

FLEXIBEL WERKEN BIEDT WERKGEVER EN WERKNEMER VOORDELEN

Werken als het goed uitkomt

De boodschappen bezorgen als de klant thuis is, snel overschakelen naar een ander ploegenrooster vanwege de wisselende productie of ook 's nachts volledige service bieden. Steeds vaker zien we de wens van werkgevers om werktijden flexibel te organiseren. Ook werknemers willen meer mogelijkheden om hun werktijden af te stemmen op hun privéomstandigheden. Het is dus interessant om eens te kijken wat flexibel roosteren voor uw organisatie kan betekenen.

De ultieme vorm van flexibel roosteren is zelfroosteren. Bij zelfroosteren bepaalt de werknemer zelf op welk tijdstip hij werkt. Diensten ruilen en met voorkeursroosters werken, zijn prille vormen van zelfroosteren. Hoe meer zeggenschap, hoe meer sprake is van zelfroosteren. Naast een betere werk-privébalans en flexibiliteit voor de werkgever, heeft flexibel roosteren nog meer voordelen:

- een slimmere invulling van de capaciteit;
- aantrekkelijk werkgeverschap;
- aansluiting op Het Nieuwe Werken.

Capaciteit

Flexibel roosteren vraagt om een scherpe blik op de benodigde bezetting. Voor veel organisaties betekent dit een andere manier van denken: niet meer een standaardrooster maken, maar eerst goed kijken naar het werkaanbod. Vervolgens wordt de benodigde inzet per moment bepaald. Dit kan per seizoen, maand, dag en tijdstip anders zijn. Zo kan er piekdrukte zijn rond de feestdagen, kunnen ruimere openingstijden gewenst zijn vanwege een

tijdelijke actie of omdat er onverwachts veel patiënten zijn. Deze nieuwe kijk levert veel organisaties inzichten op zoals: 'Niet alle werkzaamheden hoeven we 's nachts uit te voeren', 'Niet alle klantvragen zijn urgent en moeten dezelfde dag nog worden afgehandeld' of 'We hebben niet altijd tien mensen nodig'. Flexibel

Samenwerking met de OR

Om flexibel roosteren in te voeren, heeft u voldoende draagvlak nodig. Dit vraagt om goede communicatie met en inspraak van alle deelnemers. Houd daarbij rekening met de medezeggenschap. Volgens de WOR moet de werkgever een werktijdenregeling of een verandering van werktijden ter instemming voorleggen aan de medezeggenschap. Het is verstandig als u de OR vanaf het begin – dus al bij de eerste oriëntatie – betreft bij het flexibel roosteren. De OR weet immers uit eigen ervaring of en hoe flexibel roosteren in uw organisatie kan werken.

roosteren is in eerste instantie niet bedoeld om op de werkbezetting te bezuinigen. Maar u kunt dit natuurlijk wel hiervoor inzetten. Het kan helpen om tot een efficiëntere capaciteitsplanning te komen, maar daar kunt u ook zonder flexibel roosteren aan werken.

Aantrekkelijk werkgeverschap

Met zelfroosteren kunt u voldoen aan de verschillende behoeften per leeftijdsgroep, levensfase en zelfs per persoon. Dit is niet alleen interessant om uw huidige werknemers mee te binden. Het is ook een prima middel om nieuwe groepen werknemers te bereiken die behoefte hebben aan meer flexibiliteit in werktijden. Denk bijvoorbeeld aan herintreders, mantelzorgers en jongeren. In Zweden, waar de trend van zelfroosteren meer dan tien jaar geleden ontstond, is het zelfs een pre bij de werving van nieuw personeel.

Het Nieuwe Werken

Flexibel roosteren sluit ook goed aan bij werkgevers die Het Nieuwe Werken toepassen. Met zelfroosteren geeft u niet alleen werknemers op kantoor de mogelijkheid om flexibel te werken, maar ook werknemers die in de zorg, achter de balie of in de productie werken.

Spelregels

De genoemde voordelen kunnen voor uw organisatie een reden zijn om flexibel roosteren te testen. Toch moet u beseffen dat zelfroosteren tijd vraagt van uw organisatie. Ook kunnen er discussies ontstaan over de spelregels (bijvoorbeeld over

De stappen van zelfroosteren

Bij het invoeren van zelfroosteren moet uw organisatie een aantal stappen doorlopen.

Stap 1	<i>Ken het werkaanbod</i> Bepaal wat u minimaal en maximaal aan bezetting nodig heeft. Het werkaanbod wordt vaak bepaald door de werkgever, maar kan ook een teamverantwoordelijkheid zijn
Stap 2	<i>Aangeven van roosterwensen</i> Werknemers geven aan op welke tijden zij willen werken binnen de gestelde grenzen en spelregels
Stap 3	<i>Vergelijken van de wensen met het aanbod</i> De wensen van de werknemers worden vergeleken met het werkaanbod. In de praktijk matcht vaak al 80%.
Stap 4	<i>De puzzel verder oplossen</i> De verdere 20% (of minder of meer) moet verder worden opgelost door een roosterafdeling, een team van werknemers of door een softwaresysteem. Het komt erop neer dat werknemers soms hun wensen moeten intrekken en/of aangepaste tijden moeten accepteren. Hiervoor moeten spelregels worden opgesteld.
Stap 5	Het rooster is gereed

toeslagen). De invoering van flexibel roosteren vereist dan ook een goede voorbereiding. Kijk naar de wensen en aanleidingen in uw organisatie aan de hand van ideeën uit het werkoverleg, interviews, klachten van werknemers over hun werk-

“ Flexibel roosteren vereist een goede voorbereiding ”

tijden en informatie uit de werktijdenregistraties, de RI&E en analyses van verzuimcijfers, de leeftijdsopbouw en de in- en uitstroomcijfers.

Ook is het belangrijk om te weten hoe uw organisatie op dit moment omgaat met werktijden. Misschien komt u erachter dat de huidige situatie voldoet of dat u met een kleine aanpassing veel resultaat kunt boeken.

Zwaan kleef aan

Een slechte start kan later voor problemen zorgen. Het is dan ook verstandig om een pilot te doen voordat u flexibel roosteren invoert. Kies een pilotgroep die

groot genoeg is, zodat u de flexibiliteit die werknemers verwachten ruimschoots kunt bieden. Probeer werknemers niet te forceren, maar geef hun vrijwillig de mogelijkheid om aan de pilot deel te nemen. Er zijn voorbeelden van organisaties waar werknemers de mogelijkheid kregen om volgens het traditionele rooster te blijven werken. Vaak wordt de groep die volgens het traditionele rooster werkt, na verloop van tijd kleiner. Er is een soort ‘zwaan kleef aan’-effect: het enthousiasme over flexibel roosteren spoort andere werknemers aan om ook van het traditionele rooster af te wijken.

Controle

Bij flexibel roosteren hebben de werknemer en zijn team een grote verantwoordelijkheid om tot een sluitend rooster te komen. Daarmee verandert ook de rol van de manager. Hij verliest een stukje controle en krijgt hierdoor meer een coachende rol. Denk aan situaties waarbij een werknemer niet goed voor zichzelf opkomt of waarbij bepaalde werknemers onvoldoende rekening houden met collega's. Besef ook dat de kenmerken van uw organisatie, zoals de organisatiecultuur, de grootte van teams en afdelingen en de rol van leidinggevenden van invloed zijn.

Voor onregelmatige werktijden en 's nachts werken bestaan er toeslagen. Deze zijn bedoeld om de ongemakken en nadelige gezondheidseffecten te compenseren. Ook bij flexibel roosteren passen veel werkgevers dit toe, vanwege afspraken in de cao. Het kan interessant zijn om deze toeslagen te laten gelden voor de minder geliefde uren in plaats van voor werken op onregelmatige tijden en 's nachts.

Beloning

In Zweden zijn er werkgevers die de onregelmatigheidstoeslag evenredig hebben verdeeld over de werknemers. Sommige werkgevers vullen dit aan met een systeem waarbij werknemers bonuspunten krijgen als zij op minder favoriete uren werken of meewerken aan het oplossen van de roosterpuzzel (stap 4 van het kader linksboven).

Een ander voorbeeld is de flexpool. Werknemers uit deze pool zijn dan op meerdere plaatsen en fronten inzetbaar en kunnen op het laatste moment worden opgeroepen via een sms-systeem.

U kunt er ook voor kiezen om de flexpool om te dopen tot een ‘excellentpool’. In deze pool zitten werknemers die worden ingezet om kennis over te dragen op alle plekken waar zij in de organisatie komen. Als vergoeding krijgen ze hiervoor een extra beloning.

Wondermiddel

Flexibel roosteren kan een mooi instrument zijn voor werkgevers en werknemers. Maar uit de praktijk blijkt dat het niet altijd een wondermiddel is. Wilt u flexibel roosteren toepassen in uw organisatie, zorg dan dat u een goede keuze maakt in de manier van zelfroosteren, voldoende tijd en aandacht steekt in de oriëntatie en dat flexibel roosteren past bij de functies en werksituaties in uw organisatie.

Nicole Pikkemaat, trainer, adviseur en coach bij FNV Formaat, tel. (06) 52 59 90 60, e-mail: Nicole.Pikkemaat@fnvformaat.nl, www.fnvformaat.nl