

Over duurzame inzetbaarheid in het hbo

Waarom zouden we het gemakkelijk doen als het ook moeilijk kan?

De duurzame inzetbaarheidsuren (DI-uren) moeten volgens de cao hbo sinds 1 augustus 2015 beschikbaar zijn. Het is op de instelling waar ik mag werken, Van Hall Larenstein (VHL), echter niet gelukt DI-uren toe te kennen op het moment van invoeren van de regeling. Er zijn op het VHL problemen ontstaan rond het opstellen van het DI-reglement. De MR weigerde akkoord te gaan met een reglement dat onder andere de volgende zinsnede bevatte: "*De uiteindelijke beslissing over de aanwending van het DI-budget is aan de werkgever*", terwijl in de cao in plaats van "*werkgever*" toch echt "*werknemer*" staat. Dit is slechts één voorbeeld; maar liefst op vijf plaatsen was de concepttekst in strijd met de cao! Het is dan ook geen wonder dat de onderhandelingen vervolgens de nodige tijd gekost hebben. VHL heeft daarnaast ook de keuze gemaakt dat toekenning van DI-uren pas mogelijk was als er een definitief DI-reglement beschikbaar was. Maar toen dat er eindelijk was, zaten we in onderwijsland alweer zo ongeveer tegen de zomervakantie van 2016 aan.

Toekenning per kalenderjaar of per studiejaar?

Op het VHL heeft men besloten de DI-uren per kalenderjaar toe te kennen. Dat zal wel te maken hebben met het feit dat de waarde die gespaarde DI-uren vertegenwoordigen op de balans vermeld moeten worden. Ik heb tijdens de discussie over het DI-reglement aangegeven dat de toekenning veel beter per studiejaar kan plaatsvinden, vooral omdat de registratie van de besteding in het takenoverzicht van individuele personeelsleden ook per studiejaar plaatsvindt, in ieder geval bij het onderwijsgevend personeel. De cao laat toekenning per studiejaar volgens mij ook toe. De keuze die gemaakt is kan nogal wat verwarring opleveren en die verwarring blijkt er nu op het VHL dan ook te zijn.

De DI-uren over 2015 en 2016 zijn voor zover ik weet op het VHL tijdens de functionerings- / beoordelingsgesprekken toegekend. Dus dat is op z'n vroegst laat in juni of zelfs juli 2016 gebeurd. Je kunt er dan met goed fatsoen niet meer van uitgaan dat de werknemers tijdens het studiejaar 2015/2016 nog DI-uren besteden. Tegen de tijd dat ze de DI-uren toegekend kregen, zaten de takenplaatjes meestal al vol of overvol. De besteding gedurende het studiejaar 2015/2016 is dus gelijk aan nul uren geweest.

Een voorbeeld

Laten we voor het gemak eens uitgaan van een relatief jonge werknemer van het VHL met een volledige betrekking, die al langer dan drie jaar in het hbo werkzaam is. Aan het einde van het studiejaar 2015/2016 of zelfs pas aan het begin van het studiejaar 2016/2017 heeft die werknemer 57 DI-uren toegekend gekregen. Dat zijn de DI-uren over 2015 ($5/12 \times 40$) = 17 plus de DI-uren over 2016 (40). Over het jaar 2017 zal die werknemer dan ook weer 40 uur toegekend krijgen. Ik veronderstel vervolgens dat die werknemer besluit de komende jaren steeds het budget van 40 DI-uren te gaan besteden dat hij of zij jaarlijks krijgt toegekend: er wordt dus niet gespaard. Besteding vindt dan plaats vanaf het studiejaar 2016/2017, want daarvoor had de werknemer de uren nog niet in bruikbare vorm beschikbaar. Ik splits daarbij de besteding telkens

over de maanden augustus t/m december en januari t/m juli, om de discrepantie tussen toekenning in kalenderjaren en besteding in studie jaren op te lossen (die oplossing kan voor de vermelding van gespaarde uren op de balans ook toegepast worden). De werknemer ontvangt dan over januari t/m juli steeds $7/12 \times 40 = 23$ DI-uren en over augustus t/m december $5/12 \times 40 = 17$ DI-uren. Er ontstaat dan de volgende tabel:

	<i>Budget einde vorig jaar + toe te kennen budget DI-uren</i>	<i>Besteding januari t/m juli</i>	<i>Besteding augustus t/m december</i>	<i>Gespaard</i>	<i>Budget einde kalenderjaar</i>
2015	0 + 17	n.v.t.	0	17	17
2016	17 + 40	0	17	40	40
2017	40 + 40	23	17	0	40
2018	40 + 40	23	17	0	40

In 2015 heeft de werknemer over de maanden januari t/m juli geen DI-uren toegekend gekregen, de regeling bestond toen nog niet: vandaar n.v.t. Bij toe te kennen budget DI-uren 2015 gaat het om 17 uren die beschikbaar hadden moeten zijn (opbouw van augustus t/m december), in de praktijk zijn die 17 DI-uren pas achteraf toegekend, vandaar ook nul uren besteding over augustus t/m december 2015. Hetzelfde geldt voor de besteding januari t/m juli 2016, de werknemer had de DI-uren nog niet en kon dus tot augustus 2016 niet besteden of had dat in de meeste gevallen in zijn of haar eigen tijd moeten doen. En dat is niet de bedoeling van de regeling. De rest van de tabel spreekt denk ik voor zich.

In feite krijg je twee afzonderlijke registratiesystemen op het VHL. Een systeem dat de leidinggevende bijhoudt op basis van kalenderjaren en een systeem dat de besteding van DI-uren bijhoudt in de takenplaatjes. De splitsing van een kalenderjaar in twee perioden is noodzakelijk om die twee systemen onderling kloppend te kunnen houden. Uitgaande van de bovenstaande tabel ziet de besteding per kalenderjaar en per studiejaar er dan als volgt uit:

	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Besteding per kalenderjaar	0	17	40	40

	<i>2015/2016</i>	<i>2016/2017</i>	<i>2017/2018</i>	<i>2018/2019</i>
Besteding per studiejaar	0	40	40	40

Eigen registratie

Vervolgens kan een werknemer op basis van het bovenstaande voorbeeld een eigen registratie bijhouden. De instelling en de medewerker kunnen vervolgens uitrekenen hoeveel er gespaard is, waarmee je het in feite over een derde registratiesysteem hebt. De splitsing van het studiejaar in twee perioden zorgt er vervolgens voor dat het relatief overzichtelijk en begrijpelijk blijft.

Onnodig ingewikkeld is het wel, maar het is niet anders. De besteding kan met behulp van de verdeling van taken over semesters of blokken vervolgens ook ongelijk over het jaar verdeeld worden, er kan meer gespaard dan wel besteed worden, of men heeft op basis van de betrekkingsovervang dan wel het bereiken van de aow-gerechtigde leeftijd min tien jaar recht op minder of meer DI-uren per jaar. Het past allemaal in een dergelijke tabel.

Het is me intussen ook duidelijk geworden dat bij het bereiken van de aow-gerechtigde leeftijd niet altijd automatisch de extra DI-uren worden toegekend: werknemers blijken daar op VHL (soms?) zelf op te moeten wijzen om die uren dan alsnog toegekend te krijgen. Er gaat bij degenen die de DI-uren moeten toekennen in ieder geval geen automatisch digitaal belletje rinkelen als een medewerker die leeftijd bereikt. Ook zelf registreren en doorgeven dus zo'n fout.

Het dubbele registratiesysteem dat VHL hanteert heeft ook de bijzonderheid dat in veel gevallen bij opname van DI-uren over een studiejaar vooruitgelopen wordt op de toekenning van DI-uren aan het begin van het kalenderjaar. In het takenoverzicht van studiejaar 2016/2017 registreer je uiterlijk augustus 2016 eventueel ook de besteding van DI-uren over de periode van januari t/m juli 2017, terwijl je in augustus 2016 die uren nog niet toegekend hebt gekregen. Maar een beetje resultaatverantwoordelijk team kijkt minstens een jaar vooruit. Zo flexibel zijn we wel in de uitvoering van regelingen; op de werkvloer in ieder geval wel!

Opgaveformulier besteding duurzame inzetbaarheid

Vanzelfsprekend heeft HRM van VHL een formulier ontworpen voor het vastleggen van sparen of besteden van de DI-uren per kalenderjaar. Ik heb het CvB van VHL er inmiddels op gewezen dat dit formulier het besteden en sparen voor zover dit mogelijk is nog ingewikkelder maakt. Wat is er aan de hand?

Het formulier begint met de volgende logische vraag: "*Onderstaande gegevens gelden voor het jaar ----- kies jaar.*" Prima, zou je denken, want het is een uitklaptabeltje met de jaartallen 2016 t/m 2022. Met andere woorden: HRM heeft hier blijkbaar een langetermijnvisie ontwikkeld. Vreemd is alleen dat 2015 geen deel uitmaakt van het uitklaptabeltje. Is niet echt een probleem, ik ben er intussen achter dat men de uren waar men in 2015 recht op had bij 2016 heeft opgeteld. Ik neem dan maar aan dat men dat instellingsbreed gedaan heeft. Met andere woorden, voor 2016 staan bij bovengenoemde werknemer 57 DI-uren vermeld.

Het vervolg van het formulier is nog wel relatief eenvoudig: je moet een aantal voor de hand liggende gegevens invullen. De medewerker moet zijn naam, voorletters, roepnaam en de opleiding/directie waar men werkzaam is vermelden. Een beetje werknemer kan dat. Vervolgens de naam van de leidinggevende en de voorletters van die leidinggevende. Hier lijdt HRM enigszins onder systeemdwang, als een werknemer voorletters heeft, dan heeft die leidinggevende die natuurlijk ook, zullen ze gedacht hebben. Dus die willen ze ook weten. De kans dat binnen VHL twee leidinggevendenden met dezelfde naam en voorletters leiding geven binnen dezelfde opleiding/directie is in de praktijk echter gelijk aan nul. Ik zou eerlijk gezegd ook niet weten waar ik de voorletters van mijn leidinggevende vandaan zou moeten halen. LinkedIn? Maar goed, dit is nog wel te regelen. Bij de werknemer is het vragen naar voorletters

wel logisch, er lopen nogal wat De Jongen en De Vriesen op het VHL rond. Op de vestiging in Leeuwarden in ieder geval wel.

Dan komt de vraag waar het allemaal om draait: "*Besteding aantal uren ----- vul hier het aantal uren in dat u gaat besteden.*" Kan simpel zijn als je gaat besteden, maar ik had hier een vastloper, want ik wil gaan sparen. En volgens mij is sparen geen besteden. Dus moet ik daar dan een nul invullen? Geen idee. Na een tijdje vruchteloos nadenken ben ik maar verder gegaan.

Na nuttige informatie over de mogelijkheid om te sparen en het bekendmaken van het naar rato aan de betrekkingssomvang gekoppelde maximum van 200 uur dat men mag sparen, volgt de volgende logische vraag: "*Bestedingsdoel: ----- kies hier uw bestedingsdoel, kies een item.*" Die streepjes staan dan weer voor een uitklaptabeltje waarin men een mogelijkheid kan aanklikken. Dat lost vervolgens mijn eerder vermelde probleem op, want naast de in de cao vermelde bestedingsdoelen staat daar als laatste mogelijkheid ">sparen (tot max. 200 uur; naar rato)<" vermeld. Sparen is volgens HRM dus wél een bestedingsdoel. Zo zie je maar weer, veel problemen lossen zich vanzelf op, ook als je niets doet. Nou ja, niets, doorgaan met lezen en uitklaptabeltjes uitklappen, dat wel.

Flexibel omgaan met DI-uren wordt geblokkeerd

Maar als je flexibel met de DI-uren wilt omgaan, krijg je weer andere vastlopers. Ik ga er dan maar vanuit dat een instelling die flexibele werkplekken invoert, ook op andere gebieden de nodige flexibiliteit inbouwt. Zo niet bij dit formulier. Ik ga voor het gemak weer even uit van een relatief jonge werknemer met een fulltime aanstelling die langer dan drie jaar werkzaam is in het hbo. Dat geldt overigens grotendeels niet voor mij, want ik ben niet jong en ik heb ook geen fulltime aanstelling, maar dat terzijde. Stel, ik wil 20 uur mantelzorg gaan doen en 20 uur sparen. Kan niet, want het is een uitklaptabeltje en je kunt maar één mogelijkheid aanklikken. Je kunt er weliswaar meer aanklikken, achter elkaar, maar dan ben je bij de tweede keer klikken het eerste bestedingsdoel weer kwijt, enzovoorts. Hard klikken, zacht klikken, dubbel klikken, twee mogelijkheden selecteren en dan klikken, met de laptop gooien, niets helpt. Het formulier accepteert maximaal één bestedingsdoel. Nog een voorbeeld: ik ga een aantal uren besteden en de rest ga ik sparen. Kan ook niet, hetzelfde verhaal, niets helpt.

Ten slotte moet je het formulier ondertekenen en je leidinggevende moet dat vervolgens ook doen, maar dan moet je het formulier wel eerst printen, want als je digitaal probeert te ondertekenen schiet je iedere keer naar de bovenkant van het formulier. Het VHL is blijkbaar nog niet in alle opzichten een duurzame school. Bij het formulier *duurzame inzetbaarheid* is het in ieder geval nog niet gelukt.

De conclusie lijkt me gerechtvaardigd dat HRM van VHL er vooral voor gezorgd heeft dat een echt flexibele inzet van de DI-uren door de vorm die men aan het formulier gegeven heeft behoorlijk wordt beperkt. En volgens mij hebben de onderhandelingspartners die de DI-regeling in de cao hebben opgenomen de regeling nu juist wél flexibel bedoeld. Ik in ieder geval wel.

Briljante oplossing leidinggevende

Maar soms loopt het in de praktijk dan toch weer heel anders dan HRM het allemaal bedoeld heeft. Misschien is dat dan ook wel weer de hilarische kant van een toch wat droevig verhaal: ik kreeg het formulier van mijn leidinggevende uitgeprint aangeboden, met het verzoek om het in te vullen en ingevuld terug te sturen. En hoe je ook je best doet met zo'n uitgeprint formulier, het lukt je echt niet om die uitklaptabelletjes dan aan het werk te zetten, ze vertikken het om uit te klappen. Sterker nog, je hebt in de meeste gevallen niet eens in de gaten dat ze in de digitale versie aanwezig zijn. Je kunt dan gewoon invullen wat je wilt en je kunt combineren wat je wilt. Geweldige leidinggevende heb ik, want hij zorgt ervoor dat de regeling flexibel blijft, ondanks de tegenwerking van de digitale versie van het formulier.

Soms zijn briljante oplossingen zo verschrikkelijk simpel, je moet er alleen even opkomen. Ik moet hem nog wel even vragen of hij zelf wel in de gaten had dat hij briljant bezig was. Maar dat maakt voor de uiteindelijke beoordeling van zijn functioneren niets uit, wat dit betreft stevent hij regelrecht op een uitstekende beoordeling af.

Moet frustrerend zijn voor HRM: alle moeite om die lastige werkvloer ook maar enigszins onder controle te houden is dan helemaal voor niets geweest.

Gerrit Karssenberg