERKZAAMHEDEN 38

8. KOSTEN EN BATEN BEHORENDE BIJ HET CREËREN VAN ALTERNATIEVE PERSONELE CAPACITEIT 40

8.1 KOSTEN 40
8.1.1 MEDEWERKER GEGEVENS 40
8.1.2 ADMINISTRATIEVE MEDEWERKER REPRESSIE 41
8.1.3 WERKERVARINGSPLEKKEN 42
8.1.4 AANPASSING WERKPLEKKEN 44
8.1.5 KOSTEN NIET NAKOMEN PARTICIPATIEWET 44
8.1.6 TOTALE KOSTEN 44
8.2 BATEN 45

9. PROCEDURE RONDOM AANNEMEN DOELGROEP 46

10. HET FOETSJE 2.0 MODEL 48

10.1 GESCHIKTHEID 48
10.2 HAALBAARHEID 48
10.2.1. FINANCIËLE HAALBAARHEID 48
10.2.2. ORGANISATORISCHE UITVOERBAARHEID 49
10.2.3. ERGONOMISCHE TOEPASBAARHEID 49
10.2.4. TOEPASSINGSMOGELIJKHEDEN 50
10.2.5. STRATEGISCHE HAALBAARHEID 50
10.2.6. JURIDISCHE UITVOERBAARHEID 51
10.2.7. ECOLOGISCH VERANTWOORD 52
10.3 ACCEPTATIEGRAAD 52

11. ADVIEZEN 53

11.1 ADVIEZEN 53
11.1.1. AANTAL AAN TE NEMEN PERSONEN 53
11.1.2. PILOT 53
11.1.3. OMSCHRIJVEN WERKPROCESSEN 54
11.1.4. DRAAGVLAK 54
11.1.5. SOLLICITATIEPROCEDURE 55
11.1.6. OVERIGE ADVIEZEN 55

12. EVALUATIE 57

LITERATUURLIJST 58

BOEKEN 58
ORGANISATIENOTA (IS OPVRAAGBAAR) 58
ONLINE ARTIKELEN 58
INTERNETSITES 58
LIJST MET BRONVERMELDING 59

BIJLAGE 61

BIJLAGE I ORGANOGRAM VRZL 61
BIJLAGE II BRIEF MINISTERIE 62
BIJLAGE III UITGEWERKTE INTERVIEWS 67
BIJLAGE IV 79
BIJLAGE V 82
BIJLAGE VI: BRIEF UWV 88

1. Inleiding

In de inleiding zal de probleembeschrijving nader uitgewerkt worden. In de eerste paragraaf wordt de externe- en interne aanleiding omschreven. Aan de hand van de aanleiding zal de probleemstelling met bijbehorende deelvragen worden opgesteld. Vervolgens zal de afbakening, doelgroep en doelstellingen van het onderzoek omschreven worden. In de laatste paragraaf zal er een leeswijzer worden toegevoegd, hierin wordt de hoofdstukvolgorde van de scriptie omschreven.

2.1 Aanleiding onderzoek

In deze paragraaf zal de aanleiding van het onderzoek omschreven worden. Er zal zowel gekeken worden naar de interne als de externe aanleiding. De externe aanleiding wordt in kaart gebracht aan de hand van een externe analyse. De interne aanleiding is tot stand gekomen door de verkregen informatie vanuit het bedrijf.

2.1.1. Externe aanleiding

De verdere externe aanleiding van het onderzoek zal in kaart worden gebracht met behulp van de DESTEP analyse (externe analyse). DESTEP staat voor Demografie, Economie, Sociaal-cultureel, Technologisch, Ecologisch en Politiek (Modelmatig, 2015). Er is voor gekozen alleen de factoren die van invloed zijn op het onderzoek nader uit te werken. Daarom zal er gekeken worden naar de factoren demografie, sociaal-cultureel, technologisch en politiek.

Politieke factoren

De overheid van Nederland heeft de verplichting om mensen die niet zelfstandig in hun bestaan kunnen voorzien te helpen met het zoeken van werk en anders eventuele inkomensondersteuning aan te bieden (Werkgelegenheid, z.d.). Deze ondersteuning vormt een deel van het sociale zekerheidsstelsel van Nederland. Het sociale zekerheidsstelsel wordt vanaf 1 juli 2015 gesteund door de invoering van de Participatiewet. Deze wet heeft als doel om mensen met een psychische, lichamelijke of verstandelijke beperking aan het werk te helpen. Alle bedrijven in Nederland met meer dan 25 werknemers in dienst, zijn verplicht een bijdrage te leveren aan deze wet en dienen extra banen te creëren. De wet zal zorgen voor 125.000 extra banen voor het jaar 2026. Blijkt aan het einde van het jaar dat een organisatie geen of niet voldoende mensen met een arbeidsbeperking in dienst heeft genomen, dan zal de quotumwet in werking treden. Per jaar zal gekeken worden of de twee sectoren de opgestelde doelstellingen/aantallen behaald hebben, zo niet dan zal per bedrijf gekeken worden hoeveel banen er te weinig gecreëerd zijn en zal de quotumheffing in werking treden (Werkgelegenheid, z.d.).

Daarnaast zijn er steeds meer jongafgestudeerden en werklozen die moeilijk aan een nieuwe baan kunnen komen. Voor deze doelgroep is de werkervaringsplek in het leven geroepen. Tijdens een van te voren vastgestelde periode krijgt de persoon in kwestie de mogelijkheid om ervaring op te doen in de praktijk. Ook voor deze doelgroep zijn verschillende artikelen en wetten opgesteld waar bedrijven zich aan dienen te houden wanneer ze iemand aannemen uit deze groep (Arbeidsmarkt, z.d.).

Demografische factoren

In deze paragraaf zullen de demografische factoren van Nederland in kaart worden gebracht.
De bruto arbeidsparticipatie, uitgedrukt in een percentage, geeft het aantal mensen van de bevolking weer tussen 15 en 75 jaar die werkloos of werkzaam zijn. In 2015 bedroeg dit in Nederland een percentage van 70.2% (CBS, 2016). Het specifieke aantal werklozen in Nederland staat momenteel op 1.383.380 personen (Werkeloosheidsmeter, z.d.). In 2015 was 6.9% van de Nederlandse beroepsbevolking werkloos. Het aantal werklozen is ten opzichte van 2013 met 0.4% gedaald. (CBSStatline, 2016)

In 2013 is berekend dat 14% van alle 15 tot 65 jarigen te maken had met een arbeidsbeperking. Dit houdt in dat 1.6 miljoen mensen in Nederland een langdurige ziekte, handicap of aandoening hebben die hen belemmert om reguliere werkzaamheden uit te voeren. De netto-arbeidsparticipatie binnen Nederland is relatief laag. Eén op drie mensen met een arbeidsbeperking verrichtte betaald werk voor 12 uur of meer per week. Het werkloosheid percentage van mensen met een arbeidsbeperking binnen Nederland is 15.8%(CBS, 2015).

Van het aantal werkzame personen met arbeidsbeperking is 71% in vast dienstverband, heeft 12% een tijdelijk dienstverband en is 17% zelfstandig.
Daarnaast heeft 43% van het aantal werkzame mensen met een arbeidsbeperking een contract voor meer dan 35 uur per week. 43% werkt tussen de 20 en 35 uur per week en 14% werkt minder dan 20 uur per week (CBS, 2015).

Sociaal-culture factoren
In deze paragraaf zal gekeken worden welke externe sociaal-culture factoren van invloed zijn op het onderzoek.
Van de mensen met een arbeidsbeperking die werkloos zijn, heeft 20.8% een laag opleidingsniveau en 16.3% een gemiddeld opleidingsniveau. Het aantal hoogopgeleiden bedraagt 5.1%.
Daarnaast kan ook het opleidingsniveau van mensen met een arbeidsbeperking die wel werkzaam zijn in kaart worden gebracht. Van deze groep mensen is 22% laagopgeleid, 37% middelbaar opgeleid en 52% hoogopgeleid (CBS, 2015).

Het begrip maatschappelijk verantwoord ondernemen is de laatste jaren steeds bekender geworden in organisaties binnen Nederland. Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen neemt een bedrijf de verantwoordelijkheid voor de bedrijfsactiviteiten van mens, milieu en bedrijfsvoering. Organisaties dienen verantwoordelijkheden te nemen voor de sociale context van het land(ondernemen, z.d.).

Technologische factoren
In deze paragraaf zullen de technische factoren in kaart worden gebracht.
Er is de afgelopen jaren steeds meer sprake van robotisering en automatisering. Dit zorgt al jaren voor een structurele daling van het aantal banen met een lager opleidingsniveau. Deze ontwikkelingen dwingen mensen met een middelbare opleiding op hun beurt om nog wat verder af te dalen in de arbeidspiramide. En voor mensen zonder diploma breken zware tijden aan. Er zullen in de toekomst niet alleen meer banen verdwijnen, er zullen ook verschuivingen in vaardigheden plaatsvinden. De banen in de toekomst vragen namelijk een meer probleemoplossend vermogen. In de functie zullen dan andere competenties meer centraal komen te staan dan voorheen (opleidingen, z.d.).

De invloed van social media is de afgelopen jaren toegenomen. Steeds meer mensen maken gebruik van deze technologie. Hierdoor nemen de ontwikkelingen rondom de social media toe. Ook bedrijven maken steeds meer gebruik hiervan; ongeveer twee derde van de bedrijven zet dit medium in. Van de grote wereldmerken is zelfs 99% gebruiker van social media (DMWF, 2015).

Overige belangrijke punten die uit de analyse naar voor zijn gekomen:

- Krapte en verdringing op de arbeidsmarkt;
- Bedreiging: Verhoging AOW leeftijd waardoor minder snel werkplekken door natuurlijk verloop vrijkomen (Rijksoverheid, 2014).

2.1.2 Interne aanleiding

VRZL stelt ieder jaar een jaarwerkplan op. In dit jaarwerkplan worden alle onderwerpen en plannen vermeldt die de organisatie in dat jaar wil realiseren (P&O, 2016). Vervolgens krijgt iedere afdeling of team binnen de organisatie de taak om een gedeelte van het jaarwerkplan te verwezenlijken. Dit zijn meestal taken die passen binnen hun

werkterrein. Een belangrijk punt in het jaarwerkplan van 2016 is het realiseren van alternatieve personele capaciteit. Dit punt is toegewezen aan de afdeling P&O.

Het doel is: het realiseren van alternatieve personele capaciteit binnen de organisatie. VRZL heeft ervoor gekozen de Participatiewet en de werkervaringsplekken in dit plan verder te onderzoeken. Zoals eerder vermeldt heeft de overheid VRZL de verplichting opgelegd om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Daarnaast wordt VRZL steeds meer gevraagd voor werkervaringsplekken en stagemogelijkheden. De organisatie realiseert zich dat de invoering van de alternatieve personele capaciteit deels veroorzaakt wordt door de verplichting vanuit de overheid, maar ziet ook voordelen om hieraan mee te werken. De organisatie ziet de invoering hiervan als een verfrissende en vernieuwende blik binnen de organisatie. Daarnaast voelt VRZL een maatschappelijke verantwoordelijkheid (ook opgenomen in de visie) om de doelgroep kansen te bieden om te kunnen toetreden op de reguliere arbeidsmarkt.

VRZL ziet zeker de noodzaak in om hier iets mee te doen. Echter er is nog veel onduidelijkheid over hoe het beste invulling kan worden gegeven aan het creëren van alternatieve personele capaciteit. Het management heeft aangegeven graag iets te betekenen voor de doelgroep maar weet niet goed hoe. Daarom heeft men besloten een onderzoek te starten waarin het begrip personele alternatieve capaciteit verder toegelicht wordt. Uit het onderzoek moet blijken of alternatieve personele capaciteit daadwerkelijk doorgevoerd kan worden in de organisatie.
Wanneer men niet deelneemt aan de Participatiewet, zal de organisatie geconfronteerd worden met een boete. Deze boete zal later in het onderzoek worden omschreven.

Het begrip alternatieve personele capaciteit houdt voor VRZL in:

- VRZL wil kansen bieden aan mensen die moeilijk kunnen toetreden op de reguliere arbeidsmarkt;
- Hierdoor wordt de maatschappelijke en sociale uitstraling vergroot en kan het imago van de organisatie verbeteren.

2.2 Probleemstelling

In deze paragraaf zal de probleemstelling, die centraal komt te staan binnen het onderzoek, nader omschreven worden. Daarnaast zijn ook de bijbehorende deelvragen toegevoegd. De deelvragen zijn hulpvragen die helpen om de probleemstelling aan het einde volledig te kunnen beantwoorden.
De probleemstelling die centraal staat binnen het onderzoek luidt als volgt:

Welke mogelijkheden zijn er voor het realiseren van alternatieve personele capaciteit binnen Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer? Door middel van onderzoek naar het aanbieden van werkervaringsplekken en het aannemen van mensen met een arbeidsbeperking in het kader van de Participatiewet.

De bijbehorende deelvragen luiden als volgt:

1) Wat houden de begrippen Participatiewet, werkervaringsplekken en alternatieve personele capaciteit in?
2) Hoe verhoudt zich het aannemen van mensen uit deze doelgroep, tot de formatieplekken binnen de Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer?
3) Binnen welke kazernes en functies zijn er mogelijkheden om iemand uit de doelgroep te plaatsen en welke werkzaamheden kunnen door hen uitgevoerd worden?
4) Welke kosten en baten gaan gepaard met het aannemen van iemand uit de doelgroep?
5) Welke stappen/procedures dient VRZL te nemen wanneer men besluit om iemand van de doelgroep aan te nemen?

6) Wat zijn de mogelijkheden binnen VRZL om mensen uit de doelgroep te plaatsen en waar dient de organisatie (nog) aan te voldoen om deze doelgroep een werkplek aan te bieden?
7) Welke interventies dienen er uitgevoerd te worden om een optimaal draagvlak binnen de organisatie te bereiken en om daadwerkelijk werkplekken voor de doelgroep te gaan creëren?

2.3 Doelstelling

In deze paragraaf zullen de doelstellingen van het onderzoek omschreven worden. Wat wil men met dit onderzoek bereiken?

Het doel van dit onderzoek is om het managementteam en het team P&O van VRZL te adviseren over het creëren van alternatieve personele capaciteit. Hierbij zal worden gekeken welke mogelijkheden er in de organisatie zijn om iemand te plaatsen van de Participatiewet en het creëren van een werkervaringsplek? De mogelijkheden die onderzocht zullen worden zijn: welke afdelingen zijn geschikt om iemand te plaatsen van de doelgroep, op welke functie en passen de bijbehorende werkzaamheden. Daarnaast zullen de bijbehorende kosten en procedure omschreven worden. VRZL wil hiermee inzichtelijk krijgen waar de kansen en mogelijkheden voor de organisatie liggen en welke aandachtspunten en belemmeringen er kunnen zijn met als uiteindelijke doel om te bepalen of het creëren van alternatieve personele capaciteit succesvol doorgevoerd kan worden binnen de organisatie.

Bij voorbaat kunnen al enkele afdelingen uitgesloten worden voor onderzoek. Het is namelijk niet mogelijk om mensen zonder ervaring en met een arbeidsbeperking repressieve taken te laten uitvoeren. De organisatie heeft aangegeven hier geen risico te willen lopen en heeft daarom besloten deze afdeling uit te sluiten voor onderzoek.

Belangrijk om te vermelden is wanneer vanaf nu het woord 'doelgroep' in de scriptie terug te lezen is, dit zowel gaat over mensen uit de Participatiewet als mensen voor de werkervaringsplekken.

2.4 Doelgroep

Dit rapport wordt gemaakt in opdracht van het managementteam van VRZL en zal specifiek uitgevoerd worden in opdracht van het team P&O. Het rapport zal beoordeeld worden door mevrouw M. Weijts, teamleider team P&O.
Er hebben interviews en gesprekken plaatsgevonden met de teamleiders/kazernechefs en medewerkers van de afdelingen en kazernes die nader onderzocht zijn. Ook voor hen zal het rapport als handige informatiebron dienen.

2.5 Leeswijzer

In deze paragraaf zal in kaart worden gebracht wat in ieder hoofdstuk van het onderzoek omschreven en onderzocht wordt. Om de probleemstelling volledig en correct te kunnen beantwoorden, is er voor gekozen te werken met deelvragen. Elke deelvraag zal onderzocht worden en wordt vervolgens uitgewerkt in een hoofdstuk.

Beginnend bij hoofdstuk 3 zal de organisatie VRZL in kaart worden gebracht aan de hand van het 7's model van MC Kinsey. Vervolgens zal in hoofdstuk 4 de onderzoeksmethode omschreven worden, waarin onderscheid wordt gemaakt in desk- en fieldresearch. Daarnaast zal in dit hoofdstuk de onderzoeksmethode per deelvraag opgesomd worden. In hoofdstuk 5 'het theoretisch kader' worden de begrippen alternatieve personele capaciteit, Participatiewet en werkervaringsplekken uitgelegd. Ook worden de onderzoekmodellen die in die scriptie gebruikt worden omschreven. Hoofdstuk 6 behandelt de mogelijkheden tot het creëren van formatieplekken. Vervolgens zal in hoofdstuk 7 in kaart worden gebracht op welke afdelingen mogelijkheden zijn om iemand van de doelgroep te plaatsen. Waarna vervolgens de geschikte functies en werkzaamheden van deze afdeling omschreven worden. Hoofdstuk 8 brengt de kosten in

beeld van het aannemen van enkele mensen uit de doelgroep. Daarna zal in hoofdstuk 9 de procedure rondom het aannemen van mensen uit de doelgroep omschreven worden. Hoofdstuk 10 brengt de aandachtspunten in kaart waar VRZL nog aan dient te denken wanneer ze besluiten iemand aan te nemen van de doelgroep. Dit wordt gedaan aan de hand van het FOETSJE 2.0 model. In het laatste hoofdstuk, hoofdstuk 11, worden de interventies en de mogelijkheden tot het creëren van draagvlak in kaart gebracht.

2. Organisatieomschrijving

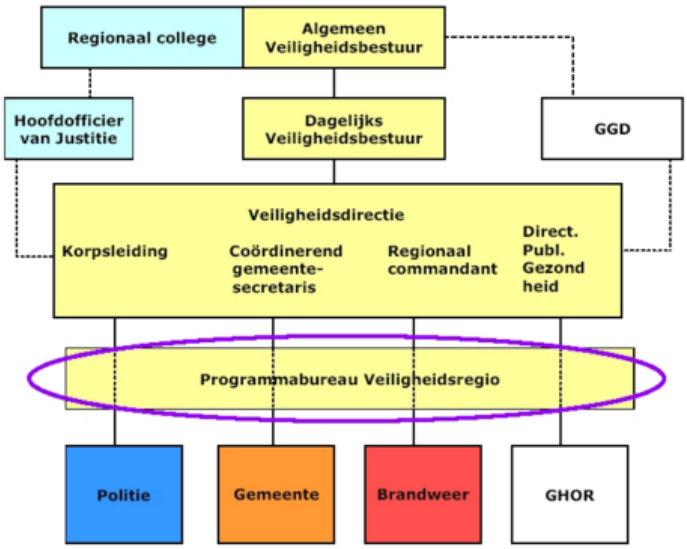
In dit hoofdstuk zal de veiligheidsregio, VRZL en de afdeling P&o in kaart worden gebracht. Ook zal de strategie, structuur en doelstellingen etc. van de organisatie omschreven worden aan de hand van het 7's model van MC Kinsey (model, 2013). Aan de hand van het 7's model kunnen de prestaties van de organisatie geanalyseerd worden. Er is gekozen om alleen de s'en te omschrijven die van belang zijn.

3.1 De veiligheidsregio

VRZL is een onderdeel van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg. In totaal zijn er 25 Veiligheidsregio's in Nederland. De Veiligheidsregio's in Nederland zijn verantwoordelijk voor de brandweerzorg, het organiseren van de rampenbestrijding en crisisbeheersing en de geneeskundige hulpverleningsorganisatie in de regio.

Binnen de Veiligheidsregio's is er sprake van een vorm van verlengd lokaal bestuur, daarnaast heeft het een (bij de wet verplichte) gemeenschappelijke regeling als juridische grondslag. Dit houdt in dat iedere gemeente verplicht wordt en medeverantwoordelijk is voor de aansturing van de Veiligheidsregio's, zowel op bestuurlijk als organisatorisch niveau. De Veiligheidsregio's binnen Nederland hebben in totaal 25 voorzitters die gezamenlijk het Veiligheidsberaad vormen. Dit beraad is het overlegorgaan van de regio's en zij is daarnaast het aanspreekpunt van de minister voor het maken van afspraken op de punten die van toepassing zijn op de Veiligheidsregio's (Veiligheid, z.d.). Veiligheidsregio Zuid-Limburg is één van de 25 regio's in Nederland.

De regio Zuid-Limburg is dan ook een samenwerkingsverband tussen de 18 gemeenten van Zuid-Limburg, Politie, Brandweer en de geneeskundige Hulpverleningsorganisaties in de regio. Het werkgebied van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg bestaat uit circa 650 vierkante kilometer en telt meer dan 600.000 inwoners. De belangrijkste taken die door de regio Zuid-Limburg uitgevoerd worden, zijn iedereen die woonachtig, werkt of verblijft in het gebied van de regio te beschermen tegen risico's, rampen en crises (Zuid-Limburg, z.d.). Hoe de Veiligheidsregio van Zuid-Limburg specifiek opgebouwd is, is terug te zien in het organogram dat hieronder toegevoegd is.



Organogram: Veiligheidsregio Zuid-Limburg
Bron: www.decentrale.regelgeving.overheid.nl

3.2 Organisatie Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer

De afstudeerstage zal specifiek binnen VRZL plaatsvinden. De organisatie opereert, zoals eerder omschreven, in de 18 gemeenten van Zuid-Limburg. In iedere gemeente zijn één of meerdere kazernes gevestigd, in Zuid-Limburg in totaal 26, waarvan 19 vrijwillige kazernes en 7 beroepskazernes. Binnen de organisatie zijn 850 (676.11 fte) medewerkers werkzaam, waarvan ruim 500 vrijwilligers (Zuid-Limburg B. , z.d.)

3.3 Team P&O

De stage zal specifiek binnen het team P&O plaatsvinden. Binnen het team zijn 14 medewerkers (10 fte) werkzaam, allemaal gevestigd in de kazerne Heerlen. Onder het team P&O valt ook de salarisadministratie, de juriste en de Arbo coördinator van de organisatie. Daarnaast kent het team P&O adviseurs en P&O medewerkers. Iedere adviseur heeft enkele kazernes of afdelingen onder zijn hoede. Het team draagt zorg voor de resultaatgebieden: Advies P&O, Beleidsontwikkeling P&O, Procesbewaking en Regie en Relatiebeheer.
De P&O medewerkers houden zich bezig met de ondersteunende en uitvoerende taken op het gebied van P&O. Iedere P&O adviseur heeft voor zijn eigen kazerne een eigen P&O medewerker waarbij hij of zij terecht kan met ondersteunende taken en uitvoeringen.

3.4 7's model VRZL

In deze paragraaf zullen enkele s'en van het 7's model nader toegelicht worden. Er is gekozen om enkele s'en behorende bij het model uit te werken omdat deze aansluiten op de organisatie en het onderzoek. De overige s'en zijn niet van toepassing op het onderzoek.

3.4.1. Strategie VRZL

Het motto van VRZL luidt als volgt: 'Uw veiligheid voorop'. Onder dit motto leveren de werknemers van de Brandweer een bijdrage aan de veiligheid van Zuid-Limburg. De belangrijkste taken van VRZL zijn gelijk aan de belangrijkste taken van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg zoals hierboven omschreven.

De missie van VRZL luidt als volgt:

'De Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer draagt bij aan de veiligheid in haar regio door het verminderen van de risico's op brand en incidenten door het verkleinen van de fysieke, sociale en economische gevolgen van brand en andere incidenten.'

Bijbehorende visie is opgedeeld in drie elementen en luidt als volgt:

- Veiligheid verder verhogen
- Maatschappelijk nut verhogen
- Meer doen met minder

Doelstellingen VRZL

Op 1 januari 2009 zijn de korpsen Parkstad, Sittard-Geleen en Maastricht samengevoegd tot een korps genaamd Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer. De kazernes staan onder leiding van één brandweercommandant. De aanleiding van deze samenvoeging is de complexiteit van de samenleving die de afgelopen jaren is ontstaan. Hierdoor is een nieuwe aanpak en strategie een belangrijke vereiste geworden. Door middel van regionalisering is samenwerken centraal komen te staan binnen de regio (Zuid-Limburg, Informatie brandweer, sd).

Uit interne documenten blijkt dat de organisatie de komende jaren wil streven naar flexibele oplossingen en verhogen van de kwaliteit met een kleiner budget. Dit alles kan pas bereikt worden wanneer de medewerkers binnen de organisatie zich gezamenlijk één organisatie voelen. Belangrijk hierbij is dat medewerkers zich vrij en veilig voelen om te

zeggen wat men wil. De organisatie streeft ernaar dat medewerkers beoordeeld worden op basis van competenties en dat mensen die kansen zien en initiatief nemen beloond worden.

Overige doelstellingen die aansluiten op de missie en visie die hierboven geformuleerd zijn, zijn terug te vinden in hoofdstuk 10.

3.4.2. Structuur VRZL

Binnen VRZL is er sprake van een hiërarchische structuur. De organisatie staat onder leiding van één brandweercommandant/directeur. In de organisatie worden beslissingen op centraal niveau genomen. Alle grote en beleidsmatige beslissingen worden genomen door het MT, wat bestaat uit de directeur en de twee sectorhoofden.

In de organisatie is er sprake van een lijn-stafstructuur. De organisatie is namelijk opgedeeld in twee sectoren, te weten de sector Basiszorg en de sector Ontwikkeling en Expertise. Onder de sector Ontwikkeling en Expertise valt de meldkamer, kaderstelling, risicobeheersing en vakbekwaamheid. Zij werken nauw samen ten behoeve van de niet-repressieve taken. Onder de sector Basiszorg vallen de 26 kazernes van Zuid-Limburg, zij voeren de repressieve taken van rampenbestrijding en risicobeheersing uit. De sector Basiszorg is per ploeg hiërarchisch opgedeeld in kazernechef, ploegchef, bevelvoerder en de manschappen (in volgorde van hoog naar laag).

Het management wordt ondersteund door enkele stafafdelingen, te weten Facilities, P&O, Bestuurszaken en Financiën. Binnen VRZL liggen alle verantwoordelijkheden in de lijn. Wanneer men vragen of hulp nodig heeft op HR gebied kan men P&O (stafafdeling) hiervoor benaderen. Vandaar de benaming lijn-stafstructuur.
Aangezien VRZL meer dan 50 medewerkers in dienst heeft, is men verplicht een OR aan te stellen. Hoe de organisatie precies is opgebouwd, is terug te vinden in het organogram, wat is toegevoegd in bijlage II.

3.4.3.Staff en systemen VRZL

De medewerkers zijn een van de belangrijkste componenten van de organisatie. Zonder medewerkers kunnen de diensten die VRZL aanbiedt niet uitgevoerd worden. Het is dan ook belangrijk dat VRZL voldoende doet om hen te binden aan de organisatie.

VRZL heeft sinds kort een nieuw beoordelings- en functioneringsbeleid. Hierin is vastgesteld dat iedere medewerker 1x per jaar beoordeeld dient te worden en er minimaal 1x op de 2 jaar een functioneringsgesprek dient plaats te vinden.
Aan de hand van het functioneren van de medewerker en de hoogte van de beoordeling kan bepaald worden of de medewerker een beloning krijgt. Deze beloning kan zijn in de vorm van een geldelijke beloning of carrière mogelijkheid.

Daarnaast heeft VRZL een werving- en selectiebeleid wat gevolgd wordt wanneer een functie overnieuw ingevuld moet worden. Een van de afspraken is bijvoorbeeld de volgorde van solliciteren. Afgesproken is namelijk dat eerst interne medewerkers mogen solliciteren en vervolgens de vacature pas extern geplaatst wordt.

3.4.4. Style VRZL

De organisatie kent meerdere lagen in de structuur, waardoor medewerker en directeur ver van elkaar af staan. Daarnaast is VRZL een vrij grote organisatie waardoor het niet mogelijk is dat de directeur met iedereen nauw contact heeft en iedereen persoonlijk kent. Aangezien meer dan de helft van de werknemers vrijwilliger is en overdag niet aanwezig is op de werkvloer, maakt dit het helemaal moeilijk met elkaar in contact te komen. De directeur staat hier echter wel voor open en iedereen mag bij hem binnen lopen met problemen waar hij of zij tegen aanloopt.

De leidinggevende staat echter wel kort bij de medewerker. Zij werken nauw met elkaar samen. Wanneer medewerker ergens tegen aan loopt koppelt hij dit terug aan de leidinggevende. Leidinggevende koppelt het op zijn beurt weer terug aan het sectorhoofd en sectorhoofd aan directeur.

4. Onderzoeksmethode

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de onderzoeksmethode die gehanteerd wordt rondom het onderzoek. De onderzoeksopzet en uitvoering zal allereerst in kaart worden gebracht. Vervolgens zal de onderzoeksopzet per deelvraag uitgewerkt worden. Als laatste zal de validiteit, betrouwbaarheid en populatie worden omschreven.

4.1 Desk- en fieldresearch

In deze paragraaf zullen de begrippen desk- en fieldresearch nader uitgewerkt worden. In het onderzoek zal gebruik worden gemaakt van zowel desk- als fieldresearch. Allereerst zal omschreven worden wat beide begrippen inhouden. Vervolgens zal per begrip in kaart worden gebracht hoe het onderzoek zal plaatsvinden.

4.1.1. Deskresearch

Deskresearch wordt ook wel bureauonderzoek genoemd. Hierbij wordt secundaire data geanalyseerd en verzameld. Het gaat om informatie die al beschikbaar is via internet, literatuur, documenten, artikelen etc. Deze gegevens worden vervolgens bruikbaar gemaakt voor marktonderzoek (Baarda, april 2014)

Literatuuronderzoek

Een specifieke vorm van deskresearch is het literatuuronderzoek. Dit wordt ook wel het theoretisch kader genoemd. In het hoofdstuk theoretisch kader is men voor al op zoek naar informatie over een specifiek onderwerp (SCRIBBR.nl, 2014).
In de scriptie zal in het hoofdstuk theoretisch kader vooral gezocht worden naar informatie over de Participatiewet en werkervaringsplekken. Daarnaast zullen in dit hoofdstuk de onderzoekmodellen nader omschreven worden.

Secundaire- en primaire bronnen

Vervolgens kan er onderscheid worden gemaakt in secundaire- en primaire bronnen. Een primaire bron wordt voor de eerste keer gepubliceerd. De auteur levert dan voor de eerste keer verslag over een nieuwe bevinding. Het is informatie die afkomstig is van de persoon die een bepaalde gebeurtenis heeft meegemaakt(Letteren, 2016). Een secundaire bron is minder makkelijk te definiëren dan een primaire bron. Een secundaire bron is een historische bron die voortbouwt op de informatie die eerder is opgeslagen in een primaire bron(Gezondheid, 2014).

Om het onderzoeksrapport vorm te geven en antwoord te geven op de hoofd- en deelvragen is er gebruik gemaakt van de nodige bronnen. Er is gebruikt gemaakt van bestaande literatuur, onder andere het boek *'Tekst en toelichting Participatiewet 2015'* van W.F.A. Eiselin. Dit boek geeft inzicht in de ontwikkelingen rondom de Participatiewet. In dit boek staan de tekst en toelichting van de wet van de afgelopen periode tot en met 2015. Er is alleen informatie gebruikt uit dit boek die overeenkomt met het kennisdocument van maart 2016. Dit vanwege de steeds veranderende omschrijvingen. Daarnaast zijn er bij dit onderzoek verschillende andere boeken gebruikt.

Ook is er gebruik gemaakt van de nodige internetsites en artikelen om informatie te vergaren rondom het onderwerp. Op internet is gezocht naar gerelateerde informatie. De overige gebruikte internetsites en artikelen staan vermeld in de bronvermelding.
Als laatste is er gebruik gemaakt van de informatie die verkregen is uit gesprekken en interviews. Deze informatie zal verwerkt worden in het onderzoek.

4.1.2 Fieldresearch

Nadat deskresearch is afgesloten, moet de organisatie bepalen of de verzamelde gegevens aan de praktijk getoetst moeten worden. Dit wordt dan ook wel fieldresearch oftewel veldonderzoek genoemd (Exportmarktonderzoek, z.d.). Hierbij worden nieuwe

gegevens (primaire) uit de praktijk verzameld en vervolgens geanalyseerd. Het gaat dus om gegevens die de onderzoeker zelf heeft ontdekt door een eigen onderzoek te verrichten.
Er zijn verschillende methoden om fieldresearch uit te voeren, te weten de observatiemethoden, interviewmethoden en het houden van enquêtes (afstudeerconsultant, z.d.). In de scriptie is er gebruik gemaakt van de interviewmethoden.

Kwalitatief onderzoek

In de scriptie is kwalitatief onderzoek toegepast. Dit houdt in dat men tijdens het onderzoek wil achterhalen wat achterliggende motieven en meningen zijn op een bepaald onderwerp. In het onderzoek wil men achterhalen wat er leeft binnen de organisatie. Veel gebruikte onderzoeksmethode hierbij is het houden van interviews. Het is een subjectieve onderzoeksmethode waarbij vragen beginnend met hoe en waarom centraal staan (Swaen, 2013).

Er is voor kwalitatief onderzoek gekozen omdat de mening en motieven van de directieleden en medewerkers van VRZL een belangrijk uitgangspunt zijn in het onderzoek. Wanneer de organisatie besluit om iemand van de Participatiewet aan te nemen, is het belangrijk dat hier draagvlak en commitment voor is. Om hier achter te komen zullen de nodige interviews afgenomen worden. Uit deze interviews moet blijken wat de medewerkers en directieleden van het idee vinden.

Wanneer uit de interviews andere antwoorden komen dan verwacht, is het bij kwalitatief onderzoek mogelijk om de probleemstelling en deelvragen eventueel aan te passen. Dit is ook een reden geweest om kwalitatief onderzoek te kiezen bij dit onderzoek.

Ten aanzien van de Participatiewet is er momenteel nog weinig cijfermatige informatie beschikbaar waardoor kwantitatief onderzoek uitgesloten wordt. In enkele hoofdstukken is er gebruik gemaakt van een klein stukje kwantitatief onderzoek. In het hoofdstuk theoretisch kader is gebruik gemaakt van secundaire bronnen, deze bronnen zijn onderdeel van kwantitatief onderzoek.

Interviewmethoden

Een interview is een veel gebruikte onderzoeksmethoden bij een kwalitatief onderzoek. Er zijn verschillende soorten interviewvormen die gehanteerd kunnen worden tijdens een interview. In de scriptie is er gebruik gemaakt van:

1) Ongestructureerde vorm:
   Hierbij wordt vaak gebruik gemaakt van een lijst met onderwerpen die de interviewer graag wilt behandelen in plaats van een lijst met vragen. Deze onderwerpen dienen tijdens het interview besproken te worden, maar op welke manier dit gebeurt is helemaal vrij (Scribbr, 2015). Deze interviewmethode wordt toegepast bij de interviews met de directieleden. Hiervoor is gekozen omdat het gesprek met de directieleden een oriënterend gesprek dient te zijn. Het moet een open gesprek zijn waar de geïnterviewde partij eigen inbreng mag geven.
2) Semigestructureerde vorm:
   Hierbij heeft men vooraf de vragen opgesteld die beantwoord dienen te worden. Echter er is wel ruimte voor afwijking op de vragen en eventueel doorvragen (Scribbr, 2015). Deze interviewmethoden wordt toegepast bij de interviews met de leidinggevende van de gekozen afdelingen en interviews met externe partijen. Hiervoor is gekozen omdat er specifiek een aantal onderwerpen besproken dienen te worden en de interviews met de kazernechefs en/of teamleiders dieper ingaan op de mogelijkheden binnen de afdeling en het draagvlak van hun medewerkers.

4.2. Populatie

In deze paragraaf zal de populatie van het onderzoek nader omschreven worden.
Er is gekozen om bij de interviews de trechtermethode toe te passen. Dit houdt in dat men met een breed onderzoek boven in de organisatie begint en langzaam dieper en smaller de organisatie intrekt. Door informatie te ontvangen van de top van de organisatie kan bepaald worden op welke afdelingen mogelijkheden zijn.

De populatie van het onderzoek bestaat uit de directieleden, leidinggevenden van gekozen afdelingen en enkele externe bedrijven.
Er is gekozen om alle drie de directieleden van de organisatie te interviewen. Tijdens deze interviews is besloten welke afdelingen geschikt zijn om nader te onderzoeken. Vervolgens zijn deze afdelingshoofden geïnterviewd, waarvan enkelen meermaals. Daarnaast hebben er interviews plaatsgevonden met externe bedrijven zoals UWV, Jobcoach bedrijf en Westrom.

Uit de gesprekken met de leidinggevenden van de gekozen functies is gebleken dat interviews met de huidige functie uitvoerders niet mogelijk is. Dit vanwege de mogelijke onrust die het te weeg kan brengen. Daarom zullen interviews met de medewerkers niet opgenomen worden in het onderzoek.

4.3. Onderzoeksmethoden per deelvraag

Binnen deze paragraaf worden de onderzoeksmethoden per deelvraag omschreven.
De deelvragen die binnen het onderzoek centraal staan luiden als volgt:

1) *Wat houden de begrippen Participatiewet, werkervaringsplekken en alternatieve personele capaciteit in?*
   (literatuuronderzoek)
   Om ervoor te zorgen dat het onderzoek goed door de lezer begrepen wordt, is ervoor gekozen de begrippen die in de probleemstelling omschreven staan nader te onderzoeken en te omschrijven. Deze begrippen worden onderzocht aan de hand van deskresearch waarbij vooral secundaire bronnen gebruikt zullen worden en zijn terug te vinden in het theoretisch kader. Het kennisdocument van maart 2016 wat door de overheid is uitgegeven en het boek Tekst en toelichting Participatiewet van Eiselin, staan centraal binnen deze deelvraag.
   Deze deelvraag is terug te vinden in hoofdstuk 5.

2) *Hoe verhoudt zich het aannemen van mensen uit deze doelgroep, tot de formatieplekken binnen de Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer?*
   (interviews en interne bronnen)
   VRZL heeft de afgelopen jaren met reorganisatie en bezuinigingen te maken gehad. Het aannemen van enkele mensen uit de doelgroep roept dan ook veel vraagtekens op bij de leidinggevenden en de medewerkers. Door middel van ongestructureerde interviews met de directieleden, zal in kaart worden gebracht hoe dit het beste aangepakt kan worden. Gekeken zal worden op welke manier werkplekken voor de doelgroep gecreëerd kunnen worden. Op basis van ervaring en kennis zullen zij hun input geven.
   Deze deelvraag is terug te vinden in hoofdstuk 6.

3) *In welke kazernes zijn er mogelijkheden om iemand uit de doelgroep te plaatsen, voor welke functies en werkzaamheden?*
   (interviews zowel intern als extern)
   VRZL wil graag in kaart hebben op welke afdelingen mogelijkheden zijn om iemand van de doelgroep te plaatsen. De afdelingen dienen aan een aantal criteria te voldoen, voordat besloten wordt of deze geschikt zijn om iemand te plaatsen. Deze criteria zijn opgesteld aan de hand van de gesprekken met de teamleider P&O en directieleden. Wanneer geconcludeerd kan worden dat enkele afdelingen aan de criteria voldoen en daardoor geschikt zijn om iemand te

plaatsen van de doelgroep, kan onderzocht worden welke functies en vervolgens welke werkzaamheden het beste aansluiten bij de doelgroep. Dit zal nader onderzocht worden aan de hand van een QuickScan.
De informatie die nodig is om deze deelvraag te kunnen te beantwoorden, zal geput worden uit gesprekken met de directeur, sectorhoofden, leidinggevenden en teamleider P&O.
Deze deelvraag is terug te vinden in hoofdstuk 7.

4) *Welke kosten en baten gaan gepaard met het aannemen van iemand uit de doelgroep?*
In samenwerking met de salarisadministrateur van de organisatie is gekeken naar wat de kosten en baten zijn om enkele mensen van de doelgroep aan te nemen. De loonkosten zullen in kaart worden gebracht middels het programma Pardon Salaris. De kosten beperken zich tot de loonkosten en het quotum.
De kosten en baten zijn terug te vinden in hoofdstuk 8.

5) *Welke stappen/procedures dient VRZL te nemen wanneer men besluit om iemand van de doelgroep aan te nemen?*
De informatie die nodig is om deze deelvraag te beantwoorden zal verkregen worden door gesprekken met UWV, jobcoach bedrijven, adviseur huisvesting etc. Middels al deze gesprekken kan voldoende informatie verworven worden, waardoor een goede en degelijke procedure opgesteld kan worden.
Deze deelvraag is terug te vinden in hoofdstuk 9.

6) *Wat zijn de mogelijkheden binnen VRZL om mensen uit de doelgroep te plaatsen en waar dient de organisatie (nog) aan te voldoen om deze doelgroep een werkplek aan te bieden?*
Belangrijk is dat onderzocht wordt hoe de organisatie er momenteel voorstaat en wat zij nog dienen te ontwikkelen of door te voeren, om het creëren van alternatieve personele capaciteit tot een succes te leiden. Het in kaart brengen van de interne haalbaarheid, mogelijkheden en waar de organisatie nog aan dient te voldoen wordt in kaart gebracht aan de hand van het FOETSJE 2.0 model. Informatie uit voorgaande hoofdstukken zal in dit hoofdstuk gebundeld worden, aan de hand hiervan zullen aandachtspunten opgesteld worden.
Deze deelvraag is terug te vinden in hoofdstuk 10.

4.4. Validiteit en betrouwbaarheid

Het is belangrijk dat het onderzoek valide en betrouwbaar is. Daarom worden de twee begrippen in deze paragraaf toegespitst op het onderzoek.

Om ervoor te zorgen dat het onderzoek betrouwbaar is, zal er bij de interviews steeds gebruik worden gemaakt van dezelfde vragenlijst of onderwerpenlijst. Het is echter wel mogelijk dat er andere doorvraagvragen gesteld worden tijdens het interview. Dit hangt af er vanaf hoe de vraag beantwoord wordt. Er wordt vanuit gegaan dat de informatie betrouwbaar is, aangezien leidinggevenden het beste weten hoe het op hun afdeling reilt en zeilt. Er wordt ook vanuit gegaan dat de directieleden weten wat de beste keuzes voor de organisatie zijn om de strategische doelstellingen te behalen.
De kracht van de interviews is terug te vinden in de veelvuldigheid van het aantal interviews. Dit zal de validiteit van het onderzoek vergroten. Een aantal vragen binnen het semigestructureerd interview kunnen zorgen voor een bedreiging van de validiteit. Deze vragen kunnen namelijk zorgen voor een sociaal wenselijk antwoord. Wanneer daadwerkelijk een sociaal wenselijk antwoord tijdens het interview gegeven wordt, kan dit worden weerlegd door een doorvraagvraag te stellen.

Daarnaast zal het onderzoek onafhankelijk worden uitgevoerd. De onderzoeker zal geen rekening houden met wensen en opvattingen van de medewerkers. Het onderzoek is middels een helicopterview geschreven.

5. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de theorie van de begrippen personele alternatieve capaciteit, Participatiewet en werkervaringsplekken. Daarnaast zullen de onderzoekmodellen, die gebruikt worden binnen het onderzoek, nader worden omschreven. Dit hoofdstuk geeft antwoord op deelvraag 1.

5.1 Alternatieve personele capaciteit

Zoals eerder omschreven is een van de doelen die VRZL dit jaar opgenomen heeft in het jaarwerkplan, het creëren van alternatieve personele capaciteit.
Om dit te bereiken wil VRZL meer mensen, die moeilijk aan een (reguliere) baan kunnen komen, de kans bieden om deel te nemen aan de arbeidsmarkt. Dit kan bewerkstelligd worden door werkplekken aan te bieden of te creëren binnen de organisatie. De twee doelgroepen die voor het verwezenlijken van het doel zijn uitgekozen, worden in de volgende twee sub paragrafen omschreven.

5.1.1 De Participatiewet

In Nederland zijn er veel mensen die een arbeidsbeperking hebben. Voor deze doelgroep is het moeilijk werk te vinden op de reguliere arbeidsmarkt. De Participatiewet, die van kracht is per 1 januari 2015, zal moeten leiden tot een inclusievere arbeidsmarkt waar mensen met een arbeidsbeperking makkelijker aan deel kunnen nemen.

Met de invoering van de Participatiewet worden de bestaande wetten onder één regeling gebracht. Het gaat daarbij om de Wet Werk en Bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (WSW) en de wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong). Dit betekent dat voor iedereen dezelfde rechten en plichten gaan gelden (utrecht, 2016).

Banenafspraak

Door de invoering van de Participatiewet zijn alle bedrijven in Nederland verplicht om extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. In totaal gaat het om 125.000 extra banen, te weten 100.000 in de marktsector die voor 1 januari 2026 gerealiseerd dienen te zijn en 25.000 in de overheidssector die voor 1 januari 2024 gerealiseerd moeten zijn(op naar de 100.000 banen, 2015).
Goed om te weten is dat VRZL onder de overheidssector valt. Via een brief van het ministerie van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties van 19 januari 2016 is de organisatie medegedeeld, dat alle gemeenschappelijke regio's binnen Nederland 115 extra banen dienen te creëren voor het jaar 2017. Zoals eerder hierboven omschreven kennen we in Nederland 25 gemeenschappelijke regio's. Dit zou betekenen dat iedere Veiligheidsregio in Nederland 4,6 FTE mensen aan dient te nemen.

Wat is een baan binnen de Participatiewet?

Als één baan wordt geteld het aantal verloonde uren dat de mensen uit de doelgroep gemiddeld werkzaam zijn. Op basis van de nulmeting, die plaats heeft gevonden op 1 januari 2013, heeft men bepaald dat het gaat om een baan van 25,5 uur per week. Wanneer iemand meer of minder uren werkt, tellen deze naar rato mee. Er bestaat dus de mogelijkheid dat er meer arbeidscontracten zijn dan volledige banen (AAG, z.d.).

Wat wordt onder een extra baan verstaan?

Een extra baan is een extra plaatsing op een reguliere baan van iemand van de doelgroep ten opzichte van 1 januari 2013. In 2014 heeft er een nulmeting plaatsgevonden en heeft het UWV berekend hoeveel mensen eind 2012 bij een reguliere werkgever werkten en voor hoeveel uur. Hoeveel extra banen gecreëerd zijn in een bepaalde periode wordt jaarlijks getoetst door het UWV. Het eerste beoordelingsmoment gaat plaatsvinden in 2016 over het jaar 2015, uitkomsten hiervan zijn op het moment van schrijven nog niet bekend. (Werkgelegenheid, 2016)

Werkbedrijven

In het sociaal akkoord is de afspraak gemaakt dat sociale partners en gemeenten 35 Werkbedrijven gaan vormen om mensen met een arbeidsbeperking aan de slag te helpen bij reguliere werkgevers of via beschut werk. Gemeenten hebben de lead bij de vorming van de Werkbedrijven en werken daarbij nauw samen met sociale partners en UWV. De Werkbedrijven gaan de verbindende schakel vormen tussen mensen met een arbeidsbeperking en werkgevers. Het werkbedrijf is vormvrij. In elke regio zal onder regie van het Werkbedrijf een aantal functionaliteiten worden aangeboden (Eiselin, 2015).

Doelgroepregister

Om als werkgever erachter te komen wie onder de Participatiewet valt, is het doelgroepregister in het leven geroepen. Hierin staan alle mensen omschreven die onder de doelgroep van de banenafspraak vallen. Het UWV bepaalt of iemand tot de doelgroep behoort, dit door te onderzoeken of iemand in staat is om het wettelijk minimumloon (WML) te verdienen. Om dit vast te stellen bepaalt het UWV of deze persoon in staat is om een drempelfunctie uit te voeren. Een drempelfunctie komt vaak voor binnen de Nederlandse arbeidsmarkt, het is een functie waarbij licht belastbaar werk uitgevoerd dient te worden. Dit soort functies kunnen normaliter door mensen met een arbeidsbeperking uitgevoerd worden.
Op basis van deze criteria kan het UWV bepalen of de persoon in kwestie tot de doelgroep van de banenafspraak behoort, zo ja dan wordt deze toegevoegd in het doelgroepregister.

Zolang zij aan de criteria voldoen, blijft men in het doelgroepregister staan. Wanneer het UWV bepaald heeft dat een persoon niet meer aan de criteria voldoet, blijft deze tot het einde van het jaar, plus twee jaar daarna, in het doelgroepregister staan. Bedrijven die deze persoon in dienst hebben, mogen hem tot die tijd meetellen binnen hun populatie. Dus als iemand in januari 2017 niet meer tot de doelgroep behoort dan telt hij nog mee tot en met 31 december 2019.
Medio 2014 waren er circa 342.245 mensen in het doelgroepregister opgenomen (Werkgelegenheid, 2016).

Er bestaat de mogelijkheid dat de werkgever al enkele mensen die binnen het doelgroepregister vallen in dienst heeft. Het UWV kan dit toetsen aan de hand van enkele criteria (Werkgelegenheid, 2016).

Monitoring banenafspraak

De nulmeting en monitoring, uitgevoerd door het UWV, worden gedaan aan de hand van vaste peilmomenten. Het UWV krijgt deze informatie op basis van polisadministratie, het doelgroepregister en de aanvullende gegevens over inleenverbanden. Daarin verzamelt het UWV informatie over loon, uitkeringen en arbeidscontracten. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft de taak om jaarlijks over de voortgang van de banenafspraak te rapporteren. De nulmeting en de vervolgmeting geven het aantal extra gecreëerde banen weer. Hierin kan vervolgens ook het onderscheid gemaakt worden tussen de extra banen binnen de overheidssector en de marktsector (Rijksoverheid, z.d.).

De eerste meting heeft plaatsgevonden in juli 2015. Hierbij is gebleken dat het tot dan aantal gerealiseerde banen al meer is dan de voor hele jaar 2015 aantal geraamde banen. De marktsector had in juli al voor het hele jaar 2015 geraamde banen gerealiseerd. De overheidssector had op dat moment meer dan de helft van het aantal banen gerealiseerd (Rijksoverheid m. d., 2015).

Tellen en meetellen

Hoeveel mensen dient VRZL nu eigenlijk aan te nemen? Dat is een vraag die moeilijk te beantwoorden is. De monitor geeft voor de banenafspraak aantallen op landelijk niveau. Alle organisaties in Nederland streven er gezamenlijk naar om het aantal banen te

creëren. Het gaat er dus om wat de werkgevers tezamen in een jaar hebben gerealiseerd.
Als op het einde van het jaar blijkt dat de landelijke organisaties onvoldoende banen hebben gecreëerd kan een quotumheffing in werking treden. Per organisatie wordt dan gekeken hoeveel banen zij te kort komen, hierover moeten zij een quotumheffing betalen. Het aantal banen dat iedere organisatie individueel gecreëerd moet hebben wordt berekend aan de hand van een percentage. Welke percentage hiervoor gaat gelden is nog niet bekend. Dit hangt af van het jaar waarin de quotumheffing geldt, het aantal banen dat werkgevers op grond van de Banenafspraak gecreëerd moeten hebben en het tekort van dat jaar (Werkgelegenheid, 2016).

De quotumheffing

De quotumheffing treedt dus alleen in werking wanneer de werkgevers landelijk het aantal banen niet hebben gerealiseerd. De heffing geldt alleen voor werkgevers die meer dan 25 mensen in loondienst hebben. Of een bedrijf daaronder valt, wordt bepaald aan de hand van het aantal verloonde uren van dat jaar(40.575 uur). Het quotumpercentage wordt vastgesteld in het kalenderjaar voorafgaand aan het jaar waarin het percentage van toepassing is. De quotumheffing kan voor het eerst ingaan in het jaar 2017.
Per niet gevulde arbeidsplaats wordt er een heffing van €5.000 euro opgelegd aan bedrijven. Dit wordt berekend aan de hand van 25,5 uur per baan.

Ondersteuning werkgevers

Gemeenten hebben voorzieningen en verschillende instrumenten gekregen om zowel de mensen met een arbeidsbeperking te ondersteunen als de werkgevers te faciliteren. Daarnaast heeft het UWV ook enkele instrumenten ter beschikking gekregen. De verschillende soorten instrumenten die inzetbaar zijn, worden hieronder nader omschreven.

Gemeenten en UWV kunnen de volgende instrumenten inzetten:

- Proefplaatsing: Tijdens een proefplaatsing, van maximaal 2 maanden, kunnen beide partijen kijken of de functie past bij de nieuwe medewerker. Wanneer na afloop van de proeftijd blijkt, dat de functie past en het bedrijf deze persoon wil aannemen, moet er minimaal een contract van een half jaar worden toegewezen. Tijdens de proeftijd hoeft de werkgever de werknemer niet te betalen, de werknemer heeft tijdens deze periode recht op behoud van uitkering. (Zowel in te zetten door Gemeenten als UWV)

- Loonkostensubsidie: Gemeenten komen met dit instrument werkgevers tegenmoet in de loonkosten als zij mensen in dienst nemen die niet het WML kunnen verdienen (Werkgelegenheid, 2016). De werkgever betaalt de werknemer het loon conform de cao van VRZL en ontvangt van de gemeente een compensatie voor het niet-productieve deel. De loonwaarde geeft de productiviteit van de werknemer weer. De loonkostensubsidie die de werkgever ontvangt is het verschil tussen het WML en de loonwaarde. De loonkostensubsidie kan nooit meer dan 70% van het WML zijn (Divosa, z.d.). Gemeenten kunnen het instrument loonkostensubsidie zo nodig onbeperkt(tot de pensioengerechtigde leeftijd) inzetten, over dit loon wordt tevens pensioen opgebouwd. (Eiselin, 2015) (Instrument in te zetten door de gemeente)

- No-riskpolis: Daarnaast heeft de werkgever recht op een eventuele uitkering van een no-riskpolis. Dit is een verzekering die een uitkering aan de werkgever doet wanneer een werknemer uit de doelgroep vanwege ziekte uitvalt. (UWV, 2015) (Zowel in te zetten door Gemeenten als UWV)

- Begeleiding/jobcoach: Een jobcoach begeleidt een nieuwe medewerker bij het inwerken van zijn nieuwe baan. Daarnaast kan de werkgever ook begeleiding krijgen in hoe om te gaan met mensen uit de doelgroep. Er bestaan verschillende

bedrijven die zich hier voor inzetten.
(Zowel in te zetten door Gemeenten als UWV)

- Werkvoorzieningen: Ook is het mogelijk dat een aanpassing van de werkplek nodig is, dit door de mogelijke arbeidsbeperkingen van de doelgroep.
(Zowel in te zetten door Gemeenten als UWV)

- Loondispensatie: Voor mensen met een Wajong indicatie geldt een loonkostendispensatie. Ook hier vindt, net zoals bij de loonkostensubsidie, een loonwaardebepaling plaats. De werkgever betaalt alleen het productieve deel van het loon aan de werknemer. De overige aanvulling, tot 100%, wordt betaald door het UWV.
(Instrument in te zetten door UWV)

Daarnaast zijn er ook enkele fiscale instrumenten die in te zetten zijn door de werkgever. Zo kan er gedacht worden aan een premiekorting voor arbeidsgehandicapte medewerkers.

Wie valt er nu eigenlijk onder de Participatiewet?
Belangrijk om te weten is wie nu eigenlijk onder de doelgroep van de Participatiewet valt. De mensen die in het doelgroepregister zijn opgenomen hebben te kampen met een lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking. Er zijn enkele groepen centraal gesteld binnen de wet, te weten:

- Mensen die onder de Participatiewet vallen en die geen WML kunnen verdienen;
- Mensen met een WSW indicatie;
- Wajongers met Arbeidsvermogen;
- Mensen met een Wiw-baan of ID-baan.

Mensen die onder de Participatiewet vallen en van wie het UWV heeft geoordeeld dat zij niet in staat zijn het WML te verdienen, voldoen aan de doelgroep criteria, zolang zij het WML niet kunnen verdienen(op naar de 100.000 banen, 2015). Ter ondersteuning kunnen zij een beroep doen op Gemeente of UWV. UWV toetst of iemand in staat is het WML te verdienen. Dit wordt getoetst aan de hand van drempelfuncties, zoals eerder omschreven.

WSW-indicatie staat voor Wet Sociale Werkvoorziening. Deze wet is bedoeld voor mensen die door lichamelijke, psychische en/of verstandelijke beperking niet onder normale omstandigheden kunnen werken (Eiselin, 2015). Voor deze mensen worden mogelijkheden voor de aangepaste werkplekken gezocht of werkplekken binnen sociale werkvoorzieningen. Vanaf 1 januari 2015 is het niet meer mogelijk in te stromen in de WSW, vanaf dat moment valt deze groep onder de Participatiewet (UWV, 2015).

Wajongers zijn mensen met een handicap of ziekte, ontstaan voor hun 17^{e} levensjaar, die niet of minder kunnen werken. Daardoor zijn er minder mogelijkheden voor deze doelgroep om werk te vinden.
De Wajong kan vanaf 1 januari 2015 worden opgesplitst in twee groepen: Mensen die in staat zijn duurzaam arbeid te verrichten en mensen die niet in staat zijn duurzaam werk te verrichten. De Wajong is vanaf 1 januari 2015 alleen nog toegankelijk voor de mensen die onder de laatste doelgroep vallen.
Mensen die duurzaam inzetbaar zijn ontvangen vanaf 1 januari 2018 nog maar 70% van hun WML (wettelijk minimum loon). Het UWV ontvangt budget om dit soort mensen bij reguliere bedrijven te plaatsen (UWV, 2015).

De sociale partners en de gemeenten hebben afgesproken dat de mensen met een WSW-indicatie en Wajongers met Arbeidsvermogen de komende jaren voorrang krijgen bij het plaatsen op een baan.

Mensen uit de Wajong en WSW voldoen niet meer aan de doelgroep criteria op het moment dat zij hun Wajong of WSW status verliezen. UWV constateert dit op basis van eigen informatie. Mensen uit de Participatiewet behoren niet meer tot de doelgroep op het moment dat UWV constateert dat zij werken en geen loonkostensubsidie meer ontvangen. UWV baseert dit op basis van gegevens over loonkostensubsidie die het van de gemeenten krijgt.

Wiw staat voor Wet inschakeling werkzoekenden en ID-baan voor Besluit in- en doorstroombanen. Sinds 2004 is het niet meer mogelijk in te stromen in beide groepen. De WIW en ID- banen waren vooral bedoeld voor bijstandsgerechtigden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt (Arbeid, z.d.).

Voor de mensen uit de doelgroep geldt dat zij niet meer tot de doelgroep behoren wanneer zij in staat zijn meer dan het WML te verdienen. Daarnaast behoren mensen ook niet meer tot de doelgroep wanneer zij geen WSW, Wajong, WIW of ID indicatie meer hebben.

Aangezien ieder bedrijf in Nederland verplicht wordt gesteld enkele mensen aan te nemen die onder de Participatiewet vallen, geldt dit ook voor VRZL. VRZL wil de mensen die onder de Participatiewet vallen dan ook als één van de twee doelgroepen centraal stellen binnen het creëren van alternatieve personele capaciteit.

5.1.2 Werkervaringsplekken

De tweede doelgroep die VRZL mogelijkheden wil bieden bij het realiseren van alternatieve personele capaciteit, zijn werklozen en jong afgestudeerden die moeilijk aan een baan kunnen komen. Daarnaast zijn er veel mensen opzoek naar een nieuwe uitdaging binnen hun carrière die ervaring op willen doen. Voor deze doelgroep is de werkervaringsplek in het leven geroepen. Het doel van de werkervaringsplek is werkervaring opdoen en behouden (Lengersdorf, 2016).
In Nederland bieden werkgevers daarom steeds vaker werkervaringsplekken aan. Voor de duur van een vooraf vastgestelde periode biedt de werkgever een werkplek aan de doelgroep aan. De taken of projecten die de werkervaringsplekker dient uit te voeren, worden vooraf vastgesteld. De werkervaringsplek moet een toegevoegde waarde opleveren voor beide partijen. Het is dan ook verstandig dit vooraf goed met elkaar te bespreken. De werkgever kan de werkervaringsplekker een kleine vergoeding aanbieden voor zijn geleverde werk, echter dit is geen verplichting vanuit de wet.

Voor de doelgroep heeft een werkervaringsplek meerdere voordelen, zoals werkervaring opdoen, betere en uitgebreidere invulling van CV, wennen aan het werkritme, leren functioneren in een arbeidsrelatie, kwaliteiten tonen binnen bedrijf en deze verder ontwikkelen en het verkrijgen van positieve referenties.
Ook voor de werkgever heeft het enkele voordelen namelijk, werkervaringsplekken kunnen tot lagere loonkosten leiden en geven de mogelijkheid om personeel op proef te nemen. Ook is het goed om verjonging te realiseren in de organisatie. Daarnaast is het interessant voor werkgevers die op zoek zijn naar nieuw personeel maar niet te veel financiële risico’s willen nemen. Ook kan het creëren van een werkervaringsplek leiden tot een beter sociaal imago voor het bedrijf. (Carriere, 2015)

VRZL wil niet alleen mensen met een arbeidsbeperking die onder de Participatiewet vallen een kans bieden om deel te kunnen nemen aan de arbeidsmarkt, ook wilt de organisatie werkervaringsplekken creëren. Daarom is de werkervaringsplek de tweede groep die onder het creëren van alternatieve personele capaciteit valt en centraal zal staan in het onderzoek.

Zowel de Participatiewet als de werkervaringsplekken staan omschreven in de jurisprudentie die gehanteerd wordt door VRZL. Deze wordt nader omschreven in het FOETSJE 2.0 model.

5.2 Gebruikte onderzoek modellen

In deze paragraaf zullen de onderzoek modellen, die binnen het onderzoek gebruikt worden, worden omschreven. De begrippen die uitgelegd worden zijn: het FOETSTJE model, ABC model en de QuickScan.

5.2.1 FOETSJE 2.0 model

Het FOETSTJE model is een interne analyse die binnen de organisaties uitgevoerd zal worden. Het geeft inzicht in de haalbaarheid en uitvoerbaarheid van strategische opties binnen het bedrijf. Deze worden getoetst op de volgende drie punten:

1) Geschiktheid: draagt de optie bij aan het verwezenlijken van de doelstelling?
2) Haalbaarheid: is de optie haalbaar? (deze optie wordt getoetst aan de hand van de 7 doelstellingen, die hieronder nader omschreven zullen worden)
3) Acceptatie: is de optie acceptabel en worden doestellingen hiermee bereikt? (platform, 2014)

Om te kijken of de strategische opties haalbaar(punt 2) zijn, worden 7 doelstellingen getoetst, te weten:

- Financieel: zijn er voldoende financiële middelen om het plan uit te voeren?
- Organisatorisch: is het plan organisatorisch uitvoerbaar?
- Economisch: Past het plan binnen de economische doelstellingen van de organisatie?
- Technologisch**:** Zijn de opties of is het plan technologisch uitvoerbaar?
- Strategisch of sociaal: past het plan binnen de strategie van de organisatie?
- Juridisch: Is het plan juridisch uitvoerbaar?
- Ecologisch: Is het plan verantwoord? (Marketingmodellen, 2014)

In het model worden verschillende strategische opties getoetst, vervolgens wordt gekeken welke optie(s) het beste past binnen het bedrijf. Dit wordt getoetst door aan iedere strategische optie een waarde/score te koppelen voor alle aspecten van het FOETSJE model. Aan de hand van deze scores, kan bepaald worden welke optie momenteel het beste voor de organisatie toepasbaar is.

Aanpassingen model

De Participatiewet laat geen keuzemogelijkheden toe. Doordat VRZL zich aan deze wet dient te houden, heeft men besloten te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om alternatieve personele capaciteit te creëren. VRZL heeft alleen de keuze hier wel of niet aan mee te werken. Aangezien binnen het FOETSJE model de haalbaarheid van de strategische optie wordt onderzocht, zal het onderzoek zich richten waarbij VRZL wel deelneemt aan de Participatiewet. Er zal binnen het model dus maar één strategische optie nader bekeken worden. Door de 7 doelstellingen in kaart te brengen, kan gekeken worden of het voor de organisatie haalbaar is om mensen met een arbeidsbeperking aan te nemen en werkervaringsplekken te creëren. Vervolgens kan uit de uitkomsten van het model geconcludeerd worden waar de organisatie rekening mee dient te houden wanneer ze iemand van de doelgroep aanneemt. Ook zal er inzicht worden verkregen in wat de organisatie nog dient aan te passen, voordat iemand van de doelgroep aangenomen wordt.
Aangezien er enkele kleine aanpassingen aan het standaard model zijn doorgevoerd, is er voor gekozen de modelnaam aan te passen naar FOETSJE 2.0.

Daarnaast is er voor gekozen enkele letters in het FOETSJE model aan te passen, te weten de opties economische en technologisch. Deze worden vervangen door:

- Ergonomisch: Is het plan ergonomisch uitvoer in de organisatie?

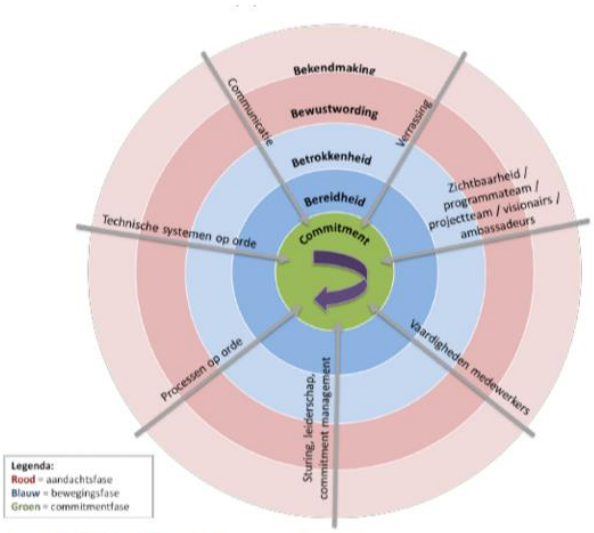
- Toepassingsmogelijkheden: Waar dient op sociaal vlak en toepassingsvlak mee rekening te worden gehouden?

Binnen deelvraag 2 zal er vooral gekeken worden naar wat er nu al geregeld en aanwezig is binnen de organisatie om mensen uit de doelgroep aan te nemen. Daarnaast zal er ook gekeken worden naar algemene informatie vanuit de organisatie, zoals strategie, structuur, missie, visie etc.

De informatie die nodig is om het model volledig in te vullen, zal verkregen worden uit de gesprekken die gevoerd worden met teamleiders, directeur en medewerkers van het team P&O. Daarnaast is het mogelijk om aanvullende informatie te verkrijgen van de juriste en teamleider van Financiën. Er zal niet verder op de kosten in worden gegaan.

5.2.2. ABC model

Het ABC model is een model dat gebruikt wordt om draagvlak binnen organisaties te creëren. Om draagvlak te krijgen binnen de organisatie dien je het plan, wat eventueel doorgevoerd gaat worden te zien als een verandertraject. Centraal binnen dit model staat de mens oftewel de medewerker. Belangrijk is om de medewerker optimaal te betrekken bij de verandering.
Aan de hand van het ABC model worden enkele stappen doorlopen die leiden tot een optimaal draagvlak binnen de organisatie. De letters van het ABC model staan voor Aandacht, Beweging en Commitment. Het model is te omschrijven als een schillenmodel dat een aantal fases in het veranderingstraject omschrijft (Naafs, z.d.).



Figuur 2: ABC schillenmodel
Bron: http://docslide.nl/business/creeer-draagvlak-met-het-abc-model.html

Hierbij wordt begonnen met de buitenste kring, ook wel de aandachtschil genoemd. Bij de aandachtschil staan de volgende twee punten centraal:

- Bekendmakingsfase → Iedereen op de hoogte brengen van de waarschijnlijke verandering. De organisatie dient vanaf het moment dat het project wordt opgezet de medewerkers op de hoogte te stellen. Het is belangrijk dat niet alleen de grote lijnen uitgelegd worden maar dat ook de inhoud van het project al grotendeels besproken kan worden.
- Bewustwordingsfase → Vaak zijn medewerkers er zich niet van bewust dat een andere manier van werken of een verandering binnen de organisatie voor vernieuwing zorgt. Dat dit het werken soms leuker, efficiënter of makkelijker

maakt. Het is belangrijk dat medewerkers zich bewust worden van de noodzaak van de verandering, voordat naar de volgende schil overgestapt kan worden.

De volgende fase is de bewegingsfase, ook bij deze fase staan twee punten centraal:

- Betrokkenheidfase → Medewerkers kunnen zich bewust zijn van de verandering, maar dat wil nog niet altijd zeggen dat men ook begrijpt waarom men gaat veranderen. Vaak ontstaat bij deze fase de nodige weerstand. Doel van deze fase is dan ook begrip krijgen door zoveel mogelijk informatie en praktijkvoorbeelden te geven. Belangrijk in deze fase is om de medewerkers actief te betrekken in het veranderingstraject. Wanneer medewerkers mogen meedenken over ideeën en veranderingen, kan dat zorg dragen voor meer en sneller commitment.
- Bereidheidfase → Wanneer medewerker begrijpen waarom de verandering nodig is, wil dit niet betekenen dat ze hier het nut van inzien. Wat is hun gewin? Als de medewerker zelf geen voordelen ervaart bij de verandering, zal deze ook niet automatisch bereid zijn om mee te werken aan de verandering. Doel van deze fase is om te motiveren en te laten zien wat de mogelijkheden zijn.

De derde en laatste schil is de commitmentschil. Dit is een doorlopend proces wat blijft doorgaan wanneer het draagvlak gecreëerd is. Als het draagvlak is ontstaan, is bij deze fase de zorg om het vast te blijven houden. Dit kun je doen door medewerkers te waarderen en successen met elkaar te delen en te vieren.

Wanneer blijkt dat het doorlopen van de verschillende fases niet loopt zoals men verwacht had, is het belangrijk dat men stilstaat over wat er fout gaat. Waarom wil men niet veranderen? Dit kan te maken hebben met angst. Belangrijk is dat leidinggevenden hierover praten met hun medewerkers.

De gedachte achter dit model is om mensen in staat te stellen om van de huidige positie in het model naar een volgende fase te springen. Hiervoor dient de organisatie randvoorwaarden op te stellen en de nodige middelen ter beschikking te stellen. (Naafs, SlideShare, z.d.)

5.2.3 QuickScan

Aan de hand van de interviews zal bepaald worden welke afdelingen en functies geschikt zijn om iemand van de Participatiewet te plaatsen. Echter het is ook belangrijk te onderzoeken of de werkzaamheden behorende bij de gekozen functies uitgevoerd kunnen worden door iemand van de doelgroep. Dit kan onderzocht worden aan de hand van de QuickScan.

De QuickScan is een model dat gebruikt wordt door het bedrijf JobFit. JobFit zorgt voor de plaatsingen van mensen uit de doelgroep. Aan de hand van de scan kunnen zij bepalen welke mensen op welke functies goed kunnen functioneren. VRZL en de onderzoeker heeft besloten met hun contact te leggen en hen de scan te laten uitvoeren.

Tijdens de scan worden alle werkzaamheden die behoren bij een bepaalde functie in kaart gebracht. Dit kan gedaan worden door functieomschrijvingen of interviews met leidinggevende of medewerkers van de betreffende afdeling. Aan de hand van deze gegevens wordt bepaald of de werkzaamheden voldoen aan het niveau. Vervolgens kan bepaald worden of enkele werkzaamheden aangepast moeten worden of zelfs dienen te verdwijnen uit de functie. Het kan ook mogelijk zijn dat de functie geschikt is voor iemand van de doelgroep.

6. Formatieplekken creëren

Binnen dit hoofdstuk zal deelvraag 2 beantwoord worden. Deze deelvraag luidt als volgt: Hoe verhoudt zich het aannemen van mensen uit deze doelgroep, tot de formatieplekken binnen de Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer?

Deze deelvraag zal beantwoord worden aan de hand van de gesprekken die hebben plaatsgevonden met de directeur en twee sectorhoofden van VRZL. De uitgewerkte gesprekken zijn terug te vinden in bijlage III. Daarnaast zullen interne documenten gebruikt worden waarin punten rondom de bezuinigingen en inkrimping binnen de organisatie, omschreven staan.

VRZL heeft de afgelopen jaren te maken gehad met een reorganisatie. Momenteel dienen zij te bezuinigen op enkele aspecten, waaronder ook op de personele bezetting. Op dit moment zijn er nog te veel mensen werkzaam binnen de organisatie dan de formatie toelaat; dit aantal dient terug gedrongen te worden naar het gewenste resultaat.

Het is belangrijk te vermelden dat voor werkervaringsplekken geen extra formatieplekken gecreëerd hoeven te worden. Dit zijn namelijk tijdelijke plaatsingen, die gezien kunnen worden als een stage. Om deze mensen een goede werkervaringsplek te kunnen geven dient er een goede begeleiding aangeboden te worden. Hiervoor dient op de betreffende afdeling ruimte gecreëerd te worden.
Iemand die geplaatst wordt middels een werkervaringsplek, wordt aangenomen voor de duur van 6 maanden tot maximaal 1 jaar. Deze mensen worden niet meegeteld in de formatie. Het is echter wel belangrijk dat VRZL er rekening mee houdt zich te beperken tot een maximum aantal plaatsingen, dit in verband met budget en begeleiding.

Voor wat betreft de mensen die onder de Participatiewet vallen, geldt dat deze mensen wel binnen de formatie opgenomen dienen te worden. Deze mensen krijgen een aanstelling voor bepaald of onbepaalde tijd. Hiervoor dienen dus wel extra plekken gecreëerd te worden.

Tijdens de interviewgesprekken met de leidinggevenden kwam in elk gesprek de volgende vraag aan de orde: Hoe verhoudt zich het aannemen van mensen uit deze doelgroep, tot de formatieplekken binnen de Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer? Hieruit blijkt dat er enige onrust op de afdelingen omtrent dit onderwerp aanwezig is. Daarom is samen met de teamleider P&O besloten deze deelvraag op te nemen in de scriptie.

Wat is er namelijk aan de hand?

- Tot en met het jaar 2018 vindt er een reorganisatie plaats binnen de organisatie met een bijbehorende bezuinigingstaakstelling. Men wil dit grotendeels bereiken middels natuurlijk verloop. Het idee hierbij is dat een arbeidsplaats die vrijkomt uit natuurlijk verloop mogelijk niet ingevuld wordt. De organisatie wil wel mensen aannemen uit de Participatiewet. Dit roept bovengenoemde onrust op bij de leidinggevenden.
- Andere leidinggevenden maken zich zorgen over de goede begeleiding van de doelgroep. Kan deze begeleiding worden aangeboden in combinatie met de dagelijkse werkzaamheden en voldoet deze aan de gewenste eisen? Is er iemand op de afdeling die deze begeleiding kan bieden? Wordt er een limiet per afdeling gesteld voor het aantal mensen dat aangenomen dient te worden?

Om deze onrust weg te nemen hebben er gesprekken met de directeur en twee sectorhoofden plaatsgevonden. Tijdens deze gesprekken is dit een van de onderwerpen geweest die aan de orde zijn gekomen. Hierbij hebben alle drie eensluidend geantwoord: Het is een landelijke wet die ingevoerd is, de organisatie heeft de verplichting hieraan mee te werken. Daarnaast is in de visie van de organisatie terug te vinden dat ze de

maatschappelijk en sociale uitstraling die ze naar buiten toe uitstralen hoog in het vaandel hebben staan. Door hier aan mee te werken zal dit een positieve bijdrage hieraan leveren.

In deze gesprekken hebben de geïnterviewde aangegeven dat zij het erg belangrijk vinden dat de mensen van de Participatiewet die aangenomen worden een daadwerkelijke arbeidsplek krijgen en niet het gevoel krijgen dat ze als 'aanhangsel' toegevoegd worden. Wel heeft men de voorkeur om deze arbeidsplaatsen te creëren uit natuurlijk verloop, dit betekent dat arbeidsplaatsen die vervallen uit natuurlijk verloop ingevuld worden door mensen uit de Participatiewet. Belangrijk voorwaarde om hierbij te vermelden is dat de werkzaamheden behorende bij deze functie ook door de betreffende medewerker van de Participatiewet uitgevoerd kunnen worden. Welke afdelingen en functies hiervoor geschikt zijn wordt nader behandeld in hoofdstuk 7. Aangezien dit functies betreffen die ook ingevuld kunnen worden door reguliere medewerkers, is het belangrijk dat het team P&O er rekening mee houdt dat dit vragen en onrust kan oproepen bij de medewerkers. Dit kan problemen veroorzaken bij het creëren van draagvlak.

VRZL dient voor 1 januari 2017 circa 4,6 FTE mensen aan te nemen. Omgerekend houdt dit in dat voor het jaar 2026 circa 50 banen uit de Participatiewet ingevuld dienen te worden. De directie gaf onmiddellijk aan dat dit een enorm aantal is ten opzichte van de bezetting en dat dit in hun ogen niet reëel is. Dit ook vanwege het feit dat het waarschijnlijk niet mogelijk is mensen van de Participatiewet te plaatsen op repressieve functies. Bovendien heeft VRZL te maken met het feit dat brandweermensen ouder dan 55 jaar en vanwege medische beperkingen niet meer mee kunnen gaan op de uitruk via het tweede loopbaanbeleid ergens anders in de organisatie geplaatst dienen te worden. VRZL dient er rekening mee te houden, voor beide partijen (Participatiewet en Mensen tweede loopbaanbeleid) extra functies gecreëerd dienen te worden.

VRZL dient in het jaar 2016 4,6 FTE personen uit de doelgroep aan te nemen. Uit de interviews is gebleken dat dit aantal erg hoog is. Bij aanstelling van de betreffende personen dienen onderstaande punten de aandacht te krijgen:

- De juiste begeleiding;
- Past de werkplek bij de doelgroep;
- Accepteren de huidige medewerkers de doelgroep.

Bij een positief oordeel wil de organisatie overwegen meer mensen aan te nemen in de komende jaren. De directie is zich bewust van het feit dat men geconfronteerd kan worden met het quotum behorende bij de Participatiewet. Men vindt de goede uitvoering en invulling van de Participatiewet echter dermate belangrijk dat men het quotum voor lief neemt.

Tijdens de interviewgesprekken is het onderwerp werkervaringsplek ook besproken. De directie gaf aan hier een grote voorstander van te zijn. Men vindt het wel belangrijk dat met betrekking tot het aantal werkervaringsplekken duidelijke afspraken en richtlijnen opgesteld moeten worden. Hiervoor dient een beleid opgesteld te worden waar de gehele organisatie zich aan dient te houden. Het precieze aantal te creëren werkervaringsplekken dient nog besloten te worden.

Belangrijk om te vermelden is dat de drie geïnterviewde een positieve grondhouding hebben voor wat betreft de invulling van personele alternatieve capaciteit. Voor wat betreft de uitvoering rondom dit onderwerp zit men nog niet helemaal op een lijn. Wanneer men daadwerkelijk overgaat tot uitvoering dient het team P&O hier aandacht aan te besteden.

Wanneer de organisatie besluit om eventueel enkele mensen uit de Participatiewet een werkplek aan te bieden, kunnen zij dit niet zomaar besluiten. Voordat dit daadwerkelijk

doorgevoerd kan worden dient er een heel proces doorlopen te worden. Allereerst dient de afdeling P&O een besluit in te dienen bij het MT. Zij dienen hiermee in te stemmen. Het MT van VRZL bestaat uit de directeur en twee sectorhoofden. Daarnaast dient de OR ook hierin meegenomen te worden, dit wordt nader omschreven in hoofdstuk 9.

Samenvattend kan geconcludeerd worden dat de directie van VRZL een voorstander is om mensen uit de Participatiewet en mensen voor werkervaringsplekken een kans te bieden om te werken en ervaring op te doen binnen de reguliere arbeidsmarkt. Niet alleen zijn zij een voorstander omdat de overheid een verplichting heeft opgelegd rondom de Participatiewet, maar ook vanuit maatschappelijk en sociaal oogpunt. Daarnaast vindt de directie het wel belangrijk dat er rondom dit onderwerp enkele regels en beleid opgesteld worden, zodat iedereen binnen de organisatie erop dezelfde manier mee omgaat. Als laatste vinden zij draagvlak bij de medewerkers, bij invoering van het creëren van alternatieve personele capaciteit, een vereiste.

Deeladvies

Vooruitlopend op het eindadvies zal hier een deeladvies geschreven worden. Er is gekozen om met een deeladvies te werken omdat dit zal bijdragen aan de leesbaarheid van het vervolg van de scriptie. Uit de gesprekken met de directieleden en de teamleider P&O is dus geconcludeerd dat zij voorstander zijn om mensen van de Participatiewet aan te nemen maar vinden zij het aantal van 4,6 FTE per jaar te hoog. Bovendien heeft het externe Jobcoachbedrijf JobFit tijdens het gesprek aangegeven dat zij aanbevelen om maximaal 1 tot 2 personen van de Participatiewet per jaar aan te nemen (dit gesprek is nader uitgewerkt in bijlage III).
Onderzoeker onderschrijft deze visie en gaat derhalve in het vervolg van deze scriptie ervan uit dat VRZL jaarlijks 2 personen van de Participatiewet zal aannemen. Daarnaast wordt er in het vervolg van het onderzoek uitgegaan dat VRZL drie werkervaringsplekken per jaar aanbiedt. De verdere uitwerking van het advies treft u aan in hoofdstuk 11.

7. Mogelijkheden voor wat betreft afdelingen, functies en werkzaamheden

In dit hoofdstuk zal deelvraag 3 beantwoord worden, deze luidt als volgt: In welke kazernes zijn er mogelijkheden om iemand uit de doelgroep te plaatsen, voor welke functies en werkzaamheden?

In de eerste paragraaf zal informatie terug te vinden zijn die verkregen is uit de gesprekken met directeur, sectorhoofden en teamleider van team P&O. De geschikte afdelingen om iemand van de Participatiewet te plaatsen zullen worden omschreven. Daarnaast zal in deze paragraaf geconcludeerd worden welke afdeling momenteel het meest geschikt is om iemand aan te nemen van de doelgroep. Ook zullen de plaatsingsmogelijkheden van de werkervaringsplekken besproken worden.
In de tweede paragraaf zal gekeken worden naar de meest geschikte functies die door iemand van de Participatiewet op de betreffende afdeling uitgevoerd kan worden.
In de laatste paragraaf zullen twee functies gekozen worden die VRZL in het jaar 2016 het beste door iemand van de Participatiewet kan laten uitvoeren. Voor deze functies zal een QuickScan gemaakt worden. Deze scan geeft inzicht in de werkzaamheden van de desbetreffende functie en de mogelijkheden of iemand van de doelgroep deze werkzaamheden kan uitvoeren.

De interviewgesprekken met directeur, sectorhoofden en teamleiders/kazernechefs zullen in dit hoofdstuk als informatiebron gebruikt worden. De uitgewerkte interviews zijn terug te vinden in bijlage III.

7.1 Geschikte afdelingen

Uit de gesprekken met de directeur en sectorhoofden is gebleken welke afdelingen geschikt kunnen zijn om iemand van de doelgroep te plaatsen.
De directieleden gaven aan dat het creëren van werkervaringsplekken op de meeste afdelingen mogelijk is. Hiervoor hoeven geen extra formatieplekken gecreëerd te worden. Daarnaast ervaren de medewerkers op de meeste afdelingen grote werkdruk, waardoor het inzetten van een tijdelijke extra kracht op een werkervaringspek een positieve bijdrage kan leveren en de werkdruk enigszins kan verlagen. De mensen van de werkervaringsplek zijn waarschijnlijk onervaren en hebben extra begeleiding nodig, voor deze begeleiding dienen enkele reguliere medewerkers extra arbeidscapaciteit te krijgen. Echter na verloop van tijd zullen de betreffende medewerkers voldoende ingewerkt zijn om zelfstandig werkzaamheden uit te kunnen voeren. De gedachte hierbij is dat er minder begeleiding nodig is en de werkdruk voor de reguliere werknemers zal afnemen. Wanneer besloten wordt om iemand een werkervaringsplek aan te bieden, wordt in onderling overleg afgesproken welke werkzaamheden uitgevoerd gaan worden in de desbetreffende periode. Op welke afdeling iemand geplaatst zal worden, hangt af van de opleiding van de persoon die solliciteert voor een werkervaringsplek.

Belangrijk is om vooraf enkele criteria op te stellen waaraan een afdeling dient te voldoen om iemand van de doelgroep te kunnen plaatsen. Deze criteria bepalen dus of de afdeling geschikt is. Er is besloten een viertal criteria te hanteren. Deze zijn opgesteld aan de hand van de gesprekken met de directieleden, teamleider P&O en leidinggevende. De criteriapunten luiden als volgt:

- Commitment leidinggevende → De directie en teamleider P&O hebben aangegeven dat commitment van de leidinggevende als verplichting wordt gezien. De leidinggevende moet achter de verandering staan om mensen uit de doelgroep op de afdeling te plaatsen. Als er weinig tot geen commitment is, en de plaatsing van een persoon uit de Participatiewet wordt afgedwongen door de top van de organisatie, wordt de kans op een succesvolle plaatsing kleiner. Daarnaast dient de afdeling een optimale begeleiding aan te bieden wanneer besloten wordt iemand van de Participatiewet op de afdeling te plaatsen. Dit vergt tijd van de

leidinggevende en zijn medewerkers. Het is belangrijk dat leidinggevende hier achter staat.

- Stabiele afdeling → Mensen van de doelgroep presteren beter wanneer zij op een relatief stabiele en gestructureerde afdeling werkzaam zijn. Of een afdeling aan deze criteria voldoet, moet blijken uit de interviews. Een afdeling is stabiel wanneer de werkdruk, verloop en ziekteverzuim relatief laag zijn en gestandaardiseerde werkzaamheden aanwezig zijn. Wanneer de afdeling een hoog ziekteverzuim en verloop kent, kan dit nadelige gevolgen hebben voor de persoon van de Participatiewet. Daarnaast is het belangrijk dat deze personen de aandacht krijgen die ze nodig hebben om goed te kunnen functioneren. Hierbij is het belangrijk een vaste medewerker de persoon in kwestie begeleidt en niet steeds andere medewerkers deze persoon begeleiden.
  Deze factoren bepalen of de afdeling aan deze criteria voldoet en zijn opgesteld aan de hand van de interviews.

- Draagvlak afdeling → Wanneer blijkt dat de afdelingen aan bovengenoemde criteria punten voldoen, is het belangrijk dat bij de overige medewerkers van de afdelingen draagvlak aanwezig is. Het is belangrijk dat de medewerkers erachter staan om samen te werken met iemand met een beperking. Wanneer hier geen commitment voor is, zal er geen optimale samenwerking ontstaan. Daarnaast is het ook belangrijk dat de nieuwe medewerker goed begeleid wordt, hiervoor is ook de hulp van de medewerkers nodig en dus ook draagvlak.

- Werkzaamheden → Als laatste is het belangrijk dat de medewerker op een afdeling geplaatst wordt waar voldoende werkzaamheden aanwezig zijn. Daarnaast dienen deze werkzaamheden afgestemd te zijn aan het niveau en de mogelijkheden van de doelgroep.

7.1.1 Mogelijke afdelingen voor plaatsing uit de Participatiewet

Tijdens de gesprekken met de directieleden is ook besproken welke afdelingen geschikt zijn om iemand te plaatsen uit de Participatiewet. Ieder sectorhoofd heeft de verantwoordelijkheid over een aantal afdelingen, per afdeling is gekeken naar de mogelijkheden rondom plaatsing.

Het sectorhoofd Basiszorg heeft de leiding over de repressieve afdelingen. Voorafgaand is vastgesteld dat de repressieve functies uitgesloten worden voor dit onderzoek. Hiervoor is gekozen omdat het niet verantwoord is ongeschoolde mensen mee te laten gaan met de uitruk, dit vanwege de risico's die het met zich meebrengt. Daarom worden deze afdelingen ook niet verder toegelicht in dit onderzoek.

VRZL kent 7 beroepskazernes. Hier zijn ook de overige concernafdelingen van de organisatie gevestigd, zoals de teams P&O, financiën, bestuurszaken etc. Overdag zijn in deze kazernes de meeste medewerkers werkzaam en vinden hier dan ook de meeste afspraken plaats. Iedere beroepskazerne kent een administratieve medewerker repressie die er voor zorgdraagt dat de centrale telefoon en deur bemand wordt, de kantine schoon is en de printer bijgevuld is. Daarnaast zorgt hij ook voor de bevoorrading etc. De functie administratief medewerker repressie kent nog enkele specifieke werkzaamheden die per kazerne verschillen. In de komende jaren zal er op deze functies veel verloop plaats vinden. De directieleden vinden het dan ook belangrijk dat deze afdelingen nader onderzocht worden, om erachter te komen wat hier de mogelijkheden zijn.

Gedurende het onderzoek zijn er problemen ontstaan in de kazerne Maastricht-Noord binnen de afdeling Facilities. Deze afdeling heeft te kampen met langdurige zieke. Dit betekent dat er een tekort aan personeel is. Via de payroll is er personeel ingehuurd om tijdig de werkzaamheden over te nemen. Echter, de invulling van deze Payroll medewerker zijn van tijdelijke aard en lost het probleem van personeel tekort niet op.

Om een oplossing voor de lange termijn te vinden, is er voor gekozen deze afdeling bij het onderzoek te betrekken.

Op iedere repressieve afdeling van de 7 beroepskazernes, is een servicecentrum gestationeerd. Iedere beroepskazerne heeft zijn eigen service centrum, bijvoorbeeld servicecentrum onderhoud kleine- of grote voertuigen, reinigen van de brandweerpakken, servicecentrum ademlucht etc. Binnen al deze servicecentra zijn er mogelijkheden om iemand van de Participatiewet te plaatsen. De brandweerlieden besteden maar een klein gedeelte van de dag aan werkzaamheden in de servicecentra. Het grootste gedeelte van de dag wordt besteed aan uitrukken, sporten etc. met het gevolg dat zij relatief weinig op de kazerne aanwezig zullen zijn. Dit is ook afhankelijk van hoe vaak de brandweerlieden moeten uitrukken. Daarnaast werkt men in een kazerne met 3 ploegen (dus met een wisselende bezetting) waardoor er geen sprake kan zijn van een stabiele begeleiding.

Ook de beroepskazerne Beek heeft een servicecentrum, het servicecentrum AG5. Dit centrum is gestationeerd in Geleen. AG5 helpt organisaties inzicht te krijgen in de vakbekwaamheid van hun medewerkers. In AG5 worden alle belangrijke activiteiten omtrent vakbekwaamheid van medewerkers geregistreerd, beoordeeld, ingepland en gerapporteerd. Dit is een servicecentrum waar geen brandweerpersoneel werkzaam is (Gelderland-Zuid, z.d.). De directieleden geven aan dat er wellicht mogelijkheden zijn om hier iemand uit de doelgroep te plaatsen.
Daarnaast is in de kazerne Beek de centrale huismeester gestationeerd. Hij heeft de leiding over alle huismeesters van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer, waardoor hij veel dienstreizen maakt. Daarnaast wordt een deel van zijn werktijd besteed aan repressieve taken.

In de kazerne Margraten is het team vakbekwaamheid en het regionaal opleidingscentrum gevestigd. Deze afdeling houdt zich bezig met opleiding en bijscholing van de nieuwe en huidige brandweerlieden.
Door middel van onderzoek is gebleken dat er op deze afdeling de komende jaren enkele medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd zullen bereiken. Tijdens de gesprekken met de directie zijn de mogelijkheden om deze afdeling te onderzoeken besproken.
Dit werd positief ontvangen; men vindt het de moeite waard om deze afdeling verder te onderzoeken.

De overige teams zoals team P&O, financiën, bestuurszaken, risicobeheersing, meldkamer, kaderstelling etc. bieden ook mogelijkheden. Echter op deze afdelingen is een specifiek kennisniveau vereist. Bovendien vinden hier ook specifieke werkzaamheden plaats waardoor plaatsing vanuit de Participatiewet moeilijk zal zijn. Wellicht dat hier wel mogelijkheden zijn om mensen voor een werkervaringsplek te plaatsen. Aangezien VRZL dit jaar maximaal twee mensen wil aannemen en er betere mogelijkheden zijn op andere afdelingen, ziet de directie geen prioriteit om iemand uit de Participatiewet op deze afdeling te plaatsen. Ze willen eerst mensen plaatsen op afdelingen die momenteel de beste mogelijkheden bieden. Wanneer na enkele jaren blijkt dat er nieuwe plaatsingsplekken voor de Participatiewet gecreëerd moeten worden, zullen deze afdelingen opnieuw meegenomen worden in het onderzoek.

7.1.2 Beoordeling geschiktheid afdelingen

Aan de hand van de gesprekken met de directieleden is beoordeeld op welke afdelingen mogelijkheden zijn om iemand uit de doelgroep te plaatsen. Vervolgens hebben er enkele gesprekken met leidinggevende van gekozen afdelingen plaatsgevonden. Aan de hand van deze gesprekken kan geconcludeerd worden of afdelingen geschikt of ongeschikt zijn om iemand te plaatsen. In overleg met de teamleider P&O is besloten welke afdelingen wel of niet verder onderzocht worden.

Ongeschikte afdelingen

Onder dit kopje zal omschreven worden welke afdelingen niet geschikt zijn om verder te onderzoeken. Dit wil echter niet zeggen dat deze afdelingen helemaal niet geschikt zijn. Een afdeling kan ook uitgesloten worden omdat de betreffende afdeling momenteel nog niet aan de gestelde eisen voldoet. Het is ook mogelijk dat afdelingen niet voldoen aan de criteria en daarmee definitief ongeschikt zijn.

Repressieve afdelingen: Niet geschikt.

- Criterium werkzaamheden. De werkzaamheden op repressieve afdelingen brengen veelal hoge risico's met zich mee en hebben hogere opleidingsvereisten.

Afdeling Facilities: Niet geschikt.

- Criterium commitment leidinggevende onvoldoende aanwezig. Teamleider is van mening dat er op dit moment te veel onrust op de afdeling is.
- Criterium draagvlak medewerkers. Teamleider heeft aangegeven dat de reguliere medewerkers zich bedreigd voelen wanneer iemand aangenomen wordt van de Participatiewet waardoor hiervoor geen draagvlak is.

Afdeling servicecentrum (alle servicecentra gevestigd in beroepskazernes): Niet geschikt.

- Criterium werkzaamheden niet voldoende aanwezig. De reguliere medewerkers van het servicecentrum zijn hier maximaal 2 tot 3 uur per dag werkzaam op onregelmatige tijden.
- Criterium stabiliteit afdeling niet aanwezig. Door het werken met de ploegendienst en de hierbij behorende wisselende bezetting is het moeilijk om goede begeleiding aan te bieden. Daarnaast is de hoofdtaak van de brandweerman de repressieve component (uitrukken). Deze werkzaamheden en werktijden zijn niet te voorspellen. Ook dit hindert een goede begeleiding.

Beroepskazerne Beek: Niet geschikt.

- Criterium commitment leidinggevende onvoldoende aanwezig. De leidinggevende geeft aan dat er momenteel geen plaatsingsmogelijkheid is in de kazerne voor de doelgroep.
- Criterium geschikte werkzaamheden niet aanwezig. De functie van Huismeester vereist een rijbewijs vanwege de vele dienstreizen én een repressieve opleiding. De functie van AG5 vraagt een minimaal vereist niveau.
- ➔ Deze functies zijn niet per definitie ongeschikt. Echter momenteel hebben deze functies geen prioriteit.

Concern afdelingen en afdelingen ontwikkeling en expertise: Niet geschikt (zie omschrijving paragraaf 7.1.1.).

Geschikte afdelingen

Uit de gesprekken met de directieleden en teamleiders is gebleken welke afdelingen momenteel het meest geschikt zijn om nader te onderzoeken. Dit is bepaald aan de hand van de criteria benoemd in paragraaf 7.1.1.
In overleg met de teamleider P&O is besloten dat de afdeling vakbekwaamheid het meest geschikt is. Daarnaast is de groep met de functie van administratieve medewerkers repressie ook geschikt. In de komende jaren zal hier het grootste natuurlijke verloop plaatsvinden en zal dus de vraag naar personeel waarschijnlijk het grootst zijn.

Per afdeling zal omschreven worden of ze aan de criteria voldoen.

Afdeling Vakbekwaamheid: Geschikt.

- Criterium commitment leidinggevende: dit is aanwezig. Leidinggevende voelt zich maatschappelijk verantwoord om hieraan mee te werken. Daarnaast beseft hij dat de komende jaren functies op zijn afdeling vrijkomen, die geschikt zijn om iemand uit de Participatiewet te plaatsen.

- Criterium draagvlak medewerkers: Dit is er vooralsnog nog onvoldoende. Tijdens het interview is aangegeven dat de medewerkers pas geïnformeerd worden zodra er definitief besloten is om iemand van de Participatiewet te plaatsen. Dit om onnodige onrust te voorkomen.
- Criterium stabiele afdeling: Op de afdeling Vakbekwaamheid vindt weinig tot geen verloop plaats. Het afgelopen half jaar heeft 1 medewerker van deze afdeling afscheid genomen van de organisatie. Het ziekteverzuim op deze afdeling is daarnaast ook erg laag. De afgelopen maanden lag het gemiddelde ziekteverzuimpercentage op 2% en waren de medewerkers gemiddeld 8.7 dagen ziek (Zuid-Limburg B. , ziekteverzuim, 2016).
- Criterium werkzaamheden: De komende jaren zullen er enkele functies vrijvallen. De werkzaamheden van deze functies zijn goed uitvoerbaar door iemand van de Participatiewet. Dit zal nader getoetst worden in de QuickScan.

Functie administratief medewerker repressie: Geschikt.

- Criterium commitment leidinggevende: dit is aanwezig. De leidinggevenden zien in dat de functies van administratief medewerker repressie de komende jaren vrij komen door natuurlijk verloop en dat deze uitermate geschikt zijn om in te vullen door iemand van de Participatiewet. Daarnaast voelen zij ook de maatschappelijke verantwoordelijkheid.
- Criterium draagvlak medewerkers: Leidinggevende geeft aan dat hij verwacht dat er bij de meeste mensen op de afdeling draagvlak aanwezig is.
- Criterium stabiele afdeling: Ook op deze functies vindt geen tot weinig verloop plaats. Wel is het zo dat de komende jaren veel medewerkers die werkzaam zijn op de functie van administratief medewerker repressie de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. De komende jaren zal hier dus wel veel verloop plaats gaan vinden. Ook het verloop in de rest van de kazerne Middenweg is laag. Het ziekteverzuimpercentage van de kazerne Middenweg ligt op 9.8%. De medewerkers waren gemiddeld 19.2 dagen ziek (Zuid-Limburg B. , ziekteverzuim, 2016).
- Criterium werkzaamheden: De komende jaren zullen er enkele functies vrijvallen. De werkzaamheden van deze functies zijn goed uitvoerbaar door iemand van de Participatiewet. Dit zal nader getoetst worden in de QuickScan.

7.2 Geschikte functies

Nu besloten is welke afdelingen momenteel het meest geschikt zijn om iemand van de doelgroep te plaatsen, is het belangrijk verder onderzoek te doen naar de mogelijke functies op deze afdelingen die geschikt zijn. Om hier achter te komen, zal met de leidinggevende van de betreffende afdelingen in gesprek worden gegaan. Uit deze gesprekken zal blijken welke functies geschikt zijn voor plaatsing van de doelgroep. Vervolgens zal samen met de teamleider P&O en het MT besloten worden of deze functie hiervoor in aanmerking komt en eventueel verder onderzocht worden.
Uit de gesprekken met de teamleider vakbekwaamheid is gebleken dat de komende jaren enkele mensen de pensioengerechtigde leeftijd zullen bereiken. Zo zal de medewerker gegevens in mei 2017 met pensioen gaan en zal de medewerker transport in oktober 2016 zijn pensioen gerechtigde leeftijd bereiken. De laatstgenoemde functie is boven formatief en zal daarom niet worden meegenomen in dit onderzoek. Echter in de toekomst kan deze functie prima door iemand van de Participatiewet uitgevoerd worden maar dit heeft nu geen prioriteit.

De directieleden en teamleider P&O hebben geconcludeerd dat er de komende jaren veel verloop plaatsvindt op de functie van administratief medewerker repressie. Uit interne gegevens is in kaart gebracht, welke van deze functies in welke kazerne de komende jaren vrij komen. Dit is in onderstaande tabel uitgewerkt.

Kazerne	Functie	Jaar en maand van verloop	Functieboek
Sittard (Middenweg)	Administratieve medewerker repressie	December 2016	Niet in functieboek
Sittard (Middenweg)	Administratieve medewerker repressie	Oktober 2016	Niet in functieboek
Heerlen	Administratieve medewerker repressie	December 2021	Niet in functieboek
Brunssum	Kazerne medewerker (verrichten enige diensten)	Medio 2018	Niet in functieboek
Maastricht-Noord	Medewerker publiek V	Medio 2028	Wel in functieboek

Uit de tabel blijkt dat in het jaar 2016 enkele mensen van bovengenoemde functies met pensioen gaan. Sommige van deze functies zijn boven formatief, wat betekent dat deze in principe niet opnieuw ingevuld mogen worden. Echter de directieleden gaven aan dat er mogelijkheden zijn om deze functies nader te onderzoeken. Wanneer blijkt dat deze functies geschikt zijn om uit te laten voeren door de doelgroep, kan gekeken worden of deze functie wederom opgenomen wordt in het functieboek.

In overleg met de teamleider P&O is besloten om de functie van Administratief medewerker repressie Sittard (Middenweg) verder te onderzoeken. Er is gekozen om maar 1 administratief medewerker repressie verder te onderzoeken.
VRZL beseft dat dit deze functie niet is opgenomen in het functieboek. Hiervoor is in het verleden gekozen vanwege bezuiniging.
De overige functies zijn ook geschikt om iemand van de Participatiewet te plaatsen. Aangezien deze pas vanaf medio 2018 vrijkomen, heeft VRZL nu geen behoefte om hier invulling aan te geven en dus ook geen prioriteit om dit te onderzoeken. Wanneer een van deze functies vrijkomt is het een optie om deze beschikbaar te stellen voor iemand van de Participatiewet.

7.3 Geschikte werkzaamheden

Vervolgens is het belangrijk te onderzoeken of de werkzaamheden van beide functies geschikt zijn om uit te laten voeren door iemand van de Participatiewet. Dit zal getoetst worden door middel van de QuickScan. Deze scan is nader omschreven in het hoofdstuk Theoretisch Kader.

In samenwerking met het bedrijf JobFit zijn beide functies aan de hand van de QuickScan nader onderzocht. Hieruit is naar voren gekomen dat de functies en werkzaamheden geschikt zijn om te laten uitvoeren door iemand van de Participatiewet. Echter bestaat er de mogelijkheid dat bij iedere functie kleine aanpassingen gedaan moeten worden om de functie nog meer passend te maken aan de doelgroep. Om dit nader te onderzoeken zullen er bezoeken aan de werplekken gepland worden. Tijdens deze bezoeken zal de sfeer op de afdeling geproefd worden en de mogelijkheden bekeken worden. Aan de hand hiervan kan bepaald worden of de werkzaamheden passend zijn aan de doelgroep of dat er nog enkele aanpassingen gedaan dienen te worden.
Om duidelijkheid te geven om wat voor een werkzaamheden het gaat is in bijlage IV de resultaatbeschrijving van beide functies toegevoegd. Aangezien de functie van administratief medewerker repressie boven formatief is, is hier geen resultaatbeschrijving van opgenomen in het functieboek. Daarom is een soortgelijke beschrijving van de functie huismeester toegevoegd. Daarnaast is in het interview met de kazernechef de heer Wagemans de functie nader omschreven.

In dit hoofdstuk is onderzoek gedaan naar geschikte afdelingen en functies binnen VRZL om iemand te plaatsen van de doelgroep. Uit de interviews en de opgestelde criteria is gebleken dat binnen de afdeling Vakbekwaamheid de functie van medewerker Gegevens geschikt is. Daarnaast is gebleken dat de functies van administratief medewerker repressie geschikt is. Er is voor gekozen om in de kazerne Middenweg iemand van de doelgroep te plaatsen op de laatst genoemde functie. Als laatste is geconcludeerd dat de werkzaamheden behorende bij deze functies geschikt zijn voor iemand van de doelgroep te laten uitvoeren. Gebleken is dat werkervaringsplekken op de meeste afdelingen mogelijk is omdat deze personen niet op een functie geplaatst hoeven te worden maar als extra medewerker werkzaam zijn op de afdeling.

8. Kosten en baten behorende bij het creëren van alternatieve personele capaciteit

VRZL vindt het belangrijk dat de kosten en baten rondom het invoeren van personele alternatieve capaciteit in kaart worden gebracht. Dit zodat men weet wat de invoering hiervan met zich meebrengt en dat dit eventueel meegenomen kan worden in de begroting van de organisatie. Om dit in kaart te brengen is deelvraag 4 opgenomen in het verslag: welke kosten en baten gaan gepaard met het aannemen van iemand uit de doelgroep?

8.1 Kosten

Er is voor gekozen om de kosten behorende bij de twee functies die ingevuld kunnen worden door de Participatiewet nader uit te werken en te formuleren. Dit zijn de functies Medewerker Facilitair en medewerker gegevens. Daarnaast zullen de kosten van de werkervaringsplekken nader uitgewerkt worden.

Met behulp van het programma Pardon Salaris is berekend wat de kosten op zowel maandbasis als jaarbasis zijn voor een medewerker werkzaam op bovengenoemde functies. Pardon Salaris is een programma wat de salarisadministratie gebruikt om loongegevens van de medewerkers te berekenen.

Belangrijk om te weten is dat sommige informatie die gebruikt is bij deze berekening aannames zijn. Wanneer VRZL daadwerkelijk iemand aanneemt voor deze functies zal de berekening opnieuw uitgevoerd dienen te worden, gebaseerd op de werkelijke gegevens.

Gemeente en UWV hebben enkele instrumenten van de overheid ter beschikking gekregen om organisaties die iemand aannemen uit de Participatiewet tegenmoet te komen. UWV heeft alle Wajongers met arbeidscapaciteit in hun portefeuille. De gemeente beheert alle overige doelgroepen uit het doelgroepregister.

Wanneer VRZL bijvoorbeeld besluit om iemand met een Wajong status en een loonwaarde van 60% in dienst te nemen, zal er salaris uitbetaald worden op basis van deze loonwaarde. Het salaris bedraagt dus 60% van de loonwaarde. Over dit percentage betalen zij eveneens de premies. UWV vult daarnaast het inkomen aan tot het WML.

Wanneer VRZL besluit om iemand met een andere indicatie dan Wajong aan te nemen, dan betalen zij de volle 100% salaris aan deze medewerker. Wanneer de werknemer een loonwaarde van 60% heeft, betaalt VRZL 100% salaris aan de werknemer. Gemeente vergoedt vervolgens 40% aan de werkgever zodat de netto kosten voor de werkgever zich beperken tot 60%.
Wanneer de werkgever besluit om de medewerker in een hogere functieschaal te plaatsen, vult de gemeente ook aan tot het WML. Premies behorende bij het deel dat de gemeente subsidieert komen ten koste van de gemeente. Overige premies komen ten koste van de werkgever.

8.1.1 Medewerker gegevens

Voor de medewerker gegevens zal als eerste het kostenplaatje in kaart worden gebracht. De berekening is uitgevoerd aan de hand van de volgende gegevens.

Aannames:

- Er is uitgegaan van een loonwaarde van 60%;
- Geboortedatum medewerker 01-04-1980;
- Datum in dienst: 01-01-2016 (dit in verband met cao verhogingen etc.);
- Aangenomen medewerker heeft een WSW-indicatie;
- Korting loonwaarde 40%;

- Werkweek bedraagt 25,5 uur (conform de Participatiewet).

Werkelijke gegevens:
- Salarisschaal behorende bij de functie is schaal 6;
- Medewerker wordt eerste werkjaar in schaal 5 max geplaatst. Wanneer na een jaar blijkt dat hij voldoende functioneert, zal hij kunnen doorgroeien en hoger ingeschaald kunnen worden;
- VRZL ontvangt loonsubsidie of loonkostendispensatie van gemeente of UWV;
- Berekening is exclusief overige werkgeverskosten/lasten.

	Kosten werkgever per maand	**Kosten werkgever per jaar**
Bruto maandsalaris 100%	€ 1.788,54	€ 21.462,48
Vakantietoeslag		€ 1.246,56 *
Eindejaarsuitkering structureel (6%)		€ 1.239,60 **
Levensloopbijdrage (1,5%)		€ 283,32
Totaal betaalde premies	€ 284,12	€ 3.409,42***
	Ontvangsten werkgever per maand	**Ontvangsten werkgever per jaar**
Ontvangst gemeente salaris (40%)	€ 715,40	€ 8.584,99
Ontvangst gemeente premies (1.246,56+1239,60+283,32+3.409,42)/60%X40%	€ 113,65	€ 1.363,76
Totaal kosten	**€ 1.243,61**	**€ 17.692,91**

* Vakantietoeslag is berekend van januari tot december. VRZL betaalt vakantiegeld in mei van ieder jaar de vakantietoeslag uit. Echter aangezien medewerker vanaf 1 januari 2016 in dienst is, heeft deze pas vakantietoeslag opgebouwd vanaf januari 2016. In mei 2016 ontvangt hij dan een bedrag van €429,25.

** Vakantietoeslag, eindejaarsuitkering en levensloopbijdrage is minimale uitkering of toelage, aangezien medewerker minder dan WML verdient.

*** Onder de totaal betaalde premies valt zorgverzekeringswet inkomensafhankelijke premie, pensioenpremie werkgever, arbeidsongeschiktheidspremie, premie inkoop voorwaarden pensioen werkgever en werkhervattingskas.

Deze sterretjes gelden ook voor de berekening van Administratief medewerker repressie.

De gehele berekening is terug te vinden in bijlage V.
Het bedrag dat de gemeente voor haar rekening neemt, wordt terugbetaald aan de werkgever.

8.1.2 Administratieve medewerker repressie

Bij deze medewerker wordt uitgegaan van dezelfde gegevens als bovengenoemde medewerker gegevens. Echter bij deze medewerker behoort een salarisschaal 5. Medewerker wordt eerste werkjaar ingeschaald in salarisschaal 4 max.

	Kosten werkgever per maand	Kosten werkgever per jaar
Bruto maandsalaris (100%)	€ 1.699,29	€ 20.391,48
Vakantietoeslag		€ 1.246,44
Eindejaarsuitkering structureel (6%)		€ 1.239,60
Levensloopbijdrage (1,5%)		€ 283.32
Totaal betaalde premies	€ 284,12	€ 3.409,41
	Ontvangsten werkgever per maand	**Ontvangsten werkgever per jaar**
Ontvangst gemeente salaris (40%)	€ 679,72	€ 8.156,60
Ontvangst gemeente premies (1.246,44+1239,60+283,32+3.409,41)/60%X40%	€ 113,65	€ 1.363,76
Totaal	**€ 1.190,04**	**€ 17.049,89**

Belangrijk om erbij te vermelden is dat de kosten nog kunnen toenemen wanneer VRZL besluit om nog meer salaris te gaan betalen dan het WML.

	Totale kosten werkgever per maand	Totale kosten werkgever per jaar
Totale kosten medewerker gegevens	€ 1.243,61	€ 17.692,91
Totale kosten administratieve medewerker repressie	€ 1.190,04	€ 17.049,89
Totale kosten	**€ 2.433,65**	**€ 34.742,80**

In bovenstaande berekeningen zijn de werkgeverskosten die betrekking hebben op de begeleiding niet meegenomen. Hiervoor is gekozen omdat het nog niet duidelijk is hoeveel tijd de begeleiding van de doelgroep inneemt. Ook is de proefplaatsing niet meegenomen in de berekening. Wanneer besloten wordt om te werken met een proefplaatsing zullen de kosten de eerste twee maanden lager zijn. Dit omdat het UWV tijdens proefplaatsing de eerste twee maanden de uitkering doorbetaald. Er is voor gekozen dit niet mee te nemen in de kosten berekening omdat het niet zeker is of VRZL met een proefplaatsing wilt werken. Daarom is er voor gekozen deze kosten wel mee te nemen. Wanneer er voor gekozen wordt om wel een proefplaatsing te doen is dit alleen maar voordelig in de kosten en worden deze automatisch lager. Overige informatie over proefplaatsing is terug te vinden in hoofdstuk 11 Adviezen.

8.1.3 Werkervaringsplekken

Om ervoor te zorgen dat alle kosten in beeld worden gebracht, is het ook belangrijk om te berekenen wat een werkervaringsplek kost.
Zoals eerder benoemd in het deeladvies, wil de directie en het team P&O jaarlijks drie mensen de kans geven om praktijkervaring op te doen bij VRZL. De directie heeft aangegeven het belangrijk te vinden dat er voor de werkervaringsplekken een beleid geschreven wordt waar iedere afdeling zich aan dient te houden. Ook de kosten zullen in dit beleid opgenomen worden.
In samenwerking met de teamleider P&O is besloten om een uur salaris te hanteren voor deze doelgroep. Daarnaast is het ook mogelijk een onkostenvergoeding te hanteren. Het niveau van opleiding bepaalt de hoogte van het uur salaris.

- MBO niveau: €10,00 bruto
- HBO niveau: €10,00 bruto
- WO niveau: €15,00 bruto

Aannames:
- Er zal in de berekening 1 persoon met WO niveau aangenomen worden en 2 personen met MBO/HBO niveau;
- Er wordt uitgegaan van een parttime contract van 18 uur per week;
- Er wordt uitgegaan van contract van 6 maanden + 6 maanden verlenging.
- Medewerker wordt 1 januari 2016 aangenomen.

Werkelijke gegevens:
- Medewerker heeft recht op 8% vakantietoeslag;
- Gemiddeld drie werkervaringsplekken per jaar;
- Er wordt uitgegaan van een uur salaris van €10,00 - €15,00.

Medewerker I + II MBO/HBO niveau Salaris €10,00 per uur

	Kosten werkgever per maand	Kosten werkgever per jaar
Urenvergoeding (18 x 10) x 52 / 12 =	€ 780,00	€ 9.360,00
Vakantievergoeding (780,00 X 8%) x 5 maanden =*		€ 312,00
*Vakantievergoeding mei t/m december (780,00 x 8%) x7 maanden**=*		€ 436,80
Kosten werkgever totaal I medewerker	€ 780,00	€ 10.108,80
Kosten werkgever totaal medewerker I+II	**€ 1.560,00**	**€ 20.217,60**

*Er is voor gekozen te vermenigvuldigen met 5, aangezien de medewerker vanaf januari 2016 in dienst is en maar tot mei vakantiegeld heeft opgebouwd. Januari tot en met mei zijn 5 maanden. Deze formule geldt ook voor de komende berekeningen.

** Er is voor gekozen om te vermenigvuldigen met 7, aangezien de medewerker per 31 december 2016 uit dienst gaat. Hij heeft hierdoor recht op het opgebouwde vakantiegeld van afgelopen periode (dus 7 maanden). Deze formule geldt ook voor de komende berekeningen.

Medewerker III WO niveau Salaris €15,00 per uur

	Kosten werkgever per maand	Kosten werkgever per jaar
Urenvergoeding (18 x 15) x 52 / 12 =	€ 1.170	€ 14.040
*Vakantievergoeding (1.170,00 x 8%) x 5 maanden * =*		€ 468,00
*Vakantievergoeding mei t/m december (1.170,00 x 8%) x 7 maanden**=*		€ 655,20
Kosten werkgever totaal III medewerker	**€ 1.170,00**	**€ 15.163,20**

	Totale kosten werkervaringsplek werkgever per maand	Totale kosten werkervaringsplek werkgever per jaar
Medewerker I+II	€ 1.560,00	€ 20.217,60
Medewerker III	€ 1.170,00	€ 15.163,20
Totale kosten werkervaringsplek	**€ 2.730,00**	**€ 35.380,80**

8.1.4 Aanpassing werkplekken

Wanneer VRZL iemand uit de Participatiewet aanneemt die een lichamelijke beperking heeft, is de kans aanwezig dat de werkplek of werkruimte aangepast dient te worden. Dit brengt kosten met zich mee. UWV en Gemeenten komen de werkgever hier volledig of gedeeltelijk in tegenmoet door deze kosten (deels) te vergoeden. VRZL dient hiervoor wel een klein bedrag te reserveren in de begroting. Dit bedrag is zeer beperkt en zal niet worden meegenomen in deze berekening.

8.1.5 Kosten niet nakomen Participatiewet

De directeur en sectorhoofden hebben aangegeven om voor 1 januari 2017 twee mensen uit de Participatiewet in dienst te willen nemen. In het gehele onderzoek is er dan ook gerekend met het creëren van twee werkplekken. Dit betekent dat VRZL aan het einde van 2016 2,6 mensen uit de Participatiewet te weinig heeft aangenomen. Wanneer tijdens de meting blijkt dat de overheidssector het aantal banen niet gerealiseerd heeft, kan de overheid besluiten het quotum in werking te stellen. VRZL dient dan een boete te betalen over deze 2,6 die zij te weinig hebben aangenomen.

Per medewerker die men te weinig heeft aangenomen, dient men €5.000 te betalen. Daarnaast bestaat er de mogelijkheid dat werkgevers een gedeelte van de loonkosten, van deze 2,6, dienen te betalen. Dit laatste is echter nog niet definitief besloten, dus wordt dit ook niet meegenomen in de berekening.

	Kosten werkgever
Kosten boete quotum 2,6 x €5000	€ 13.000
Totale kosten werkgever	**€ 13.000**

8.1.6 Totale kosten

Nu alle kosten zijn berekend rondom de arbeidsplaatsen van de doelgroep, kan het totale kostenplaatje worden opgemaakt. Ook in deze tabel zijn de kosten per maand en per jaar terug te vinden.

	Totale kosten werkgever per maand	Totale kosten werkgever per jaar
Participatiewet	€ 2.433,65	€ 34.742,80
Werkervaringsplek	€ 2.730,00	€ 35.380,80
Niet na komen Participatiewet		€ 13.000
Totaal kosten werkgever	**€ 5.163,65**	**€ 83.123,60**

De totale kosten wat betreft 2 plekken voor de Participatiewet, 3 werkervaringsplekken en de boete voor het te kort van 2,6 fte bedragen dus: € 83.123,60 per jaar.

8.2 Baten

Op het moment dat er meer of minder mensen uit de Participatiewet aangenomen worden, heeft dit geen invloed op de inkomsten van VRZL. Echter wanneer men meer mensen uit de Participatiewet aanneemt, zullen de loonkosten dalen. De loonkosten van mensen uit de Participatiewet zijn door de diverse subsidies, beduidend lager dan de loonkosten van de reguliere medewerker. In de praktijk zal blijken dat een groot aantal werkzaamheden heel goed uitgevoerd kunnen worden door mensen uit de Participatiewet. Het voordeel voor VRZL is dus dat de nettoloonkosten dalen ten opzichte van de hoeveelheid te verrichten arbeid.
Het tweede voordeel is dat VRZL voldoet aan de voorgeschreven richtlijnen rondom de Participatiewet en het vergroten van het maatschappelijk imago van VRZL zoals omschreven in paragraaf 3.2.

In het hoofdstuk kosten en baten zijn de totale kosten in kaart gebracht voor wat betreft het creëren van alternatieve personele capaciteit voor het jaar 2016. Om de totale kosten in kaart te brengen is er van 2 plekken voor de Participatiewet, 3 werkervaringsplekken en het quotum van 2,6 fte voor wat betreft de Participatiewet uitgegaan. Berekend is dat het VRZL € 83.123,60 kost per jaar om deze 5 werkplekken in te vullen. Daarnaast zal het creëren van alternatieve personele capaciteit VRZL de komende jaren baten gaan opleveren. Dit door het besparen van loonkosten.

9. Procedure rondom aannemen doelgroep

In dit hoofdstuk staat deelvraag 5 centraal, deze luidt: welke stappen/procedures dient VRZL te nemen wanneer men besluit om iemand van de doelgroep aan te nemen?

Nadat alle deelvragen zijn beantwoord en de betreffende informatie is verkregen, kan er besloten worden of iemand van de Participatiewet c.q. werkervaringsplek aangenomen kan worden. Vervolgens is het belangrijk om de juiste procedure met betrekking tot de aanstelling te volgen. Deze procedure zal in dit hoofdstuk verder omschreven worden.

Stap 1
Wanneer VRZL besluit om daadwerkelijk iemand van de doelgroep aan te nemen, is het belangrijk dat er eerst hiervoor goedkeuring komt van het MT en de OR.
Het MT dient het voorgenomen besluit goed te keuren waarna het voorgelegd wordt bij de OR. Wanneer de directie besluit om het functieboek uit te breiden of extra werkplekken te creëren voor mensen uit de Participatiewet, ligt een adviestaak hierover bij de OR. Wanneer de organisatie besluit om bijvoorbeeld het werving- en selectiebeleid aan te passen aan de doelgroep, dan heeft de OR hier wel instemmingsrecht op. Zij hebben dan een doorslaggevende stem (Wetten en regels, 2016).

Stap 2
Vervolgens kan de procedure rondom het invullen van de functie opgestart worden. Hierbij heeft men de keuze om iemand te werven middels de eigen sollicitatieprocedure van VRZL of via een extern bureau.
Beide mogelijkheden hebben voor- en nadelen.

Voordelen extern bedrijf:
- Kost VRZL weinig tot geen tijd;
- Extern bedrijf heeft meer kennis en ervaring met de doelgroep;
- Kost VRZL geen geld, wordt volledig betaald door overheid.

Nadelen extern bedrijf:
- VRZL heeft minder invloed keuze van kandidaten;

Voordelen eigen sollicitatieprocedure:
- Alle sollicitanten worden door VRZL zelf beoordeeld;

Nadelen eigen sollicitatieprocedure:
- Kost VRZL veel tijd en dus ook geld;
- Minder kennis en ervaring met de doelgroep.

Indien er gekozen wordt om samen te werken met een extern bureau dan liggen de werkzaamheden rondom de procedure volledig bij dit bureau. Het is hierbij belangrijk dat het betreffende bureau inzage krijgt in de werkzaamheden die de sollicitant zal uitgaan voeren. Hiervoor zal er door het bureau een scan uitgevoerd worden waar een advies uit voortvloeit. Op basis van deze scan zal er een profiel opgesteld worden waarin vastgelegd wordt waar de kandidaat aan dient te voldoen.

Indien er door VRZL voor gekozen wordt om de sollicitatieprocedure zelf uit te voeren dan wordt de normale procedure opgestart. Belangrijk om hierbij te vermelden is dat de vacature aangepast moet worden op de Participatiewet en dat er bij de sollicitatiegesprekken iemand aanwezig moet zijn die bekend is met de doelgroep.

De procedure rondom de aanname van personen die in aanmerking komen voor een werkervaringsplek zal anders verlopen dan die van de Participatiewet. Zoals eerder vermeld, is dit geen formatieplek in het functieboek maar worden deze personen tijdelijk extra op een afdeling geplaatst. Mensen die in aanmerking willen komen voor een

werkervaringsplek kunnen middels een open sollicitatie een brief sturen naar VRZL. Daarnaast kan VRZL een vacature openstellen voor een werkervaringsplek.

Stap 3
De volgende stap die genomen dient te worden is het informeren van alle betrokken afdelingen zoals dit gebruikelijk is bij de aanname van een nieuw personeelslid. Aangezien het hier een aanname betreft van iemand van de doelgroep zal hier meer aandacht aan geschonken moeten worden, bijvoorbeeld in verband met aangepaste bevoegdheden.
Een persoon die in het bijzonder hierbij betrokken moet worden is de adviseur Huisvesting, die verantwoordelijk is voor de eventuele aanpassingen van de werkplekken en overige aanpassingen.

Stap 4
Zodra de nieuwe medewerker van de doelgroep geplaatst wordt, is het belangrijk dat hier een optimale begeleiding aan geboden wordt. Hiervoor dient iemand van de afdeling aangewezen te worden. Om iemand van de doelgroep te begeleiden dient de begeleider over bepaalde kennis en vaardigheden te beschikken. Indien nodig kan hier een opleidings- of trainingstraject voor opgestart worden (eventueel door externe bedrijven).

Stap 5
Wanneer de medewerker van de doelgroep daadwerkelijk in dienst is, is het belangrijk dat hij regelmatig begeleid en gecoacht wordt. Dit kan op dezelfde manier en frequentie gebeuren als de reguliere medewerker middels o.a. beoordeling- en functioneringsgesprekken.

Gehele procedure
Op het moment dat het besluit door het MT en de OR is goedgekeurd, kan er verder worden gegaan met de procedure. Aangezien het draagvlak op de gekozen afdelingen nog niet optimaal is, is het belangrijk om de diverse fases van het ABC model (zoals omschreven in hoofdstuk 5) hier optimaal in te zetten. Het is belangrijk dat dit proces tijdens de hele procedure uitgevoerd wordt zodat op het einde sprake is van een optimaal draagvlak. Het abc model zal verder toegelicht worden in hoofdstuk 11 adviezen.

10. Het FOETSJE 2.0 model

In dit hoofdstuk zal deelvraag 6 beantwoord worden, deze deelvraag luidt: Wat zijn de mogelijkheden binnen VRZL om mensen uit de doelgroep te plaatsen en waar dient de organisatie (nog) aan te voldoen om een succesvolle werkplek aan te bieden?
De deelvraag zal beantwoord worden aan de hand van het FOETSJE model (dit model is nader toegelicht in hoofdstuk 5). Tevens zal in dit hoofdstuk de conclusie van het onderzoek zijn verwerkt.

10.1 Geschiktheid

Het eerste punt wat het model in kaart brengt is, is de geschiktheid. Voegt de doorvoering van het creëren van alternatieve personele capaciteit toe aan de doelstelling van de organisatie?
Om dit te beoordelen zijn diverse interviews gehouden met directieleden, leidinggevenden en teamleider P&O. Hieruit kan geconcludeerd worden:

- Er zijn geschikte afdelingen en functies aanwezig in de organisatie om iemand van de doelgroep te plaatsen.
- De functie bevat de juiste werkzaamheden om door iemand van de doelgroep te laten uitvoeren.
- Er is draagvlak aanwezig bij de directie en de leidinggevende van de gekozen afdelingen.

Uit bovenstaande punten kan geconcludeerd worden dat de werkzaamheden door de betreffende medewerker uitgevoerd kunnen worden en er mogelijkheden binnen VRZL zijn om iemand uit de doelgroep te plaatsen.

10.2 Haalbaarheid

Het tweede punt wat onderzocht zal worden is de haalbaarheid. Is het haalbaar om binnen nu en 1 januari 2017 het aantal plekken te creëren waar de overheid op aanstuurt? Is het daarnaast haalbaar om ook nog enkele werkervaringsplekken te creëren? Er is onder andere onderzocht of dit financieel haalbaar is en of er voldoende draagvlak is op de werkvloer.

De haalbaarheid is getoetst in voorgaande hoofdstukken aan de hand van onderstaande 7 punten. In dit punt zullen de conclusies e belangrijkste punten omschreven worden. Sommige van deze onderdelen kunnen zwaarder meewegen dan de andere.

10.2.1. Financiële haalbaarheid

Zijn er genoeg financieel beschikbare middelen voor dit plan?

Bij het onderzoek zijn de volgende feiten geconstateerd:

- VRZL heeft de afgelopen jaren fors bezuinigd en dient dit ook de komende jaren nog te doen. Het gevolg hiervan is dat VRZL al geruime tijd bezig is met het terugdringen van het functieboek en dat er in principe geen arbeidsplekken beschikbaar zijn.
- In het meerjarenbeleidsplan 2012-2018 is vastgelegd dat ongeveer 2 miljoen bezuinigd zal moeten worden op personele kosten. Aangezien dit doel nog niet gerealiseerd is, zal bij invoering van personele alternatieve capaciteit hiermee rekening gehouden moeten worden (Zuid-Limburg B. , Meerjarenbeleidsplan 2012-2018, 2012).
- Door de personeelsreductie die dient plaats te vinden, zal in de loop der tijd een financiële gezonde balans ontstaan.
- De kosten voor de werkgever van 2 mensen uit de Participatiewet, drie werkervaringsplekken en een eventuele boete bedragen € 83.123,60 op jaarbasis.

- VRZL zal bij deelname aan de Participatiewet gebruik kunnen maken van subsidiemogelijkheden. Deze subsidie verlaagt de loonkosten en is opgenomen in bovengenoemde kosten ad. € 83.123,60.
- Belangrijk om te vermelden is dat de functie van administratief medewerker repressie boven formatief is. Dit betekent dat deze functie niet opgenomen is in het functieboek en dus ook niet in de begroting. Team Financiën en P&O dient hiervoor extra budget op te nemen.

10.2.2. Organisatorische uitvoerbaarheid

Is het plan organisatorisch uitvoerbaar?

De organisatie dient rekening te houden met de volgende aandachtspunten:

- Het MT zal de betreffende aanvraag moeten goedkeuren.
- De OR heeft adviesrecht wanneer er extra formatieplekken gecreëerd dienen te worden of wanneer functies ingevuld gaan worden door de doelgroep.
- Vervolgens kan de selectieprocedure opgestart worden, hierbij kan VRZL ervoor kiezen om dit zelf op te starten of dit via een extern bureau uit te laten voeren. Beide opties kennen voor- en nadelen.
- Voor wat betreft de werving en selectieprocedure van medewerkers voor werkervaringsplekken kan VRZL ervoor kiezen om een vacature open te stellen of mensen te werven die solliciteren middels een open sollicitatie.
- De organisatie dient er rekening mee te houden dat nog niet alle mensen van de doelgroep in staat zijn om de betreffende werkzaamheden te verrichten. Hiervoor is begeleiding en aansturing nodig.
- Momenteel heerst er een hiërarchische structuur binnen de organisatie. Iedere medewerker heeft een leidinggevende boven zich staan.
- VRZL heeft afgelopen jaar een nieuw beoordelings- en functioneringsbeleid opgesteld. Hierin is vastgesteld dat iedere medewerker 1x per jaar beoordeeld moet worden en 1x op de 2 jaar een functioneringsgesprek moet plaatsvinden.

10.2.3. Ergonomische toepasbaarheid

Is het plan ergonomisch uitvoerbaar in de organisatie?

Bij deelname aan de Participatiewet dient men ook rekening te houden met:

- Deelnemers uit de Participatiewet hebben een lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking.
- Wanneer er iemand aangenomen wordt met een lichamelijke beperking, zal de werkplek hierop aangepast moeten worden. Tevens is het belangrijk dat er gekeken wordt dat mensen met een lichamelijke beperking geplaatst worden in werkomgevingen die dit toelaat. Het is bijvoorbeeld niet realistisch om iemand in een rolstoel te plaatsen in een gebouw met drie verdiepingen zonder lift.
- Daarnaast is het ook belangrijk dat de organisatie rekening houdt met mensen met een psychische en/of verstandelijke beperking. Deze mensen zijn veelal gebaat bij gestructureerd en gestandaardiseerde werkzaamheden. Bovendien hebben deze mensen extra begeleiding nodig.

10.2.4. Toepassingsmogelijkheden

Waar dient op sociaal en toepassingsvlak mee rekening te worden gehouden?

De volgende aandachtspunten dient de organisatie niet uit het oog te verliezen:

- Wanneer iemand van de Participatiewet of werkervaringsplek bij VRZL geplaatst wordt, is het uitermate belangrijk dat er voldoende draagvlak is op de betreffende afdelingen. Hoe draagvlak gecreëerd kan worden, wordt omschreven aan de hand van het ABC model.
- Om ervoor te zorgen dat het creëren van alternatieve personele capaciteit goed doorgevoerd wordt, is het belangrijk dat de betreffende medewerker passende werkzaamheden krijgt op een geschikte afdeling.
- Belangrijk is dat zowel de werkgever als de werknemer het nut zien van de arbeidsrelatie. Dit betekent voor VRZL economisch profijt alsmede realiseren van productie en voor de medewerker realiseren van inkomen en voldoening uit arbeid halen.
- Daarnaast is het belangrijk dat er een goede verhouding ontstaat tussen de huidige werknemers en de nieuwe medewerkers uit de doelgroep. Belangrijk is dat de huidige werknemers zich niet verstoten voelen en dat de nieuwe medewerkers zich geaccepteerd voelen.
- Zoals eerder omschreven bestaat er de mogelijkheid dat de werkgever al enkele mensen die binnen het doelgroepregister vallen in dienst heeft. Het UWV kan dit toetsen aan de hand van enkele criteria. Uit deze test is naar voren gekomen dat VRZL momenteel 0 mensen in dienst heeft van de doelgroep. Deze test is terug te vinden in bijlage VI.
- Aan de hand van de gesprekken met de directieleden kan geconcludeerd worden dat VRZL de noodzaak ziet van het plaatsen van mensen uit de doelgroep en dat de grondhouding hiervoor positief is. Tevens geeft men aan dat het aantal te plaatsen mensen van 4,6 FTE erg veel is. Voor wat betreft de werkervaringsplekken is men positief aangezien hiervoor geen extra formatieplekken gecreëerd hoeven te worden en de kosten relatief laag zijn.
- Aan de hand van de gesprekken met de teamleiders is geconcludeerd dat de afdeling vakbekwaamheid en de functies van administratief medewerker repressie momenteel het meest geschikt zijn. Tevens voldoen deze afdelingen ook aan de gestelde criteria. Tijdens deze gesprekken is ook gebleken dat de functie van medewerker gegevens op de afdeling vakbekwaamheid en de administratief medewerkers repressie van de kazerne Middenweg het meest geschikt zijn. Bovendien sluiten de werkzaamheden van deze functies het beste aan op de doelgroep.

10.2.5. Strategische haalbaarheid

Past het plan binnen de sociale en strategische doelstellingen van de onderneming?

- Missie van VRZL luidt als volgt: 'De Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer draagt bij aan de veiligheid in haar regio door het verminderen van de risico's op brand en incidenten en door het verkleinen van de fysieke, sociale en economische gevolgen van brand en andere incidenten'.
- Visie van VRZL is opgedeeld in drie onderdelen en luidt als volgt:
  - Veiligheid verder verhogen
  - Maatschappelijk nut verhogen
  - Meer doen met minder
- Hoe wil VRZL dit bereiken?
  - Veiligheid verder verhogen: door betere risico-inventarisatie, voorlichting en snellere interventies. Vooral sociaal zwakkeren, jongeren, ouderen en mensen die minder zelfredzaam zijn verdienen hierbij bijzondere aandacht.
  - Maatschappelijk nut verhogen: door de organisatie zo te vormen dat het een

zichtbare en brede inzetbare organisatie is, kunnen zij hun maatschappelijk nut verhogen. Soms proactief en soms dienstbaar.
- Meer doen met minder: bedrijfsmatig werken, flexibiliteit en innovatie zijn de woorden die hierbij centraal staan. Daarbij blijft de veiligheid echter wel voorop staan, maar wanneer er zich kansen voor doen om slimmer te werken worden deze aangegrepen (Zuid-Limburg B. , Missie, visie en strategie, 2014).

- De actieve invulling aan de alternatieve personele capaciteit zorgt voor een beter imago en draagt hierdoor bij aan de strategische doelstelling van VRZL.

10.2.6. Juridische uitvoerbaarheid

Is het plan juridisch uitvoerbaar?

Welke aspecten op juridisch vlak, zijn belangrijk wanneer VRZL iemand van de doelgroep aanneemt:

- CAR-UWO is de leidraad, deze dient gevolgd te worden door de organisatie.
- Belangrijk om erbij te vermelden is dat de wetten rondom Participatiewet en werkervaringsplekken, KAN bepalingen zijn. Dit betekent dat VRZL niet verplicht is deze wetten op te volgen.
- CAR-UWO zegt over werkervaringsplekken het volgende:
  Artikel 1.2b:
  Het college kan iemand die daarom verzoekt een werkervaringsplek aanbieden, dit zal gebeuren aan de hand van een werkervaringsovereenkomst. Deze overeenkomst wordt aangegaan voor bepaalde tijd voor de duur van maximaal 6 maanden. Vervolgens kan de werkervaringsplek eenmalig verlengd worden met een periode van maximaal 6 maanden. Welke werkzaamheden door de medewerker verricht worden dient in overleg tussen werkgever en werknemer voorafgaand vastgelegd te worden. De organisatie dient in ruil voor de werkzaamheden een adequate begeleiding te bieden. Daarnaast heeft de medewerker recht op een onkostenvergoeding.
  Op de werkervaringsplek is de CAR-UWO van toepassing, met uitzondering van enkele hoofdstukken. Deze hoofdstukken zijn terug te vinden in de CAR-UWO.
- CAR-UWO zegt over de Participatiewet het volgende:
  Artikel 1.2c:
  Het salaris van iemand uit de Participatiewet kan op 3 manieren berekend worden
  - Volgens artikel 3.3 → hier wordt het salaris vastgesteld op basis van zijn functieschaal, op grond van ervaring, geschiktheid en bekwaamheid.
  - Volgens artikel 1.2c lid1 → De salarisschaal kan vastgelegd worden op basis van bijlage IIA van de CAR-UWO. Hierin is een salarisschaal A opgenomen, deze salarisschaal is speciaal in de CAR-UWO opgenomen voor mensen uit de Participatiewet. Deze salarisschaal geeft het WML aan. Wanneer salaris berekend wordt op basis van deze schaal hebben de werknemers geen recht op vakantietoelage, eindejaarsuitkering en levensloopbijdrage.
  - Volgens artikel 1.2c lid2 → deze is van toepassing op iemand die Wajonger met arbeidsvermogen is en voor wie een loonwaarde lager dan 100% is vastgesteld.
  Medewerker heeft dan recht op het loonwaarde bepaald percentage van het salaris. Is het door het loonwaarde bepaalde percentage van het salaris lager dan het WML, dan is het salaris gelijk aan het WML. Medewerker heeft volgens dit lid wel recht op vakantietoelage, eindejaarsuitkering en levensloopbijdrage.
- Aangezien er sprake is van een ambtelijke aanstelling, is op deze medewerkers het standaard ontslagrecht en overige regelgeving van toepassing (CAR-UWO, 2016).
- Vanaf 1 juli 2015 is de Wet Werk en Zekerheid ingegaan. VRZL dient hiermee rekening te houden.

10.2.7. Ecologisch verantwoord

Is het plan ecologisch verantwoord?

Wat doet de organisatie op ecologisch gebied:

- VRZL heeft zich het doel gesteld om aandacht te besteden aan het milieu en arbeidshygiëne. Zo houden zij zich onder andere bezig met het scheiden van afval, opslaan van gevaarlijke stoffen en oliën in brandveilige kasten en papierzuinig werken.
- Daarnaast heeft VRZL een nieuw project in het leven geroepen, genaamd: schoon werken. Hierbij krijgt onder andere de arbeidshygiëne veel aandacht.
- Wanneer medewerkers van Participatiewet en werkervaringsplekken instromen, is het belangrijk dat zij goed geïnstrueerd worden hierover.

10.3 Acceptatiegraad

Het derde en laatste punt wat onderzocht wordt is de acceptatiegraad binnen de organisatie. Is de optie acceptabel en worden de doestellingen hiermee bereikt?
Hoe kan draagvlak gecreëerd worden, als dit nog niet of niet voldoende aanwezig is binnen de organisatie?

Uit het onderzoek is gebleken dat op de afdeling vakbekwaamheid nog geen optimaal draagvlak aanwezig is. Bij de functies van administratief medewerker repressie is dit er wel. Het is belangrijk dat op beide afdelingen draagvlak gecreëerd wordt en behouden blijft. Hoe dit het beste gerealiseerd kan worden, wordt toegelicht in het volgende hoofdstuk 11 Adviezen.

11. Adviezen

In dit hoofdstuk zullen de adviezen nader omschreven worden.

11.1 Adviezen

In deze paragraaf zullen de adviezen die voortvloeien uit het onderzoek nader omschreven worden. Voor het leesgemak heb ik ervoor gekozen om te werken met deeladviezen.

11.1.1. Aantal aan te nemen personen

Op basis van de conclusies uit dit onderzoek adviseer ik:

Ik adviseer om dit jaar te starten met het aannemen van twee mensen van de Participatiewet. Ik adviseer dit omdat het belangrijk is dat de doelgroep de nodige aansturing en begeleiding nodig heeft. Wanneer er teveel mensen van de doelgroep worden aangenomen, loopt VRZL het risico dat zij deze begeleiding niet kan bieden. Belangrijk is om eerst te ontdekken hoe de eerste plaatsingen verlopen. Wat gaat er goed en waar liggen nog enkele aandachtspunten? Wanneer het goed verlopen is kan VRZL besluiten om het jaar erna het volledige aantal FTE aan te nemen wat opgelegd is door de overheid.

Voor wat betreft de werkervaringsplekken adviseer ik een begin te maken met het invullen van 3 werkervaringsplekken voor het eerste jaar. VRZL heeft nog weinig ervaring op dit gebied. Ook een werkervaringsplek vraagt de nodige begeleiding. Het is belangrijk dat VRZL deze begeleiding kan bieden. De meeste afdelingen van VRZL zijn geschikt om iemand te plaatsen en staan hier ook voor open. Daarnaast is het mogelijk om werkervaring op te doen binnen repressieve functies.
Als het advies met betrekking tot de Participatiewet overgenomen wordt, zullen er dit jaar al twee personen extra worden aangenomen. Ik adviseer het aantal werkervaringsplekken te maximaliseren tot 3 om te voorkomen dat VRZL niet te veel geconfronteerd wordt met te veel bijkomende werkzaamheden.

11.1.2. Pilot

Uit het onderzoek is gebleken dat VRZL nog geen ervaring heeft met de doelgroep van de Participatiewet. Daarom adviseer ik zo snel mogelijk te starten met het aannemen van 2 mensen van de Participatiewet en met deze mensen een pilot te beginnen. Deze pilot dient aan de volgende voorwaarden te voldoen:

- Looptijd pilot: 6 maanden.
  Deze periode geeft voldoende mogelijkheden om een goed en meetbaar oordeel te kunnen geven.
- Deelnemers projectgroep:1 afgevaardigde directie, 1 afgevaardigde afdeling P&O, teamleider afdeling, directe collega/begeleider en eventueel iemand van een extern bureau.
  Taken projectgroep: opstellen plan van aanpak, evalueren pilot.
- Evalueren pilot door projectgroep dient minimaal drie keer plaats te vinden.
  - Eerste evaluatiemoment: na 1 maand
  - Tweede evaluatiemoment: na 4 maanden
  - Derde evaluatiemoment: na 6 maanden
  Tijdens het laatste evaluatiemoment dient er een eindevaluatie plaats te vinden, waarin besloten wordt of de pilot geslaagd is en er doorgegaan wordt met het aannemen van mensen uit de doelgroep.
- Belangrijk is dat de conclusies en bevindingen uit de bijeenkomsten van de projectgroep goed vastgelegd worden. Wanneer aan het einde van de pilot geconcludeerd wordt dat deze is geslaagd en men ervoor kiest om hiermee door te gaan, kan men hiervan goed gebruik maken.

- Er dient minimaal 1 keer per week een bilateraal overleg plaats te vinden tussen de deelnemer van de pilot en de begeleider. Tijdens dit overleg zal er ook geëvalueerd worden over hoe de pilot verloopt.
- Het is belangrijk dat de begeleider en eventueel teamleider vanaf dag 1 erg kritisch is. Dit betekent dat er een uitstekende verslaglegging moet plaatsvinden op het gebied van werkwijze, procedure en begeleiding.
- Wanneer men ervoor kiest om na de pilot het project voort te zetten, zal het waarschijnlijk gebeuren dat er vaker mensen met een zelfde beperking aangenomen worden. Ik adviseer om per beperking een lijst te maken waarin de hulpmiddelen en/of aanpassingen van de betreffende beperking vermeld staan. Hiervan kan elke afdeling gebruik maken.

Uit de pilot zal o.a. moeten blijken of er voldoende draagvlak aanwezig is en er voldoende en geschikte werkzaamheden voor de doelgroep beschikbaar zijn. Daarnaast zal de pilot nog vele andere inzichten geven.

Wanneer VRZL besluit om zowel werkplekken te creëren voor de Participatiewet als de werkervaringsplekken, adviseer ik om elke afdeling maximaal 1 persoon te plaatsen. Dit betekent of 1 persoon uit de Participatiewet of 1 persoon voor een werkervaringsplek. Dit zorgt voor een beter draagvlak en begeleiding.

11.1.3. Omschrijven werkprocessen

Het is belangrijk dat er goede afspraken worden gemaakt en regels worden opgesteld waaraan zowel de afdeling als de nieuwe medewerker zich dient te houden en er werkprocessen omschreven worden.
Ik adviseer hierbij wel de werkprocessen duidelijk te omschrijven en vast te leggen. Wanneer de leidinggevende of naaste collega de uit te voeren werkzaamheden goed omschrijft, zal dit zorgen voor meer effectiviteit in de begeleiding en betere uitvoering van werkzaamheden.

Men moet zich realiseren dat de nieuwe medewerker van de Participatiewet een beperking kan hebben. Het gevolg hierbij kan zijn dat de betreffende medewerker langere tijd nodig heeft om zich de werkzaamheden eigen te maken en deze zelfstandig uit te kunnen voeren. Wanneer de werkprocessen goed opgesteld worden zal dit er toe leiden dat de nieuwe medewerker sneller duidelijkheid krijgt over de uit te voeren werkzaamheden. Het voordeel voor de afdeling is dat de begeleidingstijd na verloop van tijd minder wordt en men sneller profijt heeft van de nieuwe medewerker.

11.1.4. Draagvlak

Een van de belangrijkste eisen voor VRZL is dat er voldoende draagvlak aanwezig is voor de invoering van personele alternatieve capaciteit. Uit het onderzoek is gebleken dat dit nog niet op iedere afdeling optimaal is. Ik adviseer VRZL om draagvlak te creëren middels het ABC model. Het model onderscheidt diverse fases. Om een optimaal resultaat te bereiken is het belangrijk dat VRZL aan iedere fase invulling geeft. Aangezien het van te voren moeilijk in te schatten is hoe iemand reageert op het veranderproces, is het op voorhand niet mogelijk om aan te geven hoelang iedere fase duurt.

In de bekendmakingsfase is het belangrijk dat vanaf dag 1 goed gecommuniceerd wordt. Dit kan bijvoorbeeld gedaan worden middels berichten op Intranet (interne website VRZL). Het is belangrijk dat alle medewerkers op de hoogte worden gebracht van de Participatiewet en wat de gevolgen zijn voor VRZL en de betreffende afdeling. Dit kan gedaan worden middels presentaties die VRZL zelf kan geven of via een extern bureau. Ook zal er meer en beter draagvlak ontstaan wanneer iemand van de doelgroep zelf zijn of haar verhaal komt doen aan de medewerkers van VRZL. Daarnaast is het belangrijk dat de directieleden hun vertrouwen uitspreken aan de lager liggende lagen van de organisatie en deze dit op hun beurt ook verder uitdragen. Het is belangrijk dat deze acties tijdens het hele draagvlakproces voortgezet worden.

In de bewustwordingsfase worden de geschikte afdelingen nauwer bij het proces betrokken. Belangrijk is dat de betreffende medewerker in staat gesteld wordt om input te geven aan het proces. Wanneer medewerkers betrokken worden bij het proces, leidt dit automatisch tot meer draagvlak. Om dit te realiseren kunnen gesprekken met de medewerkers van de geschikte afdelingen gevoerd worden. In deze gesprekken kunnen de medewerkers hun visie, mening en ideeën inbrengen.

In de betrokkenheidsfase zal blijken of er weerstand is van medewerkers. Het is belangrijk dat VRZL hier zorgvuldig mee omgaat en dit serieus oppakt. Dit zorgt namelijk voor meer begrip van de betreffende medewerkers waardoor er automatisch een beter draagvlak ontstaat.

Vervolgens zal in de bereidheidsfase de daadwerkelijke doorvoering plaatsvinden. Medewerkers ervaren dan zelf hoe het is om met iemand van de doelgroep samen te werken. Belangrijk is dat tijdens deze invoering regelmatig geëvalueerd en eventueel bijgestuurd wordt. Hierbij kan VRZL eventueel het jobcoach bedrijf inschakelen om de introductie van de nieuwe medewerker te begeleiden.

In de laatste fase is het belangrijk dat het commitment gewaarborgd blijft. Hierbij is het essentieel dat er regelmatig gesprekken gevoerd worden met de nieuwe medewerker, overige medewerkers van de afdeling en de leidinggevende. Het team P&O dient vanaf het begin hierbij betrokken te worden.

Als laatste is het belangrijk om te vermelden dat voor de invulling van de werkervaringsplekken dit proces niet doorlopen hoeft te worden. Dit vanwege het feit dat deze medewerker geen vaste aanstelling krijgt en slechts voor korte tijd werkzaam is bij VRZL.

11.1.5. Sollicitatieprocedure

Zoals eerder omschreven kan de sollicitatieprocedure op twee manieren plaatsvinden. Ik adviseer om dit via een extern bureau te doen. Zij hebben meer kennis en ervaring met de doelgroep. Daarnaast bespaart het VRZL veel tijd en worden de kosten die hiermee gemoeid zijn vergoed door de overheid. Ik adviseer VRZL wel om met het extern bureau samen te werken en enige invloed te houden op het werving en selectieproces. Het is belangrijk dat de afdeling een klik heeft met de nieuwe medewerker en deze geschikt wordt bevonden om de werkzaamheden uit te voeren. Belangrijk is dat het extern bureau een afgevaardigde van het team P&O en leidinggevende van de afdeling betrekt in de werving en selectieprocedure.

Voor de werkervaringsplekken is het niet nodig om een extern bureau in te schakelen, dit kan heel goed zelf gedaan worden door VRZL. Om de werkervaringsplekken bij de doelgroep van de werkervaringsplek onder de aandacht te brengen adviseer ik om op de internetsite van VRZL kenbaar te maken dat VRZL deze mogelijkheid biedt. Daarnaast is het mogelijk om het extra bij studenten onder de aandacht te brengen via de website van schoolgemeenschappen.

11.1.6. Overige adviezen

- Het is van belang dat de nieuwe medewerker van de Participatiewet een aanspreekpunt heeft. De afdeling dient hiervoor een geschikte kandidaat te benoemen. Zowel de medewerker als de leidinggevende dienen hier beiden achter te staan. Het kan zijn dat de medewerker die de begeleiding gaat verzorgen te weinig ervaring op dit gebied heeft en daarbij hulp nodig heeft. Het Jobcoach bedrijf kan hierbij ondersteuning bieden. Wanneer blijkt dat er geen medewerker affiniteit met de doelgroep heeft, kan besloten worden een of twee personen een opleiding of cursus te laten volgen die hierbij aansluit.
- Daarnaast adviseer ik om de coaching zowel via interne als externe personen te laten uitvoeren. Bij de interne coaching zal de nadruk liggen op de werkprocessen

en de kwaliteit van het werk. Bij de externe coaching zal de nadruk liggen op hoe de medewerker het nieuwe werk ervaart en de gevoelens die hierbij spelen. Daarnaast kan de externe coach de begeleider eventueel hulp bieden bij het coachen en begeleiden. Daarnaast (zoals aangegeven in hoofdstuk 6) weet de leidinggevende niet of er voldoende tijd en capaciteit op de afdeling aanwezig is. Wanneer een externe persoon een bijdrage levert aan de begeleiding komt er minder werk op de schouders van de reguliere medewerkers te liggen.

- Ik adviseer om de medewerkers van de Participatiewet aan te stellen middels twee maanden proeftijd. Het UWV kent namelijk de regeling dat zij gedurende de proeftijd de uitkering doorbetaalt. Het voordeel voor VRZL hierbij is dat zij de eerste twee maanden geen kosten hebben voor deze medewerkers en dat men meer tijd heeft om deze medewerkers in te werken. Men moet er wel rekening mee houden dat deze maanden niet meetellen voor de Quotum. Wanneer na een tijdje blijkt dat er geen klik is met de nieuwe medewerker en/of de medewerker niet voldoende functioneert kan de werkgever zonder problemen en extra kosten van de medewerker af.
- Voor zowel de Participatiewet als de werkervaringsplek dient een beleid opgesteld te worden waarin alle afspraken en regels rondom de arbeidsvoorwaarden worden vastgelegd. Zodat de gehele organisatie zich aan dezelfde regels houdt.

12. Evaluatie

In dit hoofdstuk zal er een korte evaluatie geschreven worden over het onderzoek en mijn persoonlijke groei.

De keuze voor kwalitatief onderzoek blijkt na afloop de juiste keuze te zijn geweest. Door middel van de technieken die hiertoe behoren is invulling gegeven aan dit onderzoek en is er een antwoord gegeven op de onderzoeksvraag door middel van de gegeven adviezen. Daarnaast is er gekozen voor ongestructureerde en gestructureerde interviews te hanteren tijdens het onderzoek, dit blijkt achteraf de goede keuze te zijn geweest. Uit de interviews is veel informatie gehaald die gebruikt is bij het schrijven van de adviezen. Het opgestelde tijdschema wat opgenomen is in het plan van aanpak is goed gevolgd. Dit heeft ervoor gezorgd dat de scriptie tijdig af was en alle geplande activiteiten uitgevoerd zijn.

De keuze van de gebruikte onderzoekmodellen bleek gedeeltelijk passend. Bij een volgend vergelijkbaar onderzoek zou ik de QuickScan niet meer toepassen. Vooraf aan het onderzoek had ik hier hoge verwachtingen over. Maar na uitvoering bleek de uitkomst minder uitgebreid en passend bij het onderzoek.

Persoonlijk ben ik heel erg gegroeid. Ik heb veel geleerd tijdens de periode van het onderzoek. Allereerst over het opstellen van het document, ook mijn schrijfniveau is gegroeid. Echter weet ik dat dit nog niet het gewenste niveau heeft.
Daarnaast vond ik het van te voren nog moeilijk om met onbekende mensen een gesprek aan te gaan. Ik vond het moeilijk om goed contact te leggen. Nu, na afloop van mijn scriptie kan ik zeggen dat ik hierin gegroeid ben. Door het afleggen van de vele interviews met zowel interne medewerkers als externe bedrijven heb ik ervaring hierin opgedaan. Ik ga nu veel makkelijker een gesprek in.

Daarnaast heb ik geleerd om zelf de regie te houden. Het is mijn eigen scriptie, waarvoor ik zelf een voldoende wil halen. Daarnaast voelde ik een gezonde druk om een goed product af te leveren aan de organisatie. Daarom vond ik het belangrijk om alles tijdig af te ronden. Hiervoor was het belangrijk om zelf alles onder controle te houden, tijdig af te ronden en alle vragen beantwoord te krijgen.
Ook hiervan heb ik veel geleerd.

Mijn uiteindelijke visie op het onderzoek is positief. Ik vind dat VRZL een geschikte organisatie is om iemand te plaatsen van de doelgroep. Veel mensen voelen hier iets voor en zien het als iets positiefs. Ik zelf ben ook erg positief. Ik vindt dat ook deze groep mensen een kans moet krijgen in Nederland om aan een reguliere baan te komen. Het zijn mensen net zoals jij en ik en dat maakt het eens zo belangrijk om deze mensen een kans te bieden. Daarnaast heeft VRZL het zelf aangegeven in hun visie om hun maatschappelijk nut te verhogen en hier iets mee te willen doen. Ik raad hun dan ook zeker aan een start te maken met het creëren van alternatieve capaciteit. Wel is het belangrijk om de reguliere medewerkers niet uit het oog te verliezen en deze mee te nemen in het proces. Het is belangrijk dat er draagvlak ontstaat zodat de nieuwe medewerker op een positieve manier opgenomen wordt in de groep.

Literatuurlijst

Boeken

- Kluytmans, F. (2010). *Leerboek HRM*. Wolters-Noordhoff Groningen
- LOGA. (2016). *CAR-UWO editie 2016/1.* SDU Uitgevers Den Haag.
- Martens, F.L. (2016) *Participatiewet januari 2016* (1e druk). Reed Business Doetinchem
- Wetteksten hoger onderwijs Editie 2015-2016 (1e druk). Groningen: Noordhoff Uitgevers

Organisatienota (is opvraagbaar)

- Brandweer Zuid-Limburg. (2012). *Meerjarenbeleidsplan 2012-2018 Eenheid in Verscheidenheid.*
- Brandweer Zuid-Limburg (2014). *Missie, visie en strategie. 2014-2017.*
- Team P&O. (2016). *Jaarwerkplan 2016 Brandweer Zuid-Limburg.*
- Brandweer Zuid-Limburg (2016). *Ziekteverzuim*

Online artikelen

- Werkgelegenheid, M. v. (2016, februari). *Kennisdocument*.
  https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2015/03/06/kennisdocumen
  Laatste mutatiedatum: 8 mei 2016

- Carriere (2015). *De werkervaringsplek houdt pas afgestudeerden kansarm*.
  https://nrccarriere.nl/artikelen/de-werkervaringsplek-houdt-pas-afgestudeerden-kansarm
  Laatste mutatiedatum: 17 februari 2016

- Gemeenteloket. (2015). *Vragen en antwoorden Participatiewet en Quotumwet*.
  http://www.gemeenteloket.minszw.nl/binaries/content/assets/Participatiewet
  Laatste mutatiedatum: 28 april 2016

- Ajilon. (2014). *Passy for work.*
  http://www.ajilon.nl/nl-NL/Documents/WEB%20Participatiewet_Ajilon.pdf
  Laatste mutatiedatum: 21 maart 2016

Internetsites

- www.blackboard.zuyd.nl
  laatste mutatiedatum: 10 mei 2016
- www.brandweer.nl/zuidlimburg
  Laatste mutatiedatum: 1 mei 2016
- www.carrieretijger.nl
  Laatste mutatiedatum: 25 april 2016
- www.SCRIBBR.nl
  Laatste mutatiedatum: 29 april 2016
- www.cbs.nl
  Laatste mutatiedatum: 21 maart 2016
- Www.rijksoverheid.nl
  Laatste mutatiedatum: 28 maart 2016

Lijst met bronvermelding

Afstudeerconsultant, D. (z.d.). *De afstudeerconsultant*. Opgehaald van http://deafstudeerconsultant.nl/afstudeertips/onderzoeksmethoden/fieldresearch-vs-deskresearch/

Arbeid, K. (z.d.). Opgehaald van http://werkgeverslijn.nl/thema/mensen-met-een-wiw-id-baan

Baarda, B. (april 2014). *Dit is onderzoek.* Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.

Divosa. (z.d.). *Loonkostensubsidie*. Opgehaald van http://www.divosa.nl/onderwerpen/loonkostensubsidie

Exportmarktonderzoek. (z.d.). *export.nl*. Opgeroepen op 5 31, 2016, van http://www.export.nl/wiki-article/exportmarktonderzoek

Gezondheid. (2014). *Primaire bronnen, secundaire en tertiaire bibliotheken UMD*. Opgehaald van http://gezondheid.hubatuba.eu/definitie-gezondheid/primaire-bronnen-secundaire-en-tertiaire-bibliotheken-umd.php

Klant, S. v. (2015). *Wie behoren er tot de doelgroep banenafspraak?* Opgeroepen op 1 28, 2016, van http://www.samenvoordeklant.nl/wie-behoren-er-tot-de-doelgroep-banenafspraak

Lengersdorf. (2016). *Lengersdorf*. Opgeroepen op 2 17, 2016, van http://www.lengersdorf.nl/een-werkervaringsplaats-als-stap-in-uw-carriere/

Letteren, F. d. (2016, 3 14). *Rijksuniversiteit Groningen*. Opgehaald van http://www.rug.nl/society-business/language-centre/academische-communicatievaardigheden/hacv/schriftelijke-vaardigheden/voor-studenten/bronnen-literatuur/literatuur-onderzoek

Marketingmodellen. (2014, 2 11). *FOETSJE Model*. Opgeroepen op 3 15, 2016, van http://www.marketingmodellen.com/foetsje-model/

Modelmatig. (2015, 2 23). Opgehaald van http://modelmatig.nl/marketing/externe-analyse/destep-analyse/

Model, 7. (2013, 3 29). *Leiderschapstraining*. Opgeroepen op mei 2016, 15, van http://www.managementgoeroes.nl/management-modellen/7s-model/

Naafs, A. (z.d.). *SlideShare*. Opgehaald van http://www.slideshare.net/presentmedia/creer-draagvlak-met-het-abc-model

Ondernemen, M. v. (z.d.). Opgeroepen op 3 21, 2016, van http://www.oosterhof-holman.nl/nl/mvo

Op naar de 100.000 banen. (2015). Opgeroepen op 3 17, 2016, van http://opnaarde100000.nl/

Opleidingen, N. (z.d.). Opgeroepen op 3 30, 2016, van http://www.ncoi.nl/Blog/5-technologische-trends-die-zakelijk-Nederland-in-2015-veranderen.html

Platform, M. (2014, 5 14). *Het FOETSJE model* . Opgeroepen op 3 15, 2016, van http://managementplatform.nl/het-foetsje-model/14/05/2014

Swaen, B. (2013, 10 10). *Scribbr*. Opgeroepen op 5 2, 2016, van https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/kwalitatief-vs-kwantitatief-onderzoek/

UWV. (2015). *UWV*. Opgeroepen op 1 28, 2016, van UWV: http://www.uwv.nl/werkgevers/werknemer-met-uitkering/wet-banenafspraak/

Veiligheid, N. C. (z.d.). *Ministerie van Veiligheid en justitie*. Opgeroepen op 2 24, 2016, van https://www.nctv.nl/onderwerpen/veiligheidsregios/index2.aspx

VNO. (2014, mei). *Participatiewet en Quotumwet*. Opgeroepen op 1 29, 2016, van http://www.vno-ncwmidden.nl/Downloads%20nieuwsberichten/Infoblad_1%20Participatiewet%20en%20quotumwet.pdf

Werkeloosheidsmeter. (z.d.). Opgeroepen op 3 21, 2016, van http://www.werkloosheidsmeter.nl/

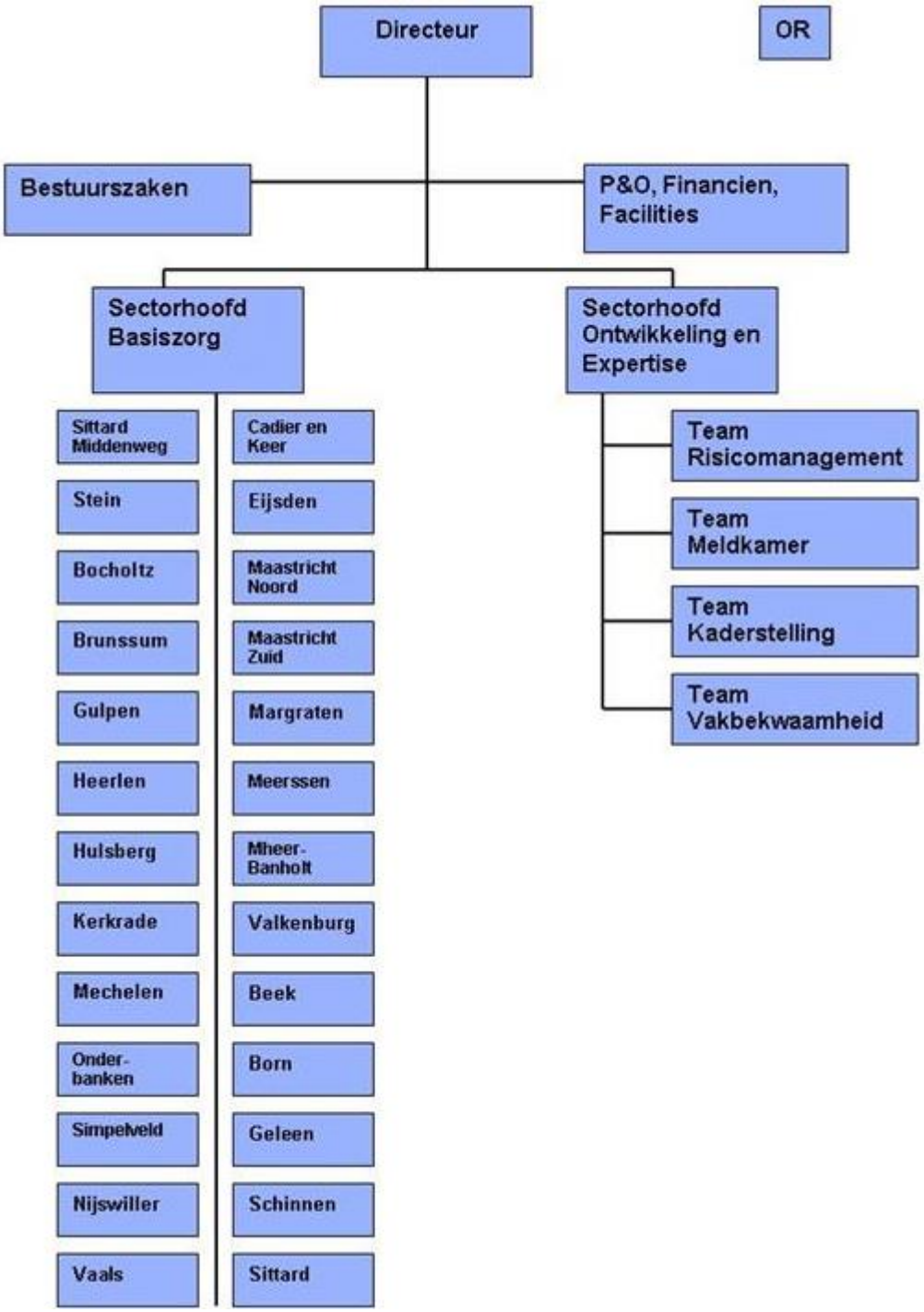
Werkgelegenheid, M. v. (2016, februari). *Kennisdocument*. Opgeroepen op 3 15, 2016

Wetten en regels. (2016, april). Opgeroepen op 5 31, 2016, van or.nl: http://www.or.nl/entree/wenrteksten/wor.html

Zaak, D. n. (2015). Opgehaald van https://werkgeversgaaninclusief.nl/sites/wgi/files/handboek_2014_-_algemeen.pdf

Bijlage

Bijlage I Organogram VRZL



Bijlage II brief ministerie

Op de volgende pagina is de brief van het Ministerie van Binnelandse Zaken en Koningksrelaties terug te vinden.

Bijlage III Uitgewerkte interviews

In deze paragraaf zullen de interviews die hebben plaatsgevonden terug te lezen zijn.

Allereerst zijn de interviews met de directeur en afdelingshoofden nader uitgewerkt. In deze interviews hebben enkele onderwerpen centraal gestaan, die nader besproken worden. Daarnaast zijn twee vragen als hoofdvragen binnen het interview opgesteld. De rest van het interview was vrij, hier werd geen invulling aangegeven. Daarom is er sprake van een ongestructureerd interview.

De onderwerpen die centraal hebben gestaan binnen de interviews zijn: de Participatiewet en werkervaringsplekken binnen VRZL, creëren van alternatieve capaciteit.

De vragen die centraal hebben gestaan binnen de interviews zijn:

- Binnen welke afdelingen van de organisatie ziet u mogelijkheden om iemand van de doelgroep te plaatsen?
- Hoe ziet u het aannemen van mensen uit de doelgroep ten opzichte van de bezuinigingen binnen de organisatie?

De overige interviews hebben zo plaatsgevonden als omschreven in het hoofdstuk onderzoekmethode.

Directeur Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer
Gerard van Klaveren

Vooraf kort gesproken over wat de Participatiewet en werkervaringsplekken inhouden. Meneer van Klaveren geeft bij de opening van het gesprek direct aan, dat hij het eens is met de invoering van de wet en dat hij graag ziet dat de organisatie hieraan mee gaat werken om dit doel te bereiken. Hij vindt wel dat er aandacht besteed moet worden aan de volgende drie punten voordat . Het eerste punt is dat er gekeken moet worden naar de mate van volume wat het bedrijf kan hebben, het tweede punt is dat er goed onderzocht moet worden binnen welke teams en kazernes mogelijkheden zijn om iemand te plaatsen. Als laatste vindt hij, dat wanneer VRZL iemand aanneemt van de doelgroep, het belangrijk is dat het voor beide partijen een toegevoegde waarde oplevert.

Meneer van Klaveren vindt het belangrijk dat gekeken wordt welke functies binnen de organisatie hiervoor geschikt zijn. Vervolgens, waar moeten de medewerkers aan voldoen, worden deze opgenomen in de formatie of worden deze boven de formatie geplust. Dit zijn allemaal vragen die het bij hem oproept.

Als laatste vindt hij het belangrijk om te kijken naar het draagvlak. Draagvlak ziet hij als geen probleem, dat is een communicatievraagstuk. Wanneer bepaalde mensen binnen de organisatie wegvallen, zoals huismeester of baliemedewerker, zal de gehele kazerne of afdeling dit voelen. Bepaalde werkzaamheden worden op deze momenten niet meer uitgevoerd, zoals het schoonhouden van de koffieautomaten, het bijvullen van materialen etc. Wanneer de medewerkers goed uitgelegd wordt wat de invoering inhoudt en de ondernemingsraad het goedkeurt, ziet hij dit niet als een probleem.

Meneer van Klaveren is een groot voorstander van werkervaringsplekken. Hij wil mensen die het moeilijk hebben om de arbeidsmarkt te betreden, graag een kans bieden om ervaring in de praktijk op te doen. Hij wil graag mensen op HBO of MBO niveau de kans bieden hun cv op te bouwen, dit natuurlijk tegen een vergoeding. Meneer van Klaveren vindt het wel belangrijk dat deze personen niet uitgebuit worden om bepaalde werkzaamheden binnen de organisatie uit te voeren, het moet voor beide partijen toegevoegde waarde hebben.

Hoe ziet u het aannemen van mensen uit de doelgroep ten opzichte van de bezuinigingen binnen de organisatie?

Zoals het er nu heen uitziet dient VRZL voor het jaar 2017 4,6 FTE personen van de Participatiewet aan te nemen. Meneer van Klaveren geeft onmiddellijk aan dat dit moeilijk zal worden. Het is onmogelijk om zoveel werkplekken te creëren voor het einde van het jaar.

Hij geeft aan dat het een mogelijkheid is om vanaf nu, wanneer functies vrij komen, te kijken of er mogelijkheden zijn om op deze functie iemand van de doelgroep te plaatsen.

Meneer van Klaveren vindt het belangrijk dat, wanneer een functie vrij komt, hier een functieprofiel voor opgezet wordt. Wanneer je de vacature vervolgens openzet en er iemand solliciteert die hieraan voldoet, dan mag het geen verschil maken of dit iemand is van de doelgroep of een reguliere werknemer.

Daarnaast ziet hij mogelijkheden om functies te creëren die geschikt zijn om iemand van de doelgroep uit te laten voeren. Het functieboek van de organisatie dient dan aangepast en aangevuld te worden. Wanneer deze mogelijkheid tot uitvoering gebracht zal worden dient hij dit voor te leggen aan het bestuur. Echter, hij ziet geen problemen aangezien het een wet is waar de organisatie aan dient te voldoen.

Werkervaringsplekken ziet hij als een soort stageplekken waarvoor geen extra functies voor gecreëerd hoeven te worden. Hiervoor voorziet hij dan ook geen problemen.

Binnen welke afdelingen van de organisatie ziet u mogelijkheden om iemand van de doelgroep te plaatsen?
Meneer van Klaveren geeft aan dat de repressieve functies uitgesloten dienen te worden, dit vanwege de hoge risico's die het met zich meeneemt. Daarnaast is dit ook niet haalbaar vanwege de vele opleidingen die een brandweerman dient te volgen.

Hij geeft aan dat het verstandig is om het onderzoek te beperken tot de beroepskazernes. Dit vanwege de werktijden. VRZL heeft veel vrijwilligers in dienst die tevens werkzaam zijn op de vrijwillige kazernes. Deze kazernes zijn overdag gesloten. De beroepskazernes zijn overdag bemand, hier zijn ook de concernafdelingen gevestigd.

Overige afdelingen en kazernes heeft hij geen bezwaar mee. Dit dient nader besproken te worden met de twee sectorhoofden. Hij heeft hier verder geen zicht op.

Sectorhoofd Basiszorg
Leon Houben

Allereerst gesproken over de afstudeeropdracht en de begrippen die binnen het onderzoek centraal staan.
Meneer Houben legt kort uit dat de organisatie in het verleden ook mensen met een arbeidsbeperking in dienst heeft gehad. Voordat deze mensen geplaatst werden, werd met hun een traject doorlopen waaruit mogelijkheden van werkzaamheden naar voren kwamen. Uiteindelijk is er nooit iemand binnen de repressieve dienst geplaatst. Dit is hem altijd bijgebleven en daarom ziet hij momenteel geen mogelijkheden om mensen uit de doelgroep te plaatsen op de repressieve dienst.

Meneer Houben geeft aan dat hij het belangrijk vindt mensen met een beperking of mensen die pas afgestudeerd zijn kansen te bieden. Ook vindt hij dat de organisatie maatschappelijke verplichtingen heeft, waar dit onderzoek perfect bij aansluit.
Hij vindt het dan ook belangrijk dat er gekeken wordt naar de mogelijkheden binnen de organisatie. Het niveau van de werkzaamheden kan volgens hem aangepast worden aan de medewerker die aangenomen wordt.

Daarnaast vindt meneer Houben het belangrijk dat deze mensen structuur krijgen, die zowel werkt voor de nieuwe werknemer als de werkgever en begeleider. Een structuur die ervoor zorgt dat de samenwerking tot een succes zal leiden.

Hij vindt het een goed idee om eerst inzichtelijk te maken in wat voor situaties de doelgroep kan acteren, voordat gevraagd wordt naar de mening van de kazernechefs. Hij is bang dat de kazernechefs een lange waslijst van taken opstellen, waarna vervolgens geen passende werknemer uit de doelgroep gevonden wordt.

Hoe ziet u het aannemen van mensen uit de doelgroep ten opzichte van de bezuinigingen binnen de organisatie?
Meneer Houben geeft aan hier kort antwoord op te kunnen geven. VRZL wordt een verplichting opgelegd om enkele mensen die onder de doelgroep vallen in dienst te nemen, hier dient de organisatie dan ook aan te voldoen. Ook al is er momenteel geen ruimte, hij vindt het belangrijk dat er ruimte gecreëerd wordt. Wel vindt hij het belangrijk dat onderzocht wordt of er formatieplekken binnen het functieboek gecreëerd dienen te worden of dat deze bovenop de formatie aangenomen mogen worden.

Plekken creëren voor werkervaringsplekken ziet hij als geen probleem. Aangegeven hoe meneer van Klaveren hierover denkt, meneer Houben sluit zich hierbij aan. Hij vindt ook dat werkervaringsplekken gezien moeten worden als een soort stageplek voor een bepaalde periode. Deze mensen dienen een bepaalde opdracht te krijgen waar ze de periode van aanstelling aan mogen werken. Wel vindt hij het belangrijk dat hier goede begeleiding voor geregeld wordt.

Binnen welke afdelingen van de organisatie ziet u mogelijkheden om iemand van de doelgroep te plaatsen?
Zoals hierboven aangegeven ziet hij geen mogelijkheden om mensen te plaatsen binnen de repressieve dienst.
Momenteel zijn binnen de beroepskazernes nog enkele mensen werkzaam in de functie van magazijnbeheerder, baliemedewerker, huismeester etc. Enkelen hiervan zijn zelfs mensen die in het verleden aangenomen zijn via een zelfde soort traject als de Participatiewet. Deze functies zijn of gaan verdwijnen uit het functieboek. Echter de functies die vervallen, vullen een belangrijke rol in die de overige medewerkers gaan missen wanneer deze wegvallen.
Meneer Houben wil daarom dan ook de beroepskazernes centraal stellen in het onderzoek.

Meneer Houben geeft aan dat op de beroepskazerne Middenweg dit jaar twee medewerkers balie/onderhoud kazerne met pensioen gaan. Dit houdt in dat de kazerne Middenweg met problemen rondom deze functies komt te zitten. Hij geeft aan dat het fijn zou zijn als hier rekening mee gehouden kan worden. Binnen de beroepskazernes Heerlen en Brunssum gaan de komende jaren ook twee huismeesters met pensioen, deze plaatsen kunnen dan eventueel ook opgevuld worden.

Sectorhoofd Ontwikkeling & Expertise
Joost Botterweg

Meneer Botterweg geeft aan niet zoveel af te weten van de Participatiewet, daarom allereerst kort uitleg gegeven over de wet en wat dit gaat betekenen voor VRZL. Vervolgens ook kort gesproken over werkervaringsplekken, meneer Botterweg geeft aan hier iets voor te voelen.

Hij geeft aan dat het fijn zou zijn, wanneer besloten wordt om enkele werkervaringsplekken per jaar te creëren, dat een regeling opgesteld zal worden die de kosten en overige zaken van deze plekken in kaart brengt. Hij vindt het belangrijk dat iedere werkervaringsplek dezelfde vergoeding, zelfde begeleiding etc. krijgt, zodat iedereen gelijk is. Daarnaast vindt hij dat de organisatie geen misbruik moet maken van deze medewerkers, het moet voor beide partijen een toegevoegde waarde hebben.

Meneer Botterweg geeft aan dat hij graag wil meewerken aan een maatschappelijke bijdrage vanuit VRZL. Hij vindt dit belangrijk, aangezien volgens hem iedere Nederlander een kans moet krijgen om werkzaam te zijn binnen de arbeidsmarkt.

Hij vindt het belangrijk zoveel mogelijk mensen een werkplek aan te bieden en dat meerdere mensen de organisatie leren kennen. Hij vindt roulatie van werkplekken dan ook een goed idee. Echter hij ziet ook de noodzaak dat de doelgroep bepaalde structuur nodig heeft. Hij vindt het moeilijk hoe je hier het beste mee om moet gaan.
Meneer Botterweg vindt het aantal banen dat VRZL dient te creëren voor het jaar 2016 enorm veel. Hij ziet niet genoeg mogelijkheden binnen de organisatie om zoveel plekken te creëren. Voor enkele plekken ziet hij echter wel opties.

Daarnaast geeft hij aan dat hij het belangrijk vindt dat de doelgroep goed begeleid wordt. Hij zou graag willen zien dat met deze mensen ook beoordelings- en functioneringsgesprekken gevoerd worden.

Hoe ziet u het aannemen van mensen uit de doelgroep ten opzichte van de bezuinigingen binnen de organisatie?
Hij geeft aan dat hij er voor open staat extra plekken te creëren voor mensen uit de Participatiewet. Daarnaast geeft hij aan dat het een verplichting is die de organisatie opgelegd wordt en daarom zal er iets gedaan moeten worden om deze mensen te plaatsen. Hij vindt het belangrijk dat alle mogelijke opties in kaart worden gebracht.

Hij ziet geen problemen om het functieboek van VRZL op te plussen, maar dan mogen deze werkplekken alleen ingevuld worden door mensen van de doelgroep. Iedereen van het bestuur en directie dient hier wel goedkeuring voor te geven.

Daarnaast ziet meneer Botterweg ook mogelijkheden om werkplekken in te vullen waar de komende jaren uitstroom gaat plaatsvinden. Wanneer iemand de komende periode de organisatie verlaat, is het zeker een optie om te onderzoeken of hier iemand uit de doelgroep geplaatst kan worden.

Binnen welke afdelingen van de organisatie ziet u mogelijkheden om iemand te plaatsen van de doelgroep?
In de kazerne Maastricht-Noord is een baliemedewerkster werkzaam waar zo nu en dan iemand ingehuurd wordt voor extra aanvulling. Hij geeft aan dat er een mogelijkheid is om in de toekomst iemand vanuit de Participatiewet op deze aanvullende plek te plaatsen. Daarnaast ziet hij deze mogelijkheden ook bij de overige beroepskazernes waar baliemedewerkers werken. Hij vindt het wel belangrijk dat aan deze werkplekken specifieke eisen gesteld worden waar deze mensen aan dienen te voldoen.

Meneer Botterweg ziet mogelijkheden binnen de afdeling Vakbekwaamheid. Echter hij weet niet de precieze mogelijkheden, om hier inzicht in te verkrijgen dient een gesprek met meneer Valent aangegaan te worden. Meneer Valent is teamleider van de afdeling Vakbekwaamheid. Hij geeft aan dat hier veel verschillende soorten taken uitgevoerd worden, die vaak zelfstandig uitgevoerd moeten worden. Het is belangrijk dat de afdeling iemand centraal zet die de begeleiding van de mensen uit de doelgroep op zich neemt. Meneer Botterweg weet niet of hier mogelijkheden toe zijn. Mensen met lichamelijke beperking zijn moeilijk te plaatsen op deze afdeling.

Daarnaast ziet hij ook mogelijkheden op de afdeling facilities. Echter om op deze afdeling te kunnen functioneren is een bepaald niveau vereist. Mensen met een lichamelijke beperking en mbo of hbo niveau zouden hier prima geplaatst kunnen worden. Dit geldt ook voor de afdelingen P&O en Financiën.

Binnen de afdeling risicobeheersing ziet hij geen opties. De medewerkers van deze afdeling zijn veel onderweg voor hun functie. Daarnaast draaien ze voor een gedeelte repressieve diensten. Dit maakt het onmogelijk om op deze afdeling iemand van de Participatiewet te plaatsen. Wel ziet hij mogelijkheden om hier iemand te plaatsen voor een werkervaringsplek, mits hij een rijbewijs heeft.

Teamleider Facilities en adviseur huisvesting
Jacques Knibbeler en Henk Urlings

Het gesprek gestart met uitleg over de opdracht, de nieuwe wet en werkervaringsplekken. Wat wil VRZL de komende periode hiermee gaan bereiken? Beide heren geven aan wel van het begrip gehoord te hebben maar niet de specifieke ins en outs hierover te weten. Vervolgens hebben we enkele praktijkvoorbeelden in de organisatie besproken. Daarnaast ook gekeken naar mogelijkheden voor plaatsingsplekken binnen de organisatie:

- Poetsvoorziening→ Sinds 2015 is de schoonmaak van kazerne Maastricht-Noord aanbesteed via Balanz. Balanz werkt met mensen met een verstandelijke en lichamelijke beperking. VRZL is aan het kijken naar de mogelijkheden om Heerlen, Margraten en Vaals aan te besteden. Gekeken kan worden of hier dezelfde constructie, zoals die met Balanz, opgezet kan worden. Afgesproken is dat meneer Urlings de contactpersoon doorgeeft, zodat hier contact mee gezocht kan worden om te praten over de mogelijkheden.
- Groenvoorziening rondom de kazernes.
- Baliemedewerker Maastricht-Noord → baliemedewerker die voor alle kazernes telefoon- en deurcentrale op zich neemt.
- Archiveren standaard brieven in personeelsdossiers.
- Servicecentra → ademlucht, autobussen poetsen etc.
- Project schoonwerken.

Organisatiebreed bekeken geven meneer Urlings en meneer Knibbeler aan dat het belangrijk is dat de Brandweer iemand aantrekt die iets toevoegt aan de organisatie, maar dat de medewerker andersom ook het gevoel moet hebben dat hij iets toevoegt voor de organisatie. Het moet duurzaam goed werk zijn. Daarnaast is het ook belangrijk dat de overige medewerkers binnen de organisatie de taken en werkzaamheden waarderen van de nieuwe medewerkers.

Voor wat de afdeling Facilities betreft geeft meneer Knibbeler aan dat hij positief is om een plaats te creëren voor de doelgroep. De enige voorwaarde die hij stelt is dat het zodanig georganiseerd wordt dat er draagvlak bij de overige medewerkers van zijn afdeling aanwezig is of gecreëerd wordt. Hij geeft aan dat binnen zijn afdeling iedereen op het begin van een verandertraject achter nieuwe ideeën staat. Echter, zodra de jas enger wordt en medewerkers merken dat zij last krijgen van de doorvoering van de veranderingen, ontstaan er problemen. Deze problemen wilt hij voor zijn.
Dhr. Urlings geeft aan dat opgelet moet worden of er geen bedreigingen ontstaan voor de functie van de overige medewerkers. De medewerkers moeten niet het gevoel hebben dat hun functie voor een gedeelte van ze afgenomen wordt. Draagvlak creëren wordt dan erg moeilijk.

Belangrijk is dat er een grote zorgvuldigheid is voor de zittende mensen en dat er geen verdringing plaatsvindt. Er moet gestreefd worden naar een optimale zelfredzaamheid, zover als dit mogelijk is.

Hoe het beste met de doelgroep omgegaan kan worden en hoe je deze op de beste manier kan begeleiden, vinden ze nu nog een moeilijke vraag. Dit hangt af van het niveau en ervaring van de nieuwe medewerker. Het is onmogelijk om een uniform model op te stellen. Wanneer we iemand aannemen met een arbeidsbeperking krijgen we te maken met maatwerk. Iedere persoon heeft zijn eigen begeleiding en werkzaamheden nodig die het beste bij hem passen.

Wanneer we iemand aannemen met een lichamelijke beperking is het belangrijk dat het gebouw hierop ingericht is. Meneer Urlings geeft aan dat hier mogelijkheden toe zijn.
In totaal kent de brandweer 26 kazernes, waarvan 7 beroepskazernes. Meneer Urlings geeft aan dat binnen de 7 beroepskazernes zich 3 hoofdkazernes bevinden, te weten Maastricht-Noord, Heerlen en Sittard. Deze drie gebouwen zijn voorzien van liften en zijn rolstoelvriendelijk. Van de overige beroepskazernes is de begaande grond

rolstoelvriendelijk. Overige maatregelen die getroffen moeten worden wanneer iemand aangenomen wordt, moet ter plekke genomen worden. Hij geeft echter wel aan dat hier de mogelijkheid voor is.

Beide kwamen met de volgende ideeën en tips:
Praten met de drie grote kazernechefs om de knelpunten qua werkzaamheden te bespreken. Hoe kan vervolgens een bepaald takenpakket ontstaan door middel van verschuiving van werkzaamheden binnen de kazernes? Dhr. Knibbeler geeft aan dat dit een belangrijk punt is om te onderzoeken. Belangrijk is dat de organisatie continue flexibel is en kan reageren op nieuwe medewerkers.

Wanneer blijkt dat de afdeling Facilities verder onderzocht zal worden, staan beide heren open voor een vervolggesprek.

Kazernechef Bryan Clear
Kazerne/team: Beek

Meneer Clear is kazernechef van de kazerne Beek, daarnaast is zijn servicecentra waarover hij leiding geeft, gevestigd in kazerne Geleen. Tijdens de opening van het gesprek kort uitleg gedaan over het onderwerp van de scriptie. Vervolgens gehad over de Participatiewet en werkervaringsplekken.
De eerste vraag die bij hem opkomt tijdens deze uitleg is: zijn er binnen de organisatie formatieplekken vrij om deze plekken te creëren?
Hij geeft aan dat het belangrijk is dit eerst te onderzoeken voordat verder wordt gegaan met het onderzoek.

Binnen de kazerne Beek zijn er vooral mensen werkzaam in de repressie. Daarnaast zit er binnen de kazerne een huismeester gevestigd. De huismeester maakt echter veel dienstreizen, dit maakt het moeilijk om iemand met een arbeidsbeperking hier te plaatsen mits het iemand is die auto kan rijden. Daarnaast is de huismeester ingeroosterd in de repressieve dienst. Dit maakt het ook moeilijk om iemand met een arbeidsbeperking op deze functie te plaatsen.
Ook heeft meneer Clear enkele mensen werkzaam binnen het servicecentra waarover hij leiding geeft, deze zitten gevestigd in de kazerne Geleen. Het servicecentra waar Bryan leiding over geeft, houdt zich vooral bezig met administratieve taken en het systeem AG5. Voor deze werkzaamheden is een vereist niveau nodig.
Meneer Clear vindt de mogelijkheden binnen kazerne Beek niet geschikt voor iemand met een verstandelijke beperking. Wel ziet hij mogelijkheden voor iemand met een lichamelijke beperking of psychische beperking. Deze mensen dienen dan wel een bepaald denkniveau te hebben. Daarnaast zijn er natuurlijk wel mogelijkheden om iemand te plaatsen op een werkervaringsplek. Hiervoor zijn er voldoende taken aanwezig binnen de kazerne Beek, mits deze personen voldoen aan het vereiste niveau.

Meneer Clear geeft aan open te staan voor een plaatsing en wil hier graag zijn steentje aan bijdrage. Het creëren van draagvlak ziet hij niet als een moeilijk iets. Hij ziet draagvlak creëren als accepteren. Hij vindt dat beide partijen zich dienen aan te passen en elkaar dienen te respecteren. Wanneer zijn kazerne gekozen wordt om verder te onderzoeken, heeft hij geen bezwaar hierover in gesprek te gaan met zijn medewerkers.

De benedenverdieping van kazerne Geleen en Beek is rolstolvriendelijk. Er is alleen sprake van enkele kleine trapjes, dit kan opgelost worden met een rolstoelplaat.

Belangrijkste vragen die bij meneer Clear opkomen zijn:

- Welke ruimte heb ik om in te bewegen?
- Hoeveel mensen stromen de komende jaren uit?

- (Hoe) Gaat het aannemen van mensen uit de doelgroep gepaard met de stop van formatieplekken? Wanneer er zomaar mensen aangenomen worden, terwijl er een formatiestop is, zal het moeilijk worden om draagvlak te creëren.

Tip:
De kazerne Beek huurt ieder kwartaal een groenbedrijf in om de groenvoorziening rondom de kazerne te onderhouden. Daarnaast wordt er maandelijks een groot bedrag aan schoonmaakvoorzieningen door de post Beek betaald. Hij vraagt zich af of er geen mogelijkheden zijn om mensen met een arbeidsbeperking dit te laten doen?

Kazernechef Eric Wagemans
Kazerne/team: Middenweg

De heer Wagemans is kazernechef van de kazerne Middenweg te Sittard. In deze kazerne zijn twee administratief medewerkers repressie werkzaam. Zij onderhouden de kazerne, bemannen de balie en de telefoon, zorgen voor bevoorrading etc. Echter beide medewerkers zijn door ziekte uitgevallen. Een van hen is terug werkzaam voor drie halve dagen en gaat eind 2016 met pensioen. De andere medewerker gaat in oktober 2016 met pensioen, de bedrijfsarts verwacht dat deze medewerker niet meer terug werkzaam komt voor deze tijd. De heer Wagemans zit dus met het probleem dat de taken behorende bij de functie momenteel niet uitgevoerd worden. Overige medewerkers van de kazerne vangen dit op voor de loop van de tijd. Hij geeft aan dat er dringend opzoek moet worden gegaan naar een oplossing.

Vervolgens uitgelegd dat de mensen van de Participatiewet niet het gehele takenpakket van de functie administratief medewerker repressie in kunnen vullen, dit vanwege hun beperkingen. Meneer Wagemans snapt dit en weet wat de beperkingen van de doelgroep inhouden. Hij geeft wel aan dat hij het belangrijk vindt dat op de baliefunctie iemand komt te zitten die representatief is en in staat is om administratieve taken te verrichten. Kazerne Middenweg is namelijk de hoofdlocatie van VRZL waar de directie gevestigd zit, hier vinden dan ook de meeste afspraken plaats.

Vervolgens gesproken over de inhoud van beide functies:

- Administratief medewerker repressie baliefunctie → lichte administratieve taken bijvoorbeeld attentieregeling toepassen op jubilarissen, langdurige zieke etc., lunches en vlaai bestellen, bemannen van deur en telefoon, bevoorrading kantoorartikelen.
  Deze functie kan niet worden uitgevoerd door iemand met een lichamelijke beperking.
- Administratief medewerker repressie kazerne onderhoud → koffie automaten verschonen en bijvullen, post sorteren en rondbrengen, papier opruimen en prullenbakken verschonen, printers bijvullen, onderhoud in en rondom kazerne en voorkomende werkzaamheden. Vereiste bij deze functie is een rijbewijs.
  Deze functie kan niet uitgevoerd worden door iemand met een psychische beperking.

Momenteel worden deze medewerkers aangestuurd door de bevelvoerder van dienst. Wanneer de ploeg op uitruk moet is er op dat moment geen begeleiding aanwezig. Het is dan ook belangrijk dat deze twee medewerkers na verloop van tijd zo veel mogelijk zelfstandig kunnen werken. Elke kazerne kent 6 bevelvoerders en ploegchefs van dienst waardoor 1 begeleider onmogelijk is. Belangrijk dat hier rekening mee wordt gehouden. Volgens meneer Wagemans zijn deze mensen in staat om de doelgroep te begeleiden, aangezien een van de twee medewerkers nu ook aparte begeleiding nodig heeft.

Eric Wagemans ziet geen probleem op het gebied van draagvlak bij de overige medewerkers. De medewerkers moeten momenteel zelf de taken overnemen van beide functies en ervaren de zieke medewerkers als een gemis. Wanneer blijkt dat de functies

blijven na vertrek reguliere medewerkers en ingevuld worden door iemand van de Participatiewet, zal dit alleen maar positief opgevangen worden. Wel vind de heer Wagemans het belangrijk dat de medewerker in staat is om zijn eigen taken uit te voeren en dat de taken uitgevoerd worden zoals ze uitgevoerd moeten worden. De heer Wagemans vindt dat de taken afgestemd moeten worden op het niveau van de medewerker.

Eric Wagemans geeft aan dat hij het geen optie vindt om twee medewerkers van de Participatiewet op het zelfde moment te laten starten op de functies. Daarnaast vindt hij het belangrijk dat de medewerkers nog ingewerkt kunnen worden door de 'oud' medewerkers. Wellicht is het een optie om 1 iemand van de Participatiewet en 1 reguliere medewerker op de functies te plaatsen en hen samen te laten werken. De reguliere medewerker kan dan de persoon van de Participatiewet begeleiden. Het blijft dan wel een vereiste dat de administratief medewerker repressie onderhoud kazerne een rijbewijs heeft.

Daarnaast ziet Eric Wagemans altijd mogelijkheden om iemand te plaatsen voor een werkervaringsplek. Hij wil de nieuwe generatie graag mogelijkheden bieden.

Teamleider Luc Valent
Kazerne/team: Vakbekwaamheid

De heer Valent allereerst uitgelegd wat de invoering van de Participatiewet betekent voor VRZL. Hij voelt de maatschappelijke verantwoordelijkheid en wil met zijn afdeling hier graag aan meewerken.

Vervolgens gepraat over de mogelijkheden van plaatsing op de afdeling. Komende twee jaar gaan twee medewerkers op de afdeling vakbekwaamheid met pensioen. Te weten de medewerker gegevens en medewerker transport. De medewerker gegevens is de rechterhand van de teamleider. Zij verzorgt de koffie voor de teamleider, beheert zijn agenda en voert overige administratieve taken uit etc.
De heer Valent vindt het belangrijk dat wanneer iemand van de Participatiewet op deze functie geplaatst wordt, deze persoon minimaal een HBO niveau heeft. Daarnaast is het niet mogelijk om deze functie uit te voeren met een psychische of verstandelijke beperking. De heer Valent gaf aan dat het belangrijk is iemand te plaatsen op deze functie die redelijk stabiel is.

Medewerker transport voert hand en spandiensten uit rondom de kazerne en opleidingscentrum. Zo veegt hij het terrein, poetst hij de brandweerauto's etc. Deze functie is boven formatief en verdwijnt wanneer deze medewerker met pensioen gaat. De heer Valent zou het jammer vinden wanneer deze functie verdwijnt aangezien deze werkzaamheden dan niet meer uitgevoerd kunnen worden. De overige medewerkers hebben hiervoor ook geen functieruimte.

Aan de heer Valent gevraagd of het mogelijk is om met de medewerkster gegevens V die momenteel werkzaam is op deze functie een afspraak te maken. Hij heeft dit liever niet, dit in verband met de sfeer binnen de afdeling. De afdeling vakbekwaamheid is een moeilijke afdeling. Op de afdeling werken enkele medewerkers die moeilijk in de omgang zijn. Daarnaast zijn enkele functies binnen de afdeling boven formatief, deze medewerkers willen graag een vaste aanstelling in de organisatie.
Wanneer nu op de afdeling bekend wordt gemaakt dat de functies die komende periode vrij komen ingevuld gaan worden door iemand van de Participatiewet, zal dit onrust veroorzaken.

De heer Valent ziet dit punt ook als probleem om draagvlak te creëren. Dit is een belangrijk punt wat meegenomen moet worden in het onderzoek.

Overigens heeft hij minder gevoel bij het creëren van een werkervaringsplek. Dit heeft dan ook geen prioriteit.

Gesprek UWV medewerker Participatiewet
Danielle Lodder
UWV Zuid-Limburg

Mevrouw Lodder is werkzaam bij het UWV district Parkstad werkgeversservicepunt als adviseur. In haar portefeuille heeft ze sinds begin vorig jaar de Participatiewet erbij gekregen, waarbij ze zich richt op werkgevers van de sectoren onderwijs, zorg, horeca, veiligheid, etc. Haar overige collega's richten zich op de andere sectoren binnen de arbeidsmarkt.

Mevrouw Lodder heeft mij het nieuwste Kennisdocument gegeven (februari 2015). Momenteel ook belangrijkste bron tot nu toe. Vervolgens de stand van zaken bij Veiligheidsregio Zuid-Limburg onderdeel Brandweer besproken.

Zij geeft aan dat het UWV alleen de Wajong doelgroep in het bestand heeft. De overige doelgroepen vallen binnen het bestand van de gemeente (mensen met WSW-indicatie, de nieuwe Wajong). Gemeenten zijn momenteel erg traag, ze gaan nu pas beginnen met de toetsing van de doelgroep voor het doelgroepregister.

Daarnaast helpt UWV de werkgever met het zoeken naar plaatsingsmogelijkheden binnen het bedrijf. Er zijn hiervoor een aantal mogelijkheden. Een mogelijkheid is dat het UWV een arbeidsdeskundige langs stuurt, dit gebeurt bij een plaatsing van 1 of 2 kandidaten. Zijn het meerdere kandidaten /projectmatige basis dan vindt er een inclusieve arbeidsanalyse plaats. Er wordt dan een gehele afdeling of organisatie geanalyseerd. Alle functies binnen de afdeling/organisatie worden dan geanalyseerd en bij elke functie worden enkele taken weggenomen. Met deze taken wordt een nieuwe functie gecreëerd. Deze analyse is geheel gratis.
De analyse neemt twee weken tijd in beslag. De eerste week komt iemand op de werkvloer daadwerkelijk meekijken. De tweede week wordt het advies geschreven voor de organisatie.

Wanneer de werkgever besluit iemand met een arbeidsbeperking aan te nemen zal dit in het begin veel energie vragen, maar naar verloop van tijd krijgt de werkgever er steeds meer profijt van.

De werkgever heeft de mogelijkheid om iemand met een arbeidsbeperking de eerste twee maanden aan te nemen met proeftijd. Belangrijk om erbij te vermelden is dat dit een proeftijd van twee maanden is met behoud van uitkering. Vervolgens dient de werkgever een contract van minimaal 6 maanden aan te bieden of wordt besloten niet verder te gaan met elkaar. De proefperiode telt niet mee bij het aantal uren voor de quotum omdat de medewerker in de proeftijd nog niet op de loonlijst staat.

Daarnaast kan het UWV een Jobcoach inhuren voor de werkgever. Deze komt enkele uren per week op de werkvloer langs ter begeleiding. Deze kan zowel de werknemer als werkgever begeleiden. Jobcoach kan ook levenslange begeleiding verzorgen. Op papier staat voor 3 jaar maar als blijkt dat het nodig is, kan de jobcoach blijven langskomen. Dit dan bijvoorbeeld voor 2 uur per week.
Ook de werkgever dient vanuit de organisatie een aanspreekpunt aan te stellen waar de werknemer ten alle tijden naar toe kan stappen. Intern mag dit 1 aanspreekpunt voor meerdere werknemers zijn, tenzij deze op totaal verschillende afdelingen werkzaam zijn.

UWV mag op voorhand niet aangeven met wat voor een soort medewerker de werkgever te maken heeft tijdens een sollicitatie. Hierbij komt de geheimhoudingsplicht namelijk om de hoek kijken. De sollicitant dient zelf te beslissen of hij zijn ziektebeeld kenbaar maakt. Daarnaast kan de werknemer het UWV toestemming geven om het ziektebeeld aan de werkgever door te geven.

In praktijk werken de meeste mensen gemiddeld 28 uur. De mensen willen graag 40 uur werken maar je ziet vaak naar verloop van tijd dat dit niet mogelijk is, vanwege de zwaarte van het werk.

Gesprek UWV medewerkers Participatiewet
Jo Tummers en Cecile Baggen
UWV Noord-Limburg

Beide personen zijn aanspreekpunt voor de bedrijven in Noord-Limburg, voor de Participatiewet. Zij helpen werkgevers met de doorvoering van de Participatiewet binnen hun bedrijf en zoeken een geschikte werknemer die past bij de organisatie en de functie.

Dhr. Tummers geeft aan dat de 125.00 banen, die gecreëerd moeten worden binnen de Participatiewet voor het jaar 2026, structureel zijn. Dus wanneer er een iemand binnen de organisatie uit de doelgroep wegvalt, dient de organisatie weer een nieuwe medewerker uit de doelgroep aan te nemen. Ook al is de datum van 1 januari 2026 bereikt.
Binnen het doelgroepregister is er sprake van opschoning à uitstroom mogelijkheden. Dit gebeurt wanneer de medewerker niet meer voldoet aan de eisen van de doelgroep. De medewerker blijft dan nog tot en met het einde van het jaar + twee jaar in dienst.

Mevrouw Baggen geeft aan dat de loonwaarde van de medewerkers die een bedrijf in dienst neemt gevolgd wordt. Het is namelijk mogelijk dat een medewerker zich tijdens dienstjaren ontwikkeld. Misschien is hij binnen gekomen met een loonwaarde van 50 en heeft hij nu een loonwaarde van 100. Wanneer die loonwaarde 100% blijkt te zijn, verdwijnt hij uit het doelgroepregister. De medewerker is dan werkzaam in de eigen formatie bij de reguliere medewerkers.
De loonwaarde wordt feitelijk vastgelegd. De loonwaarde/productiviteit wordt jaarlijks beoordeeld. Hiervoor komen arbeidsdeskundige langs. De loonwaarde wordt bepaald aan de werkzaamheden, functie, omgeving, prikkels, organisatie etc. het is afhankelijk van het ziektebeeld van de medewerker.

Veel organisaties verkeren momenteel in krimpsituaties. Je ziet dat binnen een markt van crisis toch aan werkgevers in Nederland gevraagd iets extra's te doen voor de bevolking. Het is goed als organisaties hier aan mee willen helpen, maar de heer Tummers geeft aan dat je verdringing binnen de organisatie niet moet willen. Daarnaast geeft hij aan dat het belangrijk is de interne organisatie mee te nemen in de ideëen van de organisatie. Ook MT en medezeggenschap is belangrijk om te informeren.
Het is belangrijk dat je als onderneming een bepaald takenpakket opstelt, wat uitgevoerd kan worden door mensen uit de doelgroep. Het UWV kan organisaties helpen om dit takenpakket inzichtelijk te maken door een bedrijfsanalyse uit te voeren.
Het moet een takenpakket zijn wat past bij het bedrijf en past bij de persoon. Het advies uit de analyse is geen bindend advies en is geheel gratis.

Welke informatie krijg je van het UWV van de persoon die je aanneemt binnen de organisatie? Je krijgt geen info over de werknemer omdat daar geheimhoudingsplicht voor geldt. UWV mag niet vertellen wat de aandoening is van de medewerker. Tenzij de medewerker zelf aangeeft wat voor klachten hij heeft.
Je kunt UWV het profiel van de vacature doorgeven. Als organisatie kan je aangeven aan welke eisen de medewerker dient te voldoen. Mevrouw Baggen geeft aan dat de mensen die in het doelgroepregister staan nooit geheel passen bij de vacature. Het bedrijf wil misschien iemand die fulltime werkt, kan auto rijden en zit niet in een rolstoel.
Vervolgens gaat UWV opzoek naar de meest passende kandidaat. Deze worden uitgenodigd op sollicitatiegesprek
Tijdens het sollicitatiegesprek kan een arbeidsdeskundige aansluiten. Tijdens het gesprek kan arbeidsdeskundige vragen of medewerker bijvoorbeeld in staat is om bepaalde werkzaamheden uit te voeren, zonder dat hij het medisch dossier van deze persoon kent.

Door middel van deze vragen te stellen kun je als werkgever iets meer te weten komen over de persoon die tegenover je zit. Of je antwoord krijgt op deze vragen hangt ervan af of de persoon zijn ziektebeeld kenbaar wilt maken.

Er bestaat de mogelijkheid om een interne medewerker aan te stellen om iemand te begeleiden, i.p.v. jobcoach extern. Dit is vooral interessant voor grote bedrijven. Hier zijn echter wel criteria/richtlijnen voor. Daarnaast is hier financiering voor mogelijk, wel een ander budget dan het budget van jobcoaching. Het budget is afhankelijk van de diagnose van de medewerker en de zwaarte van begeleiding.

Westrom Roermond
Maud Rulkens- van den Berkmortel
Commercieel manager Westrom

Aangezien het belangrijk is om te weten met voor een doelgroep je te maken hebt voordat je aan een onderzoek begint, is er een afspraak gemaakt met de commercieel Manager van Westrom. Mevrouw Rulkens heeft eerst kort vertelt over de Participatiewet en de laatste nieuwe ontwikkelingen.
Daarnaast heeft ze enkele websites gegeven waarop nieuwe ontwikkelingen vaak gepubliceerd worden.
Mevrouw Rulkens heeft kort uitgelegd wat Westrom nu precies doet. Westrom integreert, mensen die om welke reden dan ook een afstand tot de arbeidsmarkt hebben, in de samenleving door middel van werk. Zij hebben mensen die vallen onder de WSW indicatie in dienst. Deze zijn werkzaam in werkplaatsen binnen Westrom waar ze vele externe orders gezamenlijk klaar maken. De mensen die werkzaam zijn binnen Westrom worden klaar gestoomd om werkzaam te worden op de reguliere arbeidsmarkt via de Participatiewet.

Westrom verzorgt ook interne bedrijfsanalyses, net zoals UWV en Jobcoach bedrijven. Echter zij vragen hier een vergoeding voor. Westrom voert deze analyses vooral voor productie bedrijven. Dit is dus geen mogelijkheid voor VRZL.

Na korte uitleg heeft mevrouw Rulkens ons een korte rondleiding door de werkplaatsen van het bedrijf gegeven. Er waren veel mensen werkzaam binnen een werkplaats. Gezamenlijk werkten ze aan één product, iedere werknemer voerde een stap van het productieproces uit. Door iedere keer dezelfde stap uit te voeren, maakt dit het voor deze mensen mogelijk werkzaam te zijn binnen de werkplaatsen.

Ook al kan Westrom niet veel voor VRZL betekenen, de rondleiding heeft inzicht gegeven in de mensen met een WSW indicatie die behoren bij de doelgroep. Zo weten we met wat voor een doelgroep VRZL te maken krijgt wanneer ze besluiten iemand aan te nemen uit de doelgroep.

Jobcoachbedrijf JobFit
Maurice op ’t Veld, Hugo Keijzer, Susan Meuffels

Eerst oriënterend gesprek met Maurice op ’t Veld plaatsgevonden. Tijdens dit gesprek heeft hij kort uitgelegd wat zijn bedrijf voor een mogelijkheden biedt. Vervolgens ook gesproken over de scan behorende bij de Participatiewet. Jobfit doet onderzoek naar mogelijke functies binnen de organisatie of die geschikt zijn voor iemand van de Participatiewet te laten uitvoeren. Dit doet ze aan de hand van een scan. Vervolg afspraak gemaakt om deze scan te laten uitvoeren.

Volgende afspraak met Jobfit heeft plaatsgevonden met Hugo Keijzer en Susan Meuffels. Zij hebben gezamenlijk met ons de mogelijkheden binnen de organisatie bekeken. Allereerst kort uitgelegd welke functies momenteel een optie zijn om iemand van de Participatiewet te plaatsen. Dit zijn de functies van medewerker gegevens op de afdeling

vakbekwaamheid en administratief medewerker repressie in de kazerne Middenweg. Aan de hand van de resultaatbeschrijving en de omschrijvingen van de functies die uit de interviews naar voren zijn gekomen de functies toegelicht. Zowel Susan als Hugo gaven aan dat beide functies geschikt zijn om iemand van de doelgroep te laten uitvoeren. Ze geven aan dat het niveau van mensen uit de doelgroep sterk verschilt en er altijd iemand is die geschikt wordt bevonden om de functie uit te voeren.
Momenteel wordt de functie als geschikt ervaren, echter beide vinden het belangrijk de werkplekken en omgeving een keer te bezoeken. Tijdens dit bezoek kunnen zijn de sfeer proeven en zien wat de mogelijkheden zijn. Vervolgens kan al vrij snel iemand van het doelgroepregister gekoppeld worden aan de functie.
Met hun beide een afspraak gemaakt om de werkplekken te bezoeken, te analyseren en te keuren.

Bijlage IV

Resultaatbeschrijving medewerker gegevens:

Gegevens functie		
Werknaam functie	:	Administratief medewerker vakbekwaamheid
Functiecode	:	
Sector	:	Expertise en ontwikkeling
Team	:	Vakbekwaamheid
Generieke beschrijving	:	*Medewerker administratief & secretarieel III*
Code generieke beschrijving	:	N07.01.06
Module	:	

Overwegende functiekenmerken:

- *voert **secretariële,** administratieve **en/of organisatorische** taken uit op een **afgebakend** werkterrein*

RESULTAATGEBIEDEN

Resultaatgebied 1: Secretariaat

- beheert de agenda van de teamleider
- verzorgt de voorbereiding, verslaglegging en afhandeling van vergaderingen en bijeenkomsten
- verricht representatieve taken
- organiseert bijeenkomsten en activiteiten
- organiseert de logistieke planning en het beheer van afspraken en agenda´s
- verricht correspondentie- en tekstverwerkingswerkzaamheden

Resultaatgebied 2: Administratie

- voert administratieve werkzaamheden uit
- verzorgt de aanwezigheidsregistratie van opleidingen
- verzorgt de declaraties
- draagt zorg voor het beheer en bewerkingen van (digitale) bestanden en systemen
- verzamelt en verstrekt gegevens en overzichten uit administratieve systemen

Resultaatgebied 3: Procesbewaking

- bewaakt en verzorgt de voortgang van meldingen, klachten en afspraken

Bijzonderheden

verzorgt koffie, thee e.d. bij bezoek

Resultaatbeschrijving administratief medewerker repressie (huismeester):

Gegevens functie		
Werknaam functie	:	Huismeester
Functiecode	:	
Sector	:	Expertise en ontwikkeling
Team	:	Vakbekwaamheid
Generieke beschrijving	:	*Medewerker facilitair II*
Code generieke beschrijving	:	N07.02.04
Module	:	

verwegende functiekenmerken:

- *voert **specialistische** facilitaire taken uit*
- ***bewaakt processen***
- ***houdt rekening met standaarden en eisen op het gebied van dienstverlening en klantgerichtheid***
- *de ondersteuning kan **enige** financiële impact hebben voor de organisatie*

RESULTAATGEBIEDEN

Resultaatgebied 1: Facilitaire ondersteuning

- organiseert de facilitaire ondersteuning op het gebied van inkoop, voorraadbeheer en uitgifte, onder meer van kantoorbenodigdheden
- geeft instructies en informatie over facilitaire processen en procedures

Resultaatgebied 2: Beheer en onderhoud

- beheert meubilair, communicatie- en presentatiemiddelen
- beheert (werk)ruimtes van gebouwen en accommodaties en houdt toezicht op het gebruik
- signaleert onderhoudswerkzaamheden en registreert klachten
- verricht onderhouds- en reparatiewerkzaamheden aan materiaal, materieel, accommodatie en/of voorzieningen en bijbehorende terreinen
- ziet toe op de kwaliteit van geleverde diensten door derden, onder meer glazenwassen en onderhouds- en herstelwerkzaamheden)

Resultaatgebied 3: Representatie

- ontvangt bezoekers en gasten en verwijst door

- verricht representatieve werkzaamheden
- ondersteunt bij bijeenkomsten en/of plechtigheden

Resultaatgebied 4: Procesbewaking

- bewaakt de toepassing c.q. naleving van richtlijnen en procedures
- bewaakt de kwaliteit van het beheer en onderhoud

Bijzonderheden

- ondersteunt bij en beheert diverse administratieve processen
- voert reprografische werkzaamheden uit

Bijlage V

In deze bijlage is gehele berekening van de kosten terug te vinden.

Berekening medewerker gegevens (schaal 5 max):

Bruto-netto Lijst	
Geboortedatum betrokkene is 01-04-1980	
	Per maand
** januari 2016 **	
Schaal 5 max	
Bruto 2525,00 x (25,500000/36,000000)	1788,54
toelage min.loon	6,79
Korting Loonwaarde incl abp grsl	-715,40
pensioenpremie	-29,50
premie AOP	-0,22
Loon voor loonheffingen	**1050,21**
loonheffing (wit)	-103,33
Totaal netto	**946,88**
Aanvullende Gegevens	
Pensioengevend-inkomen per jaar	22205,02
Loonheffingskorting is van toepassing	
Schatting jaarloon bijz. tarief	15372,00
Tarief perc. bijz.beloning	36,55
Verrekende arbeidskorting deze maand	93,00
Algemene heffingskorting deze maand	186,83
Afbouw algemene heffingskorting	0,00
Loon voor loonheffingen 2016	14630,17
Aan deze Pardon Salaris berekening kunnen op generlei wijze rechten worden ontleend	
Pardon Salaris op het web, versie 13-04-2016, ID 0-25-04-2016-095611-1531	
Cao: Gemeenten, Sector: 64 Overheid, provincies en gemeenten	

BRANDWEER Zuid-Limburg

	---- De incidentele betalingen ----												
	---- Specificatie betalingen ----												
Bruto	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	1788,54	21462,48
toelage min.loon	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	6,79	81,48
Korting Loonwaarde incl abp grsl	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-715,40	-8584,80
pensioenpremie	-29,50	-29,50	-29,50	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-368,67
premie AOP	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-2,64
Loon voor loonheffingen	**1050,21**	**1050,21**	**1050,21**	**1048,58**	**1048,58**	**1048,58**	**1048,58**	**1048,58**	**1048,58**	**1048,58**	**1048,58**	**1048,58**	**12587,85**
loonheffing (wit)	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-1239,96
Totaal netto	**946,88**	**946,88**	**946,88**	**945,25**	**945,25**	**945,25**	**945,25**	**945,25**	**945,25**	**945,25**	**945,25**	**945,25**	**11347,89**
Incidenteel													
vakantietoelage					429,25								429,25
min. vakantietoelage					90,15								90,15
EJU-structureel (1)												1239,60	1239,60
levensloopbijdrage CAO												283,32	283,32
Loon voor loonheffingen					**519,40**							**1522,92**	**2042,32**
loonheffing (8,85%)					-45,96							-134,77	-180,73
Netto incidenteel					**473,44**							**1388,15**	**1861,59**
Reserveringen													
vt deze maand	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	103,88	1246,56
vt totaal	103,88	207,76	311,64	415,52	519,40	103,88	207,76	311,64	415,52	519,40	623,28	727,16	
eju deze maand	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	1239,60
eju totaal	103,30	206,60	309,90	413,20	516,50	619,80	723,10	826,40	929,70	1033,00	1136,30	1239,60	

	Totaal jaar struc.	Totaal jaar inc.	Totaal jaar generaal
salaris	21462,48	0,00	21462,48
toelage min. loon	81,48	0,00	81,48
vakantietoelage	0,00	429,25	429,25
min. vakantietoelage	0,00	90,15	90,15
EJU-structureel (1)	0,00	1239,60	1239,60
levensloopbijdrage CAO	0,00	283,32	283,32
pensioengevende toelagen/inh.	-8584,80	0,00	-8584,80
Totaal betaalde premies	3104,91	304,51	3409,42
TOTAAL LOONKOSTEN	**16064,07**	**2346,83**	**18410,90**
ZVW inkomensafhankelijke premie	849,69	137,86	987,55
pensioenpremie afdracht	1228,95	0,00	1228,95
pensioenpremie wn	-368,67	0,00	-368,67
pensioenpremie wg	**860,28**	**0,00**	**860,28**
AOP premie afdracht	8,76	0,00	8,76
AOP premie wn	-2,64	0,00	-2,64
AOP premie wg	**6,12**	**0,00**	**6,12**
premie inkoop voorw. pensioen afdracht	361,68	0,00	361,68
premie inkoop voorw. pensioen wn	0,00	0,00	0,00
premie inkoop voorw. pensioen wg	**361,68**	**0,00**	**361,68**
Werkhervattingskas afdracht (1,000%)	125,85	20,42	146,27
Werkhervattingskas wn (0,000%)	0,00	0,00	0,00
Werkhervattingskas wg (1,000%)	**125,85**	**20,42**	**146,27**
WAO premie kosten	803,10	130,30	933,40
WAO Uniform, premie kosten	0,00	0,00	0,00
UFO premie kosten	98,19	15,93	114,12
TOTAAL BETAALDE PREMIES	**3104,91**	**304,51**	**3409,42**

Berekening administratief medewerker repressie (schaal 4 max)

Bruto-netto Lijst	
Geboortedatum betrokkene is 01-04-1980	
	Per maand
** januari 2016 **	
Schaal 4 max	
Bruto 2399,00 x (25,500000/36,000000)	1699,29
toelage min.loon	60,35
Korting Loonwaarde incl abp grsl	-679,72
pensioenpremie	-29,50
premie AOP	-0,22
Loon voor loonheffingen	**1050,20**
loonheffing (wit)	-103,33
Totaal netto	**946,87**
Aanvullende Gegevens	
Pensioengevend-inkomen per jaar	22205,02
Loonheffingskorting is van toepassing	
Schatting jaarloon bijz. tarief	15372,00
Tarief perc. bijz.beloning	36,55
Verrekende arbeidskorting deze maand	93,00
Algemene heffingskorting deze maand	186,83
Afbouw algemene heffingskorting	0,00
Loon voor loonheffingen 2016	14630,00

Aan deze Pardon Salaris berekening kunnen op generlei wijze rechten worden ontleend
Pardon Salaris op het web, versie 13-04-2016, ID 0-25-04-2016-102053-1531
Cao: Gemeenten, Sector: 64 Overheid, provincies en gemeenten

Bruto	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	1699,29	20391,48
toelage min.loon	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	60,35	724,20
Korting Loonwaarde incl abp grsl	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-679,72	-8156,64
pensioenpremie	-29,50	-29,50	-29,50	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-31,13	-368,67
premie AOP	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	-2,64
Loon voor loonheffingen	**1050,20**	**1050,20**	**1050,20**	**1048,57**	**1048,57**	**1048,57**	**1048,57**	**1048,57**	**1048,57**	**1048,57**	**1048,57**	**1048,57**	**12587,73**
loonheffing (wit)	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-103,33	-1239,96
Totaal netto	**946,87**	**946,87**	**946,87**	**945,24**	**945,24**	**945,24**	**945,24**	**945,24**	**945,24**	**945,24**	**945,24**	**945,24**	**11347,77**
Incidenteel													
vakantietoelage					407,80								407,80
min. vakantietoelage					111,55								111,55
EJU-structureel (1)												1239,60	1239,60
levensloopbijdrage CAO												283,32	283,32
Loon voor loonheffingen					**519,35**							**1522,92**	**2042,27**
loonheffing (8,85%)					-45,96							-134,77	-180,73
Netto incidenteel					**473,39**							**1388,15**	**1861,54**
Reserveringen													
vt deze maand	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	103,87	1246,44
vt totaal	103,87	207,74	311,61	415,48	519,35	103,87	207,74	311,61	415,48	519,35	623,22	727,09	
eju deze maand	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	103,30	1239,60
eju totaal	103,30	206,60	309,90	413,20	516,50	619,80	723,10	826,40	929,70	1033,00	1136,30	1239,60	
levensloop deze maand	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	23,61	
levensloop totaal	23,61	47,22	70,83	94,44	118,05	141,66	165,27	188,88	212,49	236,10	259,71	283,32	

	Totaal jaar struc.	Totaal jaar inc.	Totaal jaar generaal
salaris	20391,48	0,00	20391,48
toelage min. loon	724,20	0,00	724,20
vakantietoelage	0,00	407,80	407,80
min. vakantietoelage	0,00	111,55	111,55
EJU-structureel (1)	0,00	1239,60	1239,60
levensloopbijdrage CAO	0,00	283,32	283,32
pensioengevende toelagen/inh.	-8156,64	0,00	-8156,64
Totaal betaalde premies	3104,91	304,50	3409,41
TOTAAL LOONKOSTEN	**16063,95**	**2346,77**	**18410,72**
ZVW inkomensafhankelijke premie	849,69	137,86	987,55
pensioenpremie afdracht	1228,95	0,00	1228,95
pensioenpremie wn	-368,67	0,00	-368,67
pensioenpremie wg	**860,28**	**0,00**	**860,28**
AOP premie afdracht	8,76	0,00	8,76
AOP premie wn	-2,64	0,00	-2,64
AOP premie wg	**6,12**	**0,00**	**6,12**
premie inkoop voorw. pensioen afdracht	361,68	0,00	361,68
premie inkoop voorw. pensioen wn	0,00	0,00	0,00
premie inkoop voorw. pensioen wg	**361,68**	**0,00**	**361,68**
Werkhervattingskas afdracht (1,000%)	125,85	20,42	146,27
Werkhervattingskas wn (0,000%)	0,00	0,00	0,00
Werkhervattingskas wg (1,000%)	**125,85**	**20,42**	**146,27**
WAO premie kosten	803,10	130,29	933,39
WAO Uniform, premie kosten	0,00	0,00	0,00
UFO premie kosten	98,19	15,93	114,12
TOTAAL BETAALDE PREMIES	**3104,91**	**304,50**	**3409,41**

Bijlage VI: Brief UWV

Op de volgende pagina is de brief terug te vinden waarin het UWV vast heeft gesteld dat VRZL momenteel 0 mensen van de doelgroep in dienst heeft.