

Treinpersoneel bepaalt eigen werktijden

Door Mehmet Ülger

Zelfroosteren

Het heet zelfroosteren. Het woord staat nog niet in de Dikke Van Dale. En het heeft niets met mensen te maken die vrijwillig op de barbecue gaan zitten. Het is wel een van de grootste innovaties op sociaal vlak. Een zelfroosteraar is een werknemer die de werktijden zelf bepaalt, zelf de roosters invult. De NS experimenteert er mee, naar succesvol Zweeds voorbeeld. Het ziekteverzuim daalt en de arbeidsproductiviteit neemt toe. “Door medewerkers invloed op hun werktijden te geven, neemt de betrokkenheid en motivatie toe.”

De eerste berichten zijn positief. “Mensen hechten steeds meer aan een goede balans tussen werk en privé, terwijl van bedrijven steeds meer dynamiek en flexibiliteit wordt verwacht. Het maatschappelijke tij is rijp voor zelfroosteren oftewel individuele roosteren”, denkt Koos Oegema, senior adviseur Human Resources management bij NS. De Spoorwegen zijn sinds juni vorig jaar een experiment gestart met zelfroosteren. “Een rooster is een manier om werk aan mensen te koppelen. Traditioneel gebruiken we cyclische roosters. Dat is een werkrooster met een zichzelf herhalend, vast patroon. Wij willen naar een andere rooster. Bij NS noemen we dat zelf individueel roosteren.”

Het uitgangspunt van zelfroosteren is, zegt Oegema, de wens van de mensen centraal stellen bij het toewijzen van diensten. “Met het nieuwe systeem willen we het werk matchen met individuele wensen.” Koos Oegema leidt het experiment. “We zijn begonnen in de standplaatsen Den Bosch, Dordrecht, Enschede en Amsterdam. Zevenhonderd man van rijdend personeel doet mee met het experiment. Dat is ongeveer 10 procent.”

Hoe werkt het in de praktijk? Oegema: “Stel, we hebben werk voor honderd man. Het eerste wat ik ga doen, is aan de medewerkers gaan vragen: ‘Vertel mij wanneer en op welk tijdstip zou je willen werken?’ Mensen kunnen elk individueel hun

wensen aangeven. Ze kunnen rekening houden met bijvoorbeeld hun hobbyclub, met hun kinderen. Iedereen heeft een ander werkritme en iedereen zit in verschillende levensfasen. Een vijftigplusser heeft andere wensen dan iemand van 25 jaar.”

De werkgever wil flexibele productie, de werknemer wil een betere afstemming met de privésituatie. Dit is in Zweden al langere tijd mogelijk via het Time Care systeem. “Randvoorwaarden hierbij vormen de bezettingseisen in de cao-bepalingen ter bescherming van het personeel en de wettelijke normen zoals de arbeidstijdenwet. De uitdaging is om keuzevrijheid te creëren voor werknemers en werkgevers”, aldus Oegema.

Wensen en diensten

Is dat zo simpel? “Nee”, antwoordt Oegema. “Het is een behoorlijk puzzelwerk. Je moet ervoor zorgen dat het een optimaal rooster wordt. Het gaat om heel veel wensen en je moet je houden aan ingewikkelde regelgeving. We hebben voor driehonderd machinisten voor een periode van dertien weken een proefrooster gemaakt. De wensen verschillen van dag tot dag. Dat betekent dat je vierduizend weekroosters moet maken. Met gemiddeld vijf diensten in de week betekent dit twintigduizend diensten.” Om al die wensen en diensten aan elkaar te koppelen, zijn geavanceerde programma's nodig. Voorwaarde voor zo'n experiment is dat het technisch mogelijk moet zijn. “Juist omdat we voorop lopen, hebben we geen ervaring, we waren geen applicaties tegengekomen die dit soort ingewikkelde rekensommetjes konden maken. Ik ga ervan uit dat het lukt.”

Volgens Oegema er is meer nodig om het experiment succesvol af te ronden. “De belangrijkste voorwaarde is dat mensen het moeten ervaren als een vooruitgang. Hiermee willen we het stuur aan de medewerkers geven.” Kasper Mintjes is een van de

mensen die graag wil sturen. Hij is een van de NS-projectleiders die meedoet met het experiment in standplaats Dordrecht. “Nu kunnen mensen bepalen wanneer ze willen werken”, zegt hij. Mintjes is enthousiast en overtuigd dat het experiment een succes wordt. “Het zou erg jammer zijn als zelfroosteren geen structureel karakter zou krijgen. Ik zie steeds meer collega's die willen mee doen en de collega's die meedoen worden steeds enthousiaster. Wat wil je nog meer, als ik zonder probleem mijn kind van school kan halen en als ik mag bepalen wanneer ik wil sporten.” Ook bestuurder van FNV Bondgenoten Murat Sekerkan vindt het een goed systeem. “Als het maar in overleg gebeurt. Het moet niet opgelegd worden aan medewerkers.”

Niet alleen de medewerkers maar zeker ook bedrijven hebben voordeel bij het systeem. Het aantal medewerkers kan precies worden afgestemd op de hoeveelheid werk. In Zweden is het productieniveau gestegen van 5 naar 10 procent. Het ziekteverzuim is behoorlijk gedaald. Volgens Oegema zit daar de voornaamste winst. “Maar ook in het feit dat je er tevreden en betrokken personeel van krijgt. Bedrijven met betrokken personeel doen het beter. Uiteindelijk is het personeel het gezicht van het bedrijf naar buiten toe.”

Het Zweedse Time Care

Ook directeur Ben Jansen van de Déhora Consultancy Group is positief. Déhora begeleidt verschillende bedrijven in dit proces. “Het zelfroosteren biedt grote voordelen voor medewerkers”, zegt Jansen. “Zij bepalen zelf welke werktijden het beste passen. Sommigen kiezen er vooral voor om op vroege tijdstippen te werken, anderen kiezen lange diensten, en weer andere werken graag veel dagen achter elkaar om vervolgens langer vrij te zijn. Ook voor de organisatie heeft het de nodige voordelen, denkt Jansen. “Door medewerkers invloed op hun werktijden te geven, neemt de betrokkenheid en motivatie toe. De aantrekkelijkheid van de organisatie op de krappe arbeidsmarkt kan daarnaast drastisch worden vergroot.”

In Zweden wordt het systeem in praktijk gebracht in de vorm van het Time Care-concept. Zweedse ProAros is een verzorgingstehuis voor ouderen en gehandicapten die sinds 2003 gebruik maakt van Time Care. Uit het verslag van een studiereis van bonden, werkgevers en deskundigen in februari van dit jaar blijkt dat het ziekteverzuim daalde van 15 naar 8 procent. De roosters zijn uiteindelijk betrouwbaar en voldoen aan wettelijke randvoorwaarden. Het resultaat is dat 90 procent van de gebruikers tevreden is en dat 80 procent vindt dat werk en privé beter in balans zijn. In Zweden passen bedrijven zoals Ericsson,

Ikea, Hennes & Mauritz het Time Care-concept inmiddels toe. De productiviteit is gestegen van 3 naar 15 procent. Ben Jansen maakte deel uit van de studiereis naar Zweden. “Van de 200 duizend Zweden die de afgelopen drie jaar van Time Care gebruik hebben gemaakt, blijkt circa 80 procent te werken op het tijdstip van hun eerste voorkeur. Daardoor verzuimen medewerkers minder. Door de krappe arbeidsmarkt willen bedrijven zo aantrekkelijk mogelijk zijn voor werknemers.”

Treinen moeten hoe dan ook rijden

Als mensen zichzelf kunnen inroosteren, ontstaan er natuurlijk uren waarvoor te weinig mensen hebben ingetekend. In dat geval moet het bedrijf toch zelf mensen gaan inplannen. Er zijn echter regelingen te treffen waardoor wordt voorkomen dat de medewerkers alleen op de mooiste uren intekenen. Het bedrijf kan bijvoorbeeld meer betalen voor de uren waar weinig belangstelling voor is. Ook kunnen het bedrijf en de medewerkers afspreken dat de personen die alleen op de mooiste uren willen werken, het eerst aan de beurt komen als er iemand noodgedwongen moet worden ingepland.

In het Time Care-concept kunnen medewerkers ook aangeven op welke uren ze per se niet willen werken. Als iemand op dinsdagochtend met zijn kinderen naar de tandarts moet of op donderdagavond wil sporten, kan hij of zij zijn veto over die uren uitspreken. Uit onderzoek blijkt dat 's nachts werken meer stress oplevert. De een kan daar echter beter tegen dan de ander. Dit concept biedt daar ruimte voor. Het bedrijf kan daarop aangeven hoeveel mensen minimaal en maximaal op een bepaald moment en op een bepaalde afdeling nodig zijn, waarbij rekening wordt gehouden met de verwachte pieken en dalen in het werkaanbod.

Hoe werkt dat in het NS-experiment? “Stel je voor, op een bepaald tijdstip is niemand bereid te werken. Dan heb je een probleem”, zegt Koos Oegema. “In zo'n situatie gaan we terug naar het personeel voor een oplossing. Daar moeten ze ook verantwoordelijkheid in dragen. Het werk dient gedaan te worden en de treinen moeten hoe dan ook rijden.”

www.ns.nl
www.dehora.nl

06.30