

## Stappenplan werk uit inconvenientie tijden halen

### Inleiding

Een krachtige oplossing om de belasting van nachtdiensten te verminderen, ligt in het verlagen van het aantal medewerkers dat nodig is in de nacht. Hierbij zijn verschillende oplossingsrichtingen te onderscheiden, oplopend in organisatorische complexiteit:

1. Verplaatsen van eventuele overbezetting uit de nachtdienst.
2. Verplaatsen van minder tijdgebonden werk uit de nachtdienst.
3. Andere inrichting werktijden op basis van de praktijk.
4. Verplaatsen van (deel)processen van werkzaamheden uit de nachtdienst.

### 1. Verplaatsen van eventuele overbezetting uit de nachtdienst

Ploegenroosters kennen over het algemeen een gelijke bezetting. Door de gelijke ploegomvang zijn er evenveel medewerkers in de ochtend, de middag en de nacht inzetbaar. De omvang van de ploeg wordt gebaseerd op de hoeveelheid werk die er is (het werkaanbod) en de mogelijkheid om in de ploeg uitval op te vangen (verlof, verzuim, opleidingen et cetera). Of er ruimte is om medewerkers uit de nachtdienst te verplaatsen, hangt af van de hoeveelheid werk in de nacht en van de buffer die nodig is om uitval op te vangen.

Buffer	Buffer	
Werkaanbod	Werkaanbod	Buffer Werkaanbod
O	M	N

Werkaanbod	Werkaanbod ochtenddienst
Werkaanbod	Werkaanbod middagdienst
Werkaanbod	Werkaanbod nachtdienst
Buffer	Buffer voor opvang uitval

Concreet:

1. Bepaal het werkaanbod in de nacht:
  - a. Onderzoek of er in de nacht minder medewerkers nodig zijn om het werk te doen dan overdag.
  - b. Stel vast hoeveel uur aan overbezetting er in de nacht is. Maak daarbij, indien nodig, een onderscheid tussen de verschillende dagen van de week.
2. Bepaal de benodigde buffer:
  - a. Onderzoek op basis van welke uitvalfactoren (bijvoorbeeld verlof, ziekte, opleiding, werkoverleg, medezeggenschap et cetera) de benodigde buffer aan medewerkers is opgebouwd (het verschil tussen bruto en netto inzetbaarheid) en hoe deze uitvalfactoren zijn gekwantificeerd.
  - b. Bepaal of alle uitvalfactoren op de nachtdienst van toepassing zijn of dat het zo is te organiseren dat bepaalde uitvalfactoren niet langer op de nachtdienst van toepassing zijn. Is het bijvoorbeeld mogelijk om opleidingen en werkoverleg zo te plannen dat daarvoor geen medewerkers uit de nachtdienst hoeven te worden gepland.
  - c. Stel vast hoeveel uur aan buffer uit de nacht kan worden verschoven. Maak daarbij, indien nodig, een onderscheid tussen de verschillende dagen van de week.
3. Verplaats medewerkers uit de nacht:
  - a. Maak een optelling van de uren uit stap 1c en 2c.
  - b. Stel vast of dit bij elkaar opgeteld voldoende uren zijn om één of meerdere medewerkers uit de nachtdienst naar een andere dienst te verplaatsen. Maak daarbij, indien nodig, een onderscheid tussen de verschillende dagen van de week.
  - c. Bepaal of er aanpassingen in het rooster of de aanvullende afspraken rondom het rooster nodig zijn en leg deze aanpassingen en/of aanvullende afspraken ter instemming voor aan de medezeggenschap.

## 2. Verplaatsen van minder tijdgebonden werk uit de nachtdienst

Niet al het werk is in dezelfde mate tijdgebonden. Wellicht zijn er in de nacht werkzaamheden, die ook overdag kunnen worden uitgevoerd. Soms is er in de nacht minder werk te doen, maar staat er toch een volledige ploeg. In de praktijk wordt dan nog wel eens werk naar de nacht verschoven om te borgen dat er ook tijdens de nacht voldoende zinvol werk (en de diensten overdag enigszins kunnen worden ontlast). Het werk volgt dan de bezetting. Als (ooit) werk naar de nacht is verplaatst, zou dat ook weer uit de nacht kunnen worden gehaald en naar de dag worden teruggeplaatst. Door tegelijkertijd de ploeg 's nachts te verkleinen (medewerkers uit de nacht naar de dag te verplaatsen) blijft de werkdruk gelijk, maar wordt de nachtbelasting minder.

Naast het verplaatsen van werk kan ook gekeken worden naar het 'ruilen van werk'. Lichamelijk zware taken, werkzaamheden met een hoog veiligheidsrisico en/of taken die een hoge mate van precisie, concentratievermogen of reactievermogen vragen, kunnen wellicht worden uitgeruild met taken of werkzaamheden die minder belastend zijn / een minder groot veiligheidsrisico kennen. De biologische klok heeft invloed op het verloop van de alertheid en het prestatievermogen gedurende de verschillende uren van de dag: overdag presteren mensen relatief beter, terwijl zij in de nachtelijke uren relatief slechter presteren. De kans op fouten en (bedrijfs)ongevallen is dan ook groter tijdens nachtdiensten dan tijdens diensten overdag.

Hoofdproces	Deelproces	taken	uren	# med	functie	verplaatbaar	uren
A	Lijn A	Bediening KWS	8	2	opp A	nee	0
		Bediening ZOP	8	2	opp A	nee	0
		bediening QWU	8	2	opp A	nee	0
		Assemblage	8	12	Technicus	deels	8
		Schoonmaak	4	3	Schoonmaker	deels	4
		Kwaliteitcontr. MS	4	2	QA	nee	0
		Kwaliteitcontr. Lab	8	2	Qlab	deels	4
		Logistiek	8	6	Exportmedew	deels	8
	Lijn C	Bediening VP	8	1	opp A	nee	0
		Bediening KVP	8	1	opp A	nee	0
		bediening OMG	8	1	opp A	nee	0

Concreet:

1. Breng de taken en werkzaamheden die in de nacht worden verricht, in kaart. Maak daarbij, indien nodig, een onderscheid tussen de verschillende dagen van de week.
2. Kwantificeer de taken in uren, aantallen medewerkers en benodigde kwalificaties.
3. Stel vast welke taken en werkzaamheden uit de nacht kunnen worden verschoven.
4. Stel vast hoeveel medewerkers van welke kwalificatie vanuit de nacht naar de dag verschoven kunnen worden;
5. Stel vast of dit voldoende uren bij elkaar zijn om één of meerdere medewerkers uit de nacht naar de dag te verplaatsen.
6. Controleer of er nog voldoende medewerkers van de juiste kwaliteiten zijn om het (overgebleven) werk in de nacht uit te voeren.
7. Bepaal of er aanpassingen in het rooster of de aanvullende afspraken rondom het rooster nodig zijn en leg deze aanpassingen en/of aanvullende afspraken ter instemming voor aan de medezeggenschap.

### 3. Andere inrichting werktijden op basis van de praktijk

Roosters, en met name ploegenroosters, dekken een vaste bedrijfstijd af. In een aantal gevallen laat de praktijk zien dat er (vaak) meer bedrijfstijd nodig is, bijvoorbeeld door wisselingen in het werkaanbod of machinestoringen. Dit leidt dan bijvoorbeeld tot overwerkdiensten in het weekend bij een 3-ploegenrooster. Als er regelmatig overwerk plaatsvindt aan de randen van de bedrijfstijd, kan worden overwogen om de bedrijfstijd te verlengen. Bij het verlengen van de bedrijfstijd passen andere roosters. Door bij het opstellen van deze roosters de ergonomische aspecten in acht te nemen, kan de belasting van de nachtdienst worden verminderd.

Concreet:

1. Bepaal de benodigde bezettingseisen (in aantal en kwalificatie) op de ruimere bedrijfstijd.
2. Bekijk of het mogelijk is om werk te verschuiven zodat er per dienst een zo'n gelijk mogelijke bezetting ontstaat.
3. Ontwikkel een ergonomisch verantwoord rooster en leg dit rooster voor aan de medezeggenschap.

### 4. Verplaatsen van (deel)processen van werkzaamheden uit de nachtdienst

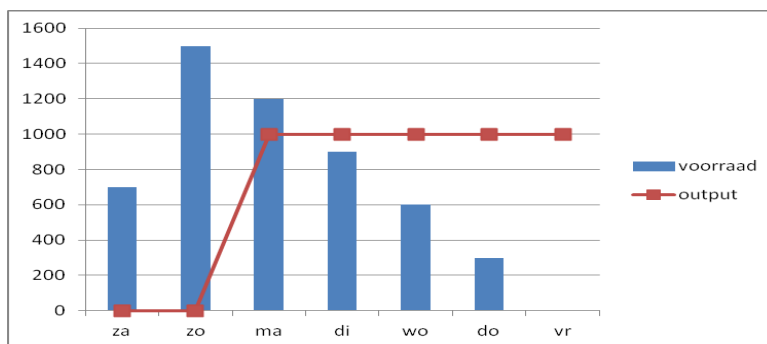
Om echt een lagere belasting van de nachtdienst te realiseren, zal verder moeten worden gekeken dan de voorgaande stappen. Substantieel werk uit de nacht halen, vraagt om een heroriëntatie op de (werk)processen, hoe deze zijn ingericht en hoe deze anders kunnen worden ingericht om zo tot een meer ergonomisch rooster te komen. Het is daarbij mogelijk dat wat wordt ingeleverd op efficiency, maar dat hoeft niet per se zo te zijn.

## Verminderen belasting nachtploegendienst in de Metalektro Stappenplan werk uit inconveniënte tijden halen

Concreet:

1. Definieer de (deel)processen of clusters van werkzaamheden.
2. Stel vast of deze (deel)processen of clusters van werkzaamheden (ook) in de nacht plaatsvinden;
3. Bepaal of er ruimte is om deze (deel)processen of clusters van werkzaamheden op andere momenten plaats te laten vinden zonder dat de andere processen er (te veel) door worden verstoord. Sommige (deel)processen of clusters van werkzaamheden hebben weinig directe interactie met andere werkzaamheden. Als het niet noodzakelijk is om ononderbroken te produceren, kunnen dergelijke (deel)processen of clusters van werkzaamheden naar de dag worden verplaatst en/of naar het weekend worden verplaatst.

Als er wel interactie is, kan worden gekeken of het bijvoorbeeld mogelijk is om in de productieruimte overdag 'op voorraad' te produceren voor de nacht. Is er geen of onvoldoende productieruimte, dan zou naar het weekend kunnen worden uitgeweken.



Grafiek 1. Voorraad en output

4. Stel de nieuwe bezettingseisen vast.
5. Ontwikkel een ergonomisch verantwoord rooster en leg dit rooster voor aan de medezeggenschap.

Als het niet nodig is om de diensten aansluitend te laten zijn (batches kunnen makkelijk worden onderbroken, opstarten en afsluiten kost weinig tijd) kan ervoor worden gekozen om geen werk meer in de nachten uit te voeren. In plaats van een drie-ploegensysteem met (doordeweeks) ochtend, middag en dagdiensten kan ook nagedacht worden over een drie-ploegensysteem waarbij zeven dagen in de week in ochtend of middagdiensten wordt gewerkt. De bedrijfstijd voor een doordeweeks drie-ploegensysteem is immers  $(7 \times 24 =)$  120 uur. Met een zevendaags drie-ploegensysteem kan  $(7 \text{ dagen} \times 17 \text{ uur} =)$  119 uur bedrijfstijd worden gerealiseerd.