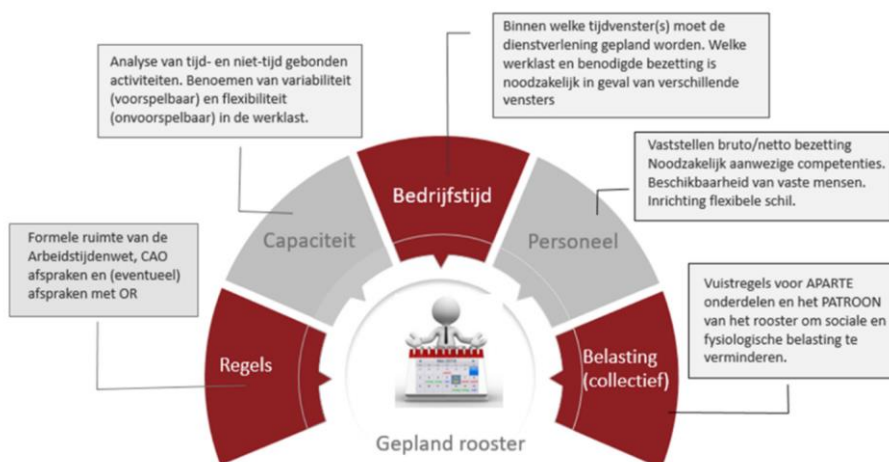


## De ROOSTERBOOG en de rooster-techniek

Een rooster is in technische zin niet meer dan een instrument om personeel en werk in tijd met elkaar te verbinden. Daarvoor is kennis nodig van de hoeveelheid werk die uitgevoerd moet worden en binnen welke tijd en tijdvensters deze werkzaamheden gepland moeten zijn. Deze geplande werkzaamheden kunnen alleen optimaal uitgevoerd worden wanneer er voldoende gekwalificeerde medewerkers aanwezig zijn en dat betekent dat er inzicht moet zijn in de beschikbaarheid van personeel in tijd en tijdvensters. Het verbinden van personeel, werk en tijd vindt plaats binnen een de speelruimte van de (arbeidstijden)wet en de (CAO-)regels. Bovendien beschrijft de roosterergonomie belangrijke vuistregels voor werktijden en roosterpatronen die sociale en fysieke belasting van onregelmatige roosters kan verminderen. Te samen vormen deze vijf elementen de bouwstenen om roosters te maken.

Technisch is vrijwel alles mogelijk om de afstemming van personeel en werkzaamheden in roosters te vangen, maar de technische oplossing moet wel bruikbaar zijn en draagvlak opleveren in de dagelijkse werkpraktijk. Plannen van roosters is het zoeken naar de optimale oplossingen. De optimale oplossing is door ons omschreven als een Romeinse Boog. De stenen van de boog passen zo in elkaar dat een constructie ontstaat met grote draagkracht, stabiliteit en duurzaamheid. De roosterplanner past de boog elementen in elkaar en zo ontstaat een gepland rooster.



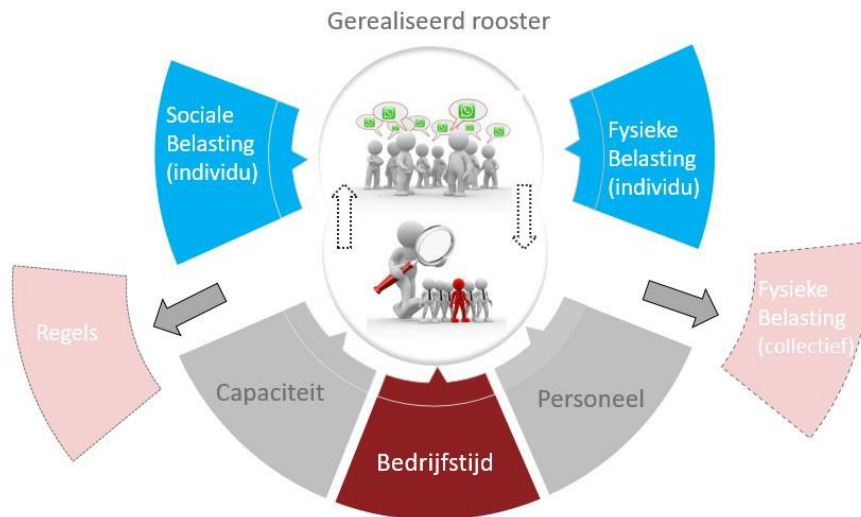
## De ROOSTERBOOG en het planproces

Het plannen van een rooster is een gecompliceerd proces maar de daadwerkelijke uitkomst is niet gegarandeerd. In de waan van de dag worden roosters aangepast, omdat de "forecast" van werk en personeel niet volledig klopt. Er worden mensen ziek of het werk dient zich anders of op een ander moment aan. Dagelijks zijn medewerkers en direct-leidinggevenden bezig om aan het eind van de dag het rooster kloppend te krijgen.

In de zorg, en eigenlijk in alle instellingen en bedrijven waar gewerkt wordt met individuele roosters, zien we bovendien een extra planronde na de publicatie van het formele rooster ontstaan. Medewerkers zoeken naar een optimale individuele afstemming van het geplande rooster met hun individueel gevoelde sociale en fysieke belasting. Ze ruilen diensten. Direct- leidinggevenden proberen het deel van de benodigde bezetting van het geplande rooster te bewaken door mee te ruilen.

Het effect is veelal dat er gefocust wordt op de optimale afstemming van werk en privé en, steeds dominanter, het oplossen van problemen als gevolg van tekort aan personeel. En dat alles binnen een informele omgeving zonder regie en sturing op bijvoorbeeld het handhaven van regelgeving of rooster ergonomische uitgangspunten die de fysieke belasting verminderen.

## De ROOSTERBOOG wordt instabiel.



Tijdens deze informele planronde zijn de boogstenen “Regelgeving” en “Belasting” op zijn minst ondergeschikt, maar veelal zelfs niet aanwezig tijdens individuele mutaties van het geplande rooster.

Er zijn bovendien aanwijzingen dat er nog een derde “donkere” laag aanwezig is, waarin de mutaties zich buiten het wettelijke kader bewegen, maar waarin medewerkers de onderling ruiling niet melden maar wel uitvoeren.

## Op zoek naar “Stabili-tijd” in de ROOSTERBOOG

Er is veel kennis beschikbaar over de fysieke gevolgen van het werken in onregelmatige roosterpatronen. De Gezondheidsraad heeft in haar rapport “Nachtwerk en gezondheidsrisico’s” onderzoek gedaan naar de gevolgen van de verstoring van de biologische klok door onregelmatige werktijden. De Raad constateert een bedreiging van de vitaliteit, omdat onregelmatige werktijden een verhoogd risico op o.a. diabetes 2 en hart- en vaatziekten veroorzaken. Het ministerie van Sociale Zaken heeft hieraan vervolg gegeven door in het Project Sociale Partners voor Duurzame Inzetbaarheid (SPDI) expliciet aandacht te besteden aan arbeidstijden in relatie tot vitale werknemers.

De ROOSTERBOOG beschrijft de risico’s van het roosterproces. Door het gebrek aan sturing en regie tijdens het informele ruilen is het moeilijk om fysieke belasting van onregelmatige rooster te verminderen. Medewerkers zijn dominant bezig om de sociale belasting te verminderen, en verbouwen roosters inclusief aangebrachte roosterergonomische uitgangspunten.

En de boog dreigt aanvullend te destabiliseren omdat – als gevolg van het personeelstekort – het steeds moeilijker wordt om een stabiele bezetting met voldoende medewerkers en de juiste kwalificaties te realiseren. De werkdruk stijgt als de werkzaamheden met (te) weinig mensen moeten worden uitgevoerd.

Tegelijkertijd is het bestaande roosterproces uitkomst van jarenlange praktijk in de zorg. Het muteren van het geplande rooster is een diep gevoeld verworven recht en manifesteert zich als een solide cultuur die slecht moeizaam te veranderen is. Al is het maar omdat de realisatie van de alledaagse werktijden zich in een informele omgeving af speelt. De kunst is om op zoek te gaan naar “kleine” veranderingen in het bouwproces die de destabilisatie van de boog aanzienlijk verminderen, de roosters “gezonder” maken en snel en veel “draagvlak” krijgen in de alledaagse praktijk van medewerkers en leidinggevenden. Of – zoals we dit zijn gaan noemen – we moeten op zoek naar stabili-tijd.

Draagvlak en bruikbaarheid zijn daarin de sleutelwoorden voor succesvolle innovaties. En de kennis om zulke oplossingen te bedenken is naar ons inzicht vooral aanwezig op de werkvloer. Daar komen de dagelijkse perikelen van de werktijden tot uiting en daar zorgen mensen er samen voor dat aan het einde van de dag het werk is gedaan.