

Dienstorganisatie en planning bij de politiediensten  
*Brugge - 29 mei 2007*



## Flexibiliteit en arbeidstijd bij de politie: knelpunten en uitdagingen voor de kwaliteit van het arbeidsleven

---

Dr Gérard Valenduc

Fondation **T**rabail-**U**niversité vzw  
Onderzoekscentrum Arbeid & Technologie  
Namen  
<http://www.ftu-namur.org>



## Plan van de uiteenzetting

---

- Het kader van de FTU studie voor DPP
  - De opdracht - kwalitatieve evaluatie van arbeidstijdorganisatie (ATO) - en de methode
- ATO, in verband met efficiëntie en welzijn
- Uitdagingen
  - Arbeidstijd tegenover veranderingen in de sociale, demografische en organisatorische context bij de politie
- Spanningsvelden
  - Arbeidstijd in betrekking met lonenstructuur, veiligheid en gezondheid, evenwicht tussen werk en welzijn, tijdmanagement, HRM.



## Het kader van de FTU studie voor DPP

### ■ De opdracht

- Evaluatie van de huidige ATO-opstelling, van het standpunt van de kwaliteit van het arbeidsleven
  - Problemen en beschouwbare oplossingen; preventie van risico's en negatieve gevolgen
- Functionele analyse van het huidige systeem, met betrokkenheid van verantwoordelijke personen en interne deskundigen
  - Aandacht voor de discrepanties tussen het "voorgeschrift", het "haalbaar" en het "werkelijk"
  - Aandacht voor de specifieke kenmerken van arbeidstijd bij verschillende personeelscategorieën
- Looptijd: januari tot oktober 2007
  - Patricia Vendramin (projectleider), Lotte Damhuis, Gérard Valenduc

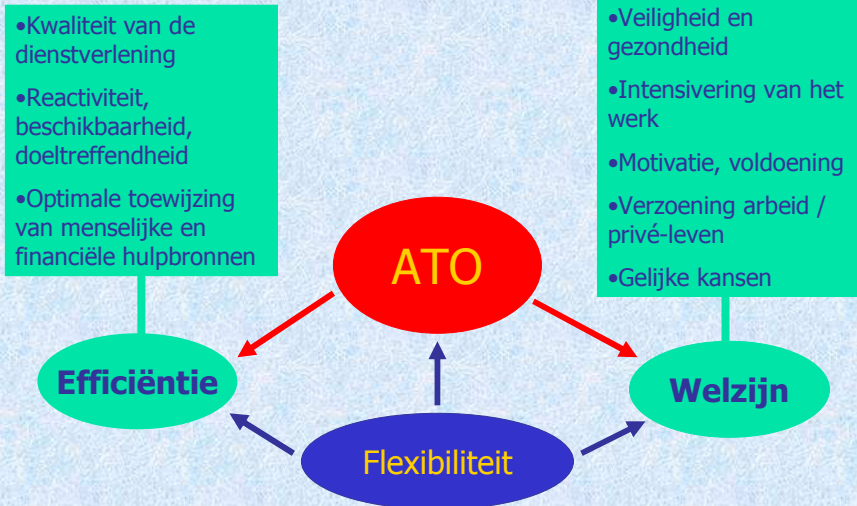


## Het kader van de FTU studie voor DPP

### ■ De methode

- Bibliografisch onderzoek en comparatieve aanpak
  - Welke zijn de conclusies en aanbevelingen van gelijkaardige studies in het buitenland ?
- Individuele en groep- interviews
  - Selectie van federale politiediensten en lokale politiezones (van verschillende maten en ook geografisch verspreid) voor gestructureerde interviews van ATO-protagonisten
  - Thematische groepsdiscussies met doeltreffende deskundigen (preventie, arbeidsgeneeskunde, psychologische steun, enz.)
- Analyse van relevante bestaande gegevens
  - Aanrekening van dienstprestaties
  - Kruising met resultaten van andere onderzoeken bij de politie (stress, motivatie)

## Arbeidstijd: niet enkel dienstenplanning



## Uitdagingen

- Demografische en sociale veranderingen bij het politiepersoneel en hun gevolgen voor ATO
  - Vergrijzing
    - Verschuiving naar minder zware functies ofwel dienstregelingen
    - Verschuiving naar CALOG functies
    - Noodzakelijke adaptaties voor oudere werknemers
  - Vervrouwelijking
    - Nieuwe aanpak van werk / familie evenwicht; groeiend streven naar verzoening
  - Groeiende diversiteit familiemodellen
    - "Bi-actieve" huishouden: combinatie van m+v uurroosters
    - Mono-ouderlijke huishouden (meestal vrouwen met kinderen)
    - Herstelde huishouden: afwisselende kinderopvang



## Uitdagingen

---

- Organisatorische veranderingen
  - Bijzondere effecten bij de politie van algemene trends in alle openbare diensten
  - "Klantengerichte" werkorganisatie
    - Gevolgen op uitgebreide beschikbaarheid
    - Zichtbare prestaties vs. achtergrondprestaties
  - "Voorvalgerichte" werkorganisatie
    - Grotere effecten op uitzonderlijke dienstregelingen
    - Hoe drukker de arbeidstijd, hoe gevoeliger aan onvoorziene gebeurtenissen (met aaneenschakelde gevolgen)
  - + Lange-termijn gevolgen van de herstructurering (fusie)



## Spanningsvelden

---

- Reglementering >< afwijkingen
  - Tegenstellingen en perverse effecten van:
    - Algemene en zeer gedetailleerde ATO richtlijnen, maar met een hele (groeïende) reeks afwijkingsmogelijkheden
    - Één wetgeving, maar 197 werkgevers met hun eigen arbeidstijdmanagement
  - Enkele knelpunten
    - Referentieperiode; bereikbaarheid en terugroepbaarheid
    - Rust en recuperatie
    - Geen echte controleprocedure over de toepassing van de wetgeving



## Spanningsvelden

- **Arbeidstijd, overuren, lonen en welzijn**
  - Overuren als een structurele component van het loon
    - Hoe lang haalbaar voor de mensen? Met welke gevolgen?
  - Overuren en welzijn
    - Individuele tijd / geld arbitrages; overuren ten nadele van welzijn
  - Overuren en HRM
    - Risico van willekeurig gebruik in loopbaanmanagement
- **Veiligheid en gezondheid aan het werk**
  - Gevolgen van langere dienstregelingen
    - Arbeidstijdversoepeling ten bate van dienstenflexibiliteit maar ten nadele van veiligheid en gezondheid
    - Typisch voorbeeld: de verschillende standpunten over 12-uur diensten



## Spanningsvelden

- **Evenwicht en verzoening arbeidsleven / privé-leven**
  - Individuele > < collectieve aanpak
    - Variabiliteit van de gevolgen langs de loopbaan
    - Groeiende diversiteit van individuele toestanden en keuzen
    - Vervrouwelijking en gelijke kansen beleid
  - Welzijn kan niet aan individuele keuzen verlaten worden, maar is een collectieve verantwoordelijkheid
- **HRM en tijdmanagement**
  - Arbeidstijd is ook een HRM instrument
    - Koppeling met loopbanen, promoties, levenslang opleiding, enz.
  - Nood aan meer efficiënte methoden van tijdmanagement
    - Training en coaching van kaderleden in politiezones
    - Uitwisseling van goede praktijken tussen politiezones



(Voorlopig) besluit

---

