



Samenvatting

Om u een beeld te geven hoe een bedrijfsrapportage van een ingevulde flexeffecttool eruit ziet, is deze uitgebreide casus opgesteld.

Soort bedrijf: een groot logistiek bedrijf met veel verschillende klanten. Er zit veel fluctuatie in de vraag waardoor vaak op- en afgeschaald moet worden met personeel. Daarnaast is de vraag vanuit de klant niet goed voorspelbaar waardoor het lastig is om een planning te maken en het werk op te vangen met het vaste personeel. Momenteel wordt hierdoor ad hoc gebruik gemaakt van uitzendkrachten waarbij geen sprake is van een duurzame relatie. Het bedrijf wil gaan kijken of de uitzendkrachten op een duurzamere manier kunnen worden ingezet.

Voor het invullen van de flexeffecttool in deze casus is gekozen voor de volgende maatregelen:

Maatregel 1: vaste pool van uitzendkrachten. In de huidige situatie wordt gebruik gemaakt van een grote flexibele schil van steeds wisselende uitzendkrachten die steeds opnieuw moeten worden ingewerkt. De vraag die we willen onderzoeken is of het bedrijf met een kleinere vaste pool van uitzendkrachten niet beter af is.

Maatregel 2: opleiden uitzendkrachten. Een andere maatregel gericht op duurzamere inzet van uitzendkrachten die we willen onderzoeken is de vraag of het bedrijf – samen met het uitzendbureau – niet meer kunnen doen aan het opleiden van uitzendkrachten.

De tekst die cursief staat weergegeven is tekst die automatisch in de bedrijfsrapportage staat. De tekst die normaal staat is de tekst die in de werksessie is opgeschreven.

Inhoudsopgave

- *1. Inleiding*
- *2. Flexmaatregelen en effecten*
- *3. Conclusies en afspraken*

1. Inleiding

In deze rapportage worden de resultaten weergegeven van het Flexeffect instrument dat u in uw organisatie heeft gebruikt. Het Flexeffect instrument is ontwikkeld in het kader van een project 'Toekomstbestendig ondernemen in het mkb'.

Zie voor achtergrondinformatie over het project, praktijkvoorbeelden en toelichting op verschillende flexibiliteitsmaatregelen de website.

Het doel van dit instrument is beoordelen van flexmaatregelen die u zou willen invoeren. Dit instrument kan u helpen om de maatregelen zorgvuldig af te wegen en te kiezen voor een maatregel die past bij de belangen van de organisatie én van de medewerkers.



De verwachte effecten zijn op de volgende 6 aspecten beoordeeld:

- 1. personele kosten,*
- 2. klanttevredenheid,*
- 3. efficiency,*
- 4. innovatievermogen,*
- 5. vakmanschap en*
- 6. kwaliteit van de arbeid.*

Voor deze beoordeling heeft een aantal personen in uw organisatie een vragenlijst ingevuld en zijn de resultaten van deze vragenlijst in een werksessie doorgenomen. In de werksessie zijn de resultaten van de vragenlijst besproken, heeft u leerpunten geformuleerd en heeft u afspraken gemaakt voor het vervolg.

Daarbij zijn deze maatregel(en) steeds vergeleken met de huidige situatie. Het gaat bij de antwoorden om verwachtingen, meningen van de personen die deze hebben ingevuld.

Deze rapportage geeft de resultaten weer van de vragenlijst en geeft een samenvatting van wat er tijdens de werksessie is besproken, inclusief de gemaakte afspraken.

2. Flexmaatregelen en effecten

Flexmaatregelen

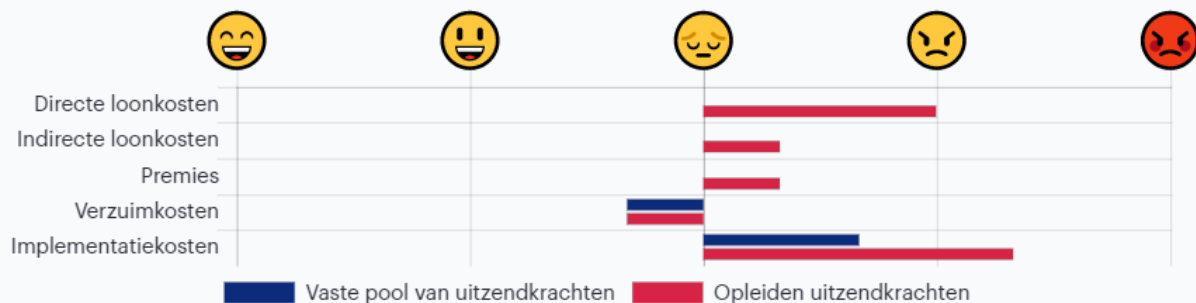
U heeft ervoor gekozen om de effecten van volgende maatregelen via dit instrument te beoordelen:

- Maatregel 1: **Vaste pool van uitzendkrachten**
- Maatregel 2: **Opleiden uitzendkrachten**

Effect op personele kosten

Onderstaande figuur geeft het effect weer dat u verwacht van elke maatregel op de personele kosten voor de organisatie. Wordt die hoger of lager dan in de huidige situatie?

Naast directe en indirecte loonkosten en verplichte premies, heeft de werkgever te maken met implementatiekosten voor de betreffende maatregel. Denk bijvoorbeeld aan de kosten voor een verandertraject of voor het moeten bijscholen van werknemers.



Samengevat is daarbij in de werksessie het volgende besproken:

Vaste pool: geen hogere loonkosten, wel implementatiekosten om de pool gereed te krijgen en voor de planning van deze pool.

Opleiden: loonkosten gaan wel omhoog en implementatiekosten worden hoger, omdat je een opleidingstraject moet implementeren.

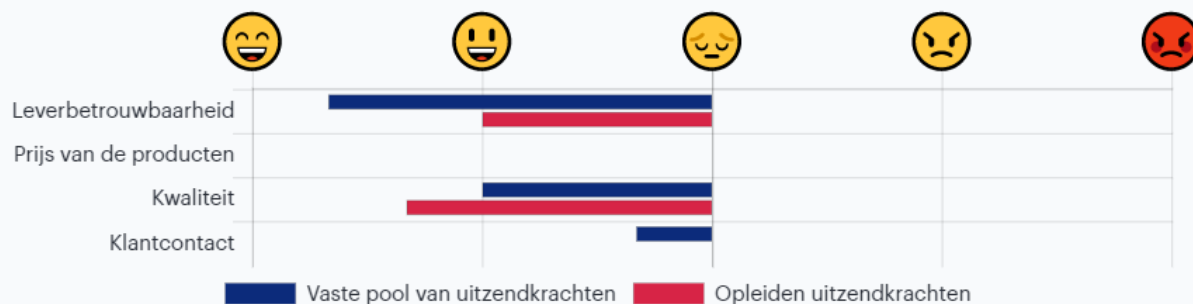
Beide: lagere verzuim(kosten), wegens hogere tevredenheid zullen de uitzendkrachten zich minder snel ziekmelden. Aan de andere kant zijn de verzuimkosten voor het uitzendbureau.



Effect op klanttevredenheid

Onderstaande figuur geeft het effect weer dat u verwacht van elke maatregel op de klanttevredenheid. Wordt die hoger of lager dan in de huidige situatie?

Klanttevredenheid is belangrijk voor de organisatie. Een hogere klanttevredenheid leidt tot vermindering van klachten en stijging van de herhaalaankopen. Elementen die bijdragen aan klanttevredenheid zijn leverbetrouwbaarheid, prijs, kwaliteit en goed klantcontact.



Samengevat is daarbij in de werksessie het volgende besproken:

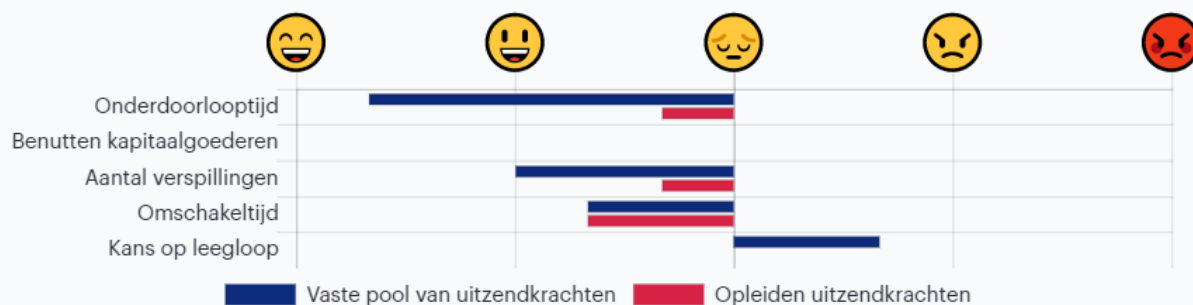
Vaste pool: leverbetrouwbaarheid en kwaliteit worden beduidend hoger, omdat je dezelfde ingewerkte uitzendkrachten hebt waar je op kan rekenen. Klantcontact wordt iets meer. Heeft geen invloed op de prijs.

Opleiden: kwaliteit wordt sterk hoger wegens opleiden en leverbetrouwbaarheid wordt ook hoger. Geen effect op de prijs.

Effect op de efficiency van de organisatie

Onderstaande figuur geeft het effect weer dat u verwacht van elke maatregel op de efficiency van de organisatie. Wordt die hoger of lager dan in de huidige situatie?

Efficiency gaat over het proces en over het personeel. In het proces gaat het om een zo kort mogelijke orderdoorlooptijd, het goed benutten van de kapitaalgoederen, het voorkomen van verspillingen en zo snel als mogelijk kunnen omschakelen naar andere producten en volumes. Bij het personeel gaat het om het voorkomen dat medewerkers te weinig werk hebben (leegloop).





Samengevat is daarbij in de werksessie het volgende besproken:

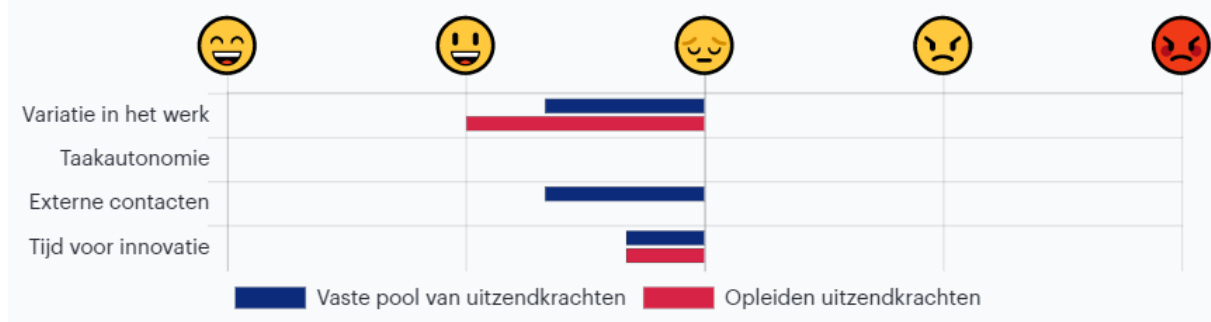
Vaste pool: orderdoorlooptijd gaat sterk omhoog, verspillingen gaan omlaag en de omschakeltijd wordt ook minder. Geringe kans op leegloop als je niet je uitzendkrachten bij geen werk meteen naar huis stuurt.

Opleiden: positief effect op orderdoorlooptijd, wel minder dan bij de vaste pool. Er zijn minder verspillingen door de opleidingen en de omschakeltijd wordt korter.

Effect op het innovatievermogen van medewerkers

Onderstaande figuur geeft het effect weer dat u verwacht van elke maatregel op het vermogen van medewerkers om bij te dragen aan innoveren van producten, diensten of processen. Wordt die hoger of lager dan in de huidige situatie?

Innovatie is een vernieuwing van een product, een dienst of proces die een toegevoegde waarde levert voor de organisatie, voor de klant en/of de medewerkers. Variatie in het werk, taakautonomie, externe contacten en de tijd die medewerkers krijgen om nieuwe ideeën te bedenken, dragen allemaal bij aan innovatie.





Samengevat is daarbij in de werksessie het volgende besproken:

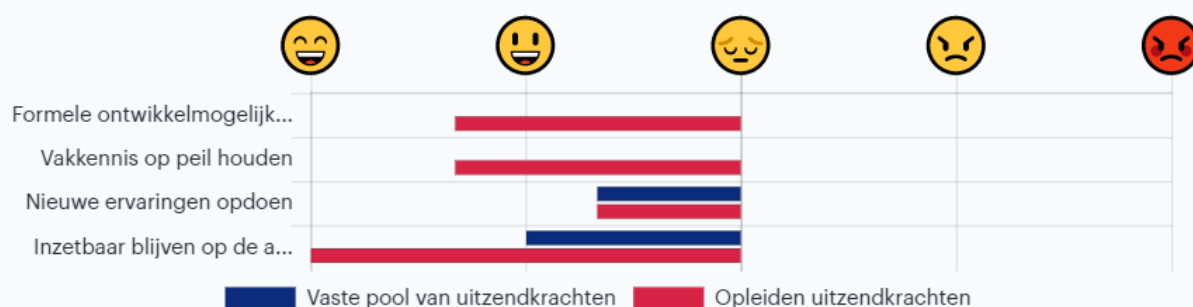
Vaste pool: er komt meer variatie in het werk en daarmee meer ruimte om mee te denken over verbeteringen in de werkprocessen. Door je vaste pool wat breder in te zetten worden de contacten meer.

Opleiden: meer variatie in het werk, doordat ze met een opleiden/certificaten op meer plekken inzetbaar zijn.

Effect op het vakmanschap van medewerkers

Onderstaande figuur geeft het effect weer dat u verwacht van elke maatregel op het vakmanschap van de medewerkers. Wordt dat hoger of lager dan in de huidige situatie?

Vakmanschap houdt in dat de medewerkers de juiste vaardigheden en kennis hebben om de kwaliteit te leveren in hun werk die de organisatie wenst. Daarvoor is het nodig dat medewerkers formele ontwikkelmogelijkheden hebben en de ruimte krijgen om hun vakkennis en vaardigheden op peil te houden. Daar hoort bij het op doen van nieuwe ervaringen en inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt.



Samengevat is daarbij in de werksessie het volgende besproken:

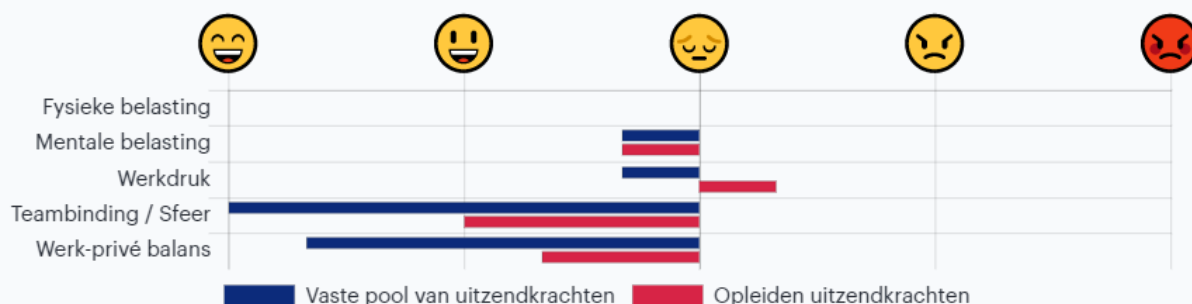
Vaste pool: een vaste pool kan je breder inzetten en informeel nieuwe ervaringen oplaten doen in het werk. Hierdoor leren ze extra taken waardoor ze inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt.

Opleiden: door een doorlopend opleidingstraject/ ontwikkelloopbaan zijn er grote formele ontwikkelmogelijkheden, waardoor de vakkennis op peil blijft, ze nieuwe ervaringen opdoen en hierdoor inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt.

Effect op de kwaliteit van de arbeid

Onderstaande figuur geeft het effect weer dat u verwacht van elke maatregel op de kwaliteit van de arbeid. Wordt die hoger of lager dan in de huidige situatie?

De kwaliteit van arbeid wordt bepaald door fysieke en mentale belasting van medewerkers, de mate van werkdruk en de steun die medewerkers aan collega's en leidinggevendenden hebben om daarmee om te gaan. De werk-privé balans is daarnaast een belangrijk punt dat de kwaliteit van arbeid bepaalt.



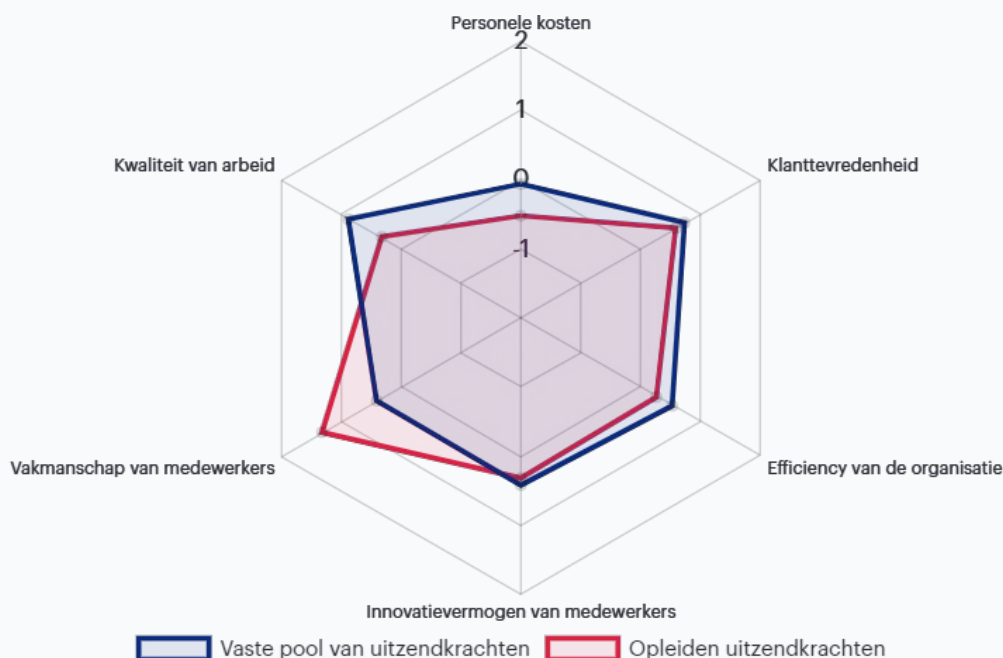
Samengevat is daarbij in de werksessie het volgende besproken:

Vaste pool: mentale belasting wordt minder wegens de mogelijkheid tot taakroulatie, met een vaste pool worden de uitzendkrachten echt onderdeel van het team. Doordat er meer zekerheid is over wanneer ze werken en over hun inkomen wordt de werk-privé balans beter.

Opleiden: mentale belasting wordt minder wegens de mogelijkheid tot taakroulatie doordat ze door de opleiding meer taken kunnen uitvoeren. De werkdruk kan door de combinatie van werken en leren als zwaarder worden ervaren. Ook de uitzendkrachten die worden opgeleid worden meer onderdeel van het team en de werk-privé balans wordt beter.

3. Conclusies en afspraken

In deze figuur ziet een samenvatting van de resultaten. Hoe verder de lijn naar buiten staat hoe positiever u er over denkt. Het gaat hier om gemiddelden van de verschillende elementen die hierboven zijn beschreven. De vorige figuren laten de details zien.



Samengevat levert dat de volgende leerpunten op:

Er zijn geen heel grote verschillen. De vaste pool heeft een positief effect op de kwaliteit van arbeid, wegens een goede teambinding en verbeterde werk-privé balans terwijl het opleiden een positief effect geeft voor het vakmanschap van de uitzendkrachten. Het enige wat nadelig is, is dat de werkdruk hoger kan worden ervaren. De kosten bij het opleiden van uitzendkrachten zijn iets hoger doordat het implementeren van een opleidingstraject meer kost en doordat opgeleide uitzendkrachten iets duurder worden. Daarnaast kost het implementeren van een vaste pool ook geld, maar minder dan het implementeren van een opleidingstraject. Deze investeringen zie je terug in klanttevredenheid, doordat de leverbetrouwbaarheid en kwaliteit beter worden, en efficiëntie, omdat de orderdoorlooptijden sneller worden wegens niet telkens opnieuw inwerken en er sprake is van minder verspillingen wegens beter opgeleide uitzendkrachten.

Welke indicatoren zijn voor uw organisatie doorslaggevend?

Wegens het ad-hoc karakter van inzetten van uitzendkrachten, is een duurzame relatie aangaan belangrijk. Voor de organisatie is de efficiency en klanttevredenheid belangrijk, met deze maatregelen wordt dit beter. Vanuit het oogpunt van duurzame inzet van uitzendkrachten is vakmanschap en kwaliteit van arbeid belangrijk. Ook deze aspecten worden met beide maatregelen beter.



*Welke aanbevelingen doet de werkgroep op basis van de discussie.
Welke maatregelen zou u willen invoeren of uitwerken?*

Combinatie van beide maatregelen, zodat alle belangrijke aspecten zoals hiervoor beschreven behaald worden.

Welke neveneffecten moeten opgelost worden als een van de maatregelen ingevoerd zou gaan worden?

Is niet zozeer een neveneffect, maar de implementatie voor beide maatregelen vergen wel de nodige voorbereiding en aandacht om het goed vorm te geven. Voor een vaste pool moet je met de lijn in gesprek om de planning voorspelbaarder te maken. Daarnaast met uitzendbureau werken aan een vaste pool. Voor het opleiden moet een opleidingstraject opgezet worden en moet gekeken worden met het uitzendbureau hoe dit vorm gegeven kan worden. Eventueel vouchers van Doorzaam (opleidingsfonds voor de flexbranche) inzetten.

Afspraken

Tot slot van de werksessie heeft u de volgende afspraken gemaakt voor het vervolg:

HR in gesprek met uitzendbureau. De lijn gaat berekenen en kijken hoe de planning vormgegeven kan worden, wat de omvang moet zijn en welke opleidingen nodig zijn