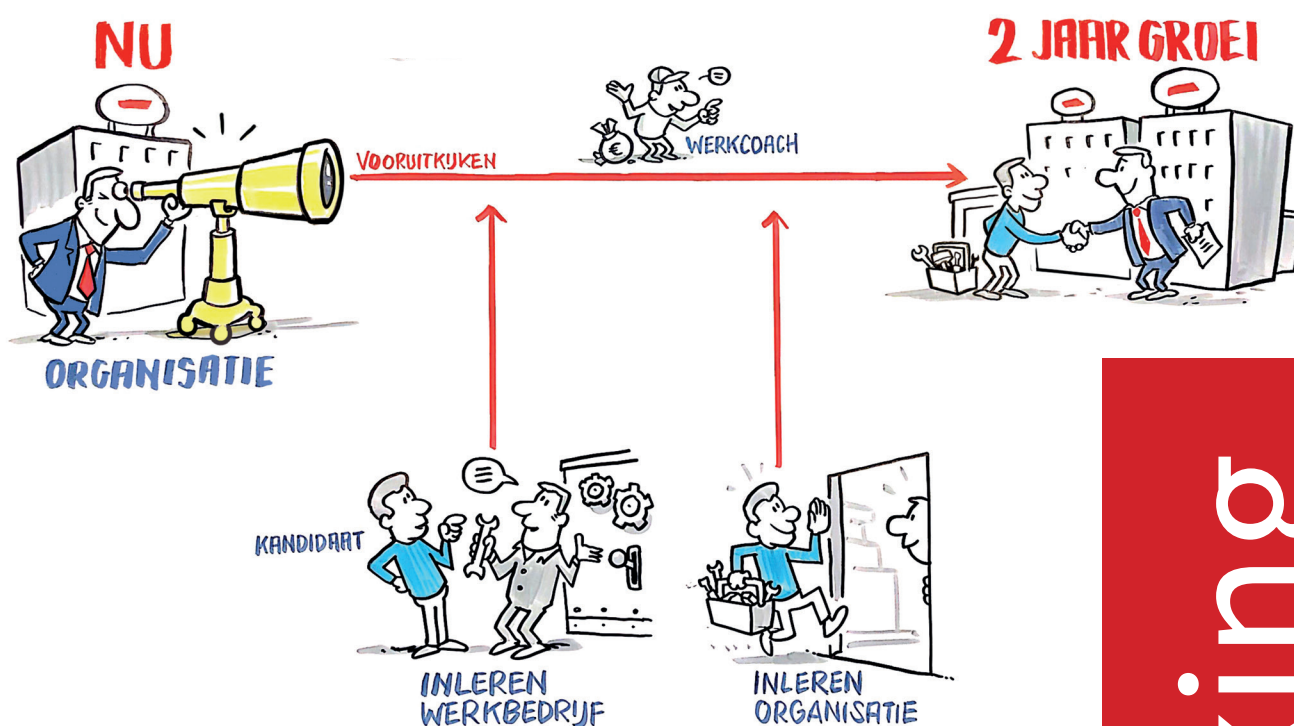


Methodiek

Nieuwe Banen



© GERTJAN KLEIJNE/Comichouse.nl

Methodiek

Nieuwe Banen

inhoudsopgave handreiking

1. Inleiding	3
2. Route 1: Kleinschalige Groei	4
3. Route 2: Grootschalige Groei	5
4. Zes generieke stappen	6
5. Bevorderende en belemmerende factoren.....	7
6. Aan de slag!	8
Colofon	8

In deze handreiking wordt een beschrijving gegeven van een nieuwe methodiek om werkgevers te verbinden of te betrekken bij een inclusieve arbeidsmarkt. Het biedt een uitbreiding van de methoden die professionals kunnen inzetten om bedrijven te ondersteunen bij inclusief ondernemen. Deze handreiking is een van de resultaten van een tweejarig innovatietraject, gefinancierd door ESF waaraan de gemeente Lelystad, het Werkbedrijf Lelystad, TNO, Hogeschool Windesheim en een aantal werkgevers en werkzoekenden uit de regio hebben gewerkt. Het doel van deze handreiking is om professionals te ondersteunen in het toepassen van deze methodiek.

De kern van de methodiek is dat werkgevers vooruitkijken, en in kaart brengen welke extra banen er door verwachte groei van hun bedrijf ontstaan binnen een periode van maximaal 24 maanden. Samen met professionals van het Werkbedrijf wordt vervolgens gekeken welke vaardigheden er voor die nieuwe functies nodig zijn. Nadat deze vaardigheden zijn vastgesteld worden samen door de professional en de werkgever een inleertraject vormgegeven waarin de werkzoekende de vaardigheden kan eigen maken. Als de verwachte baan daadwerkelijk ontstaat is de werkzoekende beter voorbereid en heeft hierdoor een eerlijkere kans op het verkrijgen van die (of een andere) baan. De inleertrajecten kunnen op verschillende manieren worden vormgegeven. Het inleertraject kan plaats vinden bij de betreffende werkgever, bij een sociaal werkbedrijf of bij een andere werkgever. Certificering kan daar onderdeel uitmaken.

Voor de methodiek zijn de volgende vormen van verwachte groei te onderscheiden:

- (a) nieuwe banen door uitbreiding van bestaande bedrijvigheid;
- (b) nieuwe banen door nieuwe bedrijvigheid in het kader van gebiedsontwikkeling;
- (c) nieuwe banen in de publieke sector, met name zorg.

Werkgevers, werkzoekenden, medewerkers van het Werkbedrijf Lelystad en onderzoekers identificeerden vier routes waarmee deze nieuwe banen door werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt konden worden ingevuld. Twee van deze routes zijn uitgewerkt met werkgevers en uitgetest:

- (1) Route Kleinschalige Groei;
- (2) Route Grootschalige Groei.

De methodiek is ontwikkeld in een social lab. Een social lab is een omgeving waarin werkgevers, werkzoekenden, jobcoaches en andere medewerkers van het Werkbedrijf Lelystad en onderzoekers participeerden en gezamenlijk de methodiek ontwikkelden. De methodiek is in eerste instantie ontwikkeld voor en uitgetest met werkzoekenden met een situationeel bepaalde afstand tot de arbeidsmarkt. Voor werkzoekenden met psychische, fysieke en/of verstandelijke beperkingen moeten de routes nog worden gevalideerd.

inleiding

TNO innovation
for life

gemeente
Lelystad

werkbedrijf
Lelystad

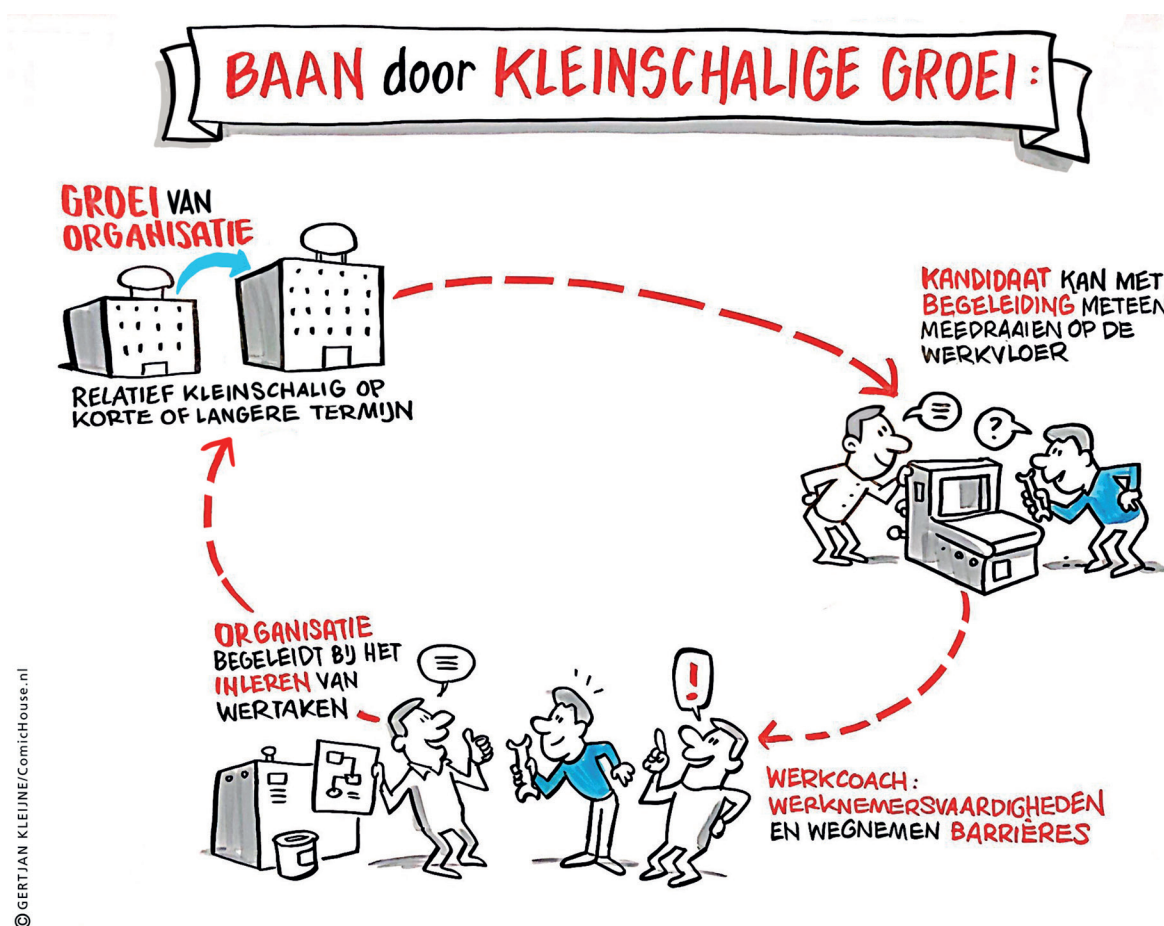
University of
Applied Sciences
Windesheim

SBCM
A&O-fonds SW

route 1 kleinschalige groei

Figuur 1 geeft de route Kleinschalige Groei weer. Deze route heeft de volgende kenmerken:

- ▶ Het gaat om banen die ontstaan door relatief kleinschalige groei van een organisatie;
- ▶ De kandidaat kan met begeleiding meteen meedraaien op de werkvloer;
- ▶ De organisatie begeleidt bij het leren van werktaken, de werkcoach begeleidt bij leren van werknemersvaardigheden en het wegnemen van barrières in andere levensdomeinen.



Figuur 1: Schematische uitwerking van route kleinschalige groei.

Figuur 2 geeft de route Grootschalige Groei weer. Deze route heeft de volgende kenmerken:

- Het gaat om banen die ontstaan door relatief grootschalige groei van een organisatie;
- De kandidaat kan niet inleren op de toekomstige werkplek. Inleren vindt plaats bij de professional, bij een andere organisatie of bijvoorbeeld in de vorm van leerwerkplekken in samenwerking met het ROC.



Figuur 2: Schematische uitwerking van route grootschalige groei.

Analyse van de trajecten tijdens de pilot Nieuwe Banen wees uit dat de aanpak uit 6 stappen bestaat waarbij de werkgever, de professional, de kandidaat en eventuele andere stakeholders betrokken zijn:

- 1 - de baan komt in beeld;
- 2 - de mogelijkheden worden in kaart gebracht;
- 3 - er wordt een match tussen de baan en de kandidaat gemaakt;
- 4 - het inleertraject wordt vastgesteld;
- 5 - de kandidaat leert in;
- 6 - de nieuwe baan wordt een reguliere baan. Elk traject is maatwerk, en hangt af van de specifieke werkgever, de kandidaat en de route.

Tabel 1: 6 generieke stappen en beïnvloedbare factoren van de Nieuwe Banen methodiek.

Stap	Omschrijving	Beïnvloedende factoren
1. De toekomstige baan komt in beeld	De werkgever en de professional bespreken nieuwe banen die zullen ontstaan door groei van de organisatie. De professional geeft informatie over de doelgroep en managed de verwachtingen van de werkgever.	- Het is van groot belang dat de professional of de gemeente een bedrijf vraagt naar toekomstige groei en toekomstige vacatures. - Daarnaast spelen krapte op de arbeidsmarkt, bekendheid met de doelgroep en eerdere samenwerking met de professional een rol.
2. Mogelijkheden worden in kaart gebracht	De werkgever, de professional en even-tuele inleerlocaties (bedrijf, opleider, etc.) brengen de inleerroutes en inleerlocaties in kaart. Het profiel van de kandidaat en randvoorwaarden voor succes worden besproken.	- Het is cruciaal dat de vraag van de werkgever centraal staat, de professional investeert in het begrijpen van die vraag en de betekenis voor het inleertraject. - De professional werkt samen met andere partijen indien nodig (bijv. andere gemeente, scholen).
3. Match tussen de baan en de kandidaat	De professional selecteert kandidaten, informeert hen over de werkgever, en stelt de kandidaten voor aan de werkgever. De werkgever beslist wie inleert voor de baan.	- Bij de match kan beter worden uitgegaan van competenties dan van ervaring/beroep. De professional ondersteunt de werkgever bij het formuleren van de vacature in termen van competenties. - De baan sluit aan bij de motivatie van de kandidaat. - De professional ondersteunt de kandidaat bij het aanleren van de juiste competenties.
4. Het inleertraject wordt vastgesteld	Als de kandidaat bekend is, wordt het inleertraject verder afgestemd op de specifieke baankandidaat combinatie. Het volgende wordt vastgelegd: de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor de nieuwe baan, een concreet stappenplan voor het inleertraject, de duur van de inleerperiode, begeleiding (werkgever, inleerlocatie en/of werkcoach), financiering van de inleerperiode, evaluatie traject (tussentijds en eindevaluatie), en randvoorwaarden. De werkgever en de professional sluiten een overeenkomst.	- De afspraken zijn voor alle partijen duidelijk, inclusief de kandidaat. - Financiële ondersteuning van het inleertraject is voor werkgevers aantrekkelijk.
5. De kandidaat leert zich in voor de toekomstige baan	De kandidaat doorloopt het stappenplan, begeleid door de werkgever, een inleerlocatie en/of de werkcoach. De voortgang wordt regelmatig geëvalueerd.	- De kandidaat doet ervaring op met de taken die on-derdeel zijn van de toekomstige baan. - Motivatie van zowel de kandidaat als de werkgever om het traject tot een succes te maken zijn van belang. - Goede dagelijkse begeleiding is noodzakelijk, net als de betrokkenheid van de werkcoach zodat werkgerelateerde en niet-werkgerelateerde belemmeringen snel worden weggenomen en meer begeleiding geboden wordt indien nodig. - Een open, veilige en op leren gerichte bedrijfscultuur en het feit dat een kandidaat tijdens het inleren al werk uit handen neemt, kunnen een traject positief beïnvloeden. - Goede communicatie tussen alle partijen en evaluatiemomenten over het verloop van het traject en eventuele aanpassingen zijn nodig.
6. Overgang naar reguliere baan	Indien het inleertraject succesvol verloopt en de baan daadwerkelijk ontstaat, start de kandidaat in de reguliere baan.	- De kandidaat kan de taken die bij de baan horen (deels) uitvoeren - Indien een inleertraject niet succesvol is, kan bemiddeling bij een andere werkgever, voortbordurend op het inleertraject, soms tot succesvolle instroom in werk elders leiden.

Onderstaand worden de factoren beschreven die de werking van de Nieuwe Banen methodiek volgens werkgevers, kandidaten en/of de professional (werkcoaches, accountmanager, management) bevorderden of juist belemmerden.

Naast de in Tabel 1 genoemde beïnvloedende factoren, zijn de volgende factoren van belang voor het succesvol inzetten van de Nieuwe Banen methodiek:

- ▶ Cruciaal is dat de vraag van de werkgever centraal staat. Dit blijkt uit het volgende:
 - De professional investeert in het begrijpen van die vraag en de betekenis daarvan voor het inleertraject;
 - De professional taken als gevolg samenwerking met eventueel andere partijen die een rol spelen in het inleertraject, behartigt (bijv. andere gemeente, scholen);
 - Het gesprek over toekomstige groei en wat de werkgever nodig heeft wordt door alle medewerkers die contact hebben met een werkgever gevoerd (bijv. werkcoach, accountmanager bedrijven, leidinggevenden).
- ▶ Bij het in kaart brengen van de mogelijkheden in het bedrijf zal voldoende aandacht moeten zijn voor het draagvlak in de organisatie.
- ▶ Ook voor mogelijke samenwerkende partners die het inleertraject mede vormgeven is het belangrijk dat zij de werkgever centraal zetten.
- ▶ Dit verkleint de kans op een mismatch tussen wat het bedrijf zoekt en de groep werkzoekenden waaruit wordt geselecteerd. Desalniettemin kan dat toch gebeuren.
- ▶ Bespreek met de werkgever vooraf dat in uitzonderingen er bij het matchen tussen de baan en de kandidaat geen passende kandidaat wordt gevonden
- ▶ Hoewel evident, zal bij het vaststellen van het inleertraject moeten worden bewerkstelligd dat de inhoud en afspraken duidelijk zijn voor de kandidaat en de werkgever.
- ▶ Een constructieve werkrelatie tussen de professional en de kandidaat vraagt voortdurende aandacht. Let speciaal op bij veel wisselingen van leidinggevenden in de organisatie die van invloed kunnen zijn op de werkrelatie.
- ▶ Een constructieve werkrelatie van de werkcoach met de werkzoekende EN de werkgever blijkt uit het feit dat:
 - De professional regelmatig betrokken bij de kandidaat betrokken is tijdens het inleren, zodat de werkcoach de kandidaat voldoende kan ondersteunen en zicht houdt op de voortgang. Daardoor kan de werkcoach tijdig ingrijpen en het traject aanpassen indien nodig;
 - Tussen de professional en de werkgever goede afstemming plaatsvindt over de begeleiding van werk-gerelateerde en niet-werkgerelateerde zaken. Niet werk-gerelateerde zaken die wel een beroep doen op de werkgever zijn bijvoorbeeld loonbeslag bij schulden of communicatieproblemen als gevolg van het niet beheersen van de Nederlandse taal;
 - Er zal voldoende aandacht moeten zijn voor voldoende communicatie- en evaluatiemomenten tussen de werkgever, professional en kandidaat. Ook zullen alle uitdagingen tijdens de evaluaties aan bod moeten, zodat er oplossingen kunnen worden gevonden.
- ▶ Bij elke overgang in het traject (verandering in inleerlocatie, collega's, leidinggevende etc.), kan de werkzoekende (en ook de toekomstige werkgever) onzeker worden of zelfs afhaken. Daarom is extra aandacht en alertheid bij die overgangen noodzakelijk.

In onderstaande tabel wordt weergegeven wat je moet organiseren en doen als je met de Nieuwe Banen Methodiek aan de slag wilt.

Tabel 2: Overzicht stappen en activiteiten.

Stap	Activiteit
0. Voorbereiding	- Zorg voor een goede analyse van de arbeidsmarkt waarin toekomstig potentieel per branche is opgeno-men. - Selecteer op basis hiervan werkgevers waar groei te verwachten is. - Zorg dat de accountmanagers en de professionals zich de principes van de Nieuwe Banen Methodiek eigen hebben gemaakt.
1. De toekomstige baan komt in beeld.	- Ga het gesprek aan met de werkgever over potentiële groei, de doelgroep en inclusief ondernemen. - Verken samen met de werkgever welke Nieuwe Banen door groei mogelijk kunnen ontstaan. Tip: pas eventueel jobcarving toe.
2. De mogelijkheden worden in kaart gebracht.	- Breng samen met de werkgever en de eventuele inleerlocatie de inleerroute in kaart. - Bespreek samen de werkgever het gewenste profiel van de kandidaat en bepaal de randvoorwaarden voor succes.
3. Match tussen de baan en de kandidaat.	- Selecteer op basis van het gewenste profiel kandidaten en informeren hen over de mogelijkheden bij de werkgever, de inleerroute, het einddoel en de verwachtingen tijdens het inleren. - Stel de kandidaten voor bij de werkgever. Tip: laat de werkgever het bedrijf presenteren in het bedrijf zelf. - De werkgever beslist wie gaat inleren voor de baan. Tip: leg de gemaakte afspraken vast voor zowel de werkgever als voor de kandidaat.
4. Het inleertraject wordt vast-gesteld.	- Stem het inleertraject af op de specifieke baan-kandidaat combinatie. - Leg samen met de werkgever de volgende zaken vast in een overeenkomst/stappen-plan: - Het niveau van kennis en vaardigheden die nodig zijn voor de Nieuwe Baan; - Maak een concreet stappenplan voor het inleertraject; - Leg de duur van de inleerperiode en (de vorm en mate) van begeleiding vast; - Maak afspraken over de financiering van de inleerperiode; - Spreek evaluatiemomenten en randvoorwaarden af. - Tip: check of de kandidaat is verzekerd tijdens de inleerperiode.
5. De kandidaat leert zich in voor de toekomstige baan.	- De werkgever, een inleerlocatie en/of de professional begeleiden de kandidaat tijdens het doorlopen van het stappenplan van het inleertraject. - Houd met regelmaat evaluaties over de voortgang. Tip: betrek de kandidaat bij de evaluaties.
6. Overgang naar de reguliere baan.	- Houd een eindevaluatie met de werkgever en de kandidaat en spreek af wanneer de kandidaat gaat starten in de reguliere baan. - Tip: biedt de kandidaat desgewenst ondersteuning bij het regelen van financiële zaken.

Colofon

Handreiking Nieuwe Banen Methodiek

Copyright © 2019 TNO & Werkbedrijf Lelystad

Auteurs: R. Revenberg; R.W.B. Blonk; G. Geuskens & H. Looijmans; O. Vermooten
Vormgeving: SteijgerComm
Illustraties: Gertjan Kleijne/ComicHouse.nl
Druk: Druk met Print

Niets uit deze uitgave mag worden veelelvoudigd, door middel van druk, fotokopieën, geautomatiseerde gegevensbestanden of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.