

Struikelmap Arbeidstijden

De Struikelmap kan worden gebruikt om te achterhalen welke knelpunten er op het thema **arbeidstijden** spelen.



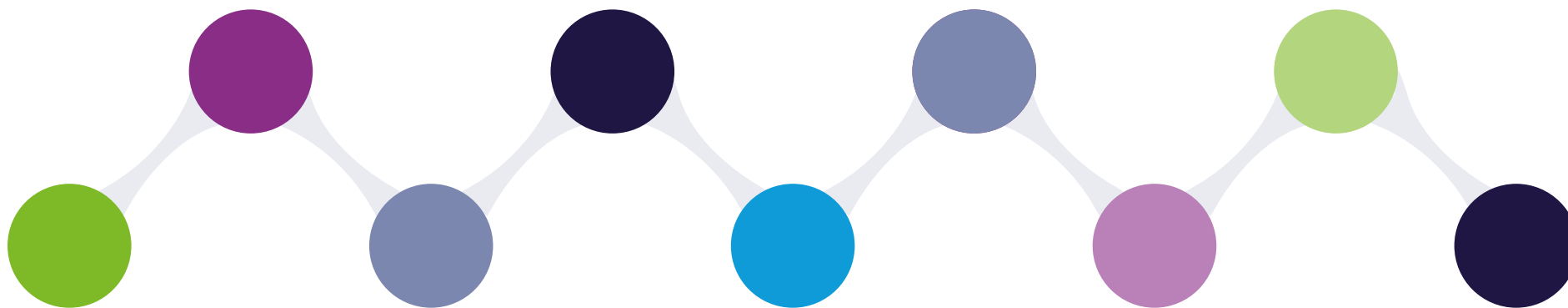
Sociale partners samen
voor duurzame inzetbaarheid

AWWN



cnv

Vakmensen



Hoe gebruik je deze struikelmap?

Alle indicatoren die kunnen wijzen op belastende werktijden komen aan bod. Door op de [Klik hier](#) -knop te klikken, kom je meteen bij het betreffende onderwerp. Per onderwerp wordt een korte toelichting gegeven en lees je wat de belasting voor de werknemer is.

Ook maken we je attent op de signalen die kunnen wijzen op het knelpunt én welke vragen er gesteld kunnen worden om het knelpunt boven tafel te krijgen.

Onregelmatige / onvoorspelbare werktijden

Onregelmatige werktijden: wanneer er vaak buiten het dagvenster gewerkt wordt. Bijvoorbeeld in de avond of nacht, maar ook het weekend.

Onvoorspelbare werktijden: de werktijden zijn onverwacht, bijvoorbeeld omdat het rooster een flexibel arbeidstijdenpatroon kent. Werknemers weten vaak pas kort tevoren wanneer ze moeten werken, of worden op het laatste moment geconfronteerd met roosterwijzigingen.

Door onregelmatige en onvoorspelbare werktijden wordt het werk fysiek en sociaal belastend. Een regelmatige en stabiele verdeling van de werktijd en rusttijd, het vergroten van de voorspelbaarheid van het rooster en de zeggenschap van de werknemer in het vaststellen van het rooster kan deze belasting verminderen. Een roosters met een korte cyclus en een eenvoudige basisritme waarin de diensten snel voorwaarts roteren kan de belasting bijvoorbeeld al verminderen.

Onregelmatige / onvoorspelbare werktijden

Belasting

Werken op onregelmatige tijdstippen betekent werken op wisselende tijdstippen, zowel overdag als 's nachts, soms ook in het weekend. Het betekent ook eten en slapen op wisselende tijdstippen. Dit kan voor **fysieke belasting** zorgen.

Werken op onregelmatige tijdstippen kan ook betekenen dat de vrije tijd niet altijd samenvalt met de vrije tijd van het gezin, van vrienden en kennissen. Dit kan voor **sociale belasting** zorgen.

Zeker wanneer de (definitieve) werktijden pas kort van te voren worden medegedeeld kan dit problemen veroorzaken in de werk/privé balans.

Signalen

Regelmatig overwerken

Grillige bedrijfstijd per dag / week.

Cao afspraken over het flexibiliseren van de arbeidsduur (bv urenbank)

Roosters met reservendiensten of consignatie

Stuwmeren van verlofdagen

Grote verschillen tussen geplande en gerealiseerde roosters (veel mutaties).

Hoog gehalte ruilen en springen van diensten.

Korte mededelingstermijn van de (definitieve) roosters / werktijden.

Inzet van flexkrachten

Het duurt lang voordat het roosters zich herhaalt (lange roostercyclus)

Het basisritme van werktijd en vrije tijd is grillig. Of in een roostercyclus zijn er meerdere basiritmes.

De rotatierichting of rotatiesnelheid wil nog wel eens veranderen

Oorzaken

- Een grillig aanbod van werk/ capaciteit .

- De planning van de arbeidscapaciteit per dag/ week is onvoldoende stabiel of voorspelbaar.

- De beschikbare bezetting is te klein. Er ontstaan gaten in de bezetting die worden opgevangen door overwerk, reservendiensten of ruilen.

- Veel storingen bijvoorbeeld door slecht onderhoud.

- Geen goede afstemming tussen afdelingen, zodat grilligheid in de ene afdeling doorgegeven wordt aan de volgende.

Eerste analyse

Stel de volgende vragen:

- Hoe voorspelbaar is de planning van werkzaamheden? Zijn er bv seizoenspieken?

- Welke onvoorspelbare werkzaamheden kunnen wel gepland worden?

- Is er een patroon te herkennen in de ongeplande werkzaamheden?

- **Wat is de omvang en het patroon van overwerk en van consignatie storingen?**

- Wordt er gewerkt met reserve- of flex-diensten?

- **Wanneer worden de werktijden definitief vastgesteld?**

- **Zitten er veel (>15%) mutaties (bv ruilen) tussen het gepubliceerde en het gerealiseerde rooster?**

- Bevat de cao of bedrijfsregeling afspraken over het flexibiliseren van de arbeidsduur? Hoe tevreden zijn management en medewerkers hierover?

Flexibele diensten

Flexibele diensten kunnen in verschillende vormen voorkomen. Bijvoorbeeld de **reservendienst**: een ingeroosterde dienst om eventuele afwezigheid van collega's (door bv ziekte of snipperdagen) of extra werkaanbod (pieken) op te vangen. Maar ook een **schakeldienst**: een dienst die op het allerlaatste moment in een ander diensttype omgezet kan worden (bv een ochtenddienst wordt gewijzigd in een middagdienst).

Een rooster met flexibele diensten biedt de werkgever veel flexibiliteit bij een wisselend werkaanbod. Zeker als nog niet bekend is op welk tijdstip de vraag naar arbeid zich gaat voordoen. Werknemers kunnen met flexibele diensten in een arbeidstijdenpatroon terecht komen met weinig regelmaat en voorspelbaarheid. Het kan moeilijker worden om werk te combineren met je privéleven.

Bij flexibele diensten die niet ergonomisch verantwoord gepland zijn (bij achterwaarts roterend: nacht -> middag -> ochtend) wordt de belasting hoger omdat de hersteltijd afneemt. De fysieke belasting van flexibele roosters kan beperkt blijven als de roostervuistregels gehanteerd worden.

Flexibele diensten

Belasting

Flexibele diensten kunnen het ritme van een regulier rooster doorbreken en kunnen daardoor tot extra fysieke en sociale belasting leiden.

Flexibiteit kan belastend worden als het onvoorspelbaar of onregelmatig wordt of als er weinig zeggenschap over is.

Een reeks flexibele diensten kan fysiek belastend zijn omdat de kans op een minder ergonomische reeks steeds groter wordt.

Er kan sprake zijn van een sociale belasting doordat werkenden bij flexibele diensten tot vlak vóór de dienst niet weten óf ze moeten komen werken (reserve) of hoe laat (schakel-dienst). Door deze ruime beschikbaarheid voor het werk en de onvoorspelbaarheid van het rooster kan het combineren van werk en privé lastiger worden.

Toch kunnen deze diensten een on-voorspelbaar rooster iets voorspelbaarder maken. De werknemer weet dat er die dag gewerkt moet worden, alleen nog niet in welke dienst (schakeldienst). Of kan er rekening mee houden dat er gewerkt moet worden (reservedienst).

Signalen

- Groot aantal flexibele diensten in het rooster (zoals reserve-, schakel- of opkomstdiensten)
- Onvoorspelbare werktijden
- Korte mededelingstermijn van het rooster.
- Toenemende beschikbaarheid van de werknemer doordat de definitieve werktijden van een flexibele dienst pas laat bekend worden gemaakt (bv 24u van te voren)
- Flexibiliteit wordt bij een beperkte groep mensen neergelegd.
- Afnemende hersteltijd
- Lastig combineren van werk & privé

Oorzaken

- De planning van de werkzaamheden per dag / week is onvoldoende stabiel of voorspelbaar.
- De beschikbare bezetting (in aantallen en/of competenties) is te klein. Er ontstaan gaten in de bezetting die worden opgevangen door flexibele diensten.

Eerste analyse

Stel de volgende vragen:

- **Is er sprake van flexibele (bv reserve- of schakel) diensten?** En wat is de reden er van? Pieken in het werkaanbod?
- Hoe verhouden zich de flexibele diensten tot het totaal aantal diensten?
- **Is er een patroon te herkennen in de flexibele diensten?** Bv de reserve wordt altijd op maandag ingezet/ de schakeldienst van dinsdag wordt vaak een nachtdienst
- Hoe worden deze diensten ervaren door medewerkers? En management?
- **Doet iedereen mee in de gevraagde flexibiliteit?** Of wordt deze bij een beperkte groep (flexpool) neergelegd?
- **Wat is de mededelingstermijn van de flexibele diensten?**
- Hoe is de verdeling tussen ochtend- middag- en/ of nachtdiensten?
- **Mag ik een rooster zien dat over 2 weken moet worden gedraaid?**

Overwerk

Overwerk: de definitie van overwerk kan per cao verschillen. Overwerk leidt tot een verlenging van de werkdag en/ of werkweek. Overwerk kan incidenteel of structureel zijn. Overwerk wordt vaak ingezet om pieken en dalen in het werkaanbod op te vangen.

Overwerk is meestal een directe inbreuk op de hersteltijd en de werk & privé balans van werkenden. Overwerk kan dan ook de werkdruk van werkenden verhogen.

Het beperken van overwerk is daarom van belang. Geef de werknemer meer zeggenschap over overwerk, bv de mogelijkheid om overwerk te weigeren. Dit kan de belastbaarheid door overwerk verminderen. De combinatie van structureel overwerk voor een beperkte vaste groep medewerkers veroorzaakt vaak de meeste belasting omdat het aantal gewerkte uren toeneemt en de hersteltijd daarmee beperkt wordt. Van belang is om het overwerk gelijkmatiger te verdelen over werknemers.

Overwerk

Belasting

Overwerk leidt tot een verlenging van de werkdag en/of -week. Dit kan voor een **fysieke belasting** zorgen. Zeker als het overwerk structureel wordt gedaan door een beperkte kleine groep medewerkers.

Overwerk verkort bovendien de hersteltijd van de medewerkers, die zij nodig hebben om uitgerust te beginnen aan een nieuwe werkdag.

Overwerk leidt ook tot een **sociale belasting** omdat het meestal een inbreuk is op geplande vrije tijd.

Signalen

- Incidenteel voorkomend overwerk (die inbreuk maakt op geplande vrije tijd)
- Structureel gepland overwerk.
- Structureel overwerk is te herkennen door de regelmaat en frequentie waarin het voorkomt. Elke week overwerk rond dezelfde dag is een belangrijke marker
- Overwerk is slecht te herkennen in het geplande rooster. Het is pas terug te vinden in de wekelijks gerealiseerde rooster (achteraf).
- Een bepaalde groep medewerkers (met name om de financiële vergoeding) die regelmatig overwerk verricht.

Oorzaken

- De planning van de werkzaamheden per dag/week is onvoldoende stabiel of voorspelbaar.

De capaciteit kan niet binnen de gekozen bedrijfstijd afgehandeld worden doordat de omvang te groot is en/of er veel pieken en dalen in de vraag aanwezig zijn

De beschikbare bezetting (in aantallen en/of competenties) is te klein en er ontstaan gaten in de roosters. Dit wordt opgevangen door andere medewerkers te laten overwerken.

Verstoringen door bijvoorbeeld gebrekkig onderhoud, verouderde en/of complexe logistiek. Een verkeerde organisatie van het werk er voor zorgen dat er een langere bedrijfstijd is dan gepland.

Verhouding bruto/netto bezetting is te krap, waardoor er eerder gaten in de bezetting vallen.

Eerste analyse

Stel de volgende vragen:

- **Is er sprake van overwerk?**
 - Wat is de gemiddelde arbeidstijd per 4 weken voor werknemers met regelmatig overwerk?
 - Waarom wordt er overgewerkt?
- **Hoe vaak wordt er overgewerkt? Elke dag? Week? Mag ik een gerealiseerd rooster zien?**
 - Is het overwerk gekoppeld aan een bepaalde dag van de week, maand of periode?
- **Komt het overwerk in alle afdelingen of ploegen voor?**
 - Is het overwerk geconcentreerd bij een bepaalde groep? Zo ja, waardoor komt het dat juist zij altijd moeten overwerken (competenties, vrijwilligheid etc)?
- Hoe wordt overwerk verdeeld over de medewerkers?
- **Hoe wordt overwerk beloond (geld of tijd)?**
- **Hoe ver van te voren is bekend dat er moet worden overgewerkt?**

Dagelijkse arbeidstijd

Als de **dagelijkse arbeidstijd** wordt verlengd, kan dat zorgen voor een zware werkdag en -week.

Door allerlei redenen kan de arbeidstijd per dag oplopen. Bijvoorbeeld door overwerk of oproepen uit consignatie. Maar ook de toegenomen reistijd (werk-werk) kan de lengte van de werkdag bepalen. Bij een ruimere beschikbaarheid (inzetbaarheid) en door de toegenomen mogelijkheden om ook thuis bereikbaar te zijn, hebben werkenden vaker het gevoel 'AAN' te staan voor het werk. Dat vinden veel werknemers te zwaar.

Dagelijkse arbeidstijd

Belasting

Lange werkdagen waarbij de dagelijkse arbeidstijd toeneemt, kunnen voor extra werkbelasting en verhoging van de werkdruk zorgen.

Bovendien verkort het de hersteltijd van de medewerkers, die zij nodig hebben om uitgerust te beginnen aan een nieuwe werkdag. Lange werkdagen kunnen voor **fysieke belasting** zorgen.

Ook kan dit tot **sociale belasting** leiden omdat de lange werkdagen meestal een inbreuk zijn op geplande vrije tijd. Lange werkdagen kunnen de balans werk & privé verstoren.

Signalen

- Lange werkdagen en -weken.
- Veel overwerk
- Veel oproepen uit consignatie
- Gebroken diensten of wachtdiensten in het rooster. Deze leggen beslag op de vrije tijd van werkenden.
- Niet of nauwelijks pauze kunnen opnemen.
- Veel reistijd bovenop de diensttijd.

Oorzaken

- De beschikbare bezetting (in aantallen en/of competenties) is te klein. Om te voorkomen dat er gaten in de roosters ontstaan wordt er overgewerkt.
- Veel oproepen uit consignatie, bv door gebrekkig onderhoud (nog meer bij 'consignatie')
- Reistijd die bovenop de diensttijd komt, verlengt de werkdag. Zeker met de toegenomen filedruk in NL.
- Bedrijfscultuur: legt beslag op de bereikbaarheid van de werkenden buiten werktijd 'iedereen mails 's avonds en in het weekend beantwoordt'
- Beschikbaarheid: werkenden moeten ruime tijd (meer dan hun contracturen) inzetbaar zijn voor het werk. Ze wachten tot ze aan het werk kunnen bv wachtdiensten of gebroken diensten

Eerste analyse

Stel de volgende vragen:

- **Is er sprake van verlenging van de werkdag door bv overwerk of consignatie?**
- Maakt de reistijd (werk werk) onderdeel uit van de dienst of komt het bovenop de diensttijd?
- **Hebben werkenden een ruime beschikbaarheid?** Zijn zij meer dan hun contracturen inzetbaar voor het werk. Zoals bij bv wachtdiensten of gebroken diensten?
- **Zijn de werknemers ook buiten werktijd bereikbaar?** Wordt er verwacht dat mensen lange dagen maken ('hard werken' mores) buiten de gebruikelijke werkuren?
- Is er sprake van een goede werk & privé balans?

Ruilen, springen en verschuiven van diensten

Het **ruilen** van diensten vindt plaats nadat het rooster is bekend gemaakt. Ruilen komt vaak voort uit het optimaal willen afstemmen van werk en privé. Het ruilen vindt vaak op informele wijze plaats (“Als jij mijn dienst van dinsdag overneemt, dan pak ik jouw dienst op vrijdag”) en mist daardoor regie. Bij het ruilen kan het risico ontstaan dat het combineren van werk & privé dominanter wordt dan gezond roosteren.

De werkgever kan na de vaststelling van roosters diensten gaan **verschuiven**. Dit kan komen omdat er onvoldoende balans is tussen de vraag naar arbeidscapaciteit (omvang en kwaliteit van) en de beschikbaarheid daarvan. Oorzaken kunnen liggen in onvoldoende stabiliteit of voorspelbaarheid in de behoefte aan arbeidscapaciteit of in een te lage bezetting (omvang en kwaliteit).

Bij het **springen** in een rooster springt een medewerker van de ene naar de andere ploeg en vult zo de werknemer de gaten die her en der in de roosters zijn ontstaan. De werknemer komt door het springen telkens op een andere plaats in het rooster terecht. Die aansluiting is niet altijd ergonomisch en dat kan zorgen voor een extra belasting.

Ruilen, springen en verschuiven van diensten

Belasting

Roosters worden meestal ontworpen volgens een aantal ergonomische gezonde) rooster principes. Denk aan snel en voorwaarts roteren en gelijkmatige verdeling van arbeids-/rusttijd. Zo zijn roosters minder belastend.

Door het wijzigen (door ruilen, springen of verschuiven) van diensten kunnen deze ergonomische roosterprincipes naar de achtergrond worden verschoven en kunnen daarmee tot **fysieke en sociale belasting** leiden.

Als dat vlak van te voren is, neemt de onvoorspelbaarheid van de arbeids- en rusttijden toe. Voorspelbaarheid is (samen met regelmaat) een belangrijke factor om rust, stabiliteit en beperkte belasting in werktijden en rooster te krijgen.

Signalen

- Veel roosterwijzigingen nadat het rooster vastgesteld is
- Een kleine groep die veel te maken heeft met gewijzigde roosters
- Werknemers worden kort van te voren op de hoogte gebracht van wijzigingen in het rooster.
- Ergonomische roosterprincipes worden niet altijd gehanteerd
- Onvoorspelbare arbeids- en rusttijden
- Ruilen op initiatief van werknemers vindt vaak op informele wijze plaats en mist daardoor regie. Daardoor ontstaat een risico dat het combineren van werk/privé dominant wordt ten opzichte van het in stand houden van verantwoord ergonomisch roosterpatroon.

Oorzaken

- Bij ruilen of verschuiven op verzoek van de werkgever kan door de bezetting komen. Er kan sprake zijn van een onvoldoende balans tussen vraag naar arbeidscapaciteit (omvang en kwaliteit) en de beschikbaarheid daarvan.
- Ruilen en verschuiven op verzoek van de werknemer heeft vrijwel altijd een relatie met het optimaal afstemmen van werk en privé. Ruilen op initiatief van werknemers vindt vaak op informele wijze plaats en mist daardoor regie. Daardoor ontstaat een risico dat het combineren van werk/privé dominant wordt ten opzichte van het in stand houden van verantwoord ergonomisch roosterpatroon.

Eerste analyse

Stel de volgende vragen:

- **Wat is de reden van het ruilen of verschuiven van diensten?**
- Wat is de omvang van het ruilen of verschuiven van diensten?
- **Hoe groot is het verschil tussen geplande roosters en de uiteindelijk gerealiseerde arbeidstijden?** Als dit verschil meer is dan 25% ga dan op zoek naar mogelijke oorzaken, omvang en verdeling van de mutaties?
- **Hoe groot is het aantal mutaties op verzoek van de werkgever?**
- Hoe groot is het aantal mutaties op verzoek van de werknemer?
- Waarom is ruilen op verzoek van de werkgever / werknemer noodzakelijk?
- **Hoe ver van te voren zijn de definitieve werk- en rusttijden (na ruilen of verschuiven) bekend?**
- Wordt het ruilen en/ of verschuiven van diensten door management of medewerkers ter sprake gebracht?
- **Is er een vorm van regie /regels aanwezig bij het ruilen op verzoek van de werknemers?** Ruilen mag, mits...

Consignatie

Consignatie (ook wel pieper- of storingsdienst) is een dienst waarbij de werknemer tussen twee diensten (of een pauze) verplicht bereikbaar is om in onvoorziene omstandigheden bij oproep zo spoedig mogelijk aan het werk te gaan.

Aanwezigheidsdiensten zijn een bijzondere vorm van beschikbaarheid. In sommige gevallen mag de werkgever gebruik kan maken van aanwezigheidsdiensten. De werknemer is dan aanwezig op het werk, zodat deze bij een oproep zo snel mogelijk aan het werk kan gaan.

Consignatie beïnvloedt de kwaliteit van de slaap, verstoren de rustperiode en beïnvloeden de privétijd behoorlijk. Ze worden dan ook als zeer zwaar ervaren. Om werktijden te verduurzamen en de impact op het sociale leven te minimaliseren kan het daarom raadzaam zijn na te gaan waarom de werkgever gebruik maakt van deze diensten, hoe vaak, op welk tijdstip en hoe lang oproepen plaats vinden. Om vervolgens op zoek te gaan naar passende oplossingen (anders organiseren, samenwerkingsverbanden concullega's, etc).

Consignatie

Belasting

Oproepen uit consignatie verstoren de rustperiode en hersteltijd en kunnen daardoor voor **fysieke belasting** zorgen. Omdat de oproepen ook 's avonds en 's nachts zich kunnen voordoen, bovenop de reguliere werkweek zorgt dit voor extra belasting. Consignatie beïnvloedt de kwaliteit van de slaap, ook als er geen sprake is van een feitelijke oproep.

Bij consignatie is de werknemer continu bereikbaar voor werk en daarmee wordt de privétijd behoorlijk beïnvloed. De werkende wordt beperkt in diens bewegingsvrijheid (in de buurt blijven, geen alcohol) en zorgt voor **sociale belasting**.

De combinatie van een hoge frequentie aan oproepen voor een beperkte vaste groep medewerkers veroorzaakt de meeste belasting.

Signalen

- Incidenteel voorkomend oproepen uit consignatie
- Structurele oproepen uit consignatie is slechts over een kleine groep verdeeld (bv door specifieke kennis of ontziemaatregelen).
- Een bepaalde regelmaat en frequentie in de oproepen. Elke week rond hetzelfde tijdstip is een belangrijk signaal, evenals een plotselinge toename.
- Consignatie wordt niet gebruikt voor calamiteiten maar voor reguliere storingen buiten het dagdienstvenster.

Oorzaken

- Gebrekkig onderhoud of verouderde en/of complexe logistiek veroorzaken vaak storingen
- Medewerkers zijn onvoldoende opgeleid om eenvoudige verstoringen in het proces te verhelpen waardoor andere medewerkers vaker worden opgeroepen
- Korte periode van meer oproepen na implementatie van nieuw systeem

Eerste analyse

Stel de volgende vragen:

- **Is er sprake van consignatie?**
- Wat is de gemiddelde arbeidstijd per 4 weken voor werknemers met consignatie?
- **Waarom is er sprake van consignatie?**
- **Leidt consignatie tot oproepen? Zo ja, hoe vaak per dag/week?**
- Zijn deze oproepen gekoppeld aan een bepaald tijdstip, of dag van de week, maand of periode?
- **Hoe wordt omgegaan met nachtelijke oproepen?** Zijn er afspraken over rust en herstel?
- **Komt consignatie in alle afdelingen, lijnen of ploegen voor?**
- Over hoeveel medewerkers is de consignatie verdeeld?

Flexibele arbeidsduur

Flexibele arbeidsduur komen we bijvoorbeeld tegen bij een Jaaruren systematiek (JUS), waarbij de gemiddelde arbeidsduur per jaar wordt berekend (met maximale en minimale werkweken). Ook de urenbank (ook wel plus- en min urensysteem) is een vorm van een flexibele arbeidsduur: over een langere periode worden de meer- en minder (dan de contractuele arbeidsduur) gewerkte uren bijgehouden en tegen elkaar weggestreept.

Afspraken over flexibele arbeidsduur komen we tegen in organisaties waarin het werkaanbod niet constant is. Of waar meer flexibiliteit wordt gevraagd van werknemers dan het vaste rooster. Het levert de werkgever een besparing op de kosten voor overuren, leegloop en inzet van flexkrachten. Dit kan ook werkgelegenheidseffecten sorteren; een mogelijke overweging voor vakorganisaties om hierover in gesprek te gaan.

Het kan voorkomen dat de behoefte aan flexibiliteit tussen werkgever en werknemer op gespannen voet met elkaar staan. Een bedrijf met seizoensflexibiliteit en een piek in de zomer bijvoorbeeld, leidt in de regel tot roosters met een hogere arbeidsduur in de zomer. Juist een periode waarin veel werknemers vrij willen zijn. Dit maakt het eens te meer van belang om te investeren in het proces van roostervormgeving en goed na te denken over de inrichting van de urenbank en de normen en arbeidsvoorwaarden die daar bij passen.

Flexibele arbeidsduur

Belasting

Flexibele arbeidsduur kunnen onvoorspelbare en onregelmatige arbeidstijdpatronen veroorzaken.

Het biedt ruimte voor een ongelijkmatige verdeling van arbeidstijd en rusttijd. Dit zorgt voor **fysieke belasting**.

Er kan sprake zijn van een korte meldingstermijn voor de definitieve werktijden. Dit zorgt voor **sociale belasting**.

Signalen

- Flexibiliseren van de arbeidsduur waarin de gemiddelde werktijd over een langere periode zoals een kwartaal of een jaar verdeeld is
- Veel afspraken of verwijzingen naar reglementen.
- Korte (< 5 werkdagen) mededelingstermijn voor het definitief vaststellen van rooster en werktijden.
- Consignatieregeling
- Tijd-voor-tijd regeling (beloning overwerk)
- Vastgelegde beperkingen in inzet van medewerkers
- Nauw omschreven werktijden (type ploegdiensten, begin- en eindtijden, pauzes etc)
- Cao afspraken die afwijken van wetgeving?
- Zogenaemde maatwerkroosters.
- Seizoenroosters

Oorzaken

- Door behoefte werkgever zijn afspraken gemaakt om interne flexibiliteit vorm te kunnen geven.
- De behoefte van de werkgever kan ingeven zijn door winst maximalisatie. De bezetting kan dan strakker over pieken en dalen in de productie getrokken worden. Dit voorkomt leegloop en heeft als gevolg dat de totale werkzaamheden met minder fte uitgevoerd kunnen worden
- Bij sector cao's kan sprake zijn van grote verschillen tussen de deelnemende bedrijven. Veelal kenmerken zulke cao's zich door minimum-afspraken en grote ruimte voor afspraken op bedrijfsniveau.
- Door behoefte werknemers zijn afspraken gemaakt om flexibiliteit (lees: onregelmatigheid en/ of onvoorspelbaarheid) te beperken.
- Door behoefte van een groep werknemers komen er formele regels vanwege ongenoegen over informele proces roostervormgeving

Eerste analyse

Maak een quickscan van de werktijd artikelen in de cao en/ of bedrijfsregeling

- Hoe zijn de werktijdafspraken omschreven? Strak of ruim?
- **Is er sprake van het flexibiliseren van de arbeidsduur?**
- Over welke periode wordt de gemiddelde werktijd bepaald?
- **Is er sprake van een minimum en maximum werkweek?**
- Wat is de bandbreedte rond de normale werkweek? Groter dan min10%/plus10% per week?
- **Wat is de mededelingstermijn?**
- **Hoe tevreden zijn management en medewerkers over de uitwerking van deze afspraken?** Waar ervaren zij issues?
- Zitten er pieken en dalen in het werkaanbod?

Werkdruk

Bij **werkdruk** gaat het om een disbalans tussen de eisen die het werk stelt (inhoud en context) en de mogelijkheden van de werkende om het werk goed te kunnen uitvoeren (regelmogelijkheden).

Een hoge werkdruk kan de motivatie van mensen negatief beïnvloeden. Een hoog werktempo en werken onder tijdsdruk (deadlines) kunnen tot werkdruk leiden. Zeker als ze gepaard gaan met weinig regelmogelijkheden.

Om te voorkomen dat een werkende gedurende langere tijd zijn werk niet af krijgt of niet de gewenste kwaliteit kan leveren, is een (actuele) berekening van de benodigde bezetting cruciaal. Ook kan het belangrijk zijn om inzicht te hebben in hoe de competenties verdeeld zijn in een team (flexibiliteit op arbeidsinhoud). Een onevenwichtige verdeling kan leiden tot meer werk(druk) bij een selecte groep.

Werkdruk

Belasting

Werkdruk leidt tot **mentale belasting** als mensen hun werk gedurende langere tijd *niet af krijgen* of niet de gewenste kwaliteit kunnen leveren en zij daarin weinig mogelijkheden ervaren.

Indien werkdruk leidt tot overwerk kan het een **sociale belasting** tot gevolg hebben omdat het meestal een inbreuk is op geplande vrije tijd. Indien werkdruk leidt tot structureel overwerk kan dit de belasting verergeren.

Om **fysieke belasting** van werktijden te verminderen is het belangrijk om de werktijd en rusttijd regelmatig en stabiel te verdelen in het rooster.

Signalen

- Gewenste kwaliteit kan niet altijd geleverd worden. Denk aan : afgekeurde producten, klachten van klanten, vaak "nee" moeten verkopen.
- Mensen geven aan dat ze het te druk te hebben/ onvoldoende tijd hebben voor taken.
- Veel overwerk of frequent ruilen/ verschuiven/ springen van diensten
- Aanvragen en kunnen genieten van adv-dagen of vakantie gaat moeizaam
- Afwezigheid van collega's kan niet altijd worden opgevangen
- Voor zaken als scholing is vaak geen tijd / wordt doorgeschoven.

Oorzaken

- De planning van de arbeidscapaciteit per week/ dag is onvoldoende stabiel of voorspelbaar.
- De capaciteit kan niet binnen de gekozen bedrijfstijd afgehandeld worden doordat de omvang te groot is en/of er veel pieken en dalen in de vraag aanwezig zijn.
- De beschikbare bezetting (in aantallen en/of competenties) is te klein en er ontstaat gaten in de bezetting die worden opgevangen door andere medewerkers.
- Verstoringen door bijvoorbeeld gebrekkig onderhoud, verouderde en/of complexe logistiek, suboptimale organisatie van werk veroorzaken behoefte aan een langere bedrijfstijd dan gepland.
- Cao-afspraken (tijd-voor-tijd/ ontzie maatregelen) kunnen de bezetting nog meer onder zetten. Mensen nemen logischerwijs hun dagen op.

Eerste analyse

Stel de volgende vragen:

- **Geven werknemers aan last van werkdruk te hebben?** Zo ja, waardoor wordt dit volgens hen veroorzaakt?
- Ervaart elke groep werknemers/afdeling even veel werkdruk?
- **Is er sprake van uitval als gevolg van werkdruk?** Of een hoge doorloop?
- **Hoe kijken leidinggevend en management aan tegen werkdruk?** (H)erkennen ze het?
- Is er geplande tijd (bv werkoverleg) of om te praten over werkdruk?
- **Is er sprake van structureel overwerk of het ruilen/ verschuiven/ springen van diensten?** Zo ja, waarom?
- **Kan er gemakkelijk vakantie of adv worden genoten?**