



Workshop De DIP-methode

23 april 2024
Peter Hagesteijn (AWVN)
Erwin van Zandvoord (FNV)

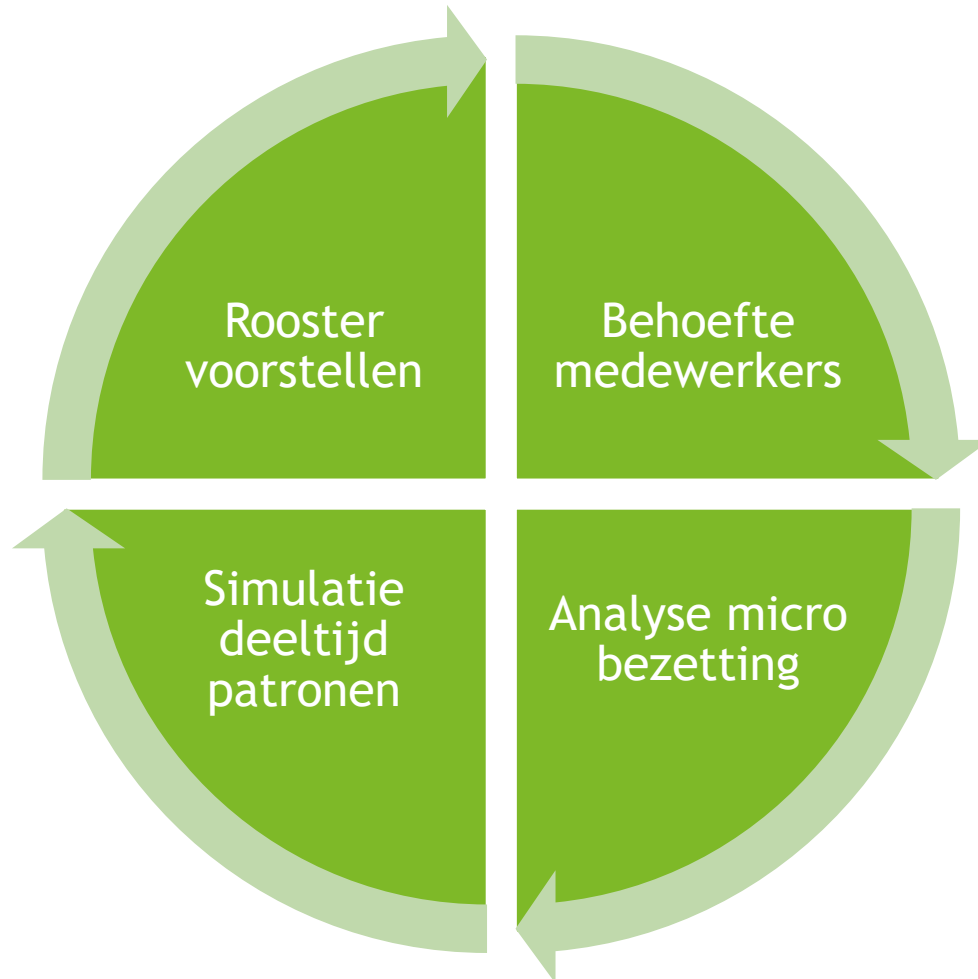


Sociale partners samen
voor duurzame inzetbaarheid

Agenda

- De DIP-methode
- Micro bezetting
- Vermogen per ploeg
- Deeltijdroosteren in scenario's
- Simulatie
- Herbezetting
- Hybride deeltijdwerken
- Deeltijd over de ploegen heen
- Algemene bevindingen

De DIP-methode in 4 stappen



Bijeenkomst 1

Kennismaken
Bespreken behoefte en knelpunten
Werkzaamheden en skills
Leeftijdsopbouw

Bijeenkomst 2

Data-analyse micro bezetting
Vermogen per ploeg
Vaststellen patronen voor simulatie

Bijeenkomst 3

Analyse resultaten simulatie
Bespreken mogelijkheden herbezetting
Mogelijke alternatieve patronen

Bijeenkomst 4

Vaststellen deeltijdpatronen en condities
Arbeidsvoorwaarden

Van macro naar micro bezetting

Iedere afdeling heeft een bepaalde omvang in aantallen medewerkers. We noemen dit ook wel de **macro bezetting**.

Het enige wat uiteindelijk telt is hoeveel medewerkers er in een dienst op een bepaalde dag aanwezig zijn en of zij voldoende kwaliteiten hebben om het werk uit te voeren. We noemen dit ook wel de **micro bezetting**.

Medewerkers zijn afwezig voor het volgen van opleidingen, door de opname van vakantie, als gevolg van ziekteverzuim of voor het bijwonen van (OR)-vergaderingen of bijeenkomsten. Wat op papier de ploeg vormt, is in de praktijk niet altijd beschikbaar om het werk uit te kunnen voeren.

Een gemiddelde **reservefactor** om de afwezigheid op te kunnen vangen is te ruw om op te varen, omdat deze van dag tot dag en zelfs per dienst behoorlijk kan verschillen. Er is m.a.w. in de praktijk al een **variatie in aanwezigheid** per dag en dienst(soort).

Macro bezetting per dienst

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
middag			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
nacht		9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	

Gemiddelde micro bezetting per dienst

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		6,9	7,0	6,8	6,8	6,6	
middag		7,2	7,0	7,1	6,9	6,7	
nacht		6,8	6,8	7,0	6,9	6,4	

Gemiddelde micro bezetting per dienst 1 ploeg

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		7,3	7,0	7,0	6,3	6,1	
middag		7,1	6,9	6,4	6,1	5,5	
nacht		6,4	6,7	6,6	6,7	6,0	

Het vermogen per ploeg

Naast voldoende medewerkers die in de dienst aanwezig zijn, is het noodzakelijk om over de juiste competenties in de dienst te kunnen beschikken. We noemen dit ook wel **het vermogen van de ploeg**.

Een grote onderlinge uitwisselbaarheid over de verschillende werkplekken en/of functies binnen de afdeling en ploeg zorgt voor meer mogelijkheden om de roosters op verschillende manieren vorm te geven en daarmee voor het inpassen van deeltijders in **verschillende varianten**. Hierdoor kan een betere match worden gemaakt tussen behoefte van de werknemer zonder de ploeg uit balans te brengen.

Het vermogen van de ploeg wordt berekend door **het aantal aanwezige mensen x het aantal competenties in een dienst**. De uitkomst laat zien welke mogelijkheden of beperkingen er per dienst liggen om deeltijdwensen vorm te geven.

Gemiddeld vermogen per dienst ploeg 1

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		28,4	29,9	29,0	30,9	29,1	
middag		30,0	30,6	30,6	29,4	28,9	
nacht	30,1	30,1	30,4	30,9	28,0		

Gemiddeld vermogen per dienst ploeg 2

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		36,0	34,0	34,0	30,6	30,0	
middag		35,0	33,5	35,7	34,0	30,3	
nacht	31,7	32,6	31,7	32,6	28,6		

Gemiddeld vermogen per dienst ploeg 3

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		32,4	32,0	30,8	31,6	32,0	
middag		34,6	33,0	32,4	31,4	32,3	
nacht	31,6	29,7	33,1	31,4	30,6		

Deeltijdroosteren in scenario's

	week 1							week 2							week 3							week 4							week 5										
	zo	ma	di	wo	do	vr	za	zo	ma	di	wo	do	vr	za	zo	ma	di	wo	do	vr	za	zo	ma	di	wo	do	vr	za	zo	ma	di	wo	do	vr	za				
voltijd	n	n	n	n	n				m	m	m	m	m				o	o	o	o	o				n	n	n	n	n				m	m	m	m	m		
pt ma																																							
pt di																																							
pt wo																																							
pt do																																							
pt vr																																							
pt nacht																																							
pt middag																																							
pt ochtend																																							
pt reeks																																							

In dit voorbeeld Hierboven staan 9 verschillende opties om een 4-daagse werkweek (deeltijd) binnen een 3-ploegendienst met een 5-daagse werkweek vorm te geven. In de eerste 5 opties wordt een **vaste werkdag** ingeroosterd als parttime-dag.

Hierdoor loopt de parttime-dag automatisch over alle dienstsoorten heen (ochtend-middag-nacht). Hoewel het aantrekkelijk lijkt om de vrijdag of maandag hiervoor in te roosteren, kunnen de andere dagen ook interessant zijn om een vaste roostervrije dag te krijgen. De vrijdag vormt normaal gesproken voor iedereen een aantrekkelijke dag om een lang weekend te krijgen en als hier door parttime-dagen de ruimte beperkt is, komt de solidariteit onder druk te staan.

Voor medewerkers die meer moeite hebben met een bepaalde dienstsoort (ochtend, middag of nacht) volgen er daarna 3 opties waarbij de parttimer 1x in de 3 weken **3 diensten achter elkaar** roostervrij is. Door de gemiddelde 4-daagse werkweek op te sparen kan de fysieke belasting worden teruggedrongen.

In de laatste optie is de parttimer 1x in de 5 weken **een hele dienstreeks** roostervrij. Voordelen hiervan zijn dat deze qua (her)bezetting eenvoudiger is te organiseren en de medewerker hierdoor 1x per 5 weken 9 dagen achter elkaar vrij is.

Simulatie deeltijders in de ploeg

In het voorbeeld hiernaast worden de uitkomsten van een **simulatie op de computer** getoond, waarbij in elke ploeg 1 medewerker deeltijd in een 4-daagse werkweek gaat werken volgens een van de patronen die hiervoor zijn getoond.

In ploeg 1 is dat een medewerker die 1x per 3 weken **3 nachtdiensten** vrij is, in ploeg 2 een medewerker die elke **woensdag** roostervrij is en in ploeg 3 een medewerker die elke **vrijdag** altijd roostervrij is.

De diensten met een **rode kleur** geven aan dat de aanwezige bezetting onder de minimale bezetting uitkomt. In ploeg 1 zijn er dus zelfs bij het inroosteren van een parttimer nog voldoende medewerkers aanwezig, maar in ploeg 2 is dat in 2 diensten op woensdag niet meer het geval en in ploeg 3 op 2 diensten op vrijdag.

Herbezetting is nodig om voldoende medewerkers in elke dienst te krijgen.

Gemiddeld aanwezig per dienst ploeg 1

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		6,6	7,0	6,9	7,3	6,7	
middag		7,1	7,3	7,3	7,0	6,9	
nacht	6,6	6,6	6,6	7,3	6,6		

Gemiddeld aanwezig per dienst ploeg 2

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		7,3	7,0	6,1	6,3	6,1	
middag		7,1	6,9	5,6	6,1	5,5	
nacht	6,4	6,7	5,7	6,7	6,0		

Gemiddeld aanwezig per dienst ploeg 3

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		6,9	6,9	6,6	6,9	5,3	
middag		7,3	7,0	6,9	6,7	6,0	
nacht	6,7	6,4	7,1	6,7	5,7		

Simulatie bij herbezetting

In het vervolg op de simulatie van de voorgaande slide is er 1 voltijd medewerker aangenomen in het kader van **herbezetting**. De nieuwe medewerker wordt in ploeg 2 ingezet en loopt de gewone cyclus van zijn ploeg mee.

De uitkomsten laten zien dat er gemiddeld nu in elke dienst voldoende bezetting per dienst en dag aanwezig is. Maar de problemen in ploeg 3 blijven in de ochtend- en nachtdiensten op **vrijdag** aanwezig en zijn lastig door inzet vanuit de andere ploegen op te lossen. De vrijdag als parttime-dag lijkt daarmee geen reële optie.

Tegelijkertijd laat een analyse van het **vermogen** van ploeg 2 zien dat de aantallen weliswaar in orde zijn maar dat in een aantal diensten deze behoorlijk onder druk staat. Door niet alleen het opleiden van de nieuwe medewerker, maar ook breder opleiden van de andere medewerkers kan de kwetsbaarheid in deze ploeg worden verminderd.

Gemiddeld aanwezig per dienst (over alle ploegen!)

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		7,2	7,2	6,9	7,1	6,6	
middag		7,5	7,4	7,2	7,2	6,7	
nacht	6,9	6,9	6,8	7,2	6,4		

Gemiddeld aanwezig per dienst ploeg 3

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		6,9	6,9	6,6	6,9	5,3	
middag		7,3	7,0	6,9	6,7	6,0	
nacht	6,7	6,4	7,1	6,7	5,7		

Gemiddeld vermogen per dienst ploeg 2

	zo	ma	di	wo	do	vr	za
ochtend		36,0	34,0	28,9	30,6	30,0	
middag		35,0	33,5	30,6	34,0	30,3	
nacht	31,7	32,6	26,6	32,6	28,6		

Hybride deeltijdwerken

3-ploegendienst:

Een medewerker werkt gedurende **43 weken** in het jaar volgens een 4-daagse (gemiddelde) werkweek. Zijn percentage is in die periode **80%**. Dit kan zowel met een vaste parttime-dag, met het uitroosteren van een bepaalde dienstsoort (ochtend-middag-nacht) of voor een dienstreeks.

Gedurende de vakantieperiode (zomer) voor in totaal **9 weken** werkt deze medewerker in een 5-daagse werkweek. De reservebehoefte is in deze periode bijzonder hoog en de medewerker kan op deze manier bijdragen aan een verantwoorde bezetting. Zijn percentage bedraagt **100%**.

Gemiddeld over het jaar werkt de medewerker **83,5%** wat dan zijn contractuele aanstelling is.

5-ploegendienst:

Een medewerker wordt gedurende **42 weken** in het jaar 6 dienstreeksen van 6 (Oommnn) uitgeroosterd. De medewerker heeft dan 14 roostervrije dagen achter elkaar. Zijn percentage is in deze periode **79,5%**. Dit kan ook in een andere 5-ploegendienst-variant als er in totaal maar 36 diensten worden uitgeroosterd.

Gedurende de vakantieperiode (zomer) voor in totaal **10 weken** werkt deze medewerker voltijd in de 5-ploegendienst. De reservebehoefte is in deze periode bijzonder hoog en de medewerker kan op deze manier bijdragen aan een verantwoorde bezetting. Zijn percentage bedraagt **100%**.

Gemiddeld over het jaar werkt de medewerker **83,4%** wat dan zijn contractuele aanstelling is.

Deeltijd over de ploegen heen

In een 3-ploegendienst-omgeving:

	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
1	M	M	N	N			
2			O	O	O		
3	O	O	M	M	M		N
4	N	N					

De deeltijd medewerker (75%) in dit voorbeeld werkt alle diensten die ook in de 3-ploegendienst worden gewerkt, maar in een cyclus van **4 weken** i.p.v. 3 weken. Hierdoor loopt de deeltijder met de verschillende ploegen mee.

De rotatie van het rooster is **snell voorwaarts** zodat de fysieke belasting ondanks de nachtdiensten zo beperkt mogelijk blijft. Daarbij wordt elke reeks van nachtdiensten gevolgd door 5 roostervrije dagen.

In een 5-ploegendienst-omgeving:

	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
1	O	O	M	M	N	N							O	O
2	M	M	N	N							O	O	M	M
3	N	N							O	O	M	M	N	N
4							O	O	M	M	N	N		
5					O	O	M	M	N	N				
6			O	O	M	M	N	N						

De deeltijd medewerker (83%) in dit voorbeeld werkt alle diensten die ook in de 5-ploegendienst worden gewerkt, maar in een cyclus van **12 weken** i.p.v. 10 weken. Hierdoor loopt de deeltijder met de verschillende ploegen mee.

De rotatie van het rooster is **snell voorwaarts** zodat de fysieke belasting ondanks de nachtdiensten zo beperkt mogelijk blijft. Na elke reeks van 6 diensten volgt een reeks van 6 vrije dagen.

Het voordeel van deze roosters is dat **alle diensten** door de deeltijder(s) gelijkmatig af worden gedekt.

Algemene bevindingen

1. De DIP methode analyseert de micro bezetting in een ploeg en/of afdeling gedurende een half jaar of meer. Hierdoor wordt een beeld verkregen van het vermogen per ploeg en kunnen trends worden gezien. Daarbij worden zowel **kansen** als **problemen** geconstateerd om deeltijdwerken in ploegen mogelijk te kunnen maken.
2. Regelmatig wordt geconstateerd dat op bepaalde dagen en diensten de micro-bezetting **gelijk** is aan of zelfs **onder de netto bezettingsbehoefte** ligt. De omvang van de formatie is niet altijd meegegaan met een groei aan afwezigheid van een vergrijzende populatie als gevolg van toename in verlofrechten uit de cao, opbouw tijd-voor-tijd, ziekteverzuim en opleiding.
3. Aandacht verdient daarbij dat **het vermogen van de ploeg** onvoldoende scherp op het netvlies staat. Terwijl de shiftleader of planner hier wel mee te maken heeft om een verantwoorde bezetting te krijgen. De kennis zit vaak bij personen maar is niet in systemen ondergebracht waardoor deze kwetsbaar is en een fundamentele aanpak ondermijnt.
4. Voordat er deeltijdpatronen in een ploeg kunnen worden geïntroduceerd moet het vermogen van een ploeg soms eerst worden **opgehoogd**. Gebeurt dit niet dan ontstaat een extra afbreukrisico dat bestaande bezettingsproblemen vaker gaan voor komen, het verlof niet allemaal op kan worden genomen er niet alleen ontevredenheid maar ook overbelasting en stuwmeren gaan ontstaan.
5. Het vermogen van een ploeg kan worden verhoogd door **diverse maatregelen**, afhankelijk van de oorzaken die hieronder liggen. Gedacht moet worden aan het terugdringen van het ziekteverzuim, het breed scholen van alle medewerkers, het ophogen van de bezetting in de ploeg door nieuwe instroom (van parttimers) of een tijdelijke inzet vanuit andere afdeling.
6. Het in combinatie van deeltijd werken ook koppelen aan **herbezetting**. Een uitgangspunt kan zijn dat bij tenminste 3 parttimers dit de ruimte geeft voor herbezetting van 0,8 fte om daarmee ook ruimte voor nieuwe parttimers te creëren.
7. De simulaties geven inzicht wat wel, niet of alleen onder bepaalde condities kan. **Creativiteit en flexibiliteit** is vanuit werkgever en de medewerkers geboden om passende oplossingen te vinden. Met oog voor de belangen van de parttimer en de afdeling / ploeg.

Meer weten?

Peter Hagesteijn

p.hagesteijn@awvn.nl

Erwin van Zandvoord

erwin.vanzandvoord@fnv.nl



Sociale partners samen
voor duurzame inzetbaarheid

AWIN



cnv

Vakmensen