**Stappenplan invoering JUS, business case**

Dit stappenplan geldt als actieplan voor implementatie van de JUS en is bedoeld ter ondersteuning bij het gebruik van de JUS. Ook indien u reeds met de JUS werkt is het goed om het stappenplan te doorlopen Wellicht zijn er stappen die niet of niet juist zijn uitgevoerd ten tijde van de invoering en kunt u op deze wijze de toepassing van de JUS eenvoudiger maken en mogelijk verbeteren.

In principe kan op elk moment worden begonnen met jaaruren. Omdat een jaarurensystematiek sterk samenhangt met het uit te voeren werk en de beschikbare formatie, is het laten aansluiten van een jaarurensystematiek aan de beleids- en controlecyclus een logische keuze.

De stappen voor het invoeren van de JUS zijn:

1. Bepalen van het werkaanbod en benodigd aantal uren per periode per roostereenheid.
2. Ontwerp en vaststellen werktijdregeling .
3. Inzet voorstel per roostereenheid/afdeling.
4. Formaliseren van de inzet per medewerker op weekbasis in het jaargesprek.
5. Monitoren jaarurenafspraken en daadwerkelijke uren.

Op de volgende pagina’s vindt u tabellen die u helpen bij het doorlopen van de stappen.

**Stap 1. Bepalen van het werkaanbod: op welke wijze?**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Roostereenheid** | **Hoe werkaanbod vast stellen? (wijze van meten van het werkaanbod, bijvoorbeeld aantal aanmeldingen bij een ledenadministratie)** | **Gewenste aanwezigheidsdienst** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

*\*Met roostereenheid wordt bedoeld de verzameling mensen die in enig logisch verband met elkaar in een (dienst)rooster voorkomen. Dit is te vervangen door het begrip unit, afdeling of team o.i.d.*

**Werkaanbod in kaart brengen**

**Werkaanbodpatronen**

Het gebruik van jaaruren is eenvoudiger dan op het eerste gezicht misschien lijkt. Met gezond verstand en volwassen arbeidsverhoudingen komt u al een heel eind. Houd het vooral simpel.

Dat geldt ook voor het in kaart brengen van het werkaanbod en het maken van roosters. Om goede roosters te kunnen maken, dient het werkaanbod van de verschillende afdelingen vastgesteld te worden. Het werkaanbod kan verschillen over de uren van de dag, de dagen van de week, de weken van de maand, de maanden van het jaar en ook per jaar.

Hierna volgen enkele schema´s waarop u als werkgever met enkele lijnen kunt aangeven hoe het werkaanbodpatroon er op uw afdeling uitziet. Hierbij moet u geen rekening houden met mogelijke beperkingen en de huidige dienstregelingen. Het gaat er alleen om hoeveel werk er steeds naar verhouding is. Gebruik deze schema’s als vertrekpunt voor het maken van de roosters.

***Werkaanbod per uur van de dag***

Hier kunt u aangeven hoe druk het is tijdens de verschillende uren van de dag. De normale drukte is daarbij gesteld op 100%. Als het bijvoorbeeld ´s ochtends tussen 10.00 en 11.00 uur naar verhouding druk is, dan kunt u dit binnen het schema aangeven met een getal boven 100%, bijvoorbeeld 130%. Wanneer het ‘s ochtends tussen 10.00 en 11.00 uur daarentegen rustig is, dan kunt u dit aangeven met een getal lager dan 100%, bijvoorbeeld 75%.

***Werkaanbod per dag van de week***

Het is ook mogelijk dat de hoeveelheid werk varieert op de verschillende dagen van de week. Het normale (gemiddelde) werkaanbod is gesteld op 100%. Wanneer het altijd op maandag naar verhouding erg druk is, dan kunt u dit aangeven met een getal boven 100%. Het omgekeerde kan natuurlijk ook het geval zijn.

***Werkaanbod per maand***

Het is heel waarschijnlijk dat het in bepaalde maanden van het jaar naar verhouding drukker of rustiger is. U kunt hier denken aan een mogelijke piek in bepaalde maanden. Dit kan dan op het schema aangegeven worden, uitgaande van het gemiddelde cijfer 100%. Ook hier moet weer uitgegaan worden van het werkaanbod, los van alle mogelijke beperkende factoren

**Werklast per uur van de dag**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 150% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 125% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 100% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 50% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 25% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 29 | 21 | 22 | 23 | 24 |

**Werklast per dag van de week**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 150% |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 125% |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 100% |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 50% |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 25% |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Maandag | Dinsdag | Woensdag | Donderdag | Vrijdag | Zaterdag | Zondag |

**Werklast per maand in het jaar**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 150% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 125% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 100% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 50% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 25% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Januari | Februari | Maart | April | Mei | Juni | Juli | Augustus | September | Oktober | November | December |

**Stap 2, Checklist (instemmingsverzoek) werktijdregeling**

Indien een instemmingsverzoek voor een werktijdregeling wordt voorgelegd aan de OR of personeelsvertegenwoordiging is het van belang dat er geen zaken ontbreken. De onderstaande tabel bevat de punten die niet mogen ontbreken bij een complete werktijdregeling. Voor de *individuele* werktijdregeling geldt dat afspraken worden vastgelegd aangaande de dagen en tijdstippen waarop de medewerker werkt evenals het totaal aantal uren op jaarbasis. Houd hierbij wel rekening met de maxima uit de Arbeidstijdenwet, zie artikel 32 van de Cao Sport 2015.

|  |  |
| --- | --- |
| **Voor wie is de regeling van toepassing? (bijvoorbeeld: *‘’afdeling topsport’’*)** |  |
| **Wat is de lengte van de diensten?** |  |
| **Wat is de minimale en maximale arbeidsduur per periode?** |  |
| **Hoe gaat u om met ziekte/verlof?** |  |
| **Spelregels verlofopname:** |  |
| **Grenzen m.b.t. arbeidstijden. Arbeidstijdenwet als wettelijk kader of anders?** |  |
| **Bandbreedte op basis van werkaanbod:** |  |
| **Openingstijden organisatie. Begin-en eindtijd liggen tussen:** |  |
| **Dagen dat de organisatie is geopend:** |  |
| **Het proces van invoering en overleg:** |  |

**Stap 3, Inzet voorstel per roostereenheid/afdeling**

Als de vorige stappen correct zijn doorlopen is het werkaanbod bepaald en is nu inzichtelijk hoeveel uur er per periode, per roostereenheid benodigd is. Daarnaast is er een werktijdregeling goedgekeurd door de OR of personeelsvertegenwoordiging.

In deze stap komt er een inzet voorstel per roostereenheid/afdeling. Dit wordt gedaan in overleg met de medewerkers. Ga met de afdeling/roostereenheid bij elkaar zitten en kijk naar de beschikbaarheid van medewerkers. Het verschilt per organisatie maar een uitkomst kan zijn dat er tussen medewerkers variatie is in dienstlengstes of in het aantal dagen dat medewerkers kunnen worden gezet.

**Is duidelijk hoe het matchingproces werkt?**

Een jaarurensystematiek is bedoeld om de vraag naar capaciteit (bestaande uit werk en te verwachten uitval) te matchen met het aanbod van capaciteit (bestaande uit beschikbare uren van de medewerkers). Het matchen bestaat uit drie fases:

**Fase 1:** In kaart brengen van de capaciteitsvraag per week. Bepaal hoeveel uren arbeid per week nodig zijn en tel daarbij de te verwachten uitval per week (in uren) op.

**Fase 2:** Op basis van de contracttijd bepalen hoeveel medewerkersuren per week beschikbaar zijn.

**Fase 3:** Matchen van de vraag naar capaciteit met het aanbod van capaciteit.

Om vraag naar en aanbod van capaciteit met elkaar te matchen zijn drie draaiknoppen beschikbaar:

**Draaiknop werk**: Is het mogelijk om werk te verschuiven van die weken dat er (te) weinig aanbod van capaciteit is naar weken dat er (te) veel aanbod van capaciteit is?

**Draaiknop uitval:** Is het mogelijk om planbare uitval (bijvoorbeeld verlof, cursus, ADV, teamdagen) te verschuiven van weken dat er (te) weinig aanbod van capaciteit is naar weken dat er (te) veel aanbod van capaciteit is?

**Draaiknop capaciteitsaanbod:** Is het mogelijk om medewerkers in bepaalde periodes meer uren te laten werken en in andere periodes minder uren?

**Stap 4**

**Formaliseren van de inzet per medewerker op weekbasis in het jaargesprek**

In de cao worden formele vereisten aan de jaarurensystematiek gesteld. De twee belangrijkste zijn de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging moeten instemmen met de werktijdregeling, dit was stap 2. Daarnaast geldt dat het jaarlijkse arbeidspatroon in jaarlijks overleg tussen werkgever en werknemer wordt bepaald. Het is verstandig om de afspraken met de werknemer vast te leggen. Dat voorkomt onduidelijkheden achteraf. Op de volgende twee pagina’s vindt u tabellen die nuttig zijn om bij het jaarurengesprek te gebruiken.

**Hulptabel Jaargesprek**

In het jaargesprek maakt u met iedere werknemer individuele afspraken over de invulling van de werktijden. Dit jaargesprek kan worden gecombineerd met bijvoorbeeld het functioneringsgesprek. Doel van het gesprek is het bereiken van overeenstemming over de inzet van de werknemer gedurende het volgende jaar.

Bij het maken van afspraken worden zowel organisatietalent als de individuele wensen van de werknemer betrokken. Zorg er voor dat de medewerker zich er van bewust is dat de registratie van gemaakte uren ook een verantwoordelijkheid is van de medewerker zelf. In de tabel op de volgende pagina kunt u de per medewerker gemaakte afspraken opnemen en monitoren of de afspraken haalbaar zijn.

**Naam medewerker**:……………………….

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Contractomvang:  ………………. | Jan | feb | ma | Apr | mei | jun | jul | aug | sep | okt | nov | dec |
| Te werken uren per maand |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Gewerkte uren |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Verschil |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Het aantal minuren/overuren |  | | | | | | | | | | | |
| Te ondernemen acties |  | | | | | | | | | | | |

**Overige gemaakte afspraken Jaargesprek**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Naam medewerker: | Gemaakte afspraken | Stand van zaken (vermeldt ook het moment van monitoren) |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Stap 5** Met de invoering van de jaarurensystematiek gaat u veel bewuster met de uren om. Arbeidstijden en inzet van uren wordt een onderdeel van het managen van de organisatie. We spreken dan ook wel van arbeidstijdenmanagement. Registratie van uren is belangrijk bij een goed gebruik van de JUS. Er is geen blauwdruk voor de wijze waarop deze registratie plaatsvindt. Zolang voor werkgever als werknemer maar inzichtelijk is hoeveel en wanneer er door de medewerker is gewerkt. Het is van belang dat zowel management als medewerkers regelmatig controleren of de gemaakte uren nog overeenkomen met wat oorspronkelijk is overeengekomen. Indien de gemaakte uren sterk afwijken van wat vooraf is afgesproken moet worden bijgestuurd. Het is verstandig om een marge naar beneden en boven in te bouwen voor het einde van het jaar zodat niet exact op de 1930 uur hoeft te worden gestuurd maar bijvoorbeeld een aantal uur mee kan worden genomen naar volgend jaar. Zo kan worden voorkomen dat er aan het einde van het jaar uren overblijven of dat de uren al voor het einde van het jaar ‘op’ zijn.