

WERK- EN RUSTTIJDEN

Een werknemer heeft recht op een half uur pauze (doorbetaalde tijd) als deze meer dan 5,5 uur op een dag werkt; wanneer in een dienst meer dan 10 uur wordt gewerkt bedraagt de pauzetijd $\frac{3}{4}$ uur, waarvan een half uur aaneengesloten.

Veel contactcenters hanteren de volgende richtlijnen voor pauzetijden:

- bij diensten langer dan 5,5 uur een half uur op basis van doorbetaling;
- extra pauzes zoals koffie/ochtend- en thee/middagpauze van elk een kwartier onbetaald.

In de praktijk komen ook varianten voor waarbij wordt toegestaan dat medewerkers kiezen voor meerdere korte breaks (van circa 5 minuten) ter vervanging van de ochtend- en middagpauze.

Flexibiliteit in arbeidsrelaties

Veel grotere contactcenters hanteren een zogenaamd schilmodel waarmee ze een optimale verdeling kunnen realiseren tussen vaste en flexibele krachten en tussen fulltimers en parttimers.

De kern van de bezetting wordt gevormd door vaste fulltimers; daar bovenop komen vaste parttimers en de resterende benodigde bezetting wordt gerealiseerd met flexibel personeel.

Voor het bepalen van een optimale verdeling kunnen de volgende aandachtspunten worden meegenomen. Vaste medewerkers vormen een *leemlaag* in de organisatie of afdeling: ze bezitten veel kennis waar supervisors en collega's op kunnen terugvallen. Met een ruime ervaring vormen ze ook het potentieel talent voor de organisatie. Vaste medewerkers kunnen echter ook weerstand bieden tegen verandering, of (terecht of onterecht) aanspraak maken op verworven rechten, denk aan voorkeurswerktijden. Ze kunnen – met goedvinden van de werkgever – hun sociale leven rondom het werk georganiseerd hebben waardoor hun flexibiliteit na verloop van tijd afneemt. In de praktijk is het voor fulltimers gemakkelijk om goed aangesloten te blijven op de organisatie; bij parttime medewerkers zal meer moeite moeten worden gedaan om ze aangehaakt te houden. Bij flexibele mede-

werkers zoals uitzendkrachten kunnen met het uitzendbureau, behoudens de normale wettelijke regelingen voor opzegtermijnen en werktijden, afspraken worden gemaakt over een flexibele inzet. Ze bieden de mogelijkheid om de werkrelatie te beëindigen wanneer de individuele beschikbaarheid niet meer overeenkomt met de vereisten die de planning dicteert.

4. Andere vormen van flexibiliteit

Het contactcenter hoeft niet te kiezen voor het traditionele model van een groep vaste medewerkers die volgens een flexibele planning vanuit één gebouw hun werk doen. Door te variëren met concepten als **werklocatie, arbeidsrelatie en dienstverleners** kan je extra mogelijkheden creëren om tot een flexibele klantcontactorganisatie te komen. Het gaat dan om de flexibele samenstelling van het personeelsbestand, om thuiswerken (of Het Nieuwe Werken) en om outsourcing in verschillende vormen.

FLEXIBILITEIT ORGANISEREN: HET POOLCONCEPT – CASE 37

Een manier om flexibiliteit te realiseren is door de planning en het personeelsbeheer (werving, selectie) voor een deel uit te besteden. In het poolconcept[®], een methode ontwikkeld door SUSA studenten uitzendbureau, wordt met name het meest bewerkelijke gedeelte van flexibele personeelsinzet uitbesteed, namelijk de groep van parttime, flexibel inzetbare krachten. De opdrachtgever werkt zelf met een vaste basisbezetting, fluctuaties worden opgevangen met de flexibele schil. De opdrachtgever geeft wekelijks een indicatie van de behoefte aan flexibel personeel af, SUSA zorgt er voor dat er permanent een pool van ingewerkte hbo- en wo-studenten voor dit bedrijf beschikbaar is. Deze groep leert snel en is bereid om langere tijd bij voor een opdrachtgever te blijven, omdat SUSA er voor zorgt dat vraag en aanbod van werk voor zowel de student als de opdrachtgever passend zijn. Het bedrijf kan deze studenten flexibel inzetten en het aantal op dagbasis aanpassen. Zo zijn er alleen mensen op de werkvloer wanneer dat echt nodig is: een nauwkeurige inzet in combinatie met een laag verloop levert het bedrijf een kostenbesparing op.