STAPPENPLAN EN FORMAT

Inclusieve HR business case

Toelichting

Deze tool biedt een helpende hand bij het opstellen van een inclusieve HR business case. De tool omschrijft waaraan een inclusieve HR business case moet voldoen. U kunt deze zowel bij beknopte als uitgebreide business cases gebruiken.

Wat is een HR business case en waar dient deze voor?

Voordat je vanuit HR aan een project begint, moet er commitment zijn bij het management. En hier stokt het vaak, want het projec t wordt te duur gevonden of erger: het wordt onvoldoende financieel gesteund of het nut ervan wordt niet ingezien. Het maken van een HR business case kan dit voorkomen. Een HR business case is een zakelijke en financiële onderbouwing van een HR-project.

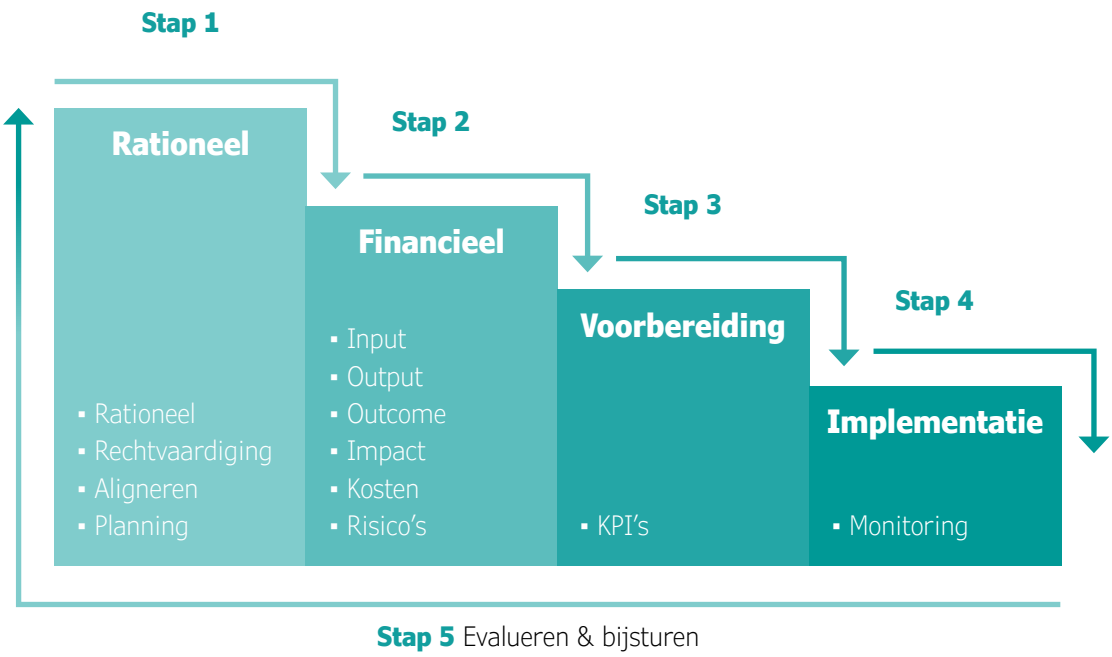
Het brengt antwoorden op vragen zoals: wat gaat het project opleveren? Betere bedrijfsresultaten of een kostenbesparing? Lost het een operationeel probleem op? Helpt het de (organisatie)doelstellingen te realiseren? Het vooraf duidelijk in beeld brengen van de toegevoegde waarde van een voorgenomen project ondersteunt de besluitvorming over de start van het project. Een business case is tegelijkertijd een beslissingsinstrument om te beoordelen of een project voortgezet, bijgestuurd of beëindigd moet worden.

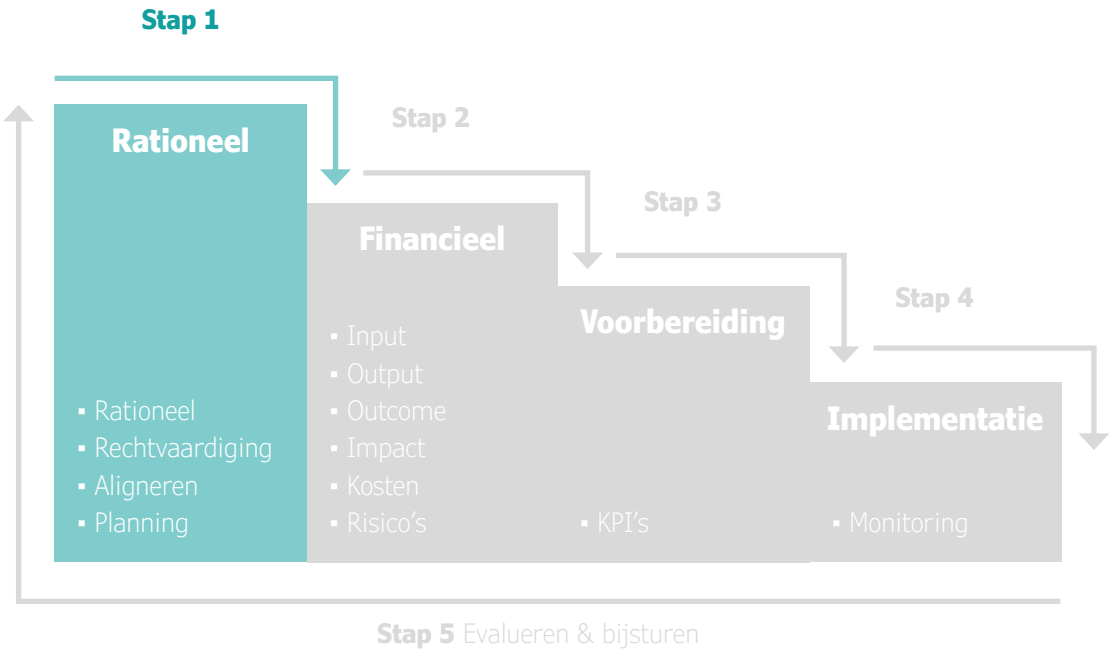
Waarom een inclusieve HR business case?

Om te kunnen investeren in het tewerkstellen van mensen met een beperking is het belangrijk dat het topmanagement inclusief werkgeven ondersteunt. Een inclusieve HR business case, waarin je de voordelen en benodigde investeringen in inclusief werkgeven goed onderbouwt, helpt om het management te overtuigen en 'ja' te zeggen, voor het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Voor wie is deze tool bedoeld?
In eerste instantie hebben we deze tool ontwikkeld voor HR-professionals. In de praktijk kunnen zij zich bij het opstellen van de inclusieve HR business case laten ondersteunen door externe deskundigen op vlak van inclusief werkgeven.

De waterval van de inclusieve HR business case





Business rationale

In deze eerste stap werk je je projectidee uit tot een initiële business case, de business rationale. Deze business case wordt opgesteld om inzicht te verschaffen in de voor- en nadelen die het project brengt. Deze *voors* en *tegens* worden in deze fase van het proces nog gedefinieerd in termen van goed en slecht, en zullen in de volgende fases gedetailleerder uitgewerkt worden.

In deze stap wordt nog niet besloten een project al dan niet op te starten. De business case geeft het management de nodige informatie op basis waarvan zij de beslissing kan nemen om een voorgestelde oplossing en de financiële kosten-batenanalyse verder te concretiseren.

Begin met het einde voor ogen: de oplossing

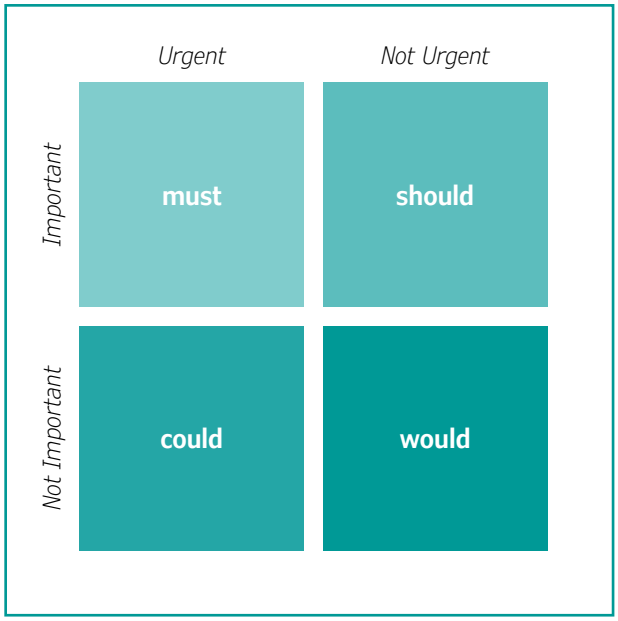
Waarover gaat het project? Wat wil je bereiken met het project? Hoe zien de wenselijke situatie en de doelstellingen er concreet uit?

Waarom investeren in deze oplossing

Wat is de aanleiding en de probleemstelling van het project? Welk reëel vraagstuk — huidig of toekomstig — vraagt om een oplossing?

Waarom nu investeren in deze oplossing

Waarom moet het project worden uitgevoerd? Wat gebeurt er als we niets doen? Wat is de noodzaak en de urgentie om het vraagstuk op te lossen?



Bijdrage van de oplossing aan de business

Welke baten verwacht je dat het project zal opleveren?

Bijdrage van de oplossing aan de organisatiedoelstellingen

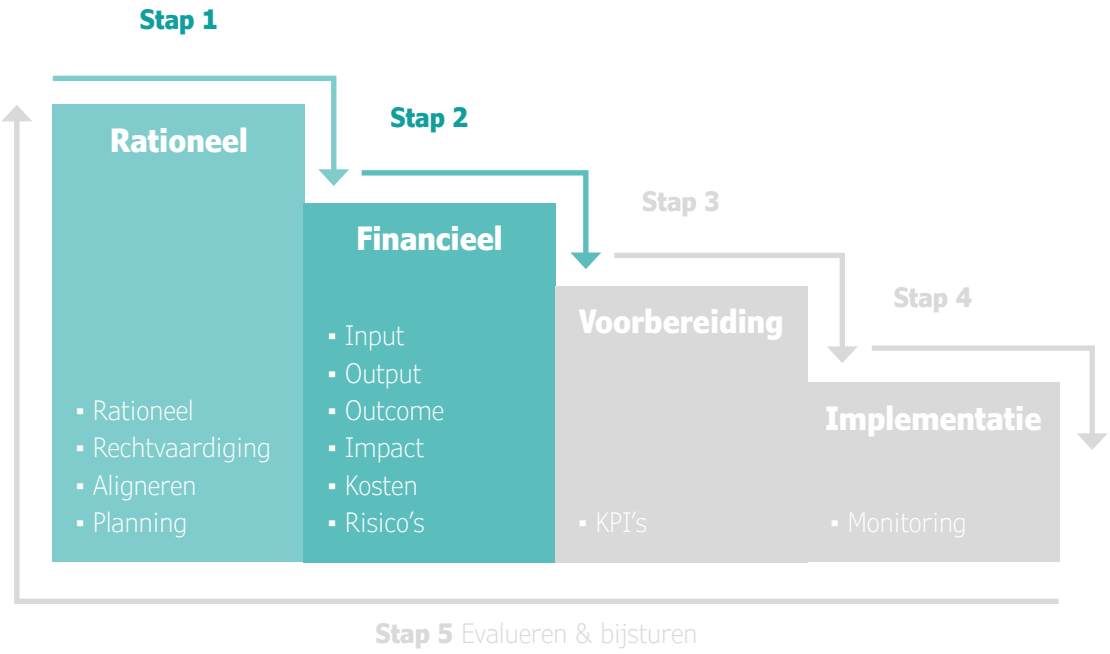
Aan welke strategische doelstellingen van de organisatie draagt het project bij? Dragen de baten bij aan de Kritische Succesfactoren van de organisatie?

Wat is de verwachte tijdsinvestering

Wat is de tijdsduur van het project? Hoeveel tijd zal het vragen van de organisatie en de medewerkers?

Wat zijn de verwachte kosten

Wat zijn de kosten van het project?



Financiële rechtvaardiging

Heeft het management groen licht gegeven om de voorgestelde oplossing en de financiële kosten kosten-batenanalyse verder te concretiseren? Goed! Breng nu de baten, de kosten en de risico's van het project verder in kaart en kwantificeer deze waar mogelijk. Anders gezegd: de voor- en nadelen die in de vorige stap zijn geïdentificeerd, ken je (waar mogelijk) een meeteenheid en een hoeveelheid toe, en zet je vervolgens om naar euro's. Doel hiervan is het management de nodige informatie te verschaffen op basis waarvan zij de beslissing kan nemen om een voorgestelde oplossing te implementeren.

Baten van het project

Welke baten verwacht je van het project?

Kosten van het project

Welke kosten zijn nodig om het project succesvol uit te voeren?

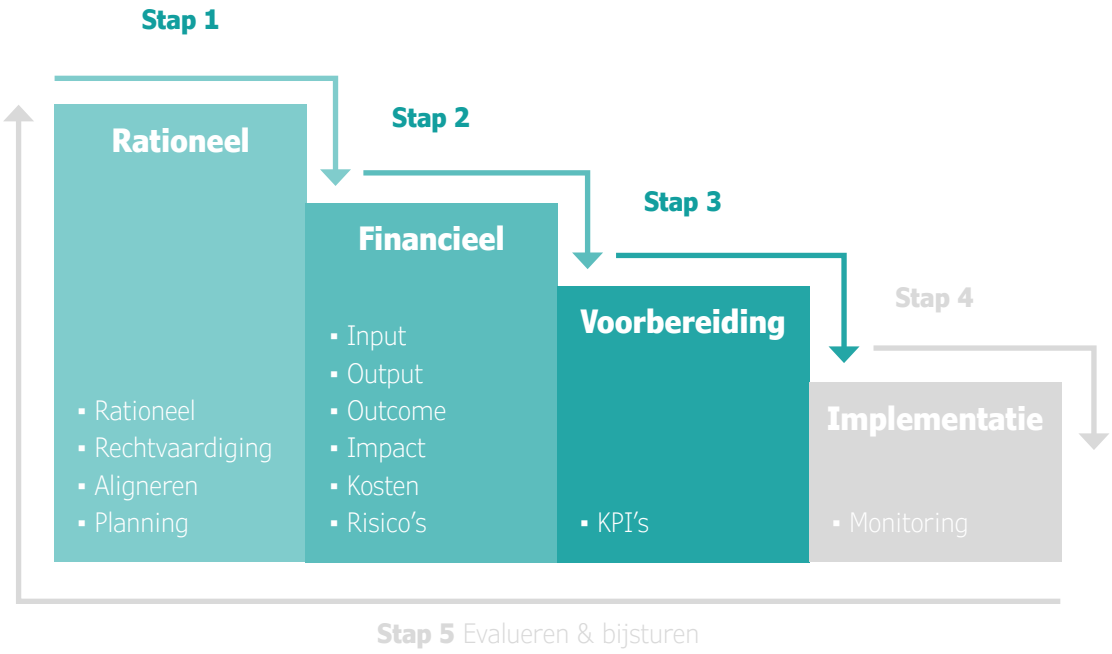
Wat zijn de mogelijke risico's van je project

Welke risico's zijn verbonden aan het project? Hoe groot is de kans dat deze risico's zich voordoen en wat zou de impact zijn? Welke maatregelen neem je om deze risico's tegen te gaan of te monitoren?

Is je project de investering waard

Zodra je de baten, kosten en risico's van het project en de te verwachten kasstromen in beeld gebracht hebt, kan je de netto contante waarde (NCW) van het project en vervolgens de terugverdientijd (TvT)

Voor de berekening van de TvT en de NCW kan je gebruik maken van de rekentool 'ROI Inclusief werkgeven'. Je start met het invullen van de kosten en baten, waarna je verder kan met het berekenen van de NCW en de TvT.

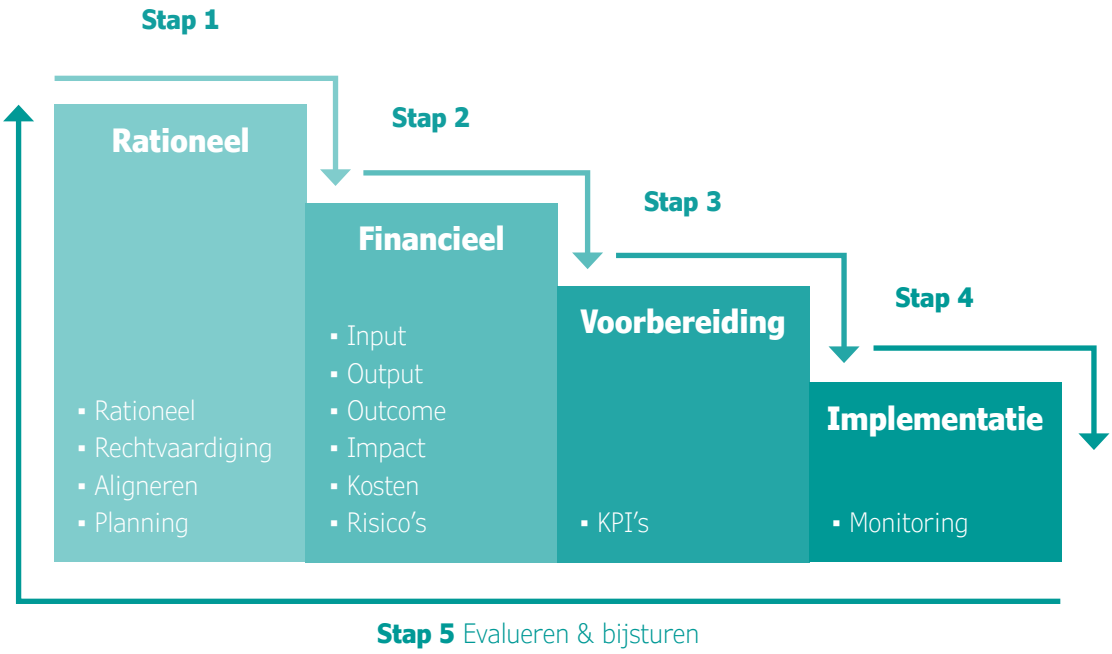


Voorbereiden

Een business case is waardevol om een bepaald besluit te nemen, en bovendien als instrument voor sturing en monitoring. Ligt het project mooi op koers om de doelstellingen te halen? Een handige manier om dat te achterhalen is door de KPI's in de gaten te houden: Kritieke Prestatie Indicatoren ofwel key performance indicators. Dit zijn variabelen die inzicht geven in de resultaten van het project. Door deze indicatoren te monitoren, hou je een vinger aan de pols en krijg je tijdig een signaal om in te grijpen wanneer dat nodig is.

Welke Kritische Prestatie Indicatoren monitoren

If you don't measure it, you can't improve it! Hoe zie je dat het project effect heeft, op welke cijfers en gedragingen?



Implementatie, evalueren en bijsturen

Deze fase betreft het daadwerkelijk uitvoeren van het project. Vanuit een 'business case' optiek draait het hierbij om het dusdanig inrichten van een project en controlemechanisme dat tijdens de loop van het project, op een effectieve en efficiënte wijze, de managementinformatie over de projectvoortgang verzamelt die het proces van (be)sturing ondersteunt. Bij het realiseren moet vooral een bedrijfseconomische vinger aan de pols van het project worden gehouden.

Voortgangsrapportage

	Status	Dashboard Impact/acties
Resultaten	Zijn de beoogde resultaten nog haalbaar?	Beschrijf hier wat de impact is van rood/oranje en welke corrigerende acties je tussentijds zal nemen.
Voortgang	Verloopt de voortgang volgens afspraken en naar wens?	
Budget	Blijven we binnen het/ons budget?	
Communicatie	Verloopt de communicatie volgens afspraak en naar wens?	
Acties	Lopen de acties volgens planning?	
Planning	Halen we de overall planning?	

Rood: wijkt sterk af van de planning - **Oranje**: wijkt licht af van de planning - **Groen**: oké

Deze tool is ontwikkeld binnen het ESF-project HR+, een realisatie van emino, Kairos en VOKA Kamer van Koophandel Mechelen – Kempen.