

GEBRUIK EN EFFECTEN VAN WW EN BWW IN HET HBO

DEELRAPPORT 3 PRAKTIJK EN EFFECTEN VOOR HOGESCHOLEN

Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo is opgericht door partijen bij de cao-hbo:

GEBRUIK EN EFFECTEN VAN WW EN BWW IN HET HBO

DEELRAPPORT 3 PRAKTIJK EN EFFECTEN VOOR HOGESCHOLEN

Het onderzoek naar het gebruik en de effecten van WW en BWW in het hbo is, in opdracht van Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo, uitgevoerd door AStri Beleidsonderzoek en -advies

Het is toegestaan om (delen van) de informatie uit deze rapportage te vermenigvuldigen voor gebruik in het hoger beroepsonderwijs. In alle andere gevallen is voorafgaand schriftelijke toestemming van Zestor vereist.

19 juni 2013

INHOUD

1	INLEIDING	2
2	PRAKTIJK VAN DREIGENDE WERKLOOSHEID, WW EN BWW	3
	2.1 Dreigende werkloosheid	3
	2.2 Activiteiten hogeschool bij (dreigende) werkloosheid	4
3	EFFECTEN OP DE HOGESCHOLEN	10
	3.1 Kostenbewustzijn	10
	3.2 Invloed op aannamebeleid: payroll en (meer) selectie op kwaliteit	11
	3.3 Vermijden van ontslag	12
	3.4 Zorgen voor adequate begeleiding	12
	3.5 Tijdelijke taakuitbreidingen	13
4	EFFECT OP MEDEWERKERS	14
	4.1 Effect op attitude	14
	4.2 Effect op motivatie	14
	4.3 Effect op concessiebereidheid	14
	4.4 Het thuisfront	15

1 INLEIDING

Dit deelrapport gaat in op de praktijk en de effecten van de regeling vanuit het perspectief van de hogescholen. Het is gebaseerd op telefonische interviews met acht P&O'ers en face-to-face interviews met vijf re-integratieprofessionals.

In de interviews hebben zij hun handelen, hun visie en hun beeld van de werkelijkheid weergegeven. Dit beeld hoeft niet altijd overeen te komen met de feiten. Vooral waar het gaat om de interpretatie van de regelingen, bleken er soms misvattingen te leven. Belangrijk is wel dat deze beelden invloed hebben op de keuzes die betrokkenen maken.

Bij de selectie van de hogescholen voor de interviews is gestreefd naar een variatie in omvang van de school en sector waarin de school actief is.

Hoofdstuk 2 beschrijft de praktijk van dreigende werkloosheid, WW en BWW. De al dan niet aanwezige (inzet van) begeleiding bij dreigende werkloosheid komt aan bod. Verder ook wat hogescholen zelf doen voor hun WW en BWW populatie en hoe ze hierin onderling van elkaar verschillen. In dit kader wordt ook de dienstverlening van re-integratieprofessionals beschreven.

Hoofdstuk 3 gaat in op het effect van de regelingen op het beleid en de keuzes die de hogescholen maken.

Hoofdstuk 4 bevat de ervaringen die P&O'ers en de re-integratieprofessionals hebben, met het effect van de regelingen, op het gedrag van medewerkers van hogescholen die werkloos raken of werkloos zijn.

2 PRAKTIJK VAN DREIGENDE WERKLOOSHEID, WW EN BWW

2.1 DREIGENDE WERKLOOSHEID

P&O'ers over begeleiding in het stadium van dreigende werkloosheid

Bij dreigende werkloosheid of het voorzien van het aflopen van een tijdelijk dienstverband, wordt de medewerker op de hoogte gebracht in een brief en/of in een gesprek. Hierin speelt de P&O functionaris van de hogeschool een centrale rol. In dit gesprek zal over het algemeen gewezen worden op de mogelijkheid van WW en BWW. Verder kan worden verteld dat de kosten van WW en BWW voor rekening van de hogeschool zijn en dat daarom re-integratiebegeleiding wordt gerealiseerd. Dit kan zowel intern (loopbaancentrum van de hogeschool) als extern (re-integratiebedrijf). Dit wordt de 'van-werk-naar-werk-begeleiding' genoemd.

Het startpunt van deze begeleiding verschilt per hogeschool. Uit de interviews met P&O'ers van hogescholen blijkt dat het startpunt varieert van een half jaar, drie maanden, tot een maand voor beëindiging van het contract. Het komt ook voor dat de begeleiding pas start op het moment dat mensen daadwerkelijk werkloos zijn. Het moment van doorverwijzing is mede afhankelijk van het lijnmanagement.

Redenen die P&O'ers noemen voor het in de praktijk niet halen van het streven om de begeleiding te starten voordat het contract eindigt zijn:

- De medewerker is druk met het afronden van werk;
- In gesprek met P&O of met de leidinggevende wordt de indruk gewekt dat er snel ander werk is en twee weken voor het ontslag blijkt dit toch niet het geval;
- Medewerkers gaan eerst zelfstandig druk op zoek naar ander werk en kunnen als dit niet lukt als ze eenmaal werkloos zijn, alsnog een traject krijgen.

Re-integratieprofessionals over begeleiding bij dreigende werkloosheid

Re-integratieprofessionals die werkzaam zijn in opdracht van hogescholen, begeleiden ook een aantal dreigend werklozen. De begeleiding van specifiek deze groep werknemers startte ofwel op initiatief van de hogeschool, ofwel op initiatief van het re-integratiebedrijf. Voordelen van vroegtijdige begeleiding zijn volgens re-integratieprofessionals: vroegtijdig frustratie wegnemen bij de werknemer; mensen eerder gefocust krijgen op het vinden van werk en het solliciteren vanuit een werkende situatie, waardoor ze aantrekkelijker zijn voor potentieel nieuwe werkgevers.

Begeleiding dreigend werklozen op initiatief van het re-integratiebedrijf

"We hebben bij de hogeschool gestimuleerd om dreigend werklozen aan te melden voor begeleiding. Eerst kregen we mensen pas als ze in de WW zaten. Nu is het meer gangbaar dat als mensen weten dat hun contract niet verlengd wordt, ze al bij ons aangemeld worden. P&O en leidinggevendenden van hogescholen realiseren zich dat nog niet altijd, het belang om begeleiding tijdig in te zetten. Zij stellen slecht-nieuwsgesprekken met medewerkers uit. We proberen op hoog niveau neer te leggen hoe belangrijk het is om mensen al te kunnen begeleiden als ze nog niet werkloos zijn, zodat ze vanuit een werkende situatie kunnen solliciteren (en dus aantrekkelijker zijn voor potentieel nieuwe werkgevers."

(Re-integratieprofessional)

Begeleiding dreigend werklozen door externen op initiatief van de hogeschool

"De laatste tijd is er een omslagpunt en krijg ik mensen eerder aangemeld. Gemiddeld drie of vier maanden voordat hun contract stopt. Dat heeft zo z'n voordelen: je kunt veel frustratie wegnemen en mensen eerder gefocust krijgen op het vinden van werk. Het komt dan ook voor dat bij mensen op 9 april hun contract afloopt en ze op 2 april al weten dat ze per 16 april zijn aangenomen in een nieuwe functie. Een deel van hen vraagt voor die paar dagen geen WW aan."

(Re-integratieprofessional)

2.2 ACTIVITEITEN HOGESCHOOL BIJ (DREIGENDE) WERKLOOSHEID

Hogescholen verschillen in hoe zij (dreigend) werklozen begeleiden wat betreft:

1. informeren van de medewerker over (WW en) BWW
2. informeren van de medewerker specifiek over de suppletierегeling
3. monitoren van re-integratie inspanningen in kader WW en BWW
4. zelf begeleiding bieden vanuit een eigen loopbaancentrum of coach
5. gebruikmaken van het raamcontract van Margolin
6. inzet van externe bureaus voor begeleiding en bemiddeling
7. aandacht voor langdurig werklozen en degenen die met conflict weggingen

1. Informeren van de medewerker over (WW en) BWW

Dit varieert van het ondersteunen bij de aanvraag van de WW en BWW, het standaard schriftelijk of mondeling informeren tot het alleen informeren op initiatief van de medewerker. Eén hogeschool vertelt daarnaast dat men tot een paar jaar terug niets deed.

- *Standaard schriftelijk*
Mensen krijgen bij het aflopen van een tijdelijk dienstverband een brief met de mogelijkheden van begeleiding en dat ze mogelijk in aanmerking komen voor BWW
- *Alleen mondeling* verstrekken van informatie over rechten en plichten. Een hogeschool merkt hierbij expliciet op: behalve als er sprake is van een conflict.
- *Alleen op initiatief van de medewerker* zelf informatie bieden over BWW en doorverwijzen bij dreigende werkloosheid. P&O'ers van hogescholen waar dit gangbaar is, vertellen dat kennis over de BWW afhankelijk is van de medewerker zelf: mensen krijgen niet standaard informatie over hun rechten en plichten. Of ze zeggen dat de informatie staat op een website die P&O'ers kunnen gebruiken, maar dat niet bekend is of elke medewerker consequent deze informatie krijgt.

In deelrapport 1 zagen we dat een groot deel van de mensen met een vaste aanstelling na een conflict werkloos wordt. Voor deze groep is het ook van belang om tijdig de juiste informatie te verstrekken, om het risico op langdurige werkloosheid te vermijden.

2. Informeren van de medewerker specifiek over de suppletierегeling

Lang niet alle P&O'ers informeren hun medewerkers actief over de suppletierегeling. Deze regeling is bedoeld om de drempel te verlagen om nieuw werk te accepteren. Soms verkeert men in de veronderstelling dat UWV deze informatie verzorgt. Een P&O'er geeft aan dat zij er voor kiezen om medewerkers niet te informeren over de suppletierегeling, zodat zij niet overvoerd worden met informatie.

Re-integratieprofessionals over de suppletierегeling

In gesprekken met re-integratieprofessionals komt naar voren dat ook zij wisselend omgaan met informatieverstrekking over de suppletierегeling. Zij doen dit ofwel in het algemeen in de intake, ofwel informeren de persoon in de intake tot in detail over zijn/haar persoonlijke rechten op dit vlak. Daarnaast integreren sommigen de rechten op suppletie nadrukkelijk in hun re-integratieaanpak. De re-integratieprofessional die alleen dreigend werklozen begeleid, zegt dat hij hen niet over de regeling informeert, omdat dit voor deze medewerkers nog niet aan de orde is. Het is opvallend dat de mogelijk stimulerende werking die van de suppletierегeling uit kan gaan, zo niet ervaren en benut wordt door de re-integratieprofessionals.

Een professional merkt op dat mensen in het begin geen concessies willen doen. Psychische factoren spelen daarbij een rol: wrevel ten aanzien van het ontslag kan ertoe leiden dat mensen geen werk op een lager niveau willen accepteren, ondanks de mogelijkheid tot suppletie. Een ander geeft aan dat na een jaar alle werk passend is. Dat kan inhouden het accepteren van werk met een lager loon. Dan is het prettig dat er suppletie is: dat werkt drempelverlagend.

Tot slot vertelt een re-integratieprofessional dat zijn ervaring is dat mensen weten van het suppletie recht voor een x aantal maanden. Soms komt het voor dat ze daar door hen op gewezen moeten worden. Het betreffende re-integratiebedrijf krijgt alleen een vergoeding (plaatsingsbonus) wanneer ze een kandidaat voor een bepaald percentage van zijn oude inkomen weten te plaatsen. Op die manier is plaatsing voor alle drie de actoren gunstig: voor het re-integratiebedrijf, voor de oude werkgever (want niet te veel kosten aan suppletie) en voor de kandidaat (minimale teruggang in loon na einde suppletie / kans om dan weer op oude loonniveau te zitten door hoe hij/zij zich bewezen heeft in zijn/haar nieuwe baan).

3. Monitoren van re-integratie inspanningen in kader WW en BWW

Het monitoren varieert van medewerkers die hun inspanningen moeten melden bij de hogeschool, de hogeschool die de inspanningen van het externe bureau monitort, beiden tot helemaal niet. In dit verband komen ook aan bod de rol van UWV als sanctioneerder en de verwarring, zoals verwoord door een P&O'er, over de mogelijkheden en verantwoordelijkheden van verschillende partijen bij het monitoren van re-integratie inspanningen.

Sommige hogescholen monitoren zelf de re-integratie activiteiten van de werkloze ex-medewerkers. Een P&O'er vertelt dat medewerkers de activiteiten die ze bij UWV moeten melden ook bij hun moeten melden. Soms houdt een extern bureau bij wat iemand doet. Een reorganisatie kan aanleiding zijn om het monitoren aan te scherpen.

Een P&O'er vertelt dat de begeleiding lange tijd low profile was: het betrof weinig mensen die maar kort in de BWW zaten en het leek daarmee een beheersbaar iets. Men is nu (in verband met reorganisatie) bezig de aanpak aan te scherpen: regelmatig overleg met het extern bureau over de voortgang van lopende trajecten en een zakelijkere benadering richting werknemers. Zij moeten hun sollicitatieactiviteiten terugkoppelen richting UWV, Loyalis én de hogeschool.

Andere hogescholen monitoren niet zelf. Soms in de veronderstelling dat UWV dit doet. De ervaring daarmee is wel dat UWV niet of nauwelijks sanctioneert. UWV kan sancties opleggen, maar hier zijn geen goede ervaringen mee: *"ex-werknemers moeten het wel heel bont maken en dan nog zegt UWV: u had meer moeten doen als werkgever"*.

Een P&O'er geeft aan dat men op dit vlak een verschil van mening heeft met Loyalis. Volgens de hogeschool moet Loyalis mensen aanspreken op hun inspanningen om werk te vinden, volgens Loyalis moet de hogeschool dit doen. *"Als de hogeschool dit dan doet, zegt Loyalis: daar hebben jullie niets mee te maken. Het eigenrisicodragerschap voor de WW maakt dit schimmig"*, zo stelt de P&O'er.

Re-integratieprofessionals over taakverdeling wat betreft sollicitatie inspanningen

Een aantal re-integratieprofessionals ervaart dat de taakverdeling is, dat zij faciliterend zijn (dossieropbouw als iemand niet meewerkt), dat de hogeschool een controlerende en aanjagende taak heeft en UWV en Loyalis een sanctionerende taak.

Voorbeelden rolverdeling faciliterend, controlerend en aanjagend en sanctionerend

"Als iemand niet meewerkt, doen we aan dossieropbouw. De hogeschool moet dan UWV vragen om een sanctie, maar dergelijke gevallen maken we zelden mee."

(Re-integratieprofessional)

"De controlefunctie ligt bij P&O: zij zijn eigen risicodragers en hebben de zorgplicht. De taakverdeling is als volgt: P&O controlerend en aanjagend, wij faciliterend. Het verschilt per hogeschool hoe P&O deze taken uitvoert."

(Re-integratieprofessional)

UWV en Loyalis controlerende taak

“UWV en Loyalis zijn verantwoordelijk voor controle van sollicitatieactiviteiten. De sollicitatieplicht hoort bij de werkloosheidswet, de re-integratieplicht bij de hogeschool. Als de WW stopt en de BWW doorloopt, blijft de WW als leidraad gelden. Als het zo mocht zijn dat iemand niet meewerkt, dan meld ik dit bij UWV/Loyalis. Maar ik kijk breder dan UWV: netwerken is ook voldoen aan je sollicitatieplicht. Wettechnisch zou je vanuit Loyalis/UWV meer controle verwachten.”

(Re-integratieprofessional)

4. Zelf begeleiding bieden vanuit een eigen loopbaancentrum of coach

Sommige hogescholen organiseren zelf een deel van de begeleiding, via een eigen loopbaancentrum of een eigen coach. Er zijn echter ook hogescholen waar de infrastructuur voor begeleiding (nog) ontbreekt of waar geen goede afstemming is tussen de afdeling administratie en degenen betrokken bij de re-integratie van mensen vanuit de BWW.

Enkele hogescholen hebben een eigen loopbaancentrum. Dit is bijvoorbeeld voor alle medewerkers die dreigen werkloos te worden. Vanuit de gedachte dat je op een eenduidige manier moet omgaan met dreigende werkloosheid (dus zowel vanuit vast als tijdelijk dienstverband) en zodat mensen weten waar ze terecht kunnen. Ook komt het voor dat een dergelijk centrum alleen is ingericht voor medewerkers die niet geplaatst kunnen worden in het kader van een reorganisatie. Mensen krijgen daar een intake en op basis daarvan wordt de beste route naar werk bepaald. Voor verdere begeleiding is met een aantal outplacementbureaus een contract gesloten.

Andere hogescholen geven aan dat de infrastructuur om ex-medewerkers te begeleiden nog ontbreekt, of dat er op hun hogeschool nog geen samenhang is tussen de administratie van het aantal mensen in de BWW en de re-integratie van die mensen. Hierbij wordt wel aangegeven dat er plannen zijn om dit aan te pakken en te verbeteren.

5. Gebruikmaking van het raamcontract van Margolin

Binnen het hbo is een raamcontract met Margolin afgesloten voor re-integratieondersteuning van (dreigend) werkloze werknemers. Zestor financiert een deel van de begeleidingstrajecten van mensen via Margolin.

Toepassing van het raamcontract

Niet alle scholen maken gebruik van dit raamcontract. Redenen die P&O'ers noemen om niet te kiezen voor gebruikmaking van het raamcontract, hebben te maken met financiën en regio. Ook de kosten die na de subsidie van Zestor nog overblijven, worden door sommige hogescholen nog (te) hoog gevonden. Op de kosten die voortvloeien uit het plan van aanpak heeft een hogeschool vervolgens geen sturing, zo geeft een P&O'er aan, en daar moet de hogeschool 70% van betalen. En dus kiest men liever zelf een bureau. Een andere P&O'er vindt het een nadeel dat Margolin op afstand zit. Zij kiezen liever voor bureaus in de regio “die hier ingangen hebben voor werk want mensen verhuizen liever niet naar de andere kant van het land.”

Hogescholen die gebruik maken van de dienstverlening van Margolin zeggen dat het binnen hun hogeschool verschilt wanneer deze dienstverlening wordt ingezet. Soms gebeurt dit pas na afloop van het dienstverband, soms al voor afloop. Afhankelijk van het management gebeurt aanmelding voor een traject heel laat of een half jaar van te voren.

Hogescholen verschillen in hun ‘tolerantie’ ten opzichte van het inschakelen van andere re-integratiebedrijven. Een P&O'er vertelt dat men in principe geen ander re-integratiebedrijf inschakelt, vanwege de investeringen die men heeft gedaan in de samenwerking met Margolin en vanwege het raamcontract. Wel is men aan het doordenken dat het handiger is om een ander bureau in te schakelen als een medewerker geen klik heeft met Margolin. Een andere hogeschool gaat hier vrijer mee om: als een medewerker andere ideeën heeft, kan dat en daarnaast geldt dat Margolin niet voor alle achtergronden van medewerkers het juiste netwerk heeft, dus ook dan wordt een ander re-integratiebedrijf ingeschakeld.

Margolin over het raamcontract

Een re-integratieprofessional van Margolin vertelt dat zij een standaard dienstverlening hebben voor kleine hogescholen. Daarnaast past men meer maatwerk toe bij twee grote hogescholen. Daar gaat het om grote aantallen medewerkers en dus denken deze hogescholen met Margolin mee, verandert Margolin soms haar werkwijze en probeert men dingen uit. De doelgroep van Margolin bestaat in de praktijk veelal uit jongere medewerkers met een kort dienstverband. Volgens het raamcontract mag een traject zeven tot achtduizend euro bedragen, maar dat bedrag wordt nooit gehaald. Het budget is afhankelijk van de afweging van de hogeschool. Bij een grote hogeschool zijn de marges duidelijk, zo stelt de re-integratieprofessional.

6. Inzet van externe bureaus voor begeleiding en bemiddeling

Duur van het traject en keuze voor externe dienstverlener

P&O'ers van hogescholen die externe bureaus inzetten bij de begeleiding van (dreigend) werklozen, vertellen dat de duur van het traject en de inhoud van de dienstverlening niet afhangen van het feit of iemand vanuit een tijdelijk of vast dienstverband ontslagen is. Ze vertellen dat maatwerk tot uiting komt in de duur van een traject (P&O'ers spreken over een gemiddelde duur van 9 maanden en dat dit van geval tot geval varieert van 3, 6 tot 12 maanden of langer). Daarnaast komt maatwerk in diverse varianten naar voren in de keuze voor het re-integratiebedrijf. Hogescholen die daarin maatwerk bieden, hebben ofwel:

- geen contract: per casus wordt een plan gemaakt en gefactureerd;
- geen vast bureau: per situatie kijkt men welk bureau van toepassing is;
- contracten met een aantal bureaus waar men naar kan doorverwijzen;
- ofwel de medewerker draagt zelf een bureau aan (als die daar niet uitkomt geldt het bureau waarmee de hogeschool afspraken heeft).

Detachering

Een variant van externe begeleiding is detachering. Een P&O'er vertelt dat als bureau X brood ziet in een medewerker die werkloos is, zij die medewerker overnemen van de hogeschool. De medewerker komt dan in dienst van het bureau, krijgt nog een uitkering van de hogeschool, en van het bureau begeleiding naar werk. Het bureau zorgt voor zo snel mogelijke plaatsing. Als het de werknemer vervolgens lukt om weer een volledig inkomen te verwerven, gaat 30% naar het bureau, 40% naar de hogeschool en 30% naar de werknemer.

Pas sinds kort is inzet van een extern bureau urgent

Enkele hogescholen hebben lange tijd geen extern re-integratiebedrijf ingeschakeld. Reden hiervoor was weinig instroom. Een P&O'er vertelt in dit verband dat het laatste jaar de kosten opliepen en dat men daarom besloot tot een pilot. Daarbij kregen mensen die een kort dienstverband hadden gehad korte tijd begeleiding (3 maanden) en mensen van wie men verwachtte dat zij lang in de BWW zouden zitten, kregen langere tijd begeleiding (6 maanden). Daarna stopte de begeleiding, ongeacht het resultaat. Men is met de pilot gestopt omdat men niet tevreden was over het re-integratiebedrijf.

Een andere P&O'er vertelt dat het aanbieden van een extern traject momenteel alleen plaatsvindt bij moeilijke gevallen. Deze P&O'er heeft het eerst intern moeten verkopen, dat inzet van externe begeleiding het waard is. Het wachtgeldprobleem is op deze hogeschool snel gestegen door stagnatie van de arbeidsmarkt. Dat heeft men een tijdje aangekeken: men zag het eerst niet als probleem en redeneerde: dat gebeurt nu eenmaal bij een grote hogeschool.

Externe bureaus over de dienstverlening die zij bieden

Uit de interviews met re-integratieprofessionals blijkt het volgende:

- *Aanmelding voor een traject*

Een enkele re-integratieprofessional screent aan de poort. Zij zetten bewust een voortraject in. Als dan blijkt dat motivatie ontbreekt, of als er op basis van testuitslagen en de inzet van de medewerker onvoldoende vertrouwen is dat plaatsing in werk realiseerbaar is, dan wordt het traject gestopt. Deze re-integratieprofessional merkt op dat je merkt dat medewerkers in die eerste fase steeds de afweging maken 'is het niet gunstig dat...', of 'ik heb tot mijn pensioen recht op BWW, wat is nu handig?'. Als het voortraject met een 'go' wordt afgesloten, dan is dit vraagstuk uitgekristalliseerd en zal het dus ook niet meer in het vervolg van het traject de kop opsteken. Degenen die niet screenen aan de poort, geven aan dat je soms gaandeweg het traject er achter komt dat er sprake is van verborgen problematiek (bijvoorbeeld alcoholverslaving).

- *Duur van het traject en het budget*

Een begeleidingstraject duurt gemiddeld negen maanden, met uitschieters naar onder (zes of drie maanden) en naar boven (onbeperkt). Een re-integratieprofessional vertelt dat medewerkers soms bij ontbinding van hun contract een onbeperkt traject afdwingen. Het budget (en daarmee mede de duur van het traject) is afhankelijk van de afweging van de hogeschool en in een enkel geval ook van de afspraken tussen de individuele medewerker en de hogeschool. Een re-integratieprofessional vertelt dat ze op basis van een intake een voorstel maken (plan van aanpak). Deze moet dan eerst worden goedgekeurd door de hogeschool, voordat ze hier uitvoering aan mogen geven. Een ander vertelt dat ze op basis van no cure no pay werken: als iemand binnen de afgesproken termijn geen baan heeft, dan stopt het traject en betaalt de hogeschool niets. Daarnaast geldt: raakt iemand binnen zes maanden zijn baan weer kwijt, dan is er garantie op een nieuw begeleidingstraject.

- *Inhoud van de dienstverlening*

De dienstverlening bestaat veelal uit persoonlijke en arbeidsmarktgerichte componenten. Bij persoonlijke componenten gaat het om het samen met de kandidaat in kaart brengen (en coachen op) arbeidsmarktpotentieel ten opzichte van wensen en concessiebereidheid. Onder arbeidsmarktgerichte componenten vallen zaken als het zich presenteren op de arbeidsmarkt, de vraag van de markt en soms ook bemiddeling. Het varieert of re-integratieprofessionals alleen begeleiding bieden op individueel niveau of in groepsverband (denk aan sollicitatietraining algemeen of baan specifiek, netwerktraining), of dat ze ook hun eigen netwerk actief benaderen (alleen als ze zodanig vertrouwen hebben in de kandidaat dat ze hem/haar zelf ook in dienst zouden nemen) of dat er daarnaast sprake is van actieve bemiddeling voor alle kandidaten.

Een proefplaatsing komt zelden voor. Volgens de re-integratieprofessionals omdat dit meer van toepassing is bij lageropgeleiden ofwel omdat de werkgever genoeg keus heeft en de voorkeur geeft aan iemand die zonder proefplaatsing aan het werk kan.

- *Wanneer eindigt de dienstverlening?*

Een re-integratieprofessional vertelt dat je verwachtingsmanagement richting de hogeschool goed moet zijn en stelt: je wilt dat iemand 100% arbeidsmarkt klaar is, maar de haalbaarheid daarvan wisselt. Een ander neemt alleen mensen in een traject, waarvan ze de plaatsing in werk kunnen garanderen. Deze strenge selectie passen ze toe, omdat ze op basis van no cure no pay werken.

Het moment waarop de begeleiding eindigt, wisselt per re-integratieprofessional. Logischerwijs geldt dat als iemand een baan gevonden heeft of diens uitkering stopt, de begeleiding ook stopt. Daarnaast geldt dat de begeleiding stopt als de begeleidingstermijn conform offerte voorbij is (ongeacht resultaat), ofwel als de re-integratieprofessional geen mogelijkheid tot verdere begeleiding ziet, ofwel dat deze na overleg met de hogeschool net zo lang doorloopt (zij het minder intensief, betreft meer het volgen van sollicitatie activiteiten) tot iemand wel werk vindt.

7. Aandacht voor langdurig werklozen en degenen die met een conflict weggingen

P&O'ers van hogescholen vertellen vrijwel allen dat ze zich richten op de nieuwe instroom in de WW en BWW, maar dat er weinig geregeld is als een begeleidingstraject afgelopen is of voor mensen die (al) langer in de BWW zitten. Terwijl juist hier een grote kostenpost zit. Sommige hogescholen bezinnen zich nu op hoe ze hier in de toekomst het beste mee om kunnen gaan.

Geen ondersteuning als traject is afgelopen

"Trajecten worden afgerond bij [naam bureau] als blijkt dat zij en de werknemer niet meer verder komen. Daarna gebeurt momenteel niets."

(P&O'er hogeschool)

"Een re-integratiebedrijf wordt op verzoek van de medewerker de eerste twee jaar ingezet. Daarna niet meer. Dan verdwijnen deze mensen uit beeld en zien we ze alleen langskomen op de factuur."

(P&O'er hogeschool)

"Na de begeleiding van [naam extern bureau] wordt in verhouding weinig gestuurd. Dit is onderwerp van gesprek. We denken er over na welke monitoring/begeleiding gegeven moet worden aan mensen die nog wel uitkeringsgerechtigd zijn, maar van wie het traject is afgelopen en die wel in staat zijn om zelfstandig te solliciteren. Vraag die we nog uitzoeken: duurt de re-integratieverplichting van de werkgever tot iemand nieuw werk heeft?"

(P&O'er hogeschool)

Geen ondersteuning voor mensen die langer in de WW zitten

"We doen niets met mensen die al langer in de uitkering zitten en waarin de re-integratieprofessional geen mogelijkheden ziet. Die zitten hun tijd uit."

(P&O'er hogeschool)

"Mensen die langer in de WW zitten krijgen geen ondersteuning."

(P&O'er hogeschool)

Ontslag vanwege conflict

Een P&O'er vertelt dat ontslag door conflict leidt tot een schikking: voor deze mensen ga je niet in de hogeschool kijken naar ander werk. Deze mensen krijgen een WW, een BWW kun je eventueel proberen af te kopen. Zij worden niet begeleid door een re-integratiebedrijf, want dat is moeilijk te verkopen, dat je dan nog een keer in hen investeert.

Een andere P&O'er bevestigt dat een conflictsituatie van invloed is op de geboden begeleiding: dat is afhankelijk van de beëindigingsregeling. Tot slot is er een P&O'er die vertelt dat mensen die bij hen in de BWW zitten, allemaal mensen zijn met grote uitkeringen die op basis van een conflict zijn weggegaan. Daar is weinig aandacht voor: deze langdurig werklozen worden momenteel niet gevolgd. De inzet van een extern bureau voor begeleiding is pas iets van de laatste jaren, vandaar dat met oude gevallen niets gedaan is of wordt. Men kijkt daar momenteel wel naar.

3 EFFECTEN OP DE HOGESCHOLEN

De BWW (soms in combinatie met het eigen risicodragerschap voor de WW) heeft een aantal effecten op hogescholen:

1. Kostenbewustzijn
2. Invloed op aannamebeleid: payroll en (meer) selectie op kwaliteit
3. Ontslag uit de weg gaan van medewerkers met een lang BWW recht en/of kiezen voor het niet verlengen van tijdelijke dienstverbanden na drie jaar
4. Zorgen voor adequate begeleiding
5. De wijze waarop wordt omgegaan met tijdelijke taakuitbreidingen

3.1 KOSTENBEWUSTZIJN

Alle hogescholen zijn zich in toenemende mate bewust van de kosten die de WW en BWW met zich meebrengen. Het doorbelasten van deze kosten naar faculteiten/diensten/afdelingen heeft hier ook aan bijgedragen. Bij sommige hogescholen is dit laatste al een paar jaar gangbaar, anderen zijn er net mee begonnen of overwegen om hiertoe over te gaan. Bij kleine hogescholen is dit minder gangbaar.

"BWW gaat om kleine aantallen, maar om dikke rekeningen!"

(P&O 'er hogeschool)

"Voorheen viel alles onder een collectief: alle werklozen van het hbo vielen onder één pot geld die werd gedeeld door het marktaandeel van jouw hbo. Dat werd van je bekostiging afgetrokken. Dat collectief loopt af (sinds de wijziging van deze regeling in 2006) en nu komt de rekening van UWV (WW) en Loyalis (BWW) rechtstreeks bij ons terecht. Dat heeft wel gezorgd voor bewustwording. We berekenen de kosten door naar de afdelingen."

(P&O professional)

"De kosten voor de BWW en WW worden aan de afdelingen/opleidingen doorbelast. Dit gebeurt vanaf 2009. Het effect is dat afdelingshoofden en P&O'ers zich bewuster zijn van de kosten die WW en BWW met zich meebrengen."

(P&O' er hogeschool)

3.2 INVLOED OP AANNAMEBELEID: PAYROLL EN (MEER) SELECTIE OP KWALITEIT

Alle P&O'ers geven aan dat de potentiële kosten die samenhangen met de WW en de BWW van invloed zijn op hun aannamebeleid. Het kostenbewustzijn leidt er toe dat een enkeling bewuster selecteert op kwaliteit, maar de meerderheid geeft aan dat de kosten voor de WW en BWW leiden tot het aanbieden van payroll constructies.

Geen payroll maar bewuster selecteren op kwaliteit

"Het komt zo weinig voor dat het niet de moeite is om ingewikkelde constructies van payroll of uitzendkrachten in te zetten. Daarmee zet je de relatie met de medewerker ook op het spel. We selecteren bij de aanname op kwaliteit."

(P&O'er hogeschool)

Voornemens om bewuster te selecteren op kwaliteit en payroll in te zetten

"BWW heeft nu nog geen invloed op ons aannamebeleid. Maar het is een gekke situatie om een kort contract te bieden en vervolgens een enorme verplichting te hebben ten aanzien van BWW. We gaan daar zeker stappen in zetten: de voorgeschiedenis van de sollicitant beter in beeld krijgen en het inzetten van payroll. Op basis van een prognose over WW en BWW kan het positiever zijn om mensen op een andere manier aan te stellen. Zelfs bij jongere medewerkers, bleek uit een recente berekening."

(P&O'er hogeschool)

Inzet van payroll bij mensen met een kleine betrekking

"Mensen die een dagdeel werken, krijgen payroll aangeboden zodat we daar geen rompslomp van hebben."

(P&O'er hogeschool)

Inzet van payroll bij tijdelijk werk met een groot risico op langdurig BWW

"Mensen met tijdelijke werkzaamheden, met een groot risico op langdurig BWW recht, krijgen een payrollconstructie aangeboden. Dat leggen we hun ook uit. Als ze dat willen, vallen ze wel gewoon onder het ABP pensioen. We maken sinds 2006/2007 gebruik van pay-rolling. We hebben ons één keer heel erg in de vingers gesneden en sindsdien maken we iedere leidinggevende bewust van de risico's op lang BWW recht."

(P&O'er hogeschool)

"Als zeker is dat een functie tijdelijk is, kan de berekening WW/BWW meespelen. Voor een contract van een jaar stellen we mensen zelf aan. Gaat het om werk van een half jaar, dan kiezen we voor payroll. De totale externe inhuur was in 2012 10% van de loonsom".

(P&O'er hogeschool)

"Mensen kunnen worden aangenomen via uitzendconstructies of via payroll. Beiden gebeurt. Je merkt dat BWW onderwerp van gesprek is onder P&O'ers: als het ons zoveel kost... Kosten van payroll wegen in sommige gevallen op tegen de kosten die bovenwettelijke WW bij een medewerker met zich mee zou brengen"

(P&O'er hogeschool)

"Mensen die langer in de WW zitten krijgen geen ondersteuning. Ons beleid is meer gericht op het voorkomen van BWW door payroll, ZZP'ers in dienst te nemen of uitzendkrachten. Bij vervanging bij ziekte, bij een tijdelijke toename van studentenaantallen zoeken we naar andere manieren om mensen hier aan het werk te krijgen. Leidinggevendenden begrijpen dit niet. Zij denken dat het aanbieden van een vast of tijdelijk contract goedkoper is. Dat is in eerste instantie ook zo, maar op langere termijn niet. Als de BWW versoberd zou worden en alleen voor bepaalde contracten zou gelden en zeker niet voor nieuw instroom, zouden we mensen wel weer een tijdelijk of vast contract bieden"

(P&O'er hogeschool)

Inzet van payroll bij alle nieuwe instroom: eerst in dienst bij een BV

"Iedereen krijgt standaard eerst een tijdelijk dienstverband bij een BV van de hogeschool. Dat is een payrollconstructie: alleen niet voor drie jaar, maar voor één jaar. Na dat jaar gaat de medewerker (als diens functioneren bevalt, dat is een soort veiligheidsklep) over van de BV van de hogeschool naar de hogeschool zelf en krijgt een contract voor onbepaalde tijd. Vanaf die tijd telt het eerste jaar ook gewoon weer mee in de dienstjaren."

(P&O'er hogeschool)

3.3 VERMIJDEN VAN ONTSLAG

Veel van de hogescholen geven aan dat ze alles in het werk stellen om mensen met een lang BWW recht niet te ontslaan en binnen de hogeschool te houden. Pas als iemand echt problemen veroorzaakt binnen de organisatie, wordt uitgeweken naar ontslag. Nadeel is dat dit een spanningsveld kan geven binnen de groep. Als die spanning teveel oploopt moet je doorpakken en je verlies nemen dat iemand tot zijn pensioen recht heeft op BWW, zo stelt een P&O'er.

"We zijn een vergrijzende organisatie. Het is doorgedrongen hoeveel het kost als iemand tot zijn pensioen aanspraak maakt op BWW, dus dat willen we zoveel mogelijk voorkomen. Bij disfunctioneren volgt dus minder snel een beëindigingsovereenkomst."

(P&O'er hogeschool)

"Mensen boven de 50 zijn duur en niet zo flexibel, en ontwikkelingen in het onderwijs gaan snel. Toch proberen we deze mensen binnen de organisatie te houden want ze hebben lang recht op BWW."

(P&O'er hogeschool)

Daarnaast komt het voor dat hogescholen er voor kiezen om tijdelijke dienstverbanden na drie jaar niet te verlengen, want afhankelijk van het arbeidsverleden hebben deze mensen maar kort recht op BWW, zo is de redenering.

3.4 ZORGEN VOOR ADEQUATE BEGELEIDING

Het kostenbewustzijn is een prikkel voor sommige hogescholen om te zorgen voor adequate begeleiding. Een enkele hogeschool maakt hierbij ook expliciet de afweging om deze begeleiding alleen in te zetten voor mensen met een langdurig recht op BWW. Men richt zich daarbij in eerste instantie op de nieuwe instroom van werklozen.

"Iedere maand een rekening krijgen van UWV (WW) en Loyalis (BWW) is heel motiverend om te zorgen voor een adequate begeleiding! We maken strakke afspraken met het loopbaanbureau."

(P&O'er hogeschool)

"Bij iemand die maar voor drie of vier maanden recht heeft, zijn we geneigd de uitkering gewoon af te laten lopen. Mensen die langer WW en/of BWW-recht hebben kwalificeren zich sneller voor uitgebreide professionele trajecten. Lang is voor mij iemand met twee jaar WW, die een volledige betrekking had, evenals iemand die tot zijn pensioen recht heeft op BWW. Hoe duurder en hoe langer, hoe meer we bereid zijn een intensief traject in te zetten. Als iemand ons meer dan 30.000 per jaar kost aan BWW, dan moet je bereid zijn om te investeren!"

(P&O'er hogeschool)

3.5 TIJDELIJKE TAAKUITBREIDINGEN

Tot slot heeft de BWW ook invloed op hoe hogescholen omgaan met een tijdelijke taakuitbreiding (TTU). Men wijst de medewerkers die dit betreft bijvoorbeeld niet actief op de mogelijkheid om een uitkering aan te vragen, en stuurt er bij leidinggevenden op aan om terughoudend te zijn met de inzet van een tijdelijke taakuitbreiding. Of de hogeschool bezint zich hoe zij dit 'probleem' kan tackelen.

"Als er meer leerlingen zijn, bieden we mensen een tijdelijke uitbreiding aan voor één of twee jaar. Die mensen vragen daarna geen uitkering aan, die vinden het gewoon leuk om tijdelijk wat meer te werken. Ze worden er door ons ook niet op gewezen. Wel communiceren we intern aan leidinggevenden: ga voorzichtig met TTU om: als de TTU meer is dan de helft van de betrekkingssomvang, geeft dit de persoon in kwestie recht op het aanvragen van een uitkering na afloop van de TTU."

(P&O'er hogeschool)

"Wat een aandachtspunt is, zijn medewerkers met een TTU: die vragen een uitkering aan voor het missen van inkomsten. Daar moeten we andere afspraken over maken. Het is niet voor niets bedoeld als tijdelijk en toch verwachten medewerkers daarna voor deze uren gecompenseerd te worden. Dat is niet een effect wat je voor ogen hebt met een TTU."

(P&O'er hogeschool)

4 EFFECT OP MEDEWERKERS

De BWW heeft naast effect op hogescholen, ook effecten op medewerkers. Deze worden zowel gesignaleerd door P&O'ers van hogescholen als door re-integratieprofessionals. Men signaleert effecten op de attitude, de motivatie en de concessiebereidheid van medewerkers, en op al deze factoren werkt het thuisfront door.

4.1 EFFECT OP ATTITUDE

Sommige medewerkers zien BWW als een verzekering. Dit leidt er toe dat ze geneigd zijn om achterover te leunen. Mensen hebben het gevoel dat ze alles kunnen maken, omdat er weinig zicht is op hun inspanningen. Helemaal als ze tot hun 65^e recht hebben, zijn ze wat gelatener. Een P&O'er merkt op dat ze daar in hun reserveringen rekening mee houden. Men signaleert verder dat als de uitkering stopt, mensen opeens actiever worden. Een P&O'er vertelt in dit verband dat in het hbo een grote groep werkt die 'gejobhopt' heeft: die hebben niet de dienstjaren, maar wel de leeftijd en dus een hoge uitkering, maar geen nawettelijke uitkering.

4.2 EFFECT OP MOTIVATIE

P&O'ers vertellen wisselend over het effect van BWW op de motivatie van (dreigend) werklozen om nieuw werk aan te nemen. Enerzijds is er de P&O'er die zich kan voorstellen dat iemand die tegen de 60 is en steeds teleurgesteld wordt bij sollicitaties op een gegeven moment moedeloos wordt. Anderzijds is er de P&O'er die zich bewust is dat BWW en WW een forse wissel trekken op het pensioen van een medewerker en die dit ook communiceert met de medewerker. Hij stelt dat als medewerkers dit weten, ze meteen de focus hebben op ZZP of het in dienst zijn bij een detacheringsbureau.

De website van het ABP geeft aan dat werkloosheid op drie manieren gevolgen kan hebben voor de opbouw van het pensioen:

- De opbouw van pensioen daalt tot 37,5% van de oude inleg
- De opbouw stopt vanaf iemands 62ste
- Er is geen mogelijkheid tot FPU

Beïnvloeden van motivatie door re-integratieprofessionals

Re-integratieprofessionals geven aan dat intentie en omgeving het gedrag bepalen. Mensen met recht op BWW voor een lange periode zijn minder flexibel: doordat de arbeidsmarkt slecht is en ze een lang vangnet hebben dwingt de situatie hen niet om actief op zoek te gaan naar werk. Mensen gaan calculeren. Het is de taak van de re-integratieprofessional om mensen de meerwaarde van werk in te laten zien.

Daarbij geven trajecten van zes of negen maanden een stok achter de deur: het moet nu gebeuren. Bij trajecten met een onbeperkte duur maken re-integratieprofessionals ook altijd de afweging: wat valt er nog te bereiken? Wat heeft iemand nog nodig?

4.3 EFFECT OP CONCESSIEBEREIDHEID

P&O'ers constateren dat mensen die tijdelijk werk, parttime werk of veel lager betaald werk willen gaan doen, vaak worden ontmoedigd door de administratieve rompslomp die dat met zich meeneemt. Daarnaast stelt een P&O'er: als je tot je 65^e recht hebt op BWW neem je niet elk baantje aan.

Beïnvloeden van concessiebereidheid door re-integratieprofessionals

Re-integratieprofessionals geven aan dat mensen in het begin geen concessies willen doen. Zij triggeren mensen dan om zelf de regie te nemen, dat zij probleemeigenaar worden. Verder is de afstand tussen het oude en potentieel nieuw werk soms onoverbrugbaar. Een kostwinner met schoolgaande kinderen is lastiger in beweging te krijgen naar minder betaald werk. Als de professional dan vertelt dat ze daarvoor financieel gecompenseerd worden (suppletie) scheelt het, "maar er is meer voor nodig voordat een onderzoeker een baan als postbode accepteert".

4.4 HET THUISFRONT

Alle re-integratieprofessionals geven aan dat het thuisfront een belangrijke factor is (is er sprake van ziekte thuis, hoe zit het met de kinderopvangtoeslag). Bij sommige kandidaten komt de partner ook mee naar de gesprekken, want de wensen of eisen die iemand heeft, hangen samen met diens thuissituatie. Een re-integratieprofessional noemt het voorbeeld van een onderzoeker die in Nederland geen werk kan vinden, die wel in het buitenland aan de slag zou kunnen, maar kiest voor zijn gezin. Eén re-integratieprofessional stelt expliciet dat als er aanleiding is, als tijdens het traject blijkt dat zaken uit het thuisfront van invloed zijn, daar over gesproken wordt, maar dat daar de lijn getrokken wordt. Als er issues in de privésfeer zijn, dan is een ander traject meer van toepassing.