

## SBCM - FINANCIËEL MODEL INCLUSIEF WERKGEVEN

Organisatie: **Sportorganisaties**  
Functie: **Medewerker Groenonderhoud**

		€
	<b>Baten</b>	
B.1	besparing reguliere medew.	<u>23.318</u>
B.2	besparing kosten uitbesteding	<u>0</u>
B.3	indirecte besparingen	<u>933</u>
	<b>Totaal baten</b>	24.251
	<b>Kosten</b>	
K.1	loonkosten/inleenvergoeding -/- subsidie, premie, no risk	<u>21.780</u>
K.2	(extra) kosten	<u>1.495</u>
	<b>Totaal kosten</b>	23.275
	<b>Jaarresultaat</b>	976

Van der Pas Governance Consultancy Management  
06 53336503  
info@pasgovernance.nl  
[www.pasgovernance.nl](http://www.pasgovernance.nl)

Invulinstructie algemeen:

1. De invulling van het model verloopt via de rekenhulpen. Door te klikken op de betreffende cel gaat u naar de rekenhulp met bijbehorende toelichting.
2. U werkt met jaartotalen.
3. Indien het om meerdere fte doelgroepmedewerkers in dezelfde functie gaat vult u het model voor deze groep als geheel in. Als het om doelgroep - medewerkers in verschillende functies gaat vult u het model per functie apart in.
4. Achtergrondinformatie en voorbeeldcases vindt u in de brochure op de website van SBCM, link: [Financiële business cases functiecreatie](#)

## B.1 Besparing reguliere medewerker - Rekenhulp en toelichting

Rekenhulp besparing reguliere medewerker op het zelfde niveau (B.1.1) of hoger niveau (B.1.2)	B.1.1	B.1.2
Aantal fte besparing	0,8	
Salaris per fte per maand	1.870	
Vakantiegeld in %	8,00%	
Eindejaarsuitkering in %	0,00%	
Opslag werkgeverslasten sociale verzekeringen/pensioen in %	21,89%	
Totaal besparing per jaar	23.318	0
<b>Totaal besparing op reguliere medewerkers</b>		<b>23.318</b>

Om terug te keren naar het hoofdmodel klikt u op het eindtotaal in de rekenhulp.

Hier gaat het om de kosten, die voor de uitvoering van de activiteit gemaakt zouden worden in het geval, dat geen inzet van medewerkers met arbeidsbeperking zou plaatsvinden. Door dit wel te doen worden deze kosten derhalve bespaard.

Hier doen zich meerdere mogelijkheden voor, namelijk:

**B.1.1** De medewerker vervangt een reguliere medewerker op hetzelfde functieniveau. Dan is de besparing gelijk aan de productiviteit van de medewerker x de kosten van een reguliere medewerker op hetzelfde functieniveau. Afhankelijk van de situatie kunnen dit ook uitzendkrachten zijn. Dan geldt uiteraard het uitzendtarief. Stel bijvoorbeeld dat een medewerker 60% productief is en een medewerker in eigen dienst op hetzelfde functieniveau kost 25.000,- dan is de besparing 15.000,-. Stel dat dezelfde functie gebruikelijk wordt ingevuld door een uitzendkracht, die 30.000,- kost dan is de besparing 18.000,-. In het geval dat meerdere medewerkers worden ingezet geldt de optelsom. Bijvoorbeeld 2 medewerkers met 60% productiviteit vervangen 1,2 reguliere medewerkers. Denk bijvoorbeeld aan productiemedewerkers of schoonmakers, die volledig meedraaien maar een lagere productiviteit hebben.

**B.1.2** Eenvoudigere deeltaken uit de functie van medewerkers op hoger niveau worden gebundeld in de gecreëerde functie. Dan is de besparing gelijk aan de productiviteit van de medewerker x de kosten van de medewerker op het hogere niveau. Dus stel dat de medewerker op het hogere niveau 35.000,- kost dan is de besparing bij 60% productiviteit per fte 21.000,-. Denk bijvoorbeeld aan technici die hoogwaardige productie verzorgen. Als zij ondersteund worden door medewerkers uit de doelgroep om aan- en afvoer van materialen te doen dan sparen zij tijd uit die ze aan de productie kunnen besteden.

Voorbeeldvragen zijn:

- Welke taken of activiteiten komen in aanmerking voor de doelgroep
- Hoe typeert en kwantificeert u deze werkzaamheden
- Door welke reguliere medewerkers worden deze werkzaamheden nu uitgevoerd en welke salarisschaal (of uitzendtarief) hebben zij
- Hoeveel fte medewerkers uit de doelgroep zet u in met welke productiviteit en welke besparing op uw personele bezetting levert dat dan op in de structurele situatie, waarin de besparing volledig is geëffectueerd;

**N.B.** In het algemeen zal óf B.1.1 óf B.1.2 van toepassing zijn. In de bijzondere situatie, dat op 2 typen functies wordt bespaard kunt u zowel kolom B.1.1 als B.1.2 gebruiken (ook in het geval dat de functies op hetzelfde niveau salarisniveau zijn). Ook in het geval dat de besparing deels tegen regulier salaris en deels tegen uitzendtarief wordt berekend kunt u beide kolommen gebruiken. Indien u op meer dan 2 categorieën besparing realiseert kunt u zelf een (gewogen) gemiddelde berekenen en dit in één van de kolommen invullen.

## B.2 Besparing kosten uitbesteding - Rekenhulp en toelichting

Rekenhulp besparing op uitbesteding B.2	%	
B.2.1 Besparing op kosten uitbesteding		
B.2.2 Effectiviteitskosten van uitbesteding - als absoluut bedrag óf		
- als percentage van B.2.1		0
<b>Totaal besparing op uitbesteding</b>		<u>0</u>

Om terug te keren naar het hoofdmodel klikt u op het eindtotaal in de rekenhulp.

Deze rubriek B.2 is van toepassing indien door inclusief werkgeven werk in eigen bedrijf wordt gedaan in plaats van uitbesteding.

Het gaat hier om de jaarlijkse kosten, die bij het alternatief van uitbesteding van toepassing zouden zijn.

Deze kosten worden bespaard c.q. niet uitgegeven omdat de uitbesteding niet plaatsvindt.

In dit geval bestaat de besparing uit een vergelijking met het alternatief van uitbesteding.

Bijvoorbeeld u besteedt schoonmaak uit aan een bedrijf in de regio. Dit schoonmaakbedrijf brengt uiteraard haar werkzaamheden in rekening (B.2.1)

Als u stopt met de uitbesteding bespaart u deze kosten. Daartegenover staat wel dat de uitvoering van deze werkzaamheden in de eigen

organisatie kosten met zich meebrengt. Deze kosten komen terug in de rubrieken K.1 en K.2. Per saldo zal de uitkomst in het hoofdmodel laten zien of en in welke mate het stoppen met uitbesteding voordeel oplevert.

### B.2.1 De kosten van de uitvoering bij uitbesteding

Voorbeeldvragen zijn:

- Welke activiteiten, die nu zijn uitbesteed zou u weer kunnen terughalen naar uw eigen organisatie en met behulp van inclusief werkgeven invullen of
- Welke activiteiten, die u wilt uitbesteden zou u met behulp van inclusief werkgeven wellicht in eigen organisatie kunnen houden
- Welke kosten (per jaar) zouden dan wegvallen
- Hoe typeert en kwantificeert u deze werkzaamheden
- Wat zijn de kenmerken cq het profiel van de nieuw te creëren functie(s)/activiteit

### B.2.2 Effectiviteitskosten van uitbesteding/offshoring

Het gaat hier om effectiviteit; uitbesteding heeft effect op de flexibiliteit, kwaliteit, serviceniveau, aanwezigheid van medewerkers en continuïteit bezetting; de kwantificering van deze voor-/nadelen gebeurt vooral op basis van handweging. In de rekenhulp kunt u hiervoor een door u berekend bedrag opnemen of een percentage als toeslag van x % op de kosten van het alternatief van uitbesteding. Door toerekening van effectiviteitskosten aan het alternatief van uitbesteding verhoogt u de baten die met functiecreatie worden gerealiseerd.

Voorbeeldvragen zijn:

- Heeft de uitvoering in eigen organisatie indirecte voordelen, bijv. grip op uitvoering, flexibiliteit, service, continuïteit.
- Welke meerwaarde heeft dit voor u of hoeveel % mag het extra kosten, omdat deze voordelen er tegenover staan

### B.3 Indirecte besparingen - Rekenhulp en toelichting

Rekenhulp indirecte besparingen B.3	%	
B.3.1 Reductie risico personeel, P&O kosten en voordelen werkbedrijf:		
- bedrag per jaar óf		
- percentage van de bespaarde loonkosten (B.1)	4%	933
B.3.2 Indirecte effecten:		
- bedrag per jaar óf		
- percentage van de bespaarde loonkosten en/of uitbesteding (B.1+B.2)		0
<b>Totaal indirecte besparingen</b>		<b>933</b>

Om terug te keren naar het hoofdmodel klikt u op het eindtotaal in de rekenhulp.

Meerdere componenten kunnen hier aan de orde zijn, namelijk:

#### B.3.1 Reductie risico personeel en P&O kosten

Deze rubriek is van toepassing indien besparing op reguliere medewerkers (rubriek B.1) van toepassing is. Inherent aan het in dienst hebben van reguliere medewerkers zijn kosten van werving/selectie, ontslag, verzuim, arbeidsongeschiktheid, disfunctioneren, boventalligheid etc. Deze rubriek betreft de reductie van deze personele risico's doordat minder regulier personeel in dienst is. Daarnaast kunnen er in sommige situaties additionele voordelen zijn door de tussenkomst van het regionale werkbedrijf. Het werkbedrijf is de organisatie, die als intermediair mensen uit de doelgroep begeleidt en bij de werkgever plaatst.

Voordelen, die het werkbedrijf kan bieden zijn bijv.:

- bij bezettingsgarantie van het werkbedrijf vervalt deze 'zorg' voor de werkgever
- bij seizoenspatroon soms flexibiliteit vanuit werkbedrijf
- beschikbaarheid job coach voor inwerken of bij problemen
- kwaliteit voorselectie door werkbedrijf

De kwantificering van deze kostenbesparing gebeurt vooral op basis van handweging. In de rekenhulp kunt u hiervoor een door u bedrag opnemen of een percentage als toeslag van x % op de kostenbesparing op reguliere medewerkers (B.1). Door toerekening van indirecte besparingen aan de reguliere medewerkers verhoogt u de baten die met inclusief werkgeven worden gerealiseerd.

Voorbeeldvragen zijn:

- Welke personele risico's worden minder doordat u minder regulier personeel in dienst hebt (bijv. ziekte, disfunctioneren, boventalligheid, flexibiliteit)
- Bespaart u op P&O-kosten doordat u minder regulier personeel in dienst hebt.
- Biedt het werkbedrijf additionele voordelen
- Welke meerwaarde heeft dit voor u, berekend als bedrag of als percentage van de bespaarde kosten op reguliere medewerkers (B.1).

#### B.3.2 Indirecte effecten

Afhankelijk van de situatie spelen indirecte effecten een meer of minder belangrijke rol, bijvoorbeeld:

- soms is er commercieel voordeel, bijv. wanneer social return geldt als eis of pluspunt bij overheidsaanbestedingen
- het kan de gunfaktor verhogen
- indien er sprake is van 'new business' is er meerwaarde in bijv. service, uitstraling e.d.
- het past in MVO beleid en is soms onderdeel van het bedrijfsbeleid
- bij de reguliere collega's kan extra verantwoordelijkheidsgevoel ontstaan
- het is van invloed op de werksfeer
- het weghalen van eenvoudigere taken kan leiden tot meer werkplezier, minder werkdruk en meer focus op het zwaardere niveau; zeker bij (dreigend) tekort aan krachten op specialistisch niveau is dit des te meer van belang.
- de gesepareerde taken krijgen specifieke aandacht

De kwantificering van deze effecten is in het algemeen moeilijk te objectiveren. Om toch te kunnen kwantificeren is handweging nodig.

In de rekenhulp kunt u hiervoor een door u berekend of ingeschat bedrag opnemen of een percentage als toeslag op de bespaarde loonkosten c.q. kosten uitbesteding. Indien dit negatief is voegt u een minteken toe.

Voorbeeldvragen zijn:

- Welke van de genoemde indirecte effecten zijn van toepassing
- Zijn er andere indirecte effecten te benoemen
- Welke meerwaarde heeft dit voor u, berekend als absoluut bedrag of als percentage van de bespaarde kosten van reguliere medewerkers (B.1) of van uitbesteding (B.2)

## K.1 Loonkosten/inleenvergoeding - Rekenhulp en toelichting

Rekenhulp loonkosten/inleenvergoeding K.1	P-wet	Wajong	SW B.W.	SW Deta	Totaal
Aantal fte				1	1
<b>K.1.1 Loonkosten/inleenvergoeding (bruto):</b>					
- Salaris/detacheringsvergoeding per fte per maand; bij Wajong incl. loondispensatie in €				1.500	
- Vakantiegeld in %					
- Eindejaarsuitkering in %					
- Opslag werkgeverslasten sociale verzekeringen/pensioen in %					
- BTW bij detachering voorzover niet verrekenbaar; vul in het percentage 21				21,00%	
Totaal loonkosten/inleenvergoeding (bruto) in €	0	0	0	21.780	21.780
<b>K.1.2 Subsidie, premievoordeel, no-risk</b>					
- Loonkostensubsidie per fte per maand in €					
- Premievoordeel of Lage Inkomensvoordeel per jaar per fte					
- No-risk-polis als percentage van bruto loonkosten, vul in verzuimpercentage in %					
Totaal subsidie, premievoordeel, no-risk in €	0	0	0		0
<b>Totaal saldo loonkosten/inleenvergoeding per jaar in €</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21.780</b>	<b>21.780</b>

Om terug te keren naar het hoofdmodel klikt u op het eindtotaal in de rekenhulp.

De medewerkers komen in dienst op basis van de Participatiewet, Wajong of SW-begeleid werken. Vanuit SW-achtergrond kan ook detachering plaatsvinden tegen een inleenvergoeding. In geval van indienstreding kan er sprake zijn van loonkostensubsidie of van tijdelijke of permanente premievoordelen en eventueel no risk faciliteiten. In geval van detachering is BTW verschuldigd over de inleenvergoeding.

Jobcoaching is beschikbaar en wellicht kan het werkbedrijf ook andere faciliteiten bieden zoals werkplekaanpassing, vervanging bij ziekte en/of werkbegeleiding.

Het werkbedrijf kan de actuele mogelijkheden aangeven.

In de rekenhulp worden onderscheiden:

**K.1.1** Loonkosten en inleenvergoeding: de bruto vergoeding inclusief werkgeverslasten

**K.1.2** Loonkostensubsidie, premievoordeel en no-risk-polis

Premiekorting van € 2000,- per fte per jaar geldt gedurende 3 jaar voor personen die in het doelgroepregister van UWV zijn opgenomen (de doelgroep banenafpraak). In sommige gevallen gelden andere regelingen:

- Vanaf 56 jaar of arbeidsgehandicapt die niet onder het doelgroepregister vallen geldt een korting van 7.000,- per fte ;

- Vanaf 2017 is (mits 1248 uur per jaar verloond wordt) bij een salaris van 100 tot 110% WML €2.000,- Lage Inkomens Voordeel blijvend van toepassing en bij 110 tot 120% €1.000,-

Voorbeeldvragen zijn:

- Hoeveel fte uit de doelgroep wordt ingezet en wat kosten ze; het aantal fte uit de doelgroep vermenigvuldigd met hun productiviteit moet overeenstemmen met het aantal fte besparing dat onder B.1 (en/of B.2) is meegenomen. In de rekenhulp bij B.1 is als voorbeeld genomen de inzet van medewerkers uit de doelgroep met een productiviteit van 60%.

Deze 60% is onder B.1 van belang om te berekenen hoeveel fte reguleren worden bespaard (1 fte uit de doelgroep bespaart in dit voorbeeld 0,6 regulier; 2fte 1,2 enz.).

In het geval dat de doelgroep wordt ingezet om uitbesteding terug te halen (bijvoorbeeld het verpakingswerk zoals genoemd onder rekenhulp B.2) kan de vergelijking van de productiviteit ten opzichte van reguliere krachten soms moeilijk worden gemaakt. Dan zal moeten worden gewerkt met een inschatting van het aantal benodigde fte uit de doelgroep om de activiteit uit te voeren.

- Welke regeling is van toepassing: dienstverband Participatiewet, Wajong, Sw Begeleid Werken of detachering; wat betekent dit voor premiekorting en no-risk-polis

- Welk verzuimpercentage zal van toepassing zijn; deze verzuimkosten worden gecompenseerd door de no-risk-polis

- Op welke wijze worden de loonwaarde en salaris/tarief bepaald en hoe werkt dit uit in loonkostensubsidie of loondispensatie

- Wat is de looptijd en de arbeidsrechtelijke condities

## K.2 Extra kosten - Rekenhulp en toelichting

Rekenhulp (extra) kosten K.2	jaarlijkse- kosten	investe- ring	afschrij- ving %	jaaraf- schrijv.	Totaal jaarkst.
K.2.1 (Extra) werkkleding en andere personeelskosten				0	0
K.2.2 (Extra) inrichting werkomgeving				0	0
K.2.3 (Extra) kosten begeleiding	1.000	1.500	33,00%	495	1.495
K.2.4 Herinrichting van taken en/of processen				0	0
<b>Totaal (extra) kosten</b>	1.000	1.500		495	<b>1.495</b>
<b>Terugverdiendtijd investering</b>					<b>1,02001479</b>

Om terug te keren naar het hoofdmodel klikt u op het eindtotaal in de rekenhulp.

In deze rubriek gaat het om de extra kosten per jaar, die verbonden zijn aan het inzetten van de doelgroep. Indien het alternatief van besparing op regulier personeel (B.1) van toepassing is gaat het slechts om de extra kosten die worden gemaakt ten opzichte van de inzet van reguliere medewerkers. Indien het alternatief van uitbesteding van toepassing is gaat het om alle kosten omdat alles extra is ten opzichte van het alternatief van uitbesteding.

Extra kosten kunnen jaarlijks doorlopend zijn dan wel eenmalig in de beginfase om het werken met de doelgroep in gang te zetten. Deze eenmalige kosten worden als investering beschouwd, die gedurende de eerste jaren wordt afgeschreven. De afschrijvingslast komt dan ten laste van het jaarresultaat. Dit voorkomt dat de investering geheel op het eerste jaar zou drukken, wat het beeld zou vertekenen. Door afschrijving toe te passen worden de kosten verdeeld over meerdere jaren.

### K.2.1 (Extra) Werkkleding en andere personeelskosten:

Bij een lagere productiviteit of parttimefactor, dan bij reguliere medewerkers zijn meer medewerkers nodig voor hetzelfde werk; dit kan extra kosten voor werkkleding en eventuele andere personeelskosten met zich meebrengen; in het algemeen zullen dit jaarlijks terugkerende kosten zijn.

Voorbeeldvragen zijn:

- Brengt de nieuwe situatie extra kosten van werkkleding met zich mee en zo ja welke
- Zijn er andere extra personeelskosten in de nieuwe situatie, zoals bijvoorbeeld kantine, koffie e.d., bijdrage personeelsvereniging, kerstpakket e.d.; zo ja, welke
- Biedt UWV/het werkbedrijf een tegemoetkoming in deze extra kosten dan brengt u deze tegemoetkoming in mindering

### K.2.2 (Extra) Inrichting werkomgeving:

Eventuele (extra) aanpassingen werkplek, werkorganisatie, gereedschappen, werkstations, voorzieningen.

Eenmalige extra kosten bij de opstart vallen onder de investeringen (1.2). De doorlopende extra kosten van vervanging en onderhoud vallen onder de kosten.

Voorbeeldvragen zijn:

- Hoe wordt de werkomgeving ingericht en brengt de nieuwe situatie extra kosten voor inrichting van de werkomgeving en gereedschappen met zich mee; zo ja welke
- Zijn dit doorlopende of eenmalige kosten; voor zover het eenmalig is wordt het bedrag als investering meegenomen
- Als er sprake is van investering, met welk percentage wilt u dit afschrijven cq aan hoeveel jaar wilt u dit toerekenen
- Biedt UWV/het werkbedrijf een tegemoetkoming in deze extra kosten dan brengt u deze tegemoetkoming in mindering

### K.2.3 (Extra) kosten begeleiding

Extra kosten van begeleiding door bijvoorbeeld werkkleding of P&O kunnen nodig zijn in verband met:

- houding, draagvlak collega's
- inleren en inwerken medewerker(s)
- soms extra training/opleiding
- introductie in de organisatie
- begeleiding in het werkproces

In het algemeen is deze begeleiding in de opstartfase intensiever en stabiliseert hierna op een meer constant niveau.

De extra kosten bestaan uit de tijdsinvestering door het bedrijf in de begeleiding; in het algemeen gebeurt dit in eigen beheer; soms wordt ook in werkleiding voorzien door het werkbedrijf. In dat geval wordt dit apart in rekening gebracht of versleuteld in het inleentarief of de loonkostensubsidie.

Voorbeeldvragen zijn:

- Hoe zal de begeleiding plaatsvinden; welke ondersteuning biedt het werkbedrijf hierin; zijn er extra kosten voor begeleiding, door uw eigen werkleiding en/of P&O en/of door het werkbedrijf (voor zover niet verdisconteerd in de inleenvergoeding onder K.1.); zo ja, welke (out of pocket of uit uren eigen bezetting)
- Zijn dit doorlopende of eenmalige kosten; voor zover het eenmalig is wordt het bedrag als investering meegenomen.
- Als er sprake is van investering, met welk percentage wilt u dit afschrijven cq aan hoeveel jaar wilt u dit toerekenen

### K.2.4 Herinrichting van taken en/of processen:

De herinrichting vergt initiële aandacht en begeleiding; deze herinrichting leidt tot herschikking van budgetten en levert vaak winst op in effectiviteit,

Hier gaat het om de tijdsinvestering door het bedrijf om de herinrichting te ontwerpen en in te voeren; in het algemeen gebeurt dit in eigen beheer (vrijwel) zonder out-of-pocketkosten; soms ook in coproductie met het werkbedrijf, dat hierin gespecialiseerd is. De kosten zijn naar keuze te behandelen als PM-post of als eenmalige investering.

Voorbeeldvragen zijn:

- Hoe wordt de herinrichting van taken en/of werkprocessen gerealiseerd en welk tijdsbeslag vraagt dit van welke medewerkers; zijn er out of pocketkosten; wat zijn de te berekenen kosten
- Voor zover de herinrichting door inzet van bestaande bezetting plaatsvindt: wilt u dit tijdsbeslag als investering op te voeren of als PM-post te beschouwen.
- Als er sprake is van investering, met welk percentage wilt u dit afschrijven cq aan hoeveel jaar wilt u dit toerekenen
- Biedt UWV/het werkbedrijf een tegemoetkoming in deze extra kosten dan brengt u deze tegemoetkoming in mindering

### Terugverdiendtijd investering

Ter informatie wordt in het model ook de terugverdiendtijd van de investering berekend. Dit is de tijd (uitgedrukt in jaren), die nodig is om met het jaarlijkse resultaat (exclusief de afschrijvingskosten) de investering terug te verdienen. Hoe korter de terugverdiendtijd is hoe meer kans dat de investering rendeert.