

Routekaart deeltijd in ploegen

1. Kader

Traditioneel werken medewerkers in ploegen voltijds. De laatste jaren is hier een kentering in ontstaan. Er is een toename te constateren van ploegenwerkers die in deeltijd willen (gaan) werken om zo een voor hen meer optimale verdeling van werktijd en vrije tijd te realiseren. De redenen hiervoor zijn individueel bepaald. Dit kan bijvoorbeeld wenselijk zijn vanwege de combinatie van betaald werk en andere activiteiten (denk aan tweede baan of vrijwilligerswerk), vanwege de behoefte aan meer hersteltijd of om de arbeidscarrière geleidelijk af te bouwen. De regelgeving rondom het kunnen werken van deeltijd maakt het steeds makkelijker en/of aantrekkelijker om deeltijd te gaan werken.¹

Het werken van deeltijd in ploegen vraagt om meer dan alleen het toestaan daarvan. Een goede afweging tussen de wensen van de medewerker die deeltijd wil gaan werken, de (belastende) effecten daarvan op de voltijd werkende collega's en organisatorische haalbaarheid is van belang.

De werkgever dient elk verzoek om minder te gaan werken derhalve op eigen merites te beoordelen. Het helpt daarbij echter om een duidelijk kader te hebben waarbinnen elke aanvraag kan worden getoetst. Hierbij kan worden gedacht aan de volgende kaders die in een deeltijdregeling kunnen worden vastgelegd:

- de minimale omvang van het dienstverband (voor zover niet al in de cao voorgeschreven is);
- de inroostering van de dagen.

Tip: kijk bij het maken van een deeltijdregeling ook naar (de stabiliteit van) de deeltijdbehoefte voor de komende jaren.

¹ Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Wet flexibel werken (wetgeving), het generatiepact (cao-afspraken), de vierdaagse werkweek (cao-afspraken), deeltijdpensioen (cao-afspraken).

Minimale omvang dienstverband

Is elke deeltijdaanstelling toegestaan? Of wordt een ondergrens gehanteerd? Bij het bepalen van een ondergrens van deeltijdarbeid is het zinvol om per functie naar de volgende aspecten te kijken:

- Kwaliteit van de uitvoering van het werk: hoeveel uur moet een medewerker gemiddeld minimaal per week werken om kennis en kunde op peil te houden? Hou hierbij ook rekening met de operationele inzetbaarheid van een medewerker: hoeveel uur is een medewerker op jaarbasis kwijt aan opleiding, (werk)overleg en leidinggevende taken (indien van toepassing) en hoeveel uur blijft vervolgens over voor de operationele inzetbaarheid?
- Binding met de organisatie: hoeveel uur moet een medewerker gemiddeld minimaal per week werken om voldoende binding met de organisatie te houden?

De objectieve kaders die op deze manier zijn vastgelegd, vormen de basis van het individuele gesprek tussen werkgever en werknemer over het door de werknemer ingediende verzoek.

Tip: Kijk in dit kader ook naar de complexiteit van de roosterpuzzel bij verschillende omvang van de arbeidscontracten.

Tip: Maak met medewerkers die in deeltijd (gaan) werken duidelijke afspraken over mogelijke consequenties met betrekking tot opleiding.

De inroostering van de dagen

Het verdient de aandacht om vast te leggen waar een deeltijdaanstelling voor is bedoeld.

Uitgangspunt kan bijvoorbeeld zijn dat een deeltijdaanstelling in beginsel is bedoeld om een gelijkmatige verdeling van werktijd en vrije tijd te realiseren. Een dergelijk uitgangspunt sluit uit dat een deeltijdaanstelling wordt gebruikt om deeltijddagen te 'sparen' en op die manier een langere, aaneengesloten, periode vrij te nemen. Dit geldt dan natuurlijk ook voor de werkgever.

Ook moet worden vastgelegd of een deeltijdwerker een evenredig deel van de verschillende diensten moet blijven werken of niet. Bijvoorbeeld: als een medewerker 80% gaat werken, dient hij dan 80% van de nachtdiensten te blijven werken of mag dat ook meer of minder zijn? En op basis van welke overwegingen wordt dit bepaald?

Tot slot moet in dit kader worden vastgelegd of deeltijddagen vrij opneembaar zijn of dat zij worden ingeroosterd. Bij een deeltijdaanstelling van 95% is het denkbaar om af te spreken dat de deeltijddagen vrij opneembaar zijn. Bij deeltijdaanstellingen onder de 90% verdient het de voorkeur om deze in een rooster vast te leggen.

2. Roostervormen

Binnen een ploegenrooster kan deeltijd op verschillende manieren worden georganiseerd:

Deeltijd binnen de ploeg:

- Duobaan of triobaan.
- Teamrooster.

Deeltijd over de ploegen heen:

- Combirrooster.

Duobaan of triobaan

Bij een duobaan bezetten twee deeltijdwerkers samen één voltijd plaats in het rooster. Bij een triobaan bezetten drie deeltijdwerkers samen één voltijd plaats in het rooster.

Voorbeeld duobaan in een 2-2-2 rooster (beide deeltijdwerkers werken 50%):

		week 1							week2							week 3						
		ma	di	wo	do	vr	za	zo	ma	di	wo	do	vr	za	zo	ma	di	wo	do	vr	za	zo
med A	100%	O	O	M	M	N	N					O	O	M	M	N	N					O
med B	50%	O	O	M											M	N	N					O
med C	50%				M	N	N					O	O	M								

Teamrooster

Bij een teamrooster bezet een groep deeltijdwerkers samen meerdere voltijdplaatsen in het rooster.

Teamsystemen kenmerken zich door een wat grotere groep deeltijdwerkers met een gelijk dienstverband. Hoewel het ook mogelijk is om verschillende dienstverbanden te combineren.

Voorbeeld teamrooster in een 4-ploegenrooster (vijf medewerkers werken alle 80%):

		Week 1							Week 2							Week 3							Week 4						
		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
Med A	100%	O	O	O	M	M			M	N	N			M	N	N			O	O	O			M	M	N	N		
Med B	80%		O	O	M	M				N	N			M	N				O	O	O			M		N	N		
Med C	80%	O		O	M	M			M		N			M	N	N				O	O			M	M		N		
Med D	80%	O	O		M	M			M	N				M	N	N			O		O			M	M	N			
Med E	80%	O	O	O		M			M	N	N				N	N			O	O				M	M	N	N		
Med F	80%	O	O	O	M				M	N	N			M		N			O	O	O				M	N	N		

Voor een voltijd medewerker zijn er per vier weken 18 diensten ingepland. Als een medewerker 80% gaat werken zouden er $(80\% \times 18 \text{ diensten}) = 14,4$ diensten per vier weken moeten worden ingepland. Dit is niet mogelijk. Daarom wordt gebruik gemaakt van een 20-weeks rooster. De systematiek is als volgt: medewerker B loopt eerst vier weken zoals die hierboven zijn ingepland, daarna loopt medewerker B de vier weken zoals die zijn ingepland bij medewerker C, dan de vier weken van medewerker D, E en F om vervolgens weer de vier weken te werken zoals staan bij medewerker B. Medewerker C gaat na vier weken over naar de diensten van medewerker D enzovoort. Een variant op dit systeem is een rooster waarbij de medewerkers relatief meer worden uitgeroosterd bij rustige diensten (of perioden) en relatief minder worden uitgeroosterd bij drukke diensten (of perioden) (dit kan voordelen bieden bij een asymmetrische bezettingseis).

Combirooster

Alternatief kan voor een groep deeltijdwerkers een apart rooster worden gemaakt. Dit wordt ook wel een combirooster genoemd: het rooster voor de deeltijdwerkers wordt gecombineerd met het rooster voor de voltijdwerkers. Omdat voor deeltijdwerkers een apart rooster wordt gemaakt, zijn er meer mogelijkheden voor regelmatig roosterpatroon met een evenredige spreiding van de arbeidsduur. Een 'gatenkaas' rooster kan dan worden voorkomen. Dit is van belang omdat 'losse' vrije dagen kunnen leiden tot schakelproblemen. De vorm laat toe om voor voltijders en deeltijdwerkers een aparte bruto/netto berekening te hanteren. Hierdoor is het mogelijk om meer recht te doen aan verschillen tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers bij de verhouding tussen operationele inzetbaarheid en de tijd die een medewerker kwijt is aan andere activiteiten en verantwoordelijkheden die onder 'werktijd' vallen.

Voorbeeld combirooster voor vier medewerkers (elk met een aanstelling van 75%), dat naast een 3-ploegenrooster kan worden verricht:

	ma	di	wo	do	vr	za	zo
1	N	N					
2			O	O	O		
3	M	M	N	N	N		
4	O	O	M	M	M		

Basisvormen met elkaar vergeleken

Organisatorisch kunnen bovenstaande basisvormen als volgt naast elkaar worden gelegd:

Duobaan of triobaan	Teamrooster	Combirooster
Deeltijdwerkers werken samen met één vaste voltijdploeg en volgen samen het rooster van deze ploeg.	Deeltijdwerkers werken samen met één vaste voltijdploeg en volgen samen het rooster van deze ploeg.	Deeltijdwerkers werken samen binnen dezelfde deeltijdploeg, deze hoeft niet parallel te lopen met een voltijdploeg.

De vorm is geschikt voor een willekeurig aantal combinaties van twee of drie deeltijdwerkers.	De vorm is geschikt voor een groep deeltijdwerkers die samen één of meer voltijdplaatsen in het rooster kunnen bezetten.	De vorm is vooral geschikt bij een groter aantal deeltijders met een gelijk dienstverband.
Bij elke deeltijdwerker moeten één 'maat' (duobaan) of twee 'maten' (triobaan) worden gevonden of geworven.	Het is mogelijk om verschillende dienstverbanden met elkaar te combineren.	Het is mogelijk om verschillende dienstverbanden te combineren, dat worden dan aparte 'ploegen'
Organisatorische problemen kunnen ontstaan op het moment dat één deeltijdwerker stopt met werken of een ander dienstverband wil hebben.	Organisatorische problemen kunnen ontstaan op het moment dat één deeltijdwerker stopt met werken of een ander dienstverband wil hebben.	

Deeltijd binnen de ploeg of over de ploegen heen

Belangrijke vraag is of deeltijdwerkers functioneren binnen een vaste ploeg (met verder voltijders) of dat zij rouleren zij over meerdere ploegen. Duobanen / triobanen en teamroosters zijn basisvormen van deeltijd binnen een ploeg. Kenmerkend voor combiroosters is dat over ploegen heen kan worden geroosterd. Voor beiden kunnen voor- en nadelen worden benoemd. Hieronder staan de belangrijkste voor- en nadelen samengevat.

	Voordelen	Nadelen
Binnen de ploeg	Medewerkers kunnen hechten aan het werken binnen een eigen ploeg.	Het kan lastig zijn om de benodigde bezetting in kwaliteiten te borgen, zeker als er sprake is van kleine ploegen met verschillende kwaliteiten. Ploegen kunnen in aantallen verschillen, met gevolgen voor aansturing. In deeltijd gaan werken, kan betekenen dat je naar een andere ploeg moet overstappen.
Over de ploegen heen	Hoe groter de groep, des te minder kwetsbaar de groep is voor veranderingen. Meer mogelijkheden voor maatwerk in de roosters (bijvoorbeeld minder nachtdiensten werken), maar dit betekent dat toeslagen individueel moeten worden bepaald.	Geen logische vaste koppeling tussen medewerker en ploegchef. Mutaties in het rooster vragen een grotere inspanning (er moeten meerdere roosters worden bekeken).