

# OP MAAT GESNEDEN

Jobcarving als sleutel tot efficiëntie en  
werktevredenheid



METHODOLOGIE VOOR  
LABOR-JOBCARVING

## EEN GESTRUCTUREERDE AANPAK VOOR FUNCTIEHERSTRUCTURERING

---



Onze jobcarving-methodologie is ontwikkeld als een systematische benadering om bestaande functies te analyseren en te herstructureren. Het doel is om bestaand werk efficiënter in te delen, nieuwe functies te creëren en werknemers te positioneren op rollen die beter aansluiten bij hun capaciteiten en motivatie. Onze methodiek combineert uitgebreide interviews en wetenschappelijk onderbouwde modellen om een balans te creëren tussen werkvereisten, middelen en persoonlijke kenmerken van werknemers.

**Marco Mostert**

*Oprichter LABOR Arbeidsmarktintegratie*

### **Waarom kiezen voor jobcarving?**

Onze jobcarving methode biedt organisaties diverse strategische, juridische en financiële voordelen. Onderstaand een overzicht, inclusief de relevantie van Spoor 1-verplichtingen vanuit het UWV en de rol van jobcarving in conflictpreventie.



# STRATEGISCHE VOORDELEN

## **Efficiëntere taakverdeling**

Door taken te herstructureren, worden eenvoudige, repetitieve taken toebedeeld aan werknemers met passende kwalificaties (bijvoorbeeld MBO-niveau), terwijl hooggekwalificeerde werknemers (HBO/WO) zich kunnen richten op complexere verantwoordelijkheden. Dit zorgt voor een betere benutting van talent binnen de organisatie en verhoging van productiviteit.

## **Kostenreductie**

Taken die minder opleiding vereisen, kunnen worden uitgevoerd door werknemers met een lager salarisschaalniveau, wat directe kostenbesparingen oplevert.

Spoor 1-relevantie: Onder re-integratie in Spoor 1 verstaat het UWV: "Alle activiteiten die gericht zijn op werkhervatting binnen de eigen organisatie". Daarbij verwacht het UWV van de werkgever dat men alles doet wat redelijkerwijs mogelijk is om de werknemer in passend werk te kunnen herplaatsen. In het kader van deze activiteiten hanteert het UWV een bepaalde re-integratievolgorde, als volgt:

1. Terugkeer in het eigen werk.
2. Terugkeer in aangepast eigen werk.
3. Terugkeer in (aangepast) ander werk.

Het UWV benadrukt dat werkgevers verplicht zijn om werknemers in passende arbeid binnen het eigen bedrijf te herplaatsen. Jobcarving helpt bij het creëren van passende functies, waardoor de kans op langdurig verzuim en loondoorbetaling wordt verminderd.

Verhoogde flexibiliteit: Het creëren van specifieke functies biedt de mogelijkheid om personeel flexibeler in te zetten bij veranderingen in werkdruk of bedrijfsomstandigheden. Een administratieve functie kan bijvoorbeeld worden opgesplitst in data-entry taken en strategisch projectmanagement.



# JURIDISCHE VOORDELEN

## **Naleving van Spoor 1-verplichtingen**

Werkgevers zijn volgens het UWV verplicht om tijdens het eerste spoor (de eerste 104 weken van ziekte) passende arbeid aan te bieden aan een arbeidsongeschikte medewerker. Door functies op te splitsen of te herschikken, kunnen werkgevers passende arbeid creëren, waarmee ze voldoen aan de re-integratie-eisen van het UWV.

## **Conflictpreventie**

Funcctieanalyse als primaire interventie  
Een grondige analyse van de huidige functie, onderdeel van onze jobcarving methode, biedt duidelijk inzicht over taken, eisen, verantwoordelijkheden en verwachtingen. Frictievelden worden hiermee blootgelegd en onze aanbevelingen zorgen voor een reductie of volledige eliminatie van deze factoren. Het voorkomt de noodzaak van mediation door de onderliggende oorzaak van conflicten (zoals taakverdeling of werkdruk) in een vroeg stadium aan te pakken.

## **Verhoogde transparantie**

Het proces van jobcarving kan werknemers actief betrekken, wat hun betrokkenheid en begrip vergroot. Dit leidt tot minder conflicten over onrealistische verwachtingen of onduidelijke verantwoordelijkheden.

## **Lagere werkdruk**

Door taken te verdelen, kan werkdruk beter worden beheerst, wat stress en arbeidsconflicten vermindert. Dit draagt bij aan een gezondere werkomgeving.



# SOCIALE VOORDELEN

---

## **Inclusieve werkplek (SROI)**

Jobcarving kan functies creëren voor werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt, zoals werknemers met een gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid. Dit bevordert een positieve werkgeversimago en draagt bij aan inclusiviteit.

## **Verhoogde tevredenheid**

Werknemers voelen zich meer gewaardeerd als taken aansluiten bij hun capaciteiten en interesses, wat werktevredenheid verhoogt en personeelsverloop verlaagt.

# FINANCIËLE VOORDELEN

---

## **Voorkomen van loonsancties**

Door tijdige en passende re-integratie via jobcarving kunnen werkgevers loonsancties voorkomen.

## **Verminderde verzuimkosten**

Functieherstructurering verlaagt de werkdruk en voorkomt stressgerelateerd verzuim.

## **Langdurige kostenbeheersing**

Door het herstructureren van functies kunnen bedrijven talent optimaal benutten, wat leidt tot hogere productiviteit en lagere wervingskosten.



# HOE VERLOOPT DE FASERING?

## **Fase 1: Initiële verkenning en voorbereiding**

Begrijpen van de organisatiecontext, de motivatie voor jobcarving en de structuur van de functie.

Activiteiten:

- Organisatiecontext en behoefte inventarisatie jobcarving
- Selectie deelnemers
- Distributie van functieprofielen
- Desk research: Organisatie & Functie analyse

## **Fase 2: Tweeledig interviewproces**

Het interviewproces vormt de kern van onze methodologie en is opgedeeld in twee fasen:

### **Component 1 | Taakspecifiek interview**

Duur: Circa 4 uur

Doel: Inzicht verkrijgen in specifieke taken, verantwoordelijkheden en afhankelijkheden  
Methode: Gestructureerde vragen gericht op taken, input/output-relaties en uitdagingen

### **Component 2 | Functie integraal interview**

Duur: Circa 2 uur

Doel: Begrijpen van de rol binnen de organisatie m.b.t. de ervaren zinvolheid, verantwoordelijkheid en kennis van resultaten, inspanning versus beloning, het benodigde vaardigheidsniveau en overige bijdragen aan succes. Samengevat, een meer genuanceerde uiteenzetting aangaande de eigen werkervaring



### Fase 3: Analyseren met wetenschappelijke modellen

De huidige functie wordt geanalyseerd met behulp van de volgende modellen:

#### Demand-Control Model (Karasek, 1979)

Analyse: Taakeisen en de mate van controle die werknemers hebben over deze eisen

Toepassing: Identificeren van stressvolle of onderbelaste taken, algehele functie analyse

#### Job Demand-Resources Model (Bakker, Demerouti, 2007)

Analyse: Balans tussen de eisen van het werk en beschikbare hulpbronnen

Toepassing: Taakoptimalisatie door middelen te herverdelen of taakeisen te verlagen, algehele functie analyse

#### Job Characteristics Model (Hackman, Oldham, 1976)

Analyse: Vijf werkdimensies die motivatie en prestaties beïnvloeden (vaardigheidsvariatie, taakidentiteit, taakbetekenis, autonomie en feedback)

Toepassing: Herstructureren van taken om de motivatie te vergroten, algehele functie analyse

#### Effort-Reward Imbalance Model (Siegrist, 1996)

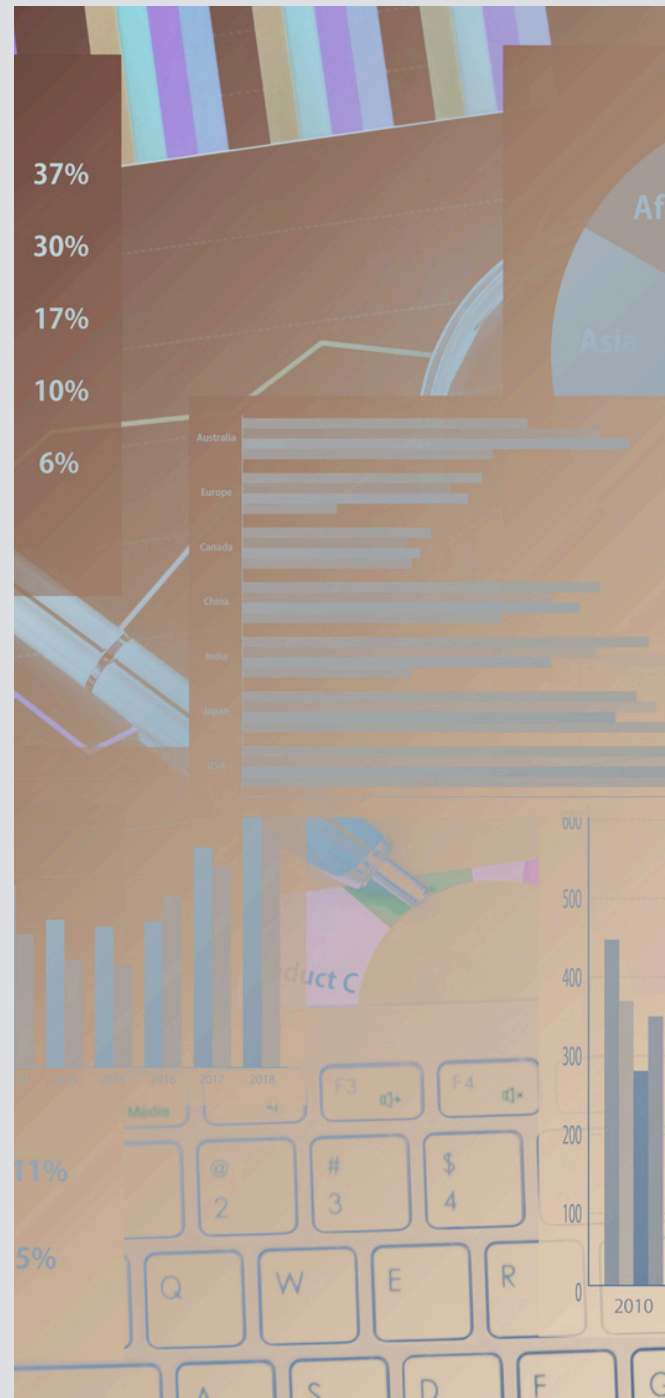
Analyse: De verhouding tussen inspanning en beloning

Toepassing: Waarborgen dat herverdeling eerlijk en motiverend blijft, algehele functie analyse

#### Big Five Model (Costa, McCrae, 1978)

Analyse: Persoonlijkheidskenmerken van werknemers (openheid, consciëntieusheid, extraversie, altruïsme en neuroticisme)

Toepassing: Toewijzen van taken en functies die passen bij individuele sterktes, algehele functie analyse



#### **Fase 4: Dissimilatie (ontleding van functies)**

- Taken worden geclassificeerd conform meerdere model variabelen (zie eerder genoemde modellen)
- De taken binnen de functie worden uitgesplitst (gefilterd) conform diverse parameters op basis van de data verkregen uit de interviews en de behoeften van de organisatie

#### **Fase 5: Assimilatie (creëren van nieuwe functies)**

Taken worden herverdeeld om nieuwe functiescenario's te creëren.

#### **Fase 6: Afstemming resultaten**

Resultaten worden geëvalueerd en afgestemd met belanghebbenden om acceptatie en praktische implementatie te waarborgen. Kandidaat ontvangt primair inzicht in de functiescenario's t.b.v. mogelijke correcties, wijzigingen en/of aanvullingen. Aansluitend worden de functiescenario's gedeeld met de betrokkene leidinggevenden.

#### **Fase 7: Evaluatie en implementatie**

Na de herstructurering volgt een implementatiefase van het gewenste functiescenario, waarin de veranderingen worden geëvalueerd en bijgesteld:

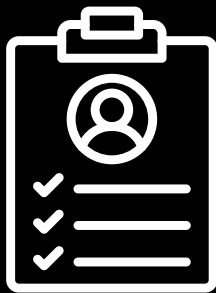
- Pilot-implementatie: Het nieuwe scenario wordt eerst op individuele (kandidaat) schaal getest
- Feedback: Kandidaat en leidinggevenden geven input over de werkbaarheid
- Aanpassingen: De functie-indeling wordt geoptimaliseerd op basis van feedback





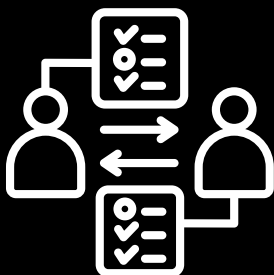
# WAT ZIJN DE MOGELIJKHEDEN?

Organisaties kunnen verschillende benaderingen hanteren om functies te optimaliseren, herstructureren of herdefiniëren. Onderstaand worden drie opties uiteengezet, elk met unieke voordelen en toepassingsmogelijkheden.



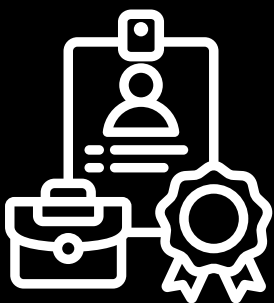
## Optie 1: Huidige functieanalyse en aanbevelingen voor optimalisatie dan wel primaire interventie

Bij deze optie ligt de focus op het analyseren van de bestaande functie, zonder grote veranderingen door te voeren. Deze aanpak biedt inzichten in de sterktes, zwaktes en kansen binnen de huidige taakstructuur. Een gedetailleerde functieanalyse biedt tevens een objectieve basis om conflicten te voorkomen of op te lossen. Bij problemen rond werkdruk, taakverdeling of rolverwachtingen kan dit een cruciale stap zijn vóórdat mediation of escalatie nodig is.



## Optie 2: Huidige functieanalyse gecombineerd met aanbevelingen en nieuwe functiescenario's

Bij deze optie wordt de huidige functie geanalyseerd én worden er nieuwe functiescenario's ontwikkeld om de taakstructuur te verbeteren of nieuwe kansen te benutten. Dit biedt een hybride aanpak die geschikt is voor situaties waarin een balans tussen behoud en innovatie gewenst is.



## Optie 3: Enkel nieuwe functiescenario's

Bij deze optie worden uitsluitend nieuwe functiescenario's ontwikkeld, zonder een diepgaande analyse van de huidige situatie. Dit is ideaal voor situaties waarin een frisse start nodig is, zoals reorganisaties, het opzetten van nieuwe teams of projecten, of bij functiebeschrijvingen die sterk verouderd zijn.

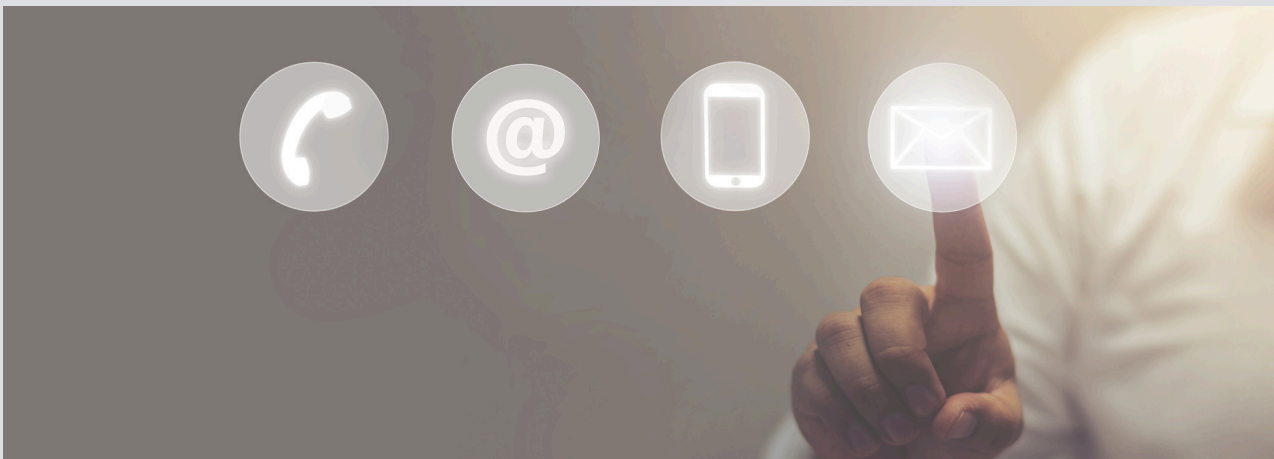
## Conclusie

- Optie 1 is ideaal voor organisaties die binnen bestaande structuren verbeteringen willen doorvoeren, vooral als primaire interventie of bij Spoor 1-re-integratie.
- Optie 2 combineert de voordelen van analyse en innovatie en biedt een flexibele aanpak voor grotere veranderingen.
- Optie 3 biedt de meeste ruimte voor strategische vernieuwing en is geschikt voor organisaties die volledige herstructurering of inclusieve functieontwikkeling willen nastreven.

# MEER INFORMATIE EN CONTACT

Heeft u interesse in de mogelijkheden van functieanalyse, jobcarving, of het ontwikkelen van nieuwe functiescenario's binnen uw organisatie? Of wilt u weten hoe onze aanpak kan bijdragen aan de naleving van Spoor 1-verplichtingen en het voorkomen van conflicten op de werkvloer? Wij denken graag met u mee!

Onze expertise ligt in het optimaliseren van functiestructuren, het verbeteren van werkprocessen en het creëren van duurzame oplossingen voor organisaties en medewerkers. Of het nu gaat om een uitgebreide functieanalyse, strategische aanbevelingen, of het ontwerpen van volledig nieuwe functies, wij bieden een aanpak die past bij uw specifieke behoeften en doelstellingen.



## **Neem contact met ons op**

Voor meer informatie of een vrijblijvend adviesgesprek kunt u contact met ons opnemen:

LABOR Arbeidsmarktintegratie  
Kruisbergplantsoen 3  
6444CZ Brunssum  
T: 06-27832160  
E: [info@arbeidsmarktintegratie.nl](mailto:info@arbeidsmarktintegratie.nl)  
I: [www.laborengineers.nl](http://www.laborengineers.nl)  
I: [www.arbeidsmarktintegratie.nl](http://www.arbeidsmarktintegratie.nl)

Wij staan klaar om samen met u te werken aan een duurzame en toekomstgerichte organisatie!

# DISCLAIMER

---

De in het rapport gepresenteerde analyses, functiescenario's, kosten-batenberekeningen en aanbevelingen zijn gebaseerd op gegevens die zijn verkregen via subjectieve input van de betrokken kandidaat en/of andere bronnen. Het is belangrijk te benadrukken dat de genoemde kostenbesparingen, efficiëntievoordelen en overige voordelen indicatief zijn en afhankelijk van verschillende factoren die per situatie kunnen variëren.

De implementatie van de voorgestelde functiescenario's en de daaruit voortvloeiende aanpassingen in de werkomgeving zijn volledig de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever en/of werkgever. Eventuele kosten die hieruit voortvloeien zijn voor rekening van de werkgever of de uitvoerende partij.

LABOR Arbeidsmarktintegratie draagt geen verantwoordelijkheid voor de besluitvorming, uitvoering of uitkomsten van de implementatie van de in dit rapport genoemde aanbevelingen. LABOR Arbeidsmarktintegratie kan op geen enkele wijze aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade, financiële of anderszins, die voortkomt uit de toepassing van de functiescenario's of de bijbehorende implementatieplannen.

Werkgevers wordt geadviseerd om de gepresenteerde informatie zorgvuldig te toetsen aan de specifieke omstandigheden binnen hun organisatie en, waar nodig, aanvullend advies in te winnen.

LABOR Arbeidsmarktintegratie  
Kruisbergplantsoen 3  
6444CZ BRUNSSUM  
T: 06-27832160  
E: [info@arbeidsmarktintegratie.nl](mailto:info@arbeidsmarktintegratie.nl)  
I: [www.laborengineers.nl](http://www.laborengineers.nl)