

# Deeltijd: ?!



**Handreikingen bij invoering van deeltijd  
in grote en kleine ondernemingen**

Stichting   
van de Arbeid

**Colofon**

Deze brochure is een uitgave van de Stichting van de Arbeid

**Tekst:** VOF De Woorden, Dirk Dragstra en Paulien Osse

**Vormgeving:** Sociaal-Economische Raad, afd. Opmaak , Riccardo van der Does

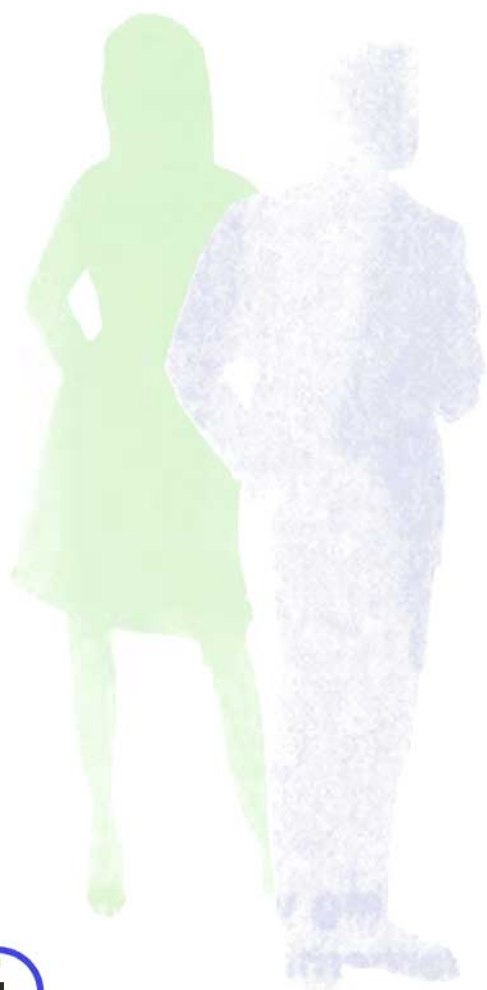
**Druk:** Den Haag offset

Den Haag, augustus 1998

# Deeltijd: ?!



**Handreikingen bij invoering van deeltijd  
in grote en kleine ondernemingen**



# Inhoudsopgave

Voorwoord	7
Deeltijd: realiteit & fictie	9
1 Arbeidsduur en arbeidspatronen; de actualiteit	11
2 Waarom deeltijd? Redenen voor ondernemer en werknemer	13
3 De veelvormigheid van deeltijd	17
4 De ene sector is meer vertrouwd met deeltijd dan de andere	19
5 Is elke functie in deeltijd uit te voeren?	22
6 Het belang van een gerichte aanpak	25
7 De vormgeving van deeltijd	28
8 Deeltijd en arbeidsvoorwaarden	31
9 Wie neemt het initiatief?	33
10 Aandachtspunten bij voorbereiding	35
Relevante wetgeving	37
Adressen	40
Verder lezen	42



# Voorwoord

De Stichting van de Arbeid\* is voorstander van een grotere differentiatie in arbeidspatronen. Patronen die qua arbeidsduur en arbeidstijden kunnen verschillen.

In 1993 al brengt de Stichting een nota uit onder de titel *'Overwegingen en aanbevelingen ter bevordering van deeltijdarbeid en differentiatie van arbeidsduurpatronen'*. In die nota staat de aanbeveling om in meer functies en sectoren mogelijkheden voor deeltijd te scheppen.

Maar tussen 1993 en nu is er veel veranderd, zo concludeert de Stichting in een evaluatie van oktober 1997. De ontwikkeling naar meer differentiatie van arbeidspatronen zet door. Deeltijdwerk is over de hele linie toegenomen. Ook stelt de Stichting in haar evaluatie dat er ruimte is om differentiatie van arbeidspatronen nog meer te doen toenemen. De Stichting meent dat *Deeltijd:?!* een handreiking kan bieden bij het verder laten groeien van deeltijdwerk.

*Deeltijd:?!* is vooral bestemd voor diegenen die betrokken zijn bij de besluitvorming hierover in ondernemingen, zoals ondernemers, leidinggevenden, personeelsfunctionarissen en leden van de ondernemingsraad. Daarnaast besteedt deze brochure aandacht aan de positie van de werknemer die verandering van de arbeidsduur overweegt.

\* De Stichting van de Arbeid is een overlegorgaan voor representatieve centrale organisaties van werkgevers en van werknemers. Aan de Stichting zijn verbonden de Vereniging VNO-NCW, de Koninklijke Vereniging MKB Nederland, de Vereniging Land- en Tuinbouworganisatie Nederland, de Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV), het Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV) en de Vakcentrale voor Middelbaar en Hoger Personeel (MHP).





# Deeltijd: realiteit & fictie

*We kunnen vele argumenten aandragen waarom een ondernemer zich niet met deeltijders in moet laten. Laten we er voor de aardigheid een aantal opsommen. Deeltijders zijn relatief duur. Ze zijn niet altijd bereikbaar en dus niet altijd inzetbaar. Deeltijders zijn met hun hoofd niet bij het werk maar elders. Met deeltijders haal je meer foutenmakers in huis. Heb je eenmaal deeltijders in huis dan heb je ook te maken met onnodig ingewikkelde roosters in de organisatie. En hoe moet het met de communicatie? En willen ze wel carrière maken?*

*Al deze argumenten kunnen kloppen. Maar voor hetzelfde geld kloppen ze niet. Een deeltijder kan ook goedkoper zijn. Simpel omdat er voor een fulltimer onvoldoende werk is. En maakt de deeltijder meer fouten of is deze minder bereikbaar? Fulltimers maken ook fouten en bereikbaarheid is te organiseren met de huidige stand van de communicatietechniek.*

*En ingewikkelde roosters en complexe communicatielijnen? Ja en nee. Het hangt er maar van af aan wat voor soort deeltijders we denken. Een rooster kan complex worden als elke medewerker slechts een dag per week komt. Grondig communiceren is dan niet eenvoudig.*

*Maar de ene deeltijder is de andere niet en de ene deeltijdbaan is ook de andere niet. Immers: een medewerker die het hele jaar full-time inzetbaar is op tien weken na die samenvallen met de schoolvakanties, is een parttimer naar definitie. Maar wel een zeer bruikbare parttimer. En naar je mag hopen een gemotiveerde: omdat werk en kinderen gecombineerd zijn. En wat te denken van de deeltijder die elke dag vijf uur werkt, maar voor problemen oproepbaar is in bedrijfstijd? Met andere woorden: de deeltijder is niet per se degene die slechts twee dagen komt en de rest van de week onmogelijk aanspreekbaar is.*

*Nogal wat ondernemingen bestaan voor een groot deel uit parttimers. Sommige ondernemers weten niet beter. Ze sommen*

*moeiteloos de voordelen op. De parttimer is uitgerust, gemotiveerd, veelzijdig en tevreden.*

*Realiteit en ficties, dus. Het kan in het voordeel van de onderneming werken. Het kan in het voordeel van de medewerker zijn.*

*En steeds vaker is deeltijd in het voordeel van werkgever én werknemer. Wie is dan niet ín voor deze ideale combinatie?*

# 1. Arbeidsduur en arbeidspatronen; de actualiteit

De vijfdaagse werkweek verliest terrein als 'standaardarbeidspatroon'. Andere patronen zijn steeds meer een gelijkwaardig alternatief.

Zo is deeltijdarbeid sterk in opmars de laatste decennia. In twee derde van de bedrijven komt deeltijd voor. En rekenen we alle banen mee, dan is een derde van de werknemers in Nederland een parttimer. Nederland is daarmee koploper in Europa.

Niet alleen op het vlak van de arbeidsduur is er veel veranderd, ook de variëteit in arbeidstijden is fors toegenomen. Door de toename van deeltijd, maar ook omdat fulltimers volgens andere patronen zijn gaan werken. Het begrip 'flexibilisering van arbeidspatronen' omvat nu zowel (wijziging van) de arbeidsduur als de arbeidstijden van werkenden. Beide vormen hebben met elkaar gemeen dat werknemers niet steeds tijdens de openingstijden van het bedrijf aanwezig zijn. In deze brochure wordt de nadruk overigens gelegd op de mogelijkheden voor deeltijdarbeid. Veel van de handreikingen zijn echter ook bruikbaar voor flexibilisering van arbeidstijden die niet samen vallen met een vermindering van de arbeidsduur.

Er zijn redenen voor die veranderingen in arbeidsduur en arbeidstijden. Denk aan de behoefte aan flexibilisering van de bedrijfsvoering in verband met sneller veranderende marktomstandigheden en toenemende concurrentie.

Niet alleen de concurrentie eist meer flexibiliteit, de arbeidsmarkt doet dat ook. Werknemers van tegenwoordig hebben een andere houding ten opzichte van de combinatie betaalde arbeid en privéverplichtingen. De opkomst van de tweeverdieners, anderhalfverdieners en één-en-een-kwart-verdieners heeft de roep om arrangementen voor het combineren van werk en privé versterkt. Aanpassing van arbeidspatronen – arbeidsduur en/of arbeidstijden – is een manier om daaraan tegemoet te komen.

De employability-gedachte versterkt de roep om aanpassing van arbeidspatronen eveneens. Employability veronderstelt immers dat werknemers door het volgen van scholing hun beroepskwalificaties voortdurend op peil houden om daarmee hun arbeidsmobiliteit te vergroten. Scholing veronderstelt dat een werknemer niet altijd vijf dagen fulltime inzetbaar is. Aanpassing van arbeidsduur of arbeidstijden is een manier om hiervoor ruimte te creëren.

Ondernemingen hebben behoefte aan andere arbeidspatronen. Werknemers met zogeheten zorgtaken hebben dat ook. Bij werknemers die scholing genieten, komt het van pas. Maar andere arbeidspatronen kunnen ook van nut zijn om oudere werknemers inzetbaar te houden. Of werknemers die vanwege een arbeids handicap **niet meer fulltime inzetbaar** zijn.



## 2. Waarom deeltijd? Redenen voor ondernemer en medewerker

De redenen waarom ondernemingen deeltijd invoeren, zijn net zo divers als de redenen van werknemers om in deeltijd te willen werken. Zo laten leidinggevenden van totaal verschillende grote en kleine ondernemingen zien.

*“Onze processen zijn niet altijd op te knippen in blokjes van acht uur”, zegt het hoofd personeelszaken van Pharmachemie in Haarlem, Wil van Maris. “De technologie heeft ons in de productie tot variabele werktijden gedwongen. Om onze mensen te behouden investeren we bovendien veel in opleiding en training. Anders doen we toch aan kapitaalvernietiging?” Dit betekent dat Pharmachemie parttimers heeft rondlopen die dagelijks slechts twee uur komen, maar ook parttimers die 32 uur werken.*

*De CO-OP '82 supermarkten hebben om een andere reden behoefte aan deeltijders. Ze zeggen dat het pakket aan levensmiddelen zonder deeltijders niet meer te betalen is. Een deeltijder die overwerkt, doet dat volgens hoofd P&O Jan Vos tegen normaal tarief. Zolang deze maar niet boven de afgesproken fulltime werkweek uitkomt.*

Ondernemers en ondernemingen hebben belang bij een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering die tevens kan inspelen op veranderende omstandigheden. Het kan daarbij gaan om veranderingen in:

- producten
- diensten
- productiemethoden
- dienstverlening
- bedrijfstijd
- personeelsbestand.

Een grotere flexibiliteit en variatie bij de inzet van werknemers maakt het gemakkelijker om op efficiënte wijze op veranderingen in te spelen. Zo kan uitbreiding van de productiecapaciteit worden bewerkstelligd langs de weg van deeltijdarbeid. Omgekeerd kan een inkrimping van de productiecapaciteit soms worden opgevangen door in te spelen op de (latente) behoefte van werknemers om korter te gaan werken. Zowel Pharmachemie als de CO-OP supermarkten geven aan door middel van deeltijd pieken en dalen te kunnen opvangen.

*Nu mogen bedrijven dan behoefte hebben aan variatie in arbeidspatronen, medewerkers hebben dat ook. De kunst is om bedrijfs-economische behoeften en die van werknemers op elkaar te laten aansluiten. De CO-OP supermarkten slagen daarin. Hoofd P&O: "Ik zie ze allemaal langskomen: de student die wat wil bijverdienen, de moeder die naast werk voor haar kinderen wil zorgen." Het containeroverslagbedrijf ECT in Rotterdam heeft onlangs zelfs haar arbeidsvoorwaardenpakket geheel aangepast aan de (toekomstige) behoeften van werknemers. Vanaf halverwege 1998 kunnen ECT-medewerkers kiezen voor een eigen op maat gesneden arbeidsvoorwaardenpakket. "Tussen 2002 en 2009 gaan duizend mensen eruit. Ze gaan met pensioen. De gemiddelde leeftijd is hoog. Willen we voldoende instroom garanderen dan moeten we meer keuzen in arbeidstijd aanbieden", zo zegt Ger Deleij van ECT.*

*Marja Baas, mededirecteur/eigenaar van uitgeverij Scripta Media, heeft minder mensen in dienst en vooral jonge. Maar ook zij anticipeert op de toekomstige behoeften van haar medewerkers: Marja: "Zes van de twintig medewerkers zitten eigenlijk in de gevarenzone als je naar hun thuissituatie kijkt." Vanwege (toekomstig) moederschap zullen deze zes net als directeur Baas, één of misschien wel twee dagen korter willen gaan werken. Wil de directeur deze vrouwen behouden, dan moet deeltijd een optie zijn. De voorbeelden laten zien dat ondernemingen inspelen op wat klanten en (toekomstige) medewerkers vragen. Bij kunststofproducent Wavin-Dion willen ze om een andere reden naar deeltijd. Gerrit Veurink: "We proberen deeltijd voor ouderen te bevorderen.*

*Want de stress neemt toe evenals het grijs verzuim en de baaldagen. En dan heeft iemand opeens een hartinfarct." Met deeltijd zou dat voorkomen kunnen worden, hoopt Veurink. Bouwbedrijf Moes legt daar nog een reden bij. "Een bouwvakker die vier dagen werkt gaat niet alleen langer mee, maar zijn productiviteit is ook hoger."*

De gewenste arbeidsduur en arbeidstijden zullen uiteenlopen van werknemer tot werknemer, al naar gelang de persoonlijke omstandigheden (levensfase) en de aanleiding om korter en/of op andere tijden te gaan werken. Dat kan te maken hebben met:

- zorg voor kinderen
- zorg voor familieleden
- studie
- arbeidshandicap
- op 'leeftijd'
- politieke of maatschappelijke activiteit.

We zeiden het al: het is een kunst om de behoeften van werknemers en ondernemingen op elkaar te laten aansluiten. De voorbeelden laten zien dat deeltijd kan. Het kan zowel in kleine als grote ondernemingen. Het kan in ondernemingen met totaal verschillende productieprocessen. Het komt voor in sectoren waar veel vrouwen werken, maar ook in sectoren waar vooral mannen werken. De Stichting ziet het als een uitdaging voor bedrijven om zodanige arbeidspatronen mogelijk te maken dat daarmee zowel de belangen van medewerkers als die van het bedrijf worden gediend.

### **Tot slot:**

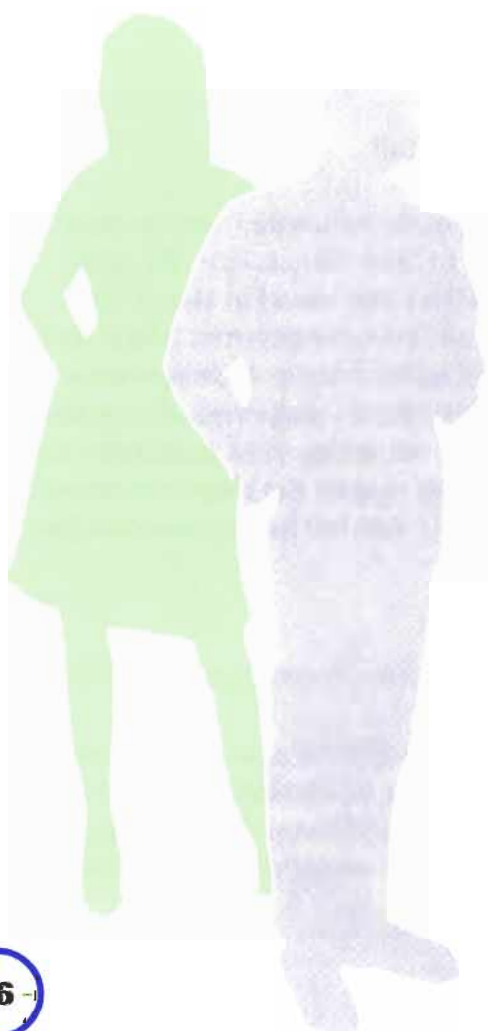
#### **Hoe peilt de ondernemer de behoefte aan deeltijd onder zittend en eventueel toekomstig personeel?**

Peilen wat de deeltijdbehoefte is onder zittend personeel is eenvoudig. In een klein bedrijf kan de vraag bijvoorbeeld tijdens de koffiepauze worden gesteld. In grotere bedrijven doen afdelingen personeelszaken of ondernemingsraden veelal dergelijke onderzoekjes.

Maar er achter komen of toekomstig personeel graag in deeltijd wil werken, is lastiger. Brancheorganisaties en onderzoeksinstellingen kunnen helpen met arbeidsmarktverkenningen.

### Hoe krijgt de ondernemer op een rij of het voor de bedrijfsvoering beter is om deeltijdwerk aan te bieden?

Er achter komen of flexibele arbeidspatronen gewenst zijn voor een betere bedrijfsvoering, hoeft niet ingewikkeld te zijn. Inventariseren wat de concurrentie doet is verstandig. Zelf of eventueel samen met een gespecialiseerd adviesbureau een proef uitvoeren en evalueren lijkt zinnig.





### 3. De veelvormigheid van deeltijd

De ene onderneming is de andere niet. De ene bedrijfstak is de andere niet. En de ene werknemer is de ander niet. Deeltijd komt op alle mogelijke wijzen voor. Alle variaties zijn afgeleid van de gebruikelijke voltijdarbeidstijd:

- een of enkele uren minder per dag
- een of enkele dagen minder in de week
- een aantal uren of dagen minder in de maand of het jaar
- de ene week meer, de andere minder
- het ene seizoen meer, het andere minder
- op andere tijden dan alleen overdag, dus in de avond, nacht of het weekend
- ploegendienst
- meer uren, in minder dagen.

De meest gebruikelijke deeltijdbaan is die van een vast aantal uren per week op vaste werktijden. Een andere vorm is de baan voor een vast aantal uren per week, maar op wisselende werktijden, al naar gelang de behoefte van de werkgever en werknemer. Deeltijdbanen kunnen in omvang variëren. Zo zijn er grote deeltijdbanen van 32 uur per week en kleine van zes uur per week. Deeltijdwerk is een vorm van differentiatie van arbeidspatronen. Met deze term worden arbeidspatronen aangeduid die afwijken van de 'gebruikelijke', voltijdse werkweek. Dat betekent dat er ook andere arbeidspatronen voor voltijders denkbaar zijn, of arbeidstijden die regelmatig geheel of gedeeltelijk in de avond, de nacht, op zaterdag of op zondag vallen.

#### **De praktijk, Pharmachemie in Haarlem**

*Het bedrijf biedt een groot scala arbeidspatronen aan. Hun markt vraagt dat, hun openingstijden dicteren dat en hun medewerkers vinden het plezierig. Het bedrijf meent dat de lappendeken aan arbeidspatronen past bij een industrie met hoge vaste kosten. Het bedrijf is open tussen 6.00 uur en 23.30 uur. Diensten variëren tussen de vier en tien uur.*

*Aanvang dagdienst: tussen 7.30 uur - 9.00 uur (flexibel, afhankelijk van de werksoort).*

*Een op de vijf personeelsleden kent een kortere werkweek.*

**Arbeidspatronen:**

- vijf keer één ochtend
- vier keer één ochtend
- één keer een dag van acht uur
- twee keer acht uur op kantoor, één keer acht uur telewerken
- vier keer negen uur
- extra vrije dagen kopen.

## **De praktijk, Kinderopvang en naschoolse opvang in Naarden en Bussum**

*De aard van het werk en het type medewerkers dat wil komen werken, dwingt de kinderopvang tot gevarieerde arbeidspatronen.*

*Verdeeld over een aantal instellingen werken zestig medewerkers op veertig fulltime plaatsen. De bedrijfstak kent een 36-urige werkweek. Openingstijden: 8.00 uur - 18.00 uur.*

*Arbeidspatronen voor opvang van kinderen tot vier jaar: een werkweek van drie, vier of vijf dagen.*

*Arbeidspatronen voor naschoolse opvang:*

*op maandagmiddag, dinsdagmiddag en donderdagmiddag: drie uur. Op woensdagmiddag en vrijdagmiddag zes uur. In de vakantieperiodes: fulltime.*

*Naschoolse opvangmedewerkers hebben op jaarbasis een contract van 26 uur gemiddeld per week.*

**Tot slot:**

**Differentiatie in arbeidspatronen komt veel voor, maar ook nog zeer gevarieerd. Wanneer heeft een onderneming haar grens aan variatie bereikt?**

Het antwoord moeten we schuldig blijven: in elk bedrijf ligt het anders.

**Wat is de kleinste haalbare deeltijdbaan in een bedrijf?**

Ook op deze vraag is niet zo een antwoord te geven. Bij de ene werksoort is zes uur in de week als minimum nog haalbaar, bij de andere is drie-en-een-halve dag het minimum.

## 4. De ene sector is meer vertrouwd met deeltijd dan de andere

Hoewel deeltijdwerk over het geheel genomen een bekend en geaccepteerd verschijnsel op de Nederlandse arbeidsmarkt is, bestaan er grote verschillen tussen sectoren. Terwijl in de ene sector nog nauwelijks sprake is van deeltijdwerk, loopt de andere sector tegen de grenzen van het mogelijke aan.

Daar zijn verschillende redenen voor, zoals: de omvang van de betrokken bedrijven, de aard van het productieproces, de marktomstandigheden en de veranderingsgezindheid van de sector.

Maar ook de wensen van werknemers spelen een belangrijke rol en de omstandigheden op de arbeidsmarkt.

Opvallend is dat deeltijdwerk verhoudingsgewijs veel voorkomt in sectoren waar veel vrouwen werken. Denk aan detailhandel, horeca, zorgsector en onderwijs. We hebben ook gekeken hoe het er in de dagelijkse praktijk aan toegaat. Bij de keuze van bedrijven zijn we uitgegaan van wat a-typisch is voor de sector.

### **De praktijk, Procesindustrie**

*Neem Wavin-Dion, een producent van allerlei kunststofproducten, waaronder pvc-buizen. Een opmerkelijk bedrijf in een sector waar deeltijd niet zo gebruikelijk is. Personeelsman Veurink van Wavin-Dion: "Wat mij betreft is deeltijd mogelijk, als op een afdeling minimaal vijf mensen werken. Deeltijd kan dan ongeacht de functie." Dat vindt Gerrit Veurink. Maar hij weet ook hoe taai tradities zijn. Zo zegt hij: "Ze sterven nog liever in het harnas dan dat ze een stapje opzij doen."*

*Om medewerkers meer bewust te maken, geven ze bij Wavin zogenaamde leefstijltrainingen. Ze noemen dat een cultuuromslag met GBV-methodes (Dat is Gezond Boeren Verstand). Iedereen doet mee in het bedrijf aan deze trainingen. Met deze GBV-methode hoopt Wavin – want zover is het nog niet overal – dat medewerkers soms korter en soms langer gaan werken, opdat het bedrijf in*

de zomer langer en in de winter korter open kan zijn. Leidingstraten worden immers niet in de winter aangelegd.

### **De praktijk, Bouw**

*Bij Bouwbedrijf Moes wordt deeltijd inmiddels ook ingezet als een handig instrument. Opmerkelijk in een sector waar voltijd de norm is. Renée Baetsen van personeelszaken: "Parttime kan, als het maar geen halve dagen zijn. Dan wordt meerijden met elkaar een probleem. Maar verder heb je in de bouw toch al te maken met atv- en snipperdagen. En het is eigenlijk ook gewoon een kwestie van hoe je er tegenaan kijkt. Neem iemand die ziek is geweest en op arbeidstherapeutische basis terugkomt. Kalm aan: eerst op maandag, woensdag en vrijdag. Het is zelden dat een uitvoerder zegt dat dat niet kan. Maar op het moment dat je aan zo iemand een deeltijdkaartje hangt, slaan ze nog wel op tilt. Maar op kantoor kan het toch ook? Daar is het wel gewoon." Mevrouw Baetsen voorspelt dat deeltijd en flexibel werken zal toenemen in de bouw. "Het liefst wil men in de bouw niet plannen. Maar in de utiliteitsbouw met zijn keiharde opleverdata zal die moeite om vooruit te plannen ons gaan opbreken. Men moet leren omgaan met flexibel werken en dat niet iedereen er elke dag is. Dat is nu toch ook al de praktijk?"*

### **De praktijk, Haven**

*Bij ECT in Rotterdam werken ze aan een cultuuromslag. Werknemers moeten meer keuzen krijgen in hun arbeidsvoorwaardenpakket. Dat moet – vinden ze – omdat ze anders in de toekomst de nieuwe werknemer niet aan zich zullen binden. Onlangs sloten ze met succes een klein deeltijdexperiment af. Twaalf man werken 25 uur in de ploegendienst, in tegenstelling tot de fulltimers in de vijf-ploegendienst die 32,5 uur per week volmaken. De deeltijders werken op tussenshifts. Van 5.00 uur tot 10.00 uur of van 15.00 uur tot 20.00 uur.*

### **De praktijk, Adviesbureau**

*Adviseur Aafke Osse van Berenschot werkt drie-en-een-halve dag. Dat is nog niet erg gebruikelijk in de advieswereld. Ze zegt: "Drie-*

*en-een-halve dag is het minimum. Anders wordt het lastig. Je dan niet meer zo makkelijk aan projecten meedoen. Je binding met het werk wordt minder en voor de sociale contacten heb je te weinig tijd. Je moet je gezicht laten zien en netwerken. We zitten in een platte organisatie met een informele hiërarchie. Maar er is wel een pikorde. Flexibiliteit is de norm. Je trekt elke dag wel tien keer je agenda. Het kost dan ook moeite elkaar soms te vinden. Ik merk dat veel mensen dan niet de reden noemen waarom ze op een bepaald tijdstip niet kunnen. Ook al hebben ze na een zware klus volkomen gelijk dat ze uitslapen, ze zullen niet zeggen dat ze dat van plan zijn. Als je niet continu bereikbaar bent, heeft men de neiging je als onbereikbaar te labelen. En als je dan ook in deeltijd werkt, komt het daardoor.”*

*Toch ziet de Berenschot-adviseur verandering. “Waar relatief veel vrouwelijke adviseurs zitten, komt parttime steeds meer voor. Sollicitanten geven ook vaker een signaal af dat ze deeltijd willen. De behoefte neemt toe.”*

### **Tot slot:**

**Waarom komt deeltijd wel in het ene bedrijf in een sector voor en waarom niet in het ander?**

Een belangrijke factor is vermoedelijk de bedrijfscultuur. Bedrijven die hun flexibiliteit willen vergroten en bovendien aantrekkelijk willen zijn voor verschillende typen werknemers doen er alles aan om een cultuuromslag voor elkaar te krijgen.

## 5. Is elke functie in deeltijd uit te voeren?

Net zoals er grote verschillen in arbeidspatronen bestaan tussen sectoren, bestaan er grote verschillen tussen functies. Terwijl een deeltijddienstverband onder, bijvoorbeeld, winkelpersoneel niet ongebruikelijk is, komt dit onder leidinggevenden nog weinig voor.

Nieuwe arbeidspatronen, inclusief deeltijdarbeid, zijn in beginsel in elke functie en op elk functieniveau mogelijk, maar niet altijd in dezelfde vorm.

Aard en inhoud van de functie, gekoppeld aan de wensen en mogelijkheden van de werknemer, zijn uiteraard maatgevend voor de wijze waarop functie vervulling in deeltijd in de praktijk gestalte kan krijgen. Maar aard en inhoud zijn geen statische gegevens. Net zomin als de functie-inhoud. Het is denkbaar om een aantal taken uit een functie aan een collega die op gelijkwaardig niveau werkt, over te dragen. Het is evengoed denkbaar dat een deel van de taken door een collega, werkend op een ander niveau worden uitgevoerd.

Voor een functie waarin bereikbaarheid (voor klanten en/of collega's) heel belangrijk is, zal een andere formule moeten worden gekozen, dan voor een plaats- en tijdgebonden functie of een adviseurstaak.

Ook de omvang van het bedrijf waarin betrokkene werkzaam is, speelt een belangrijke rol. Zo kan het in een kleine onderneming lastig zijn om de uren die de deeltijder minder gaat werken, op te vullen. Het zal dan ook begrijpelijk zijn dat een kleine ondernemer soms blijer is met een werknemer die graag de helft van de week wil gaan werken, dan met een die slechts één dag minder wil gaan werken. Het zal namelijk niet eenvoudig zijn een vacature van een dag in te vullen. Een duobaan ligt dan weer meer voor de hand.

Aan de andere kant kan door het aanbieden van een deeltijdfunctie

een nauwkeurig op de behoefte toegesneden uitbreiding van de personeelssterkte worden bereikt.

## **De praktijk, Scripta Media, Pharmachemie**

*Mededirecteur/eigenaar van uitgeverij Scripta Media, Marja Baas: "Ik kan me zelf heel goed weg-managen. Vervangbaarheid is wel een voorwaarde. Dat moet je goed organiseren. Als je doel is zelf een stapje terug te doen, moet je wel eerst zorgen dat de machine-rie werkt."*

*Bij Pharmachemie denken ze er net zo over als het om banen in lei- dinggevende functies gaat. "Management kan heel goed in deel- tijd. Je moet je zaken goed regelen. Span of support in plaats van span of control, is daarbij een sleutelbegrip."*

*Regelen, communiceren en organiseren zijn de woorden die deze managers gebruiken, als het om andere werktijden gaat. Maar ook zij kunnen rekenen. Wil van Maris van Pharmachemie: "Een art- senbezoeker kan bij ons niet in deeltijd werken. Zo iemand heeft een hele dure mobiele werkplek. Er is veel geïnvesteerd in de per- soon. De kosten per bezoek zouden te hoog worden, als deeltijd werd toegestaan." Maar Van Maris rekent door: "Neem een labo- ratorium waar vier mensen werken. Als ze allemaal wat korter wil- len werken, komt er ruimte voor een vijfde. Die ene nieuwe aanne- men en opleiden is niet zo duur. Parttime werk honoreren we om- dat het dan een gunstig effect op de motivatie heeft."*

*Personeelsman Van Maris van Pharmachemie benadrukt dat deel- tijd telkens een afweging is. Tegenover een betere motivatie bij het personeel, een grotere flexibiliteit waardoor beter op de vraag van de markt kan worden ingespeeld, staan afhankelijk van de functie hogere overheadkosten: "Je hebt meer salarisstroken, meer bu- reaus, wat meer beoordelingsgesprekken, je dijt wat uit en bent ook wat duurder uit. Want als je mensen in een duobaan mee uit eten neemt, kan je toch niet zeggen: samen één menu? Ja, bij de Chinees misschien."*

## Tot slot:

### Zijn er nu werkelijk functies waarin deeltijd niet kan?

Het antwoord zal genuanceerd zijn. Het hangt namelijk van de bedrijfsgrootte af en van het type functie. En natuurlijk van de vorm van deeltijd en hoe het werk is georganiseerd. Want iemand die het hele jaar fulltime beschikbaar is, behalve zeven of tien weken die gelijk vallen met de schoolvakanties van de kinderen, is naar de theorie een parttimer. Zelf ervaart hij misschien net als zijn collega's dat hij een fulltimer is. En wat te denken van de topmanager die een dag in de week hoogleraar is? Hij en zijn omgeving zullen niet spreken van een parttimer.



## 6. Het belang van een gerichte aanpak

Een grotere variëteit in arbeidsduur en werktijden dient zoveel mogelijk tegemoet te komen aan zowel de wensen van werknemers als aan de behoeften van bedrijven (win-win-situatie). Om zo'n situatie te bereiken is het van belang dat niet alleen zorgvuldig wordt gekeken naar de mogelijkheden die het bedrijf in dit opzicht heeft, maar ook naar de grenzen. Met andere woorden: voorkomen moet worden dat wildgroei ontstaat die, door de negatieve effecten voor de bedrijfsvoering, een verdere ontwikkeling belemmert. Arbeidstijdenmanagement kan dit voorkomen. Tevens verdient het aanbeveling om na te gaan of een grotere variatie in arbeidspatronen wijzigingen in de organisatie van het bedrijf vereist. Hierbij kan worden gedacht aan bredere inzetbaarheid van werknemers, waardoor vervanging gemakkelijker wordt. Ook kunnen andere vormen van overleg, coördinatie, een andere stijl van leidinggeven of besluitvorming gewenst zijn. In elk geval stelt een grotere variëteit in arbeidspatronen hogere eisen aan de werk- en personeelsplanning.

Ook kunnen de openingstijden van het bedrijf of van bedrijfsonderdelen (bedrijfstijd) bij deze aanpak worden betrokken. De veranderende behoefte in arbeidsduur en arbeidstijden maakt het steeds beter mogelijk om wat bedrijfstijd betreft een nieuwe weg in te slaan. De nieuwe arbeidstijdenwetgeving biedt hiervoor ook de ruimte.

Een gerichte aanpak leidt tot een beter inzicht in de mogelijkheden en grenzen van een verdere differentiatie in arbeidspatronen. Bij zo'n benadering past een zorgvuldige behandeling van verzoeken tot aanpassing van de arbeidsduur.

Het verdient aanbeveling om bij de uitwerking van een gerichte aanpak de volgende uitgangspunten in acht te nemen:

- Een verzoek van een werknemer om de arbeidsduur aan te passen, wordt in beginsel gehonoreerd, tenzij dit redelijkerwijs op

grond van zwaarwegende bedrijfsbelangen niet van de werkgever kan worden gevergd. Nu spreekt het voor zich dat zwaarwegende bedrijfsbelangen andere zijn in een bedrijf met vijf personen dan in een bedrijf met vijfhonderd personen. Het kostenaspect kan een bedrijfsbelang zijn.

- In principe kan elke functie in deeltijd worden vervuld. Dit betekent dat niet bij voorbaat beletselen voor inwilliging van een deeltijdverzoek worden opgeworpen. Maar het betekent ook dat niet ieder deeltijdverzoek zonder meer voor inwilliging in aanmerking komt. Aan elke beslissing terzake ligt tenslotte een afweging van alle betrokken factoren ten grondslag.

- Werknemers worden in beginsel niet verschillend behandeld op grond van verschillen in arbeidsduur.

### **De praktijk, De supermarkt**

*Op veel ondernemers zal de lappendeken aan arbeidspatronen van de CO-OP '82 supermarkten overkomen als een kleine nachtmerrie. Bij de supermarkt varen ze er echter wel bij. Ze sleepten zelfs een prijs voor klantvriendelijkheid in de wacht.*

*De supermarkt is 72 uur per week open. Soms moeten alle hens aan dek om klanten te helpen. Andere momenten moeten schappen worden gevuld. Er zijn veel verschillende functies. Zeg maar van: vakkenvuller tot chef-slager. Personeelsman Jan Vos: "Het beste is als mensen verschillende functies kunnen vervullen. Die moet je ze dan wel leren. Maar door multi-inzetbaarheid bespaar je weer op de vaste arbeidskosten en je doorbreekt de sleur van monotoon werk. We doen ook aan 'jobrotation' met als voordeel dat mensen met elkaar tips uitwisselen. Ze leren van elkaar en de afdelingskwaliteit komt op een hoger niveau."*

*Personeelsman Jan Vos heeft tot in detail over zijn systeem nagedacht. "Maar je moet uitkijken dat je niet doorschiet in dat flexdenken. Probeer een zo goed mogelijke inschatting te maken van de benodigde bemensing. Dat doe je samen met personeel. Dat dicteer je dus niet. Als je de patronen kent, kun je daarbinnen aan 'fine tuning' doen. Natuurlijk zijn die roosters ingewikkeld en ze*

*vereisen discipline om ze uit te voeren. Dat kan niet één knappe kop. Ga uit van het individu dat deel uitmaakt van een zelfsturend team op afdelingsniveau. Want daar gebeurt het allemaal. En gaat er wat mis, dan moet je je als management afvragen of je wel goed hebt gecommuniceerd. Zorg voor de juiste informatie op de juiste plek. Het werkoverleg is daarbij cruciaal. De communicatie moet perfect zijn. Dus rapportage, vaste afspraken en terugkoppeling. De manager zelf moet variabel werken om persoonlijk contact met al zijn deeltijders te onderhouden. Dan lukt het.”*

**Tot slot:**

**Is arbeidstijdenmanagement wel iets voor een klein bedrijf?**

Voor zowel kleine als grote bedrijven is het van belang werknemers op een efficiënte wijze in te zetten, namelijk op de momenten dat ze echt nodig zijn. Arbeidstijdenmanagement is het instrument om te bereiken dat de behoefte van het bedrijf aan een efficiënte inzet van werknemers gepaard gaat met arbeidspatronen die aansluiten bij de wensen van werknemers.”

## 7. De vormgeving van deeltijdwerk

Het vormgeven van een deeltijd baan is maatwerk. Daarbij spelen diverse aspecten een rol, zoals de eisen die de organisatie stelt en de wensen en mogelijkheden van de betrokken werknemer. Een goede vormgeving van de deeltijd baan is een voorwaarde voor het welslagen ervan.

De vormgeving hoeft niet alleen betrekking te hebben op het arbeidspatroon, maar kan ook gaan over de functie-inhoud. Daarbij kan worden gedacht aan functieaanpassing of taakafsplitting. Bij taakafsplitting kan het dan weer gaan om taken op gelijkwaardig niveau die door een andere collega worden uitgevoerd, of taken op een lager niveau.

Wat de eisen van de organisatie betreft gaat het erom dat zaken als communicatie en afspraken over bereikbaarheid goed worden geregeld. Dit speelt des te meer wanneer het aantal deeltijders in een organisatie of op een afdeling flink toeneemt. In het algemeen geldt dit wanneer de bedrijfstijd langer wordt. Althans langer dan de gebruikelijke arbeidsduur.

Rekening houdend met deze aspecten en met de mogelijkheden en wensen van de werknemer zijn er tal van manieren om de deeltijd-functie vorm te geven.

Zo kan worden gedacht aan verkorting van de werkdag, de werkweek, of verdelen van de deeltijdfactor over een langer tijdvak, al naar gelang de verwachte schommelingen in het werkaanbod.

De deeltijdfactor is op zichzelf een punt van aandacht. In algemene zin kan niet worden gesteld dat er een bepaalde minimum-arbeidsduur zou moeten gelden; dit is sterk afhankelijk van de aard van de functie en van het bedrijf. Wel kan het zo zijn dat bij een arbeidsduur beneden een bepaalde grens de functie-inhoud zodanig in het gedrang komt dat niet langer van een volwaardige plaats binnen de organisatie kan worden gesproken.

## **De praktijk, Dagen kopen**

*Bij adviesbureaus is fulltime werken veelal de norm. 'Fulltime plus carrière en parttime plus niet zo'n zin in carrière', lijken een beetje bij elkaar te horen. Om de werkdruk wat af te romen en aan deeltijdwensen tegemoet te komen, biedt Berenschot een vorm van deeltijd aan die er nauwelijks uitziet als deeltijd. Zo kunnen fulltimers jaarlijks maximaal twintig dagen kopen. Die kunnen ze – in overleg met hun collega's – inzetten op elk gewenst moment. Met de 'aanschaf' van de dagen worden de fulltimers mensen met een 90 procent-baan. Dat merken ze in hun salaris. Hun representatiekosten blijven echter gelijk.*

*Bij Berenschot hebben ze deze zaken simpel geregeld. Eens per jaar meld je of en hoeveel dagen je wilt kopen en hoeveel dagen er eventueel mee gaan (maximaal tien gekochte dagen) naar het volgende jaar. Voor de rest, zegt adviseur Aafke Osse: "Moet je je uren goed registreren. Dat kan op een weekkaart. Die kaart dient ook als grondslag voor declaraties. Een overzichtelijk en eenvoudig management tool."*

## **De praktijk, Wel of niet op kantoor**

*Marja Baas van uitgeverij Scripta Media wikt en weegt zoals het een echte ondernemer betaamt. "Complete flexibilisering vraagt sterke individuen, die zonder controle kunnen werken. Winst of verlies heeft een zachte en een harde kant. Zacht – want niet zo goed in geld uit te drukken – zijn aspecten als motivatie, productiviteit thuis of op kantoor. Het harde zit vooral in de facilitaire sfeer en dat lijkt me een kwestie van optellen en aftrekken. Deeltijders willen toch hun eigen bureau op kantoor. En die extra vierkante meters zijn in het centrum van Amsterdam heel duur. Een totaal flexibele organisatie vergt weer een heel andere inrichting van kantoor. Als je het zo bekijkt kan het ook kantooruimte besparen. Verder is er een andere telefooncentrale nodig om de in de branche vereiste permanente bereikbaarheid te garanderen, en slimme computers op de werkplekken thuis."*

## Tot slot:

### Wie bepaalt de vorm van de deeltijdbaan?

Als een werknemer in deeltijd wil gaan werken, zullen zowel werkgever als werknemer op dat punt hun wensen te kennen willen geven. Omdat de arbeidsduur meestal in de arbeidsovereenkomst is opgenomen, moeten beiden het over een wijziging daarvan eens worden. De win-win-situatie wordt bereikt als beider behoeften op elkaar aansluiten.

### Hoe lang moet de afgesproken deeltijdvorm blijven bestaan?

Het is niet vanzelfsprekend dat een werknemer die eens koos voor deeltijd dat altijd wil blijven doen. De ervaring leert dat medewerkers al naar gelang de levensfase waar ze in zitten, een grotere of een kleinere baan kunnen ambiëren. Ook werkgevers zullen niet altijd aan dezelfde deeltijdvorm vast willen zitten. Bij groei of krimp kan het nodig zijn de organisatie van het werk te herzien. Misschien is het dan ook verstandig van tevoren af te spreken dat opnieuw overleg over het arbeidspatroon plaatsheeft als een van beide partijen daaraan behoefte heeft.

## 8. Deeltijd en arbeidsvoorwaarden

In een groot aantal CAO's is het een en ander over deeltijd vastgelegd. Ook de wet (zie hoofdstuk 11) kent al een aantal bepalingen rond deeltijd.

In termen van rechtspositie moet in elk geval gelden dat werknemers niet verschillend worden behandeld uitsluitend op grond van een verschil in arbeidsduur. Dat wil bijvoorbeeld zeggen dat deeltijders hetzelfde uurloon ontvangen als fulltimers als ze hetzelfde werk verrichten. Als door de invoering van deeltijd de inhoud van een functie verandert, kan dat gevolgen hebben voor de beloning. Dat zal met name afhangen van de in de onderneming bestaande functie-indelingssystematiek.

Uit het uitgangspunt van gelijke behandeling vloeit voort dat als het om andere arbeidsvoorwaarden dan het primaire loon gaat, deze naar rato van de arbeidsduur moeten worden verstrekt, zoals vakantiegeld of eindejaarsuitkering. Bij sommige vergoedingsregelingen ligt echter de relatie met de reële kosten voor de hand. Denk bijvoorbeeld aan reiskosten.

De vraag is wat er moet gebeuren als meer wordt gewerkt dan de afgesproken arbeidsduur? Volgens de wet hoeft een werknemer hiervoor niet per se een extra toeslag te krijgen. Wel kan in het bedrijf of in de CAO geregeld zijn dat zo'n toeslag geldt. Op dit moment komen in de praktijk globaal twee varianten voor. In het ene geval wordt uitsluitend een overwerktoeslag uitgekeerd als de voltijds arbeidsduur die in het bedrijf geldt, wordt overschreden. In het andere geval wordt de overwerktoeslag uitgekeerd bij overschrijding van de individuele arbeidsduur.

Deeltijders die geen overwerktoeslag krijgen omdat de voltijds arbeidsduur niet wordt overschreden, bouwen gedurende de meer gewerkte uren wel dezelfde rechten op als voltijders. Bijvoorbeeld ten aanzien van vakantiegeld, pensioen en eindejaarsuitkering. Deze rechten kunnen eventueel worden verrekend via de toeken-

ning van een zogenaamde meer-uren-toeslag. Wanneer het gaat om de opbouw van vakantierechten over die uren, moeten deze worden verrekend in tijd.

Werkgevers en werknemers hebben tegenwoordig een grotere variatie aan wensen rond werktijden en arbeidspatronen. Dat kan betekenen dat opvattingen over wat inconveniënte werktijden zijn, veranderen. Inconveniëntieregelingen moeten misschien nader worden bezien. Uitgangspunt moet dan wel zijn dat werknemers niet verschillend worden behandeld, uitsluitend op grond van een verschil in arbeidsduur of arbeidspatroom.

### **Tot slot:**

**Heeft een parttimer evenveel recht op het kerstpakket van het bedrijf als een fulltimer?**

Een werkgever die zijn werknemers een attentie wil geven voor hun inzet van het afgelopen jaar, doet er goed aan voor elke werknemer ongeacht de arbeidsduur een zelfde kerstpakket te bestellen.

**Heeft een parttimer die op maandag in principe vrij is, recht op extra vrije dagen omdat tweede kerstdag, tweede paasdag en tweede pinksterdag op een maandag vallen?**

Dat is niet het geval, tenzij daarover specifieke afspraken zijn gemaakt.



## 9. Wie neemt het initiatief?

Een initiatief om een grotere variatie in arbeidspatronen te introduceren kan van verschillende zijden komen. De ondernemer en/of de personeelsafdeling kan er mee komen, de ondernemingsraad, de personeelsvertegenwoordiging of een of meer individuele werknemers.

De ondernemer wil de arbeidspatronen beter afstemmen op de vraag naar het product of de dienst, de werknemer(s) behoeven meer ruimte voor afstemming van betaalde arbeid en privé-bezig-heden. Uiteraard kan zo'n afspraak in de CAO of bedrijfsregeling worden neergelegd.

Wanneer invoering van gedifferentieerde arbeidspatronen met zich meebrengt dat de werktijdenregeling van de onderneming moet worden aangepast (of dat een regeling moet worden ingevoerd), dan heeft de ondernemingsraad instemmingsrecht, tenzij dit bij CAO al is geregeld. Als een kleine onderneming (tussen tien en vijftig werknemers) een personeelsvertegenwoordiging heeft, dan geldt hiervoor hetzelfde.

Meer in het algemeen kan de ondernemingsraad of de personeelsvertegenwoordiging een stimulerende en/of initiërende rol spelen bij de ontwikkeling van een ondernemingsbeleid op het vlak van de arbeids(duur)patronen. Dat kan er, zo nodig, toe bijdragen dat draagvlak wordt gecreëerd onder (collega)werknemers voor andere dan de gebruikelijke arbeids(duur)patronen.

### De praktijk, Ziekenhuis

*In het Academische Ziekenhuis in Utrecht werken aardig wat mensen in deeltijd, ook al hebben ze liever met fulltimers te maken.*

*Hoe gaan ze dan met deeltijdwensen om? Personeelsvrouw Dikkie Zuidhof: "Individuele wensen die met een situatie aan het thuisfront of met een studie te maken hebben, worden in het werkoverleg met collega's besproken. Ook de wens om vaste dagen of middagen vrij te hebben, komen daar aan bod. Het vaste personeel dat*

van fulltime naar een vierdaagse werkweek wil, krijgt wel zijn zin. Maar een driedaagse werkweek vinden ze in het ziekenhuis niet praktisch. Het zou tot te weinig betrokkenheid leiden. Nieuwkomers kunnen wel eisen stellen: Voor sommige functies zijn namelijk bijna geen mensen meer te vinden.”

Bij de CO-OP '82 supermarkten en Pharmachemie is het hele personeelsbeleid ingespeeld op deeltijd. Beide bedrijven staan zich er op voor dat de ondernemingsraad hun beleid precies volgt. Bij nieuwe roosters heeft de ondernemingsraad instemmingsrecht. In elke onderneming neemt een ander het voortouw als het om deeltijd gaat. Bij Moes Bouwbedrijf is het Renée Baetsen van de personeelsafdeling. Ze maakt dankbaar gebruik van de CAO om haar beleid te stutten. “In de CAO staat dat 55-plussers vier dagen mogen werken. Ik wil dan graag ouderen koppelen aan het scholingsprogramma voor aankomende bouwvakkers. Zet ze in als leermeester. Hun kennis en ervaring blijft behouden en je doet ook nog aan preventie.”

#### **Tot slot:**

#### **Wat gebeurt er als niemand in een onderneming zich bezighoudt met andere arbeidspatronen?**

De arbeidsmarkt verandert zo snel dat een ondernemer bij wijze van spreken nog eerder vandaag dan morgen te maken krijgt met een werknemer die minder of anders wil of moet. En anders wel met sollicitanten die niet bereid zijn te komen werken, als ze niet meer zeggenschap over hun arbeidstijden hebben. Bovendien kunnen kansen worden gemist om medewerkers efficiënter in te zetten.

# 10. Aandachtspunten bij voorbereiding

## 1. Inventarisatie van behoeften aan flexibiliteit in het bedrijf(sonderdeel)

- voldoet de huidige bedrijfstijd of zijn er wijzigingen gewenst?
- is er sprake van fluctuaties in het werkaanbod en in hoeverre zijn deze voorspelbaar?
- op welke momenten moeten functies worden bezet om het bedrijfsproces optimaal te laten verlopen?
- wat doen andere bedrijven in dezelfde sector?

## 2. Inventarisatie van de behoefte aan wijziging van arbeidspatronen onder medewerkers

- welke behoefte bestaat er aan vermindering van of uitbreiding van arbeidsduur?
- zijn er veranderingen gewenst of mogelijk ten aanzien van de bestaande arbeidstijden?
- welke motieven zijn voor de werknemers van belang bij wensen tot wijziging van het arbeidspatroon?
- wordt er naar het oordeel van de werknemers in voldoende mate tegemoet gekomen aan hun wensen ten aanzien van arbeidsduur en arbeidstijden?

## 3. Vaststellen van mogelijkheden en grenzen van gedifferentieerde arbeidspatronen op basis van bovenvermelde inventarisaties. Aandachtspunten daarbij kunnen zijn:

- is er een regeling voor aanpassing van de arbeidsduur in de CAO?
- de omvang van de bedrijfstijd
- interne en externe communicatie (bijvoorbeeld werkoverleg, dienstverlening aan klanten)

- aard van functies (overdraagbaarheid van werk, mogelijkheden voor aanpassing van de functie-inhoud/verantwoordelijkheden, tijdgebondenheid van het werk, mate van specialisatie en vervangbaarheid)
- minimumarbeidsduur gewenst?
- zijn er culturele belemmeringen?

#### 4. Voorbereiding introductie van regeling voor gedifferentieerde arbeidspatronen

- overleg met ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging
- eventueel noodzakelijke organisatiewijzigingen voorbereiden en doorvoeren
- eventueel **scholing en training** voor het vergroten van de inzetbaarheid van werknemers in verband met vervanging

#### 5. Procedure vaststellen voor het behandelen van een verzoek tot aanpassing van arbeidsduur en/of arbeidstijden

- **aan wie moet het verzoek** (in grotere organisaties bij voorkeur schriftelijk) worden gericht?
- **wie behandelt het verzoek?**
- **uiterste termijn van behandeling** van het verzoek
- **mogelijkheid van beroep bij afwijzing** van het verzoek?  
Zo ja, bij wie?

#### 6. Afspraken bij inwilliging van verzoek

- **omvang van de nieuwe arbeidsduur**
- **invulling van de arbeidstijden**
- eventuele **aanpassing van de functie** en verantwoordelijkheden
- eventuele **vervanging bij afwezigheid**
- eventuele **afspraken over flexibiliteit** en bereikbaarheid van de werknemer
- noodzakelijke **gelijktijdige aanwezigheid**
- **arbeidsvoorwaarden en rechtspositie**

# Relevante wetgeving

- **Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag**

Deze wet is van toepassing op alle werknemers, ongeacht hun arbeidsduur. Het wettelijk minimumloon heeft betrekking op de voltijdwerker. De deeltijdwerker heeft recht op een evenredig loon en een evenredige vakantiebijslag.

- **Wettelijk verbod tot het maken van onderscheid tussen werknemers naar arbeidsduur**

De desbetreffende bepaling in het Burgerlijk Wetboek (artikel 7:648 BW) verbiedt het maken van onderscheid op grond van de arbeidsduur in de voorwaarden waaronder de arbeidsovereenkomst wordt aangegaan, voortgezet dan wel beëindigd, tenzij een dergelijk onderscheid objectief gerechtvaardigd is. De Commissie Gelijke Behandeling is bevoegd te oordelen over klachten in dit verband. Ook kunnen aan de Commissie regelingen of CAO's worden voorgelegd ter toetsing vooraf aan de norm van artikel 7:648 BW.

- **Gelijke behandeling van mannen en vrouwen bij de arbeid**

Artikel 7:646 BW bepaalt dat de werkgever geen direct en indirect onderscheid mag maken tussen mannen en vrouwen bij het aangaan van de arbeidsovereenkomst, het verstrekken van onderricht aan de werknemer, in de arbeidsvoorwaarden, bij bevordering en bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst. Langs de weg van indirect onderscheid kan deze bepaling onder omstandigheden van toepassing zijn op deeltijders.

De Commissie Gelijke Behandeling is bevoegd te oordelen over klachten in dit verband. Ook kunnen aan de Commissie regelingen of CAO's worden voorgelegd ter toetsing vooraf aan de norm van artikel 7:646 BW.

## ● **Gelijke behandeling van mannen en vrouwen op het terrein van de bovenwettelijke sociale zekerheid**

Bij wet van 12 maart 1998 is bepaald dat mannen en vrouwen, ongeacht of ze in deeltijd of in voltijd werken, dezelfde rechten hebben bij het opbouwen van een pensioen. Met deze wet, die op 10 april 1998 in werking is getreden is de desbetreffende Europese regelgeving in het Burgerlijk Wetboek geïncorporeerd (artikel 7:646 BW).

## ● **Pensioen en Spaarfondsenwet (PSW)**

Ingeval sprake is van een pensioentoezegging van de werkgever, is in de Pensioen- en spaarfondsenwet (PSW) in artikel 2a bepaald dat:

- deeltijdwerkers niet uitgesloten mogen worden van deelneming vanwege het feit dat minder dan de volledige arbeidstijd wordt gewerkt;
- indien een minimumloongrens als voorwaarde voor deelneming wordt gehanteerd, voor de toepassing van die loongrens, het loon van de deeltijdwerker herleid dient te worden naar het loon dat bij een volledige arbeidstijd zou zijn verkregen;
- de pensioenaanspraken van deeltijders ten minste evenredig moeten zijn aan de pensioenaanspraken die bij een voltijdsdienstverband zouden zijn verkregen;
- bij de vaststelling van aanspraken op invaliditeitspensioen, het maken van onderscheid op grond van het enkele feit van de omvang van de arbeidstijd niet is toegestaan.

## ● **Arbeidstijdenwet**

De Arbeidstijdenwet scheidt de kaders waarbinnen de werktijden kunnen worden afgesproken. De wet biedt ruimte voor afwijkende arbeidstijden en voor differentiatie van arbeidspatronen. Bij het afspreken van werktijden moet de combineerbaarheid van arbeid en zorgtaken en andere verantwoordelijkheden buiten de arbeid in ogenschouw worden genomen.

### ● **Wet op de ondernemingsraden**

De ondernemingsraad heeft instemmingsrecht ten aanzien van de wijziging van de werktijdenregeling (artikel 27, eerste lid, onder b Wet op de ondernemingsraden (WOR)). Op grond van de artikelen 35c en 35d van de WOR geldt dit ook voor de personeelsvertegenwoordiging.

Op grond van artikel 28 WOR heeft de ondernemingsraad een taak met betrekking tot het bevorderen van gelijke behandeling van mannen en vrouwen.

### ● **Wet op het ouderschapsverlof**

Artikel 7:644 BW biedt de werknemer, onder zekere voorwaarden, een recht op ouderschapsverlof. Dit deeltijdverlof bedraagt maximaal de arbeidsduur per week gerekend over een periode van 13 weken. Hoofregel is dat het verlof per week wordt opgenomen gedurende een aangesloten periode van ten hoogste 6 maanden. De werknemer kan ook verzoeken om het verlof in voltijd of gedurende een langere periode dan 6 maanden op te nemen.

# ADRESSEN

## **Stichting van de Arbeid**

Bezuidenhoutseweg 60

Postbus 90405

2509 LK Den Haag

tel. 070-3 499 577

fax 070-3 832 535

## **Centrale organisaties van ondernemers**

### **Vereniging VNO-NCW**

Bezuidenhoutseweg 12

Postbus 93002

2509 AA Den Haag

tel. 070-3 490 349

fax 070-3 490 300

[www.vno-ncw.nl](http://www.vno-ncw.nl)

### **MKB-Nederland**

Brassersplein 1

Postbus 5096

2600 GB Delft

tel. 015-2 191 212

fax 015-2 191 414

[www.mkb.nl](http://www.mkb.nl)

### **LTO-Nederland**

Agricentrum

Rooseveltplantsoen 4

Postbus 29773

2502 LT Den Haag

tel. 070-3 382 700

fax 070-3 382 811



## Centrale organisaties van werknemers

### **Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV)**

Naritaweg 10  
Postbus 8456  
1005 AL Amsterdam  
tel. 020-5 816 300  
fax 020-6 844 541  
www.fnv.nl

### **Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV)**

Ravellaan 1  
Postbus 2475  
3500 GL Utrecht  
tel. 030-2 913 911  
fax 030-2 946 544  
www.cnv.nl

### **Vakcentrale voor Middelbaar en Hoger Personeel (MHP)**

Randhoeve 223  
Postbus 400  
3990 DK Houten  
tel. 030-6 374 792  
fax 030-6 378 829

## Overheid

### **Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid**

Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
tel. 070-3 334 455  
fax 070-3 336 655

## Verder lezen

- *Arbeidstijd-management in perspectief: op weg naar 2007*. R.Dinkgreve, J. Zwolsman, B. Jansen. Kluwer bedrijfsinformatie, 1997
- *Deeltijd werkt*. Stichting Arbeidsmarkt en Opleidingsfonds Rijk, 1995
- *Deeltijdarbeid en deeltijdbevorderende instrumenten*. V.I. Simmelink & J.F.M. de Jonge. COB/SER, 1994
- *Deeltijdarbeid in de praktijk*. C.J. Smitskam & L.M. Telling. Kluwer, 1996
- *Deeltijdarbeid in productieberoepen in de metaalnijverheid*. EIM. Stichting vakraad voor de metaalnijverheid, 1996
- *Evaluatie van de nota inzake deeltijdarbeid en differentiatie van arbeidsduurpatronen*. Stichting van de Arbeid, 1997
- *Handboek Deeltijdwerk*. Paulien Osse. FNV Pers, 1997
- *Leidinggeven in deeltijd: ervaringen uit de praktijk*. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 1992
- *Overwegingen en aanbevelingen ter bevordering van deeltijdarbeid en differentiatie van arbeidsduurpatronen*. Stichting van de Arbeid, 1993
- *Patronen voor deeltijdwerk. Handleiding om deeltijd een volwaardige plaats te geven in arbeidsorganisaties*. Folkert Catz. FNV Pers. 1994
- *Spelen met werk-tijd. Hoe flexibiliteit werkgevers én werknemers ten goede kan komen*. Paulien Osse. FNV Pers, 1998
- *Vormen van flexibiliteit*. Algemene Werkgevers-Vereniging (AW-V), 1996
- *Werktijden op maat: balanceren tussen arbeid en zorg*. Commissie Dagindeling. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 1998
- *Zeggenschap over arbeidstijden. De samenhang tussen bedrijfstijden, arbeidstijden en flexibilisering van de personeelsbezetting*. Kea Tijdens. Serie Wetenschappelijke Publicaties Vakbondsmuseum/Welboom, 1998
- *Zo werkt deeltijd*. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 1998





Uitgave: Stichting van de Arbeid  
Bezuidenhoutseweg 60  
Postbus 90405  
2509 AW Den Haag