



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

De 36-urige werkweek bij de banken. Een analyse van verschillen tussen banken.

Tijdens, K.G.

Publication date

1997

Document Version

Final published version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Tijdens, K. G. (1997). *De 36-urige werkweek bij de banken. Een analyse van verschillen tussen banken.* (FMO-onderzoek Zeggenschap over arbeidstijden.; No. 8). Universiteit van Amsterdam.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.



De 36-urige
Een analyse
werkweek bij
van verschillen
de banken
tussen banken

KEA TIJDENS, 6 MAART 1997

UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM



De 36-urige werkweek bij de banken

Een analyse van verschillen tussen banken

**Research paper nr. 8
van het FMO-onderzoek
*Zeggenschap over arbeidstijden***

Dr. K.G. Tijdens

Universiteit van Amsterdam, Economische Faculteit

Roetersstraat 11, 1018 WB Amsterdam

6 maart 1997

Colofon

© Kea Tijdens, Universiteit van Amsterdam, 1997

De 36-urige werkweek bij de banken. Een analyse van verschillen tussen banken.

Verkoopprijs inclusief BTW en verzendkosten f 25,-. Exemplaren van deze publicatie zijn te bestellen per post of per fax ter attentie van Kea Tijdens, Faculteit Economie, Roetersstraat 11, 1018 WB Amsterdam, fax 020-525 4254.

Dit onderzoek is mogelijk gemaakt door:

- * een subsidie van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag (subsidie AV-nr. 960010);
- * de inzet van de FNV Dienstenbond bij de lay-out, het drukken en het verspreiden van de vragenlijsten;
- * de inzet van de directie van Interpay bij de afname van de eerste enquête;
- * de inzet van bestuur ING Nederland, directie en medewerkers Personele Zaken en Organisatie, ten behoeve van de enquête bij onderdelen van ING;
- * de inzet van vele ondernemingsraden in het bankbedrijf voor de verspreiding en inname van de vragenlijsten;
- * het Fonds Maatschappijgericht Onderzoek dat het onderzoeksproject *Zeggenschap over arbeidstijden* heeft gefinancierd.

INHOUD

Samenvatting

1	Inleiding	1	
2	De enquête	3	
	De onderzoeksmethode	3	
	De vragenlijst	3	
	De verspreiding	4	
	De representativiteit	6	
3	De 36-urige werkweek	9	
	De 36-urige werkweek	9	
	Verschillen tussen banken: schaarste op de arbeidsmarkt	11	
	Verschillen tussen banken: bezetting en werkdruk	13	
	Conclusie	14	
4	De bedrijfs- en openingstijden	15	
	De openingstijden	15	
	De bedrijfstijden	17	
	Conclusie	17	
5	Nieuwe arbeidstijden	19	
	Een vierdaagse werkweek?	19	
	Overwegingen bij de keuze van het model	21	
	De persoonlijke veranderingen in de arbeidstijdpatronen	22	
	Werken in de avond en op zaterdag	24	
	De vrije tijd	24	
	Tevredenheid over de eigen arbeidstijdpatronen	25	
	Conclusie	25	
6	De implementatie	27	
	Inventarisatie van de wensen	27	
	Een oordeel over de invoering	27	
	Conclusie	29	
7	De herbezetting	30	
	De bezetting op de afdeling	30	
	Overwerk	32	
	De werkdruk	32	
	Uitzendkrachten	33	
	Een oordeel over de 36-urige werkweek	33	
	Conclusie	34	
8	Het eindoordeel	35	
	Mening over de 36-urige werkweek	35	
	Rapportcijfers voor de CAO	36	
	Rapportcijfers over de 36-urige werkweek	37	
	Conclusie	38	
9	Conclusies	39	
	Literatuurlijst	41	
	Bijlage 1	Logistische regressies	42
	Bijlage 2	Rapporten aan ondernemingsraden	47
	Bijlage 3	Publicaties van Zeggenschap over arbeidstijden	48

SAMENVATTING

DE 36-URIGE WERKWEEK BIJ DE BANKEN

EEN ANALYSE VAN VERSCHILLEN TUSSEN BANKEN

In de Cao voor het Bankbedrijf 1995-98 is afgesproken dat uiterlijk in sept. '96 de standaard werkweek bij de banken 36 uur zal worden, met de mogelijkheid tot afwijking. In twee opzichten is hier sprake van nieuwe arbeidsverhoudingen. De bankensector met ruim 100.000 werknemers heeft de eerste grote Cao met zo vergaande afspraken over arbeidsduurverkorting. Ten tweede is de uitvoering van een aantal afspraken gedecentraliseerd. Voor de Cao-partners betekent dit dat zij eigenlijk constante feedback behoeven over de feitelijke uitvoering. Voor u liggen de resultaten van een onderzoek naar de 36-urige werkweek, waarin is samengewerkt met de FNV Dienstenbond. Het onderzoek is uitgevoerd in het kader van het project *Zeggenschap over arbeidstijden*, dat is gefinancierd door het Fonds Maatschappijgericht Onderzoek van de Universiteit van Amsterdam.

Om de ervaringen van werknemers met de 36-urige werkweek te onderzoeken is een enquête opgesteld, die via de ondernemingsraden in het bankwezen is verspreid. Bij twee bankbedrijven vond verspreiding plaats via de werkgever. De enquête is bij vrijwel alle banken verspreid. Bijna 30.000 bankmedewerkers hebben de vragenlijst ingevuld.

Een kortere werkweek

Ruim vier op de vijf bankmedewerkers (82%) zijn korter gaan werken als gevolg van de Bank-Cao. Er zijn wel grote verschillen tussen banken, variërend van 70% bij ABNAMRO tot 97% bij Van Lanschot. Uit de enquête blijkt dat naarmate het percentage medewerkers met arbeidsduurverkorting hoger is, de medewerkers zonder arbeidsduurverkorting meestal eenlingen op hun afdeling zijn waar verder iedereen wel arbeidsduurverkorting heeft gekregen. Als het percentage lager is, komt het ook voor dat complete afdelingen niet naar een 36-urige werkweek gingen.

Schaarste op de arbeidsmarkt?

Bepaalde groepen medewerkers hebben minder vaak dan anderen arbeidsduurverkorting toegekend gekregen. Zo hebben bij bijna alle banken de leidinggevenden minder vaak arbeidsduurverkorting gekregen. De commerciële functies, waarvan gezegd is dat hiervoor schaarste op de arbeidsmarkt bestaat, hebben bij ABNAMRO minder vaak arbeidsduurverkorting gekregen. Bij de andere banken is dit niet het geval. Bij ABNAMRO en RABO kregen medewerkers in administratieve functies vaker arbeidsduurverkorting. Bij ABNAMRO en ING kregen medewerkers met een havo/vwo/mbo-opleiding vaker arbeidsduurverkorting, terwijl bij ABNAMRO, ING en Mees Pierson medewerkers met een wo/hbo-opleiding juist minder vaak arbeidsduurverkorting kregen. Ook inkomen is een criterium geweest voor de toekenning van arbeidsduurverkorting. Bij alle onderzochte banken kregen medewerkers met een bruto maandsalaris tussen 3.000 en 4.000 gulden vaker arbeidsduurverkorting. Bij ABNAMRO kregen medewerkers in de hogere inkomensgroepen minder vaak arbeidsduurverkorting, terwijl het omgekeerde het geval is bij RABO. Daar kreeg deze groep juist vaker arbeidsduurverkorting. Bij ABNAMRO, ING, RABO en VSB

kregen voltijders vaker dan deeltijders een kortere werkweek toegekend. Schaarste op de arbeidsmarkt als reden om geen arbeidsduurverkorting toe te kennen pakt voor sommige banken dus anders uit dan voor andere banken.

Overwerk en onvoldoende bezetting

Verondersteld was dat onvoldoende bezetting op de afdeling en overwerk een rol zouden spelen bij de toekenning van arbeidsduurverkorting, maar dit is slechts in geringe mate het geval. Het maakt voor de toekenning van arbeidsduurverkorting zeer weinig uit of de bezetting van een afdeling toereikend is of niet. Medewerkers die overwerken kregen bij ABNAMRO en RABO minder vaak arbeidsduurverkorting, maar bij VSB juist vaker. De banken hebben met de invoering van de 36-urige werkweek slechts in geringe mate een bezettingsstrategie gevoerd.

Openingstijden

De Cao bood mogelijkheden tot verruiming van de openingstijden, maar dit is niet in overweldigende mate gebeurd. Wel zijn op grote schaal de openingstijden verschoven over de dag: veel kantoren gaan nu later open en later dicht dan voorheen. Vooral de banken met de grote kantorennetten hebben hun openingstijden veranderd. Dit kan een effect zijn van de 36-urige werkweek, maar het zou ook te maken kunnen hebben met de verruimde winkelsluiting die in 1996 z'n beslag kreeg. Het lijkt alsof de kantoren in hun openingspatroon dat van de winkels volgen. Gezien het feit dat veel bankkantoren in winkelcentra zijn gevestigd, hoeft deze ontwikkeling niemand te verbazen. De bedrijfstijden zijn in veel mindere mate veranderd dan de openingstijden. Als er veranderingen zijn opgetreden, volgen deze de veranderingen in de openingstijden.

De waardering van de medewerkers voor de nieuwe openingstijden is gemiddeld neutraal. Er zijn echter aanzienlijke verschillen tussen banken, waarbij de waardering bij VSB het meest negatief en bij ING en RABO het meest positief is. Bovendien lopen bij deze banken de meningen van de medewerkers onderling weinig uiteen. Bij banken waar neutraal wordt gedacht over de nieuwe openingstijden, zijn de meningen sterker gespreid. Dat is bijvoorbeeld het geval bij ABNAMRO, Generale Bank en Mees Pierson.

Een vierdaagse werkweek?

Volgens de Cao zouden de arbeidstijdwensen van alle medewerkers moeten worden geïnventariseerd. Dat is op grote schaal gebeurd. Ongeveer vier op de tien medewerkers mocht geheel vrij een model ontwikkelen. Vijf op de tien werd een beperkt aantal mogelijkheden voorgelegd. Bij één op de tien zijn de wensen niet geïnventariseerd.

Kent de banksector nu een vierdaagse werkweek? Deels. Bijna één op de vijf medewerkers met arbeidsduurverkorting heeft nu een vierdaagse werkweek. Bijna twee op de vijf medewerkers kreeg het 5 x 8 + 4 x 8 model, waarbij ze één dag in de twee weken vrij hebben. Bijna één op de tien medewerkers kreeg een halve dag per week vrij. En tenslotte is met vier op de tien medewerkers een individuele afspraak gemaakt over de vrije tijd. De gewenste modellen zijn in meerderheid ingewilligd. Wel is dit iets lager voor het 4 x 9 - model dan voor het 5 x 8 + 4 x 8 model.

Een doordeweekse dag vrij

De belangrijkste overweging van de medewerkers bij de keuze voor hun model is dat ze af en toe een hele doordeweekse dag vrij willen! Zo'n 50% van de medewerkers met arbeidsduurverkorting -zowel voltijders als deeltijders- zeggen dat dit punt heeft meegespeeld. Daarbij zijn er weinig verschillen tussen banken en bij alle banken scoort deze overweging veruit het hoogst. De overweging dat men door het model een lang weekend vrij zou krijgen heeft veel minder een rol gespeeld. Het werkaanbod op de afdeling, de kans op herbezetting, de situatie thuis en het woon-werk verkeer hebben een beduidend minder grote rol gespeeld bij de overweging voor het model.

Vrije dag op vrijdag

Het doel van de Bank-Cao om herkenbare vrije tijd te realiseren is grotendeels geslaagd. De meest voorkomende vrije tijd voor de voltijders is één vrije doordeweekse dag in de twee weken en voor de deeltijders een extra vrije dag per twee weken. De vierdaagse werkweek is voor ruim een zesde van de medewerkers met arbeidsduurverkorting gerealiseerd, maar er zijn grote verschillen tussen banken. Bij Interpay komt dit model het meest voor en bij Van Lanschot en Hollandse Koopmans Bank geheel niet.

In meerderheid hebben medewerkers hun vrije dag op een vaste dag in de week. De resterende groep heeft veelal volgens een wisselend rooster vrij, een kleine groep kan naar eigen inzicht de vrije dag opnemen. Bij bijna alle banken is de vrijdag de meest voorkomende vrije dag, gevolgd door de woensdag. Dinsdag is de dag met de hoogste bezettingsgraad in het bankwezen, gevolgd door donderdag.

Andere werktijden

Met ongeveer de helft van alle medewerkers in het bankwezen zijn het afgelopen jaar andere afspraken gemaakt over de dagelijkse arbeidstijden. Dat is deels een gevolg van de invoering van de 36-urige werkweek, deels van de veranderde openingstijden. Ook met medewerkers die zelf geen arbeidsduurverkorting kregen zijn andere werktijden afgesproken. Twee veranderingen komen het meest voor. Medewerkers die een kortere werkweek hebben gekregen beginnen dagelijks eerder en houden later op, terwijl andere medewerkers de veranderingen in de openingstijden volgen en dus later beginnen en later ophouden. De gemiddelde mening over de veranderde werktijden is neutraal met een score 3,0 (1=zeer mee oneens, 5=zeer mee eens). Er zijn weinig verschillen tussen banken. Bij ABNAMRO is de tevredenheid het laagst met 2,9, terwijl bij Friesland Bank de tevredenheid het hoogst is met 3,6.

Tevredenheid over het invoeringsproces

Over het invoeringsproces van de 36-urige werkweek overheerst tevredenheid bij de medewerkers met arbeidsduurverkorting. Een kleine groep (circa 15%) is ontevreden met de wijze waarop ze inspraak hebben gekregen, met de wijze waarop naar hun wensen werd geluisterd en met het model dat ze uiteindelijk kregen. Er zijn wel aanzienlijke verschillen tussen banken.

Bij Hollandse Koopmansbank werken de meest tevreden medewerkers. Ondanks het feit dat daar het 4 x 9 model niet is toegekend, heeft de invoering van de arbeidsduurverkorting in harmonie plaatsgevonden. Ook bij Mees Pierson overheerst tevredenheid. Bij deze bank is het percentage medewerkers met arbeidsduurverkorting met 79% zeer laag. Dat neemt niet weg dat de medewerkers die wél

arbeidsduurverkorting kregen, tevreden zijn over het proces van invoering en vooral over het model dat ze uiteindelijk kregen. Een grote groep medewerkers heeft een individueel model gekregen. Ook bij Interpay zijn de medewerkers tevreden, zowel over de invoering als over het uiteindelijke model. Bij dit bedrijf is vaak het 4 x 9 model toegekend. Bij Friesland Bank zijn de medewerkers zeer tevreden over de inspraak, maar iets minder tevreden over de tegemoetkoming aan de wensen en het uiteindelijk gekregen model.

Ook bij de grote banken als ABNAMRO en RABO en bij de spaarbanken VSB en SNS overheerst tevredenheid. In de tevredenheidsrangorde vormen deze banken de middenmoot. De medewerkers zijn redelijk tevreden tot tevreden over de wijze van invoering en over het gekregen model. Bij ING zijn medewerkers niet zo tevreden over de wijze van invoering, noch over het model dat ze uiteindelijk hebben kregen.

Ontevredenheid over het invoeringsproces

Bij andere banken zijn medewerkers vaker ontevreden. Zo overheerst bij Van Lanschot de ontevredenheid, zowel ten aanzien van de inspraak bij de invoering als ten aanzien van het gekregen model. Bij deze bank heeft een heel hoog percentage arbeidsduurverkorting gekregen. Echter, de wensen van de medewerkers zijn nauwelijks geïnventariseerd en een grote meerderheid kreeg het 5 x 8 + 4 x 8 model toegekend. Daarbij is de medewerkers overduidelijk weinig keuze gelaten. Ook bij Generale Bank en Commerzbank overheerst enigszins de ontevredenheid. Ook hier hebben vrijwel alle medewerkers arbeidsduurverkorting toegekend gekregen, maar is er weinig aandacht besteed aan het invoeringsproces. De ontevredenheid spitst zich vooral toe op de inspraak bij de invoering. De toegekende modellen vertonen meer variatie dan bij de eerste bank.

Tevredenheid bepaald door overleg en keuzevrijheid

De tevredenheid over de invoering van de kortere werkweek wordt door twee factoren bepaald: het overleg tussen leidinggevende en medewerker en de keuzevrijheid bij het model. Dat is onafhankelijk van het percentage medewerkers dat bij de bank arbeidsduurverkorting heeft gekregen. De banken met lage percentages lijken juist hun best gedaan te hebben om de invoering voor degenen die wel arbeidsduurverkorting toegekend kregen, zo soepel mogelijk te realiseren. Daarentegen hebben enkele banken waar een hoog percentage medewerkers arbeidsduurverkorting kreeg, dit proces zonder al te veel poespas ingevoerd met ontevredenheid onder de medewerkers als gevolg.

Bezetting voldoende?

In de Cao staat dat de invoering van de 36-urige werkweek gepaard zal gaan met een zo groot mogelijk behoud van de werkgelegenheid van in dienst zijnde werknemers. Dat betekent dat de noodzakelijke herbezetting in de eerste plaats zal worden gerealiseerd via interne mobiliteit van overbezette naar onderbezette afdelingen. De bezetting is bij de meeste banken gemiddeld 'meestal voldoende, soms onvoldoende'. De bezetting is het ruimst bij Hollandse Koopmans Bank en Commerzbank en het krapst bij Van Lanschot. ABNAMRO en RABO hebben een gemiddelde score. Een aantal banken zal meer dan andere banken een inspanning moeten leveren om herbezetting via interne mobiliteit te realiseren. Zij hebben veel overbezette én veel onderbezette afdelingen. Dit geldt voor Friesland Bank, Generale Bank, SNS. Andere banken hebben veel minder te maken met dit probleem, waaronder Mees Pierson, Van

Lanschot en RABO. Bij ABNAMRO en VSB is dit gemiddeld. Bij de banken waar de bezetting voldoende is, wordt veel positiever gedacht over de 36-urige werkweek dan bij banken waar de bezetting onvoldoende is.

Herbezetting noodzakelijk

Uitgaande van arbeidsduurverkorting van 82% van de medewerkers in het bankbedrijf, is de productiecapaciteit in het bankwezen gemiddeld met ruim 8% gedaald door de invoering van de 36-urige werkweek. Dat maakt herbezetting noodzakelijk en deze herbezetting is één van de grootste problemen bij de invoering van de 36-urige werkweek als we afgaan op de vele opmerkingen die respondenten hierover op de vragenlijst hebben geschreven. Een zeer lichte herbezetting is op drie manieren gerealiseerd, zo blijkt uit de enquête: door uitbreiding van medewerkers, door toename van overwerk en door toename van gebruik van uitzendkrachten. Ook hebben deeltijders minder vaak arbeidsduurverkorting gekregen dan voltijders, waardoor eveneens herbezetting is gerealiseerd. Bij de afsluiting van het jaar 1996, maar dat viel na ons onderzoek, hebben de grote banken gemeld dat de werkgelegenheid is uitgebreid na enige jaren van stilstand of zelfs inkrimping.

Toename werkdruk door stijgend werkaanbod

De vermindering van de productiecapaciteit is ook op een andere manier ondervangen. De werkdruk onder medewerkers is sterk toegenomen, zo blijkt uit de antwoorden in de enquête. Deze sterke stijging van de werkdruk behoeft extra aandacht. Uit de analyses wordt duidelijk dat de toename van de werkdruk niet zozeer samenhangt met de arbeidsduurverkorting, maar meer met een toename van het werkaanbod. De toename van de werkdruk hangt in veel mindere mate af van de bezetting, van het overwerk of het gebruik van uitzendkrachten op de afdeling. Blijkbaar is vorig jaar tegelijkertijd met de arbeidsduurverkorting de productie in het bankbedrijf aangetrokken. Dat stelt ons voor een probleem, want we kunnen nu niet meer de herbezetting, of het gebrek daaraan, eenduidig herleiden tot de invoering van de 36-urige werkweek. Wat ook de oorzaak van de toegenomen werkdruk is, het lijkt raadzaam op korte termijn oplossingen voor dit probleem te realiseren.

Rapportcijfers

De 36-urige werkweek krijgt van de bankmedewerkers gemiddeld een rapportcijfer van 6,71. De Cao krijgt een lager rapportcijfer: 6,26. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de waardering van een zeer belangrijk onderdeel van de Cao, namelijk de 36-urige werkweek, positief is, maar dat de waardering van de Cao als geheel wat minder positief is. Uit de opmerkingen die de respondenten maakten kan worden afgeleid dat deze minder positieve waardering vooral wordt veroorzaakt door de loonmatiging die gepaard is gegaan met deze arbeidsduurverkorting. Op zich is een kortere werkweek prettig, maar als men zich realiseert dat daar minder loonsverhoging tegenover staat, valt het oordeel wat minder positief uit.

Niet terug naar de oude situatie

De positieve waardering voor de 36-urige werkweek blijkt ook uit de meningsvragen. Medewerkers willen niet terug naar de oude situatie en de kwaliteit van hun vrije tijd is toegenomen. Als het gaat om de

persoonlijke voordelen van de 36-urige werkweek is de waardering zonder meer positief. Als het gaat om de collectieve voordelen, is de waardering minder positief. Er zijn twijfels of het doel van behoud van werkgelegenheid wel wordt bereikt. De groepen die hierover positief en die hierover negatief denken houden elkaar ongeveer in evenwicht.

De toekomst van de 36-urige werkweek

De toekomst van de 36-urige werkweek hangt samen met de bedrijfsfilosofie van de banken: streven zij een egalitair personeelsbestand na met daarin geen grote verschillen tussen personeelsleden wat betreft arbeidstijd en inkomen, of streven zij een competitief personeelsbestand na met daarin groeiende onderlinge verschillen? De egalitaire banken zullen er beter dan de competitieve banken in slagen de loonkosten te beheersen. Met andere woorden, de marktwerking tussen concurrerende banken zal dan uiteindelijk de toekomst van de 36-urige werkweek bepalen.

Dr. K.G. Tijdens

Universiteit van Amsterdam

maart 1997

Voorwoord

Dit rapport bevat de resultaten van een onderzoek naar de 36-urige werkweek in het bankwezen. Dit onderzoek is uitgevoerd in het kader van het project *Zeggenschap over arbeidstijden*. In dit project worden vijf aspecten van arbeidstijden in hun onderlinge samenhang onderzocht: de arbeidstijden en -patronen, de bedrijfstijden en -patronen, de zeggenschap van werknemers over arbeidstijdpatronen, de beloning van overuren en het bezettingsbeleid in de onderneming. Het project is gefinancierd door het Fonds Maatschappijgericht Onderzoek van de Universiteit van Amsterdam en heeft een looptijd van twee jaar (11/95 - 11/97). Een voorwaarde voor financiering is samenwerking met maatschappelijke organisaties. In dit geval zijn dat Industriebond FNV, ABVA KABO en FNV Dienstenbond, voor wie onderzoek wordt verricht naar respectievelijk de avond- en zaterdagopenstelling bij garages, de zondagsopenstelling bij bibliotheken en de 36-urige werkweek bij de banken. De onderzoeksmethode is steeds dezelfde: een telefonische vragenronde onder werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers, gevolgd door een schriftelijke enquête onder werknemers. Bijlage 3 bevat een lijst van publicaties die tot nu toe in het kader van dit onderzoek zijn verschenen.

Dit onderzoek naar de 36-urige werkweek bij de banken is mogelijk gemaakt door de inzet van velen, die ik hiervoor graag wil bedanken. De FNV Dienstenbond heeft een stageplaats gerealiseerd voor Annet Klijn, die het eerste deel van het onderzoek heeft verricht, en de bond heeft vervolgens zich zeer ingezet voor het tweede deel van het onderzoek. In het bijzonder wil ik hiervoor Dick Hamaker, Yvonne de Krieger en Maurits Depla bedanken. Aanvullende financiering is gerealiseerd door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De reden voor subsidiëring was dat dit onderzoek de sociale partners en de overheid informatie kan verschaffen over het gebruik van kortere werkweken bij grotere keuzevrijheden voor werknemers en werkgevers. De banken hebben als eerste grote sector een 36-urige werkweek. Daarom is deze afweging tussen collectieve arbeidstijdvoorwaarden en individuele implementatie ook van belang voor ontwikkelingen in andere sectoren. Daarnaast zou dit onderzoek niet mogelijk zijn geweest zonder de inzet en tijd van de medewerkers in het bankbedrijf die de vragenlijst hebben ingevuld, evenals van de ondernemingsraden die bij de meeste banken voor de verspreiding van de vragenlijsten hebben gezorgd en van de directies die ditzelfde bij enkele banken hebben gedaan. Hiervoor wil ik hen hartelijk bedanken. Tenslotte ben ik dank verschuldigd aan Froukje Mebius en Christine Baaijens die op diverse momenten het onderzoek hebben ondersteund.

Kea Tijdens

Amsterdam, maart 1997

1 INLEIDING

In de Cao voor het Bankbedrijf 1995-98 is afgesproken dat de standaard werkweek bij de banken 36 uur zal worden, met de mogelijkheid tot afwijking. In twee opzichten is hier sprake van nieuwe arbeidsverhoudingen. De banksector met ruim 100.000 werknemers krijgt de eerste grote Cao met zo vergaande afspraken over arbeidsduurverkorting. Nieuwe arbeidsverhoudingen zijn verder gerealiseerd doordat de uitvoering van een aantal afspraken is gedecentraliseerd. Voor de Cao-partners betekent dit dat zij regelmatig feedback behoeven over de feitelijke uitvoering. Enkele banken hebben daarom eigen onderzoeken geïnitieerd. Daarnaast heeft de Unie BLHP een eigen onderzoek gehouden (zie in de literatuurlijst: ATOS, 1996). Ons onderzoek is het meest omvangrijke onderzoek tot nu toe, gebaseerd op bijna 30.000 vragenlijsten afkomstig van vrijwel alle banken en instellingen die onder de Cao voor het Bankbedrijf vallen.

In de Cao is de mogelijkheid opengelaten tot afwijking van de 36-urige werkweek. Precies daarover verschilden Cao-partijen van mening en daarom is de uitvoering van de Cao-afspraken niet geruisloos gegaan. Conflicten over de mate waarin de 36-urige werkweek werd ingevoerd zijn zelfs tot bij het Scheidsgerecht voor het bankbedrijf uitgevochten. Er zijn banken waar vrijwel alle medewerkers naar de 36-urige werkweek zijn gegaan en er zijn banken waar slechts twee op de drie medewerkers arbeidsduurverkorting hebben gekregen. In dit verslag worden de verschillen tussen banken geanalyseerd wat betreft de mate waarin zij de 36-urige werkweek hebben ingevoerd. Met statistische analyses is nagegaan met welke factoren deze verschillen samenhangen.

In dit rapport staat in hoofdstuk 2 de onderzoeksmethode centraal: hoe zijn de vragenlijsten verspreid en wat is de respons? In hoofdstuk 3 wordt per bank aangegeven hoeveel medewerkers arbeidsduurverkorting hebben gekregen en welke factoren dit percentage kunnen verklaren. Hoofdstuk 4 bevat een analyse van de nieuwe arbeidstijden van de medewerkers. Zijn ze tevreden hiermee? Hoofdstuk 5 behandelt het over de implementatie van de 36-urige werkweek, waarbij de inventarisatie van arbeidstijdwensen en het invoeringsproces aan de orde komt. Hoofdstuk 6 gaat over veranderingen in de openingstijden en de bedrijfstijden. In hoofdstuk 7 komt de vraag naar de herbezetting aan de orde. In hoofdstuk 8 wordt het eindoordeel van de medewerkers in het bankbedrijf gegeven over de 36-urige werkweek en over de Cao als geheel. Tenslotte worden in hoofdstuk 9 beknopt enkele kenmerken gepresenteerd van degenen die de enquête hebben ingevuld. Belangrijke resultaten van dit verslag worden gepubliceerd in het maart-nummer van het maandblad Bank- en Effectenbedrijf (nr. 3/97).

Bijlage 1 bevat de cijfermatige resultaten van enkele statistische analyses. In bijlage 2 is een lijst van rapporten over de enquête-resultaten van afzonderlijke banken opgenomen. Bijlage 3 bevat een overzicht van de publicaties van het onderzoek *Zeggenschap over arbeidstijden*. In het kader van de subsidie van het Ministerie van Sociale Zaken zal nog een tweede onderzoeksrapport verschijnen, waarin de kenmerken worden geanalyseerd van medewerkers die wel en die niet naar een kortere werkweek zijn gegaan.

2 DE ENQUÊTE

De onderzoeksmethode

Het onderzoek bij de banken bestond uit twee delen. Annet Klijn, studente economie, heeft als stagiaire bij de FNV Dienstenbond het eerste deel uitgevoerd. Zij heeft telefonisch 79 mensen uit het bankbedrijf geïnterviewd, waaronder 28 leden van het vertegenwoordigend overleg, 22 kaderleden van de FNV Dienstenbond, 22 leidinggevend en 7 medewerkers (Klijn, 1996). Het doel van dit onderzoek was om na te gaan hoe het invoeringsproces van de 36-urige werkweek verliep in de kantoren en op de afdelingen. Het tweede doel was om een vragenlijst te ontwikkelen die onder medewerkers van de banken kon worden verspreid.

In het tweede deel van het onderzoek is onderzocht wat medewerkers bij de banken vinden van hun nieuwe arbeidstijden. Besloten is hiertoe een schriftelijke enquête te houden. Dit had de voorkeur boven een telefonische enquête, omdat er geen adressenbestand beschikbaar is van alle medewerkers in het bankwezen. Ook had een schriftelijke vragenlijst de voorkeur boven mondelinge interviews, omdat dan, gegeven het budget, veel meer respondenten konden worden bereikt. Bovendien had de FNV Dienstenbond in 1991 goede ervaringen opgedaan met een schriftelijke enquête die was verspreid onder bankmedewerkers. Toen was de respons zeer hoog (Noten & Warning, 1991).

De vragenlijst

De vragenlijst bestond uit elf blokken met vragen. Deze blokken gingen over de bank waar men werkte, of men een 36-urige werkweek had gekregen, over het gewenste en gekregen model, de bedrijfs- en openingstijden, de werktijden, de werkdruk, de mening van de respondent, de functie, de loopbaan en tenslotte zijn enkele vragen gesteld over de achtergrond van de respondent, waaronder leeftijd, geslacht, woonsituatie en kinderen. Ook werd de mogelijkheid geboden opmerkingen te maken over zaken die de respondent van belang vond om te vermelden. Bijna een kwart van de respondenten heeft hiervan gebruik gemaakt.

Een aantal blokken met vragen is door alle medewerkers beantwoord, andere alleen door medewerkers met arbeidsduurverkorting. Als dat laatste het geval is, wordt dat in dit verslag duidelijk vermeld. In een aantal vragen is een mening gevraagd of is een stelling voorgelegd. Men kon aankruisen of men het zeer eens, eens, neutraal, oneens of zeer oneens was met deze uitspraak of stelling. Ook was het mogelijk 'weet niet/niet van toepassing' aan te kruisen. Als dat van toepassing is, wordt dat duidelijk aangegeven.

Er is ook gevraagd naar de afdeling waar men werkt. In de tekst van de vragenlijst was dit toegelicht: "Onder afdeling wordt de eenheid verstaan waarin u werkt. Meestal telt een afdeling tussen de 1 en 60 werknemers. Het gaat dus niet om een geheel bedrijfsonderdeel met enkele honderden medewerkers. Als u op een kantoor werkt met minder dan 20 mensen dan kunt u daar waar afdeling staat lezen kantoor". Veel vragen hadden betrekking op het kantoor of de afdeling waar men werkt. Zo is bijvoorbeeld gevraagd hoeveel mensen er op de afdeling werkten en hoeveel daarvan in deeltijd. In dit verslag zal regelmatig het begrip kantoor of afdeling worden gebruikt.

De verspreiding

De FNV Dienstenbond wilde graag een ruime verspreiding van de enquête. Ze heeft daarom de ondernemingsraden van alle banken benaderd met het verzoek de vragenlijsten te verspreiden in hun bank. Hierna wordt beknopt de gang van zaken per bank beschreven.

Bij Interpay is de 36-urige werkweek in januari 1996 ingevoerd. Dit bedrijf was daarmee de eerste met een kortere werkweek. Daarom is de vragenlijst bij Interpay al in juni 1996 verspreid. Doel was om na te gaan hoe het invoeringsproces is verlopen. Een tweede doel was om de vragenlijst te testen. Naar aanleiding van de antwoorden zijn enkele wijzigingen aangebracht, met name in vragen met een hoge non-respons.

Bij ABNAMRO betoonde de Centrale Ondernemingsraad zich enthousiast. De COR wilde de vragenlijst onder alle ruim 32.000 werknemers van de bank verspreiden, omdat de 36-urige werkweek sterk zou leven onder het personeel. Die gedachte bleek inderdaad juist, als we afgaan op de overweldigende respons, die veel hoger was dan verwacht: bijna 15.000! De vragenlijsten zijn in september verspreid. Lijsten die na de sluitingsdatum binnenkwamen zijn vernietigd. Het onderzoeksbudget bood in eerste instantie slechts ruimte om zo'n 6.000 lijsten in te voeren. Op dit aantal zijn de eerste analyses gepleegd en is een rapport geschreven. In december en januari is hierover mondeling gerapporteerd aan de leden van de Centrale Ondernemingsraad en aan de leiding van de Divisie Personeel van de ABNAMRO. Dank zij een subsidie van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid werd het mogelijk om in januari 1997 de resterende 9.000 vragenlijsten in te voeren en aanvullende analyses te doen. In dit rapport zijn 14.297 vragenlijsten verwerkt. De respons is derhalve 45%. Als in aanmerking wordt genomen dat de enquête enkele duizenden van de 32.000 medewerkers niet zal hebben bereikt wegens ziekte, vakantie, of verblijf in buitenland en dat een onbekend aantal vragenlijsten die na de sluitingsdatum binnenkwamen niet meer zijn verwerkt, is de respons in feite nog hoger.

Bij RABO zijn vele ondernemingsraden van de 550 aangesloten banken benaderd met het verzoek de vragenlijsten te verspreiden. Bij zo'n 50 aangesloten banken zijn de vragenlijsten verspreid en voor 17 daarvan is een rapport geschreven over de resultaten van hun bank (zie bijlage 2). In augustus en september zijn op deze wijze 3.734 vragenlijsten gedistribueerd. De respons was 1.628 vragenlijsten ofwel 44%. Vervolgens heeft de FNV Dienstenbond in oktober nog eens 3.234 vragenlijsten verstuurd naar haar leden bij de aangesloten RABO-banken, voorzover ze niet bij een bank werkten die de vragenlijsten al had verspreid. Deze leden kregen twee vragenlijsten, één voor zich zelf en één voor een collega. De respons op deze ronde was 686 vragenlijsten ofwel 21%. De totale respons bij RABO komt daarmee op 2.314 vragenlijsten ofwel 33%.

ING, waar onder andere ING Bank Nederland, Postbank en C&E-bank deel van uitmaken, had een eigen enquête onder het personeel in Nederland gepland, waarin ook de 36-urige werkweek aan de orde zou komen. Met ING is overeengekomen dat het bedrijf gelijklopende vragen zou stellen over de 36-urige werkweek voor die bedrijfsonderdelen die onder de Cao voor het Bankbedrijf vallen. In de toelichting op de vragenlijst stelde ING: "Op dit moment doet de Universiteit van Amsterdam in samenwerking met de FNV Dienstenbond een onderzoek naar de uitkomsten van de CAO 1995-1998. Eén van de onderwerpen betreft eveneens de 36-urige werkweek. De desbetreffende vragen komen grotendeels overeen met de vragen die ING zelf ten aanzien van dit onderwerp wil stellen. Daarom is in goed overleg gekozen voor een gecombineerde aanpak. De uitkomsten van dit deel van de enquête zullen ter beschikking worden gesteld aan de Universiteit van Amsterdam en de FNV Dienstenbond." Deze vragenlijst is eind november onder

alle personeelsleden verspreid. Er zijn 20.500 vragenlijsten verspreid, waarvan 11.030 zijn geretourneerd. De respons is 54%.

Tabel 1 Aantallen medewerkers, verspreide en geretourneerde vragenlijsten en de respons als percentage van de geretourneerde en verspreide lijsten.

Bank	Aantallen medewerkers	Vragenlijsten		
		verspreid	geretourneerd	respons
1 RABO	35.427	6.968	2.314	33%
2 ABNAMRO	34.587	32.000	14.297	45%
3 ING Bank	20.245	20.500	11.041	54%
4 VSB Bank (Fortis)	6.155	1.900	483	26%
5 Generale Bank	2.710	3.000	128	4%
6 SNS	2.523	-	98	-
7 Mees Pierson	2.490	500	286	57%
8 De Nederlandsche Bank	1.609	-	13	-
9 Interpay	1.400	1.500	417	28%
10 Van Lanschot	1.117	-	36	-
11 Friesland Bank	698	-	52	-
12 Banque Paribas Ned.	275	250	52	21%
13 Commerzbank	92	100	39	39%
14 Holl. Koopmans Bank	52	50	32	64%
15 ASN	48	-	18	-
16 Spaarbeleg	43	-	2	-
17 overige banken	5.691		89	
18 geen bank ingevuld			59	
totaal	115.162	66.768	29.429	44%

Bron: De aantallen medewerkers (excl. werkzaam in het buitenland) zijn ontleend aan het NIBE Bankenboekje 1996, waarin de stand per 1 juni 1996 is opgenomen.

- Bij deze banken is de vragenlijst niet via de ondernemingsraad gedistribueerd, maar hebben de respondenten de vragenlijst gekregen via de mailing aan vakbondsleden, waarbij ook een vragenlijst voor een collega was bijgesloten. Het aantal verstuurd vragenlijsten per bank is onbekend en daarom kon geen respons worden berekend.

De dik gedrukte banken zijn in de analyses afzonderlijk opgenomen, de andere banken zijn samengevoegd tot een groep 'overige banken' (zie hiervoor p. 6 en 7).

Ook de ondernemingsraden van VSB, Generale Bank, Mees Pierson, Banque Paribas, Commerzbank en Hollandse Koopmansbank hebben instemmend gereageerd op het verzoek of zij medewerking wilden verlenen aan de verspreiding en inname van de vragenlijsten. In totaal zijn 7.300 vragenlijsten verspreid, waarvan 1.437 retour kwamen in oktober en november 1996. Dat maakt een respons van 20%. Banque Paribas was de laatste bank die een 36-urige werkweek heeft ingevoerd. Ten tijde van de enquête was het invoeringsproces nog niet afgerond. Daar waar mogelijk zijn de antwoorden van de medewerkers van deze bank in de analyses meegenomen. Dit wordt dan duidelijk vermeld.

Tenslotte heeft de FNV Dienstenbond een mailing de deur uit gedaan voor haar leden die bij een bank werkten waar de vragenlijst niet was verspreid. Aan deze leden zijn twee vragenlijsten gestuurd met het verzoek zelf een lijst in te vullen en één door een collega te laten invullen. Op deze wijze zijn 6.000 vragenlijsten verspreid en zijn 367 geretourneerd. De respons op deze zending is 6%.

In tabel 1 staat de respons uitgesplitst per bank. Deze varieert van 4% bij Generale Bank tot 64% bij Hollandse Koopmans Bank. De totale respons komt op 44%. Dit geeft aan dat het onderwerp van de 36-

urige werkweek zeker leeft bij de medewerkers van de banken. Alles tezamen zijn 29.429 vragenlijsten geretourneerd. Op een totaal aantal medewerkers in het bankwezen van 115.000 is dat een bereik van 26%.

De representativiteit

Bij elke enquête wordt de vraag gesteld of de uitkomsten ook gelden voor de hele groep. In dit geval luidt de vraag: zijn de uitkomsten van de enquête van toepassing op alle medewerkers uit het bankbedrijf? Of, in vaktermen: is de steekproef representatief voor de populatie? Er zijn twee methoden om dat na te gaan.

Ten eerste kan de betrouwbaarheid worden uitgerekend. De betrouwbaarheid is de kans dat een gevonden percentage op een vraag door toeval afwijkt van de waarde die zou zijn gevonden als de hele populatie was ondervraagd. Als die kans groter is 5%, wordt gezegd dat de betrouwbaarheid onvoldoende is. Er wordt daarom een betrouwbaarheidsinterval van 95% aangehouden. Dit betekent dat als het onderzoek vele malen op dezelfde wijze zou worden herhaald, dat gemiddeld 95 van de 100 keer de waarde wordt gevonden die bij hele populatie hoort. Als bijvoorbeeld bij RABO 40% van de respondenten zegt dat zij thuiswonende kinderen hebben, dan zal de werkelijke waarde maximaal 2,88 procentpunten hoger of 0,91 procentpunten lager zijn.¹ Samenvattend, de betrouwbaarheid van de antwoorden verschilt per bank, waarbij de betrouwbaarheid van de antwoorden gezien het aantal geretourneerde vragenlijsten voor ABNAMRO en ING het hoogst en voor RABO het laagst is. Dat neemt niet weg dat op basis van de enquête betrouwbare uitspraken kunnen worden gedaan over alle medewerkers in het bankwezen.

Een tweede methode is om na te gaan of gegevens uit de steekproef overeenkomen met bekende gegevens uit de populatie, bijvoorbeeld de verdeling van werknemers naar banken, zoals bijvoorbeeld in het NIBE-bankenboekje staat. Uit tabel 1 blijkt dat de verdeling over banken in de steekproef verschilt met die van de hele populatie: medewerkers van ABNAMRO en ING zijn oververtegenwoordigd, terwijl medewerkers van RABO zijn ondervertegenwoordigd. Dit is vooral een gevolg van de wijze van verspreiding. Deze ongelijke verdeling wordt een probleem als de uitkomsten van de enquête gebruikt worden als indicatie voor de meningen van alle medewerkers in het bankbedrijf. Er bestaat echter een statistische methode, waarmee gecorrigeerd kan worden voor over- of ondervertegenwoordiging van groepen respondenten, in dit geval naar bank. Deze methode heet weging. Voor dit rapport is meestal geen weging toegepast, omdat de resultaten per bank zijn gepresenteerd. Daar waar wel resultaten voor het hele bankbedrijf worden gepresenteerd, is weging toegepast. Deze weging is dus gebaseerd op de aantallen personeelsleden per bank (zie tabel 1). Dus, daar waar resultaten voor het hele bankbedrijf worden gepresenteerd, gaat het om gewogen gegevens.

Van te voren was wel bedacht dat er mogelijk twee andere redenen zouden kunnen zijn waarom de steekproef niet representatief zou zijn. Ten eerste zouden medewerkers zonder arbeidsduurverkorting misschien minder geneigd zijn een enquête in te vullen over de 36-urige werkweek dan medewerkers met arbeidsduurverkorting. Deze verwachting is niet uitgekomen. Voorzover de banken hebben

¹ De formule waarmee dit wordt uitgerekend is $Z = \pm 1,96 * \sqrt{p(100-p)/n}$, waarbij Z de maximale afwijking naar beneden of naar boven is, p het gevonden percentage en n de steekproefgrootte. Voor steekproeven onder de 10.000 moet Z met nog een tweede formule worden vermenigvuldigd, nl. met $\sqrt{(N-n)/(N-1)}$, waarbij N de omvang van de populatie is. Kijken we alleen naar RABO, waarbij $n=2.314$, dan is de waarde van de populatie bij een vraag waarop volgens de steekproef 40% ja zegt maximaal $40\% + 2,88\%$ hoger of $40\% - 0,91\%$ lager zijn.

bekendgemaakt hoeveel medewerkers geen arbeidsduurverkorting hebben gekregen, blijkt dat er slechts kleine afwijkingen zijn tussen de percentages van de banken en van de enquête. Zo gaat voor ABNAMRO bijna 30% van de respondenten niet naar een 36-urige werkweek en dat is iets hoger dan de 27 à 28% volgens opgave van de bank. Daarentegen heeft bij ING volgens opgave van het bedrijf minder dan 10% van de medewerkers geen arbeidsduurverkorting gekregen, terwijl dit volgens de enquête 15,6% is. Nadere analyse wijst uit dat bij deze bank hoger opgeleide medewerkers en medewerkers in hogere inkomensgroepen wat oververtegenwoordigd zijn en juist deze groepen zijn minder vaak naar een kortere werkweek gegaan.

Ten tweede zouden FNV-leden vaker de enquête kunnen invullen dan medewerkers die geen lid zijn. Bij alle banken, behalve bij ING, stond op de kaft immers niet alleen het logo van de Universiteit van Amsterdam, maar ook dat van de FNV Dienstenbond. Als de opgave van de FNV Dienstenbond echter wordt vergeleken met de resultaten van de enquête, dan blijkt dat er geen oververtegenwoordiging van vakbondsleden is. Zo is volgens opgave van de FNV Dienstenbond bij ABNAMRO ruim 13% van de medewerkers lid en volgens de enquête is dit bijna 15%. Deze verschillen vallen binnen de betrouwbaarheidsmarge.

Er zijn vragenlijsten binnengekomen van medewerkers van meer dan 16 banken. Als er minder dan 30 vragenlijsten van een bank waren teruggestuurd, is deze bank gecodeerd als 'overige banken, omdat dit aantal te gering is om betrouwbare uitspraken over deze bank te doen. Dat geldt bijvoorbeeld voor Spaarbeleg (2 vragenlijsten), De Nederlandsche Bank (13), en ASN (18). Zij zijn aan de groep 'overige banken' toegevoegd. Hieraan zijn ook de respondenten toegevoegd die geen bank hadden ingevuld. Bij Banque Paribas Nederland is het aantal respondenten wel voldoende, maar was de 36-urige werkweek ten tijde van de enquête nog niet ingevoerd. De resultaten van deze bank kunnen daarom slechts bij enkele onderwerpen worden aangegeven. In dit verslag worden daarom steeds resultaten gegeven voor 12 banken en 1 'overige banken', tenzij anders vermeld.

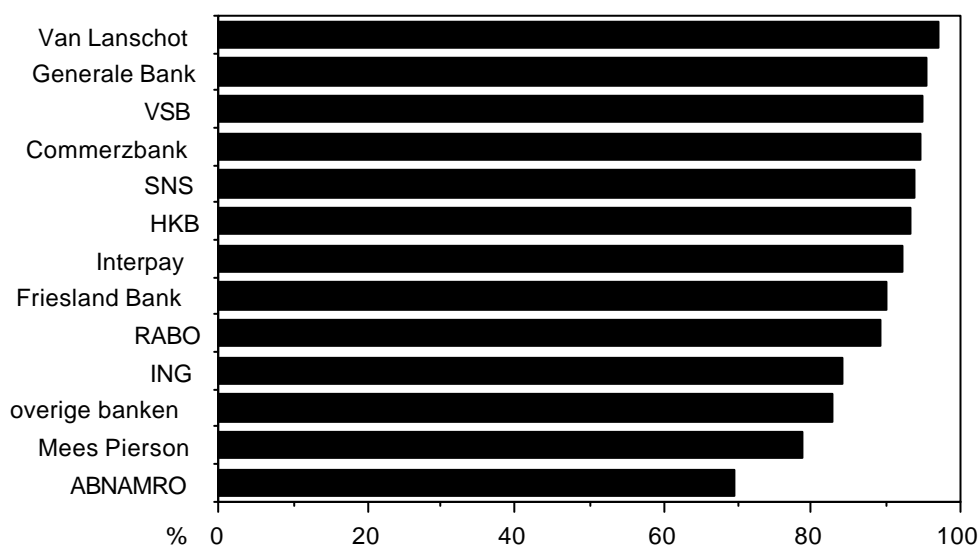
3 DE 36-URIGE WERKWEEK

In de Cao voor het bankbedrijf is in artikel 4(A)§1 afgesproken dat de gemiddelde werkweek wordt verminderd naar 36 uur. In artikel 4(A) §2 wordt het mogelijk gemaakt dat banken van die 36-urige werkweek kunnen afwijken als ze vinden dat een efficiënte bedrijfsvoering en een marktgerichte dienstverlening vereist dat individuele werknemers of groepen van werknemers meer uren per week zouden moeten werken. Deze afwijkende arbeidsduur mag evenwel niet meer bedragen dan gemiddeld 40 uur per week. De uren tussen 36 en 40 worden op een persoonlijke tijdrekening gespaard. Werknemers kunnen deze gebruiken voor roostervrije uren, vervroegde uittreding, educatief verlof of de extra uren kunnen worden uitbetaald tot een maximum van 128 uren per jaar. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal in hoeverre medewerkers bij de verschillende banken een kortere werkweek hebben gekregen. Hierna wordt steeds het begrip arbeidsduurverkorting (afgekort als adv) gebruikt als het gaat om individuele arbeidstijden. Het gaat daarbij om medewerkers die in voltijd werken, maar ook om medewerkers in deeltijd. Het begrip 36-urige werkweek wordt gebruikt om aan te geven dat de organisatie, dus een bank, kantoor of afdeling, een 36-urige werkweek heeft ingevoerd.

De 36-urige werkweek

De banken verschillen in de mate waarin zij naar een 36-urige werkweek zijn gegaan (grafiek 1). Voor het hele bankbedrijf is 82% van de medewerkers korter gaan werken. Bij de meeste middelgrote en kleinere banken kreeg 90% - 97% arbeidsduurverkorting, waarbij Van Lanschot het hoogste scoort met 97%. RABO en ING zitten hier wat onder met 89% resp. 84%. Voor Mees Pierson is de uitkomst 79% en voor ABNAMRO 70%.

Grafiek 1 Percentage medewerkers met arbeidsduurverkorting per bank (N=29.429)



Zijn de medewerkers zonder adv eenlingen op afdelingen waar verder vrijwel iedereen korter is gaan werken, of zijn ze geconcentreerd in afdelingen waar niemand korter is gaan werken? Uit de enquête blijkt

dat naarmate meer medewerkers bij een bank arbeidsduurverkortung hebben gekregen, de medewerkers zonder adv bij die bank inderdaad meestal eenlingen op hun afdeling zijn. Maar, als bij een bank veel medewerkers geen arbeidsduurverkortung hebben gekregen, dan komt het veel voor dat complete afdelingen niet korter zijn gaan werken. Zo werkt bij 9% van alle ABNAMRO-medewerkers op een afdeling waar niemand een kortere werkweek kreeg en bij Mees Pierson 7%. Bij de 'overige banken' is dit 5% en bij RABO en ING ligt het op 3%.

Aan degenen die niet naar een 36-urige werkweek zijn gegaan, is gevraagd welke argumenten de bank daarvoor heeft gebruikt. Ruim een vijfde van deze medewerkers antwoorden: "Vanwege de inhoud van mijn werk". Eén zesde zegt "Het werd vanuit de organisatie opgelegd". Bijna een tiende zegt dat zij zowel vanwege de inhoud van de functie als vanwege de organisatie niet korter zijn gaan werken. Ruim een derde zegt dat er meer redenen waren, of andere redenen dan de genoemde, waarom men geen kortere werkweek heeft gekregen. Opvallend is dat nog geen 5% van de medewerkers zonder adv zegt dat de bank daarvoor als argument heeft gebruikt dat er een tekort aan mensen in hun functie was. Herhaaldelijk is er immers op gewezen, ondermeer door ABNAMRO, dat het hoge percentage medewerkers zonder adv moet worden verklaard uit personeelstekorten voor commerciële functies. Uit de enquête moet echter worden geconcludeerd dat er naast tekorten op de arbeidsmarkt nog diverse andere redenen zijn waarom de banken hebben afgeweken van de Cao-afpraak over de 36-urige werkweek.

Zijn de medewerkers die geen adv kregen het daarmee eens, of waren ze liever wel korter gaan werken? Daarover zijn enkele vragen gesteld. Die medewerkers die zeggen het vanuit de organisatie werd opgelegd dat ze niet korter konden werken, zijn het daar in meerderheid niet mee eens. Die medewerkers die zeggen dat ze vanwege de inhoud van hun functie niet korter konden werken, zijn het in meerderheid wel eens met dit argument. Die medewerkers die zeggen dat het niet kon vanwege personeelstekorten in hun functie, zijn het zelfs in grote meerderheid eens met dit argument. En tenslotte zeggen die medewerkers die om andere redenen geen kortere werkweek kregen toegekend, in overgrote meerderheid, dat ze het eens waren met de argumentatie van hun werkgever. Tezamen zijn de medewerkers zonder adv het iets vaker eens dan oneens met de argumenten die gebruikt zijn om hen niet naar een kortere werkweek te laten gaan.

Hadden de medewerkers zonder adv liever toch een kortere werkweek gehad? Of hadden medewerkers met adv liever geen kortere werkweek gehad? In de enquête is geprobeerd hierover meer te weten te komen. Medewerkers met adv zeggen aanzienlijk vaker dat ze graag naar de 36-urige werkweek wilden dan medewerkers zonder adv. Aan iedereen is gevraagd een mening te geven over: "Ik wilde graag naar een 36-urige werkweek" (1=zeer mee oneens, 5=zeer mee eens). De gemiddelde score van medewerkers met adv is 3,59 en van medewerkers zonder adv 3,13. De eerste groep wilde dus liever naar de 36-urige werkweek dan de laatste groep.² Deze cijfers betreffen het gehele bankbedrijf.

Verschillen tussen banken: schaarste op de arbeidsmarkt

Waarom zijn sommige banken meer dan andere naar een 36-urige werkweek gegaan? Er kunnen twee veronderstellingen worden getoetst. De eerste heeft betrekking op schaarste op de arbeidsmarkt: (1) voor

² Methodisch is dit enigszins een probleem. Voorbeeld: van de mensen die op het platteland wonen zal slechts een kleine groep zeggen dat ze liever in de stad zou willen wonen, en vice versa. In z'n algemeenheid geldt dat mensen hun voorkeuren zullen proberen te realiseren, dus in de stad of op het platteland gaan wonen. Als ze daar niet in slagen, zal de meerderheid hun voorkeur aanpassen aan de situatie. De kleine groep die zich niet aanpast zal zich ongelukkig voelen.

functies waarvoor een tekort bestaat zal een bank terughoudend zijn bij het toekennen van arbeidsduurverkorting. De tweede veronderstelling heeft betrekking op onderbezetting: (2) bij afdelingen waar het werkaanbod te groot is in verhouding tot de bezetting, zal een bank terughoudend zijn bij het toekennen van arbeidsduurverkorting. Dus, bij banken met relatief veel personeelsleden in een groep waarvoor personeelsschaarste bestaat of met relatief veel afdelingen met een groot werkaanbod zal het percentage medewerkers met arbeidsduurverkorting lager liggen dan voor banken waarvoor dit niet geldt. Deze veronderstellingen worden hierna onderzocht.

Is schaarste op de arbeidsmarkt een verklaring voor het percentage medewerkers zonder arbeidsduurverkorting? Er kan schaarste zijn aan medewerkers met bepaalde functies, met bepaalde opleidingen of in bepaalde salarisgroepen, aan leidinggevendenden, aan voltijders of deeltijders, of zelfs aan mannelijke of juist aan vrouwelijke medewerkers. Voor ABNAMRO, ING, RABO, VSB en Mees Pierson is onderzocht of deze groepen medewerkers inderdaad minder vaak arbeidsduurverkorting hebben gekregen (tabel 2). Van de overige banken zijn er te weinig respondenten om de analyses uit te voeren.

Voor de analyses is een logistische regressie gebruikt, waarmee aan de hand van genoemde kenmerken wordt voorspeld of medewerkers wel of juist niet arbeidsduurverkorting krijgen, waarbij steeds de overige kenmerken constant worden gehouden. Dit laatste betekent het volgende. Als de hogere inkomensgroepen én de mannelijke medewerkers vaker geen arbeidsduurverkorting krijgen, dan geldt dat voor zowel de hogere inkomensgroepen gecorrigeerd voor samenstelling naar sexe, als de mannelijke medewerkers gecorrigeerd voor samenstelling naar inkomensgroep. Dus beide kenmerken, zowel inkomen als geslacht, zijn medebepalend voor de vraag of de medewerker al dan niet arbeidsduurverkorting heeft gekregen. Zie voor de uitkomsten bijlage 1.

De analyse is verricht voor vijf banken. Daarbij moet bedacht worden dat naarmate het aantal respondenten groter is, de betrouwbaarheid van de antwoorden toeneemt. Dus, als bijvoorbeeld bij RABO de leidinggevendenden minder vaak een kortere werkweek kregen, net als bij ABNAMRO en ING, dan is deze uitkomst betrouwbaar. Maar, als bij RABO de leidinggevendenden níet minder vaak een kortere werkweek kregen en bij ABNAMRO en ING wel, dan kan de uitkomst voor RABO óf juist zijn, óf te wijten zijn aan een te gering aantal respondenten.

Tabel 2 *Belang van functie, leidinggevende functie, geslacht, opleiding, inkomen en arbeidstijd voor arbeidsduurverkorting (zie verder bijlage 1).*

	alle 5	AA	ING	RABO	VSB	MP
commercieel	-	-
balie	+	+
administratief	+	+	..	+
interne dienstverl.	+	+
leidinggevend	-	-	-	-
havo/vwo/mbo-opl.	+	+	+
wo/hbo-opleiding	-	-	-	-
ink. 3-4000 bruto p/m	+	+	+	+	..	+
ink. > 4000 bruto p/m	-	-	..	+
voltijder	+	+	+	+	+	..
man	..	-	-
N	24.766	12.530	9.555	1.990	446	245

Toelichting: alle 5 betekent alle vijf banken met gewogen data

- + betekent dat deze groep vaker dan de gemiddelde medewerker van de betreffende bank een kortere werkweek heeft gekregen (significantie $P < .05$)*
- betekent dat deze groep minder vaak dan de gemiddelde medewerker van de betreffende bank een kortere werkweek heeft gekregen ($P < .05$)*
- .. betekent dat deze groep niet vaker of minder vaak dan gemiddeld arbeidsduurverkorting heeft gekregen*

Medewerkers in commerciële functies hebben minder arbeidsduurverkorting gekregen dan gemiddeld, terwijl balie-medewerkers, medewerkers in administratieve functies en medewerkers in de interne dienstverlening vaker dan gemiddeld arbeidsduurverkorting hebben gekregen. Ook staf-medewerkers, die niet in de tabel staan omdat ze in de berekening de zogenaamde referentiegroep vormden, gaan meer dan gemiddeld korter gaan werken. Dit patroon geldt voor alle vijf banken tezamen. Bij ABNAMRO is dit patroon eveneens duidelijk te zien, maar bij de overige banken niet. Dat kan komen omdat deze banken inderdaad geen onderscheid gemaakt hebben naar functie, het kan ook komen door te geringe aantallen respondenten.

Er zou ook een schaarste kunnen zijn aan leidinggevendenden. Is dit voor de banken een reden om deze groep niet naar een kortere werkweek te laten gaan? Ja, dit is zowel voor alle banken tezamen als voor ABNAMRO, ING en RABO het geval. Bij deze banken hebben leidinggevendenden beduidend vaker dan niet-leidinggevendenden geen arbeidsduurverkorting gekregen.

Hebben de banken opleiding gebruikt als criterium om arbeidsduurverkorting al dan niet toe te kennen? Ja. Bij alle banken tezamen en bij ABNAMRO en ING hebben medewerkers met een havo-vwo-mbo-opleiding vaker arbeidsduurverkorting toegekend gekregen, terwijl bij ABNAMRO, ING en Mees Pierson medewerkers met een hbo- of wo-opleiding juist geen arbeidsduurverkorting hebben toegekend gekregen.

Is de inkomensgroep gebruikt als criterium voor arbeidsduurverkorting? Ja, bij alle banken tezamen en bij vier van de vijf onderzochte banken is dit inderdaad het geval. Medewerkers met een bruto maandsalaris tussen fl 3000 en fl 4000 hebben vaker dan gemiddeld arbeidsduurverkorting toegekend gekregen. Medewerkers een bruto maandsalaris boven fl 4000 kregen juist vaker geen arbeidsduurverkorting. Dit is het geval bij alle banken tezamen en bij ABNAMRO, terwijl het omgekeerde waar is voor RABO. Daar kreeg deze groep juist vaker dan gemiddeld arbeidsduurverkorting.

Heeft de arbeidstijd meegespeeld als criterium voor de toekenning van arbeidsduurverkorting? Ja. Bij alle banken hebben voltijders significant vaker dan deeltijders een kortere werkweek gekregen. Bij RABO is dit zelfs ruim twee keer zo vaak, bij VSB eveneens ruim twee keer, bij ING ruim anderhalf keer en bij ABNAMRO bijna anderhalf keer. Dit betekent dat de herbezetting deels is gerealiseerd door de deeltijders.

Tenslotte is een laatste criterium onderzocht. Heeft het geslacht van de medewerker een rol gespeeld bij de toekenning van arbeidsduurverkorting? Bij twee van de vijf banken, ABNAMRO en ING, hebben mannen inderdaad vaker dan vrouwen arbeidsduurverkorting gekregen.

Verschillen tussen banken: bezetting en werkdruk

De tweede veronderstelling heeft betrekking op onderbezetting: bij afdelingen waar het werkaanbod te groot is in verhouding tot de bezetting, zal een bank terughoudend zijn bij het toekennen van arbeidsduurverkorting. Onderbezetting is op twee manieren gemeten: als medewerkers aangeven dat ze in de afgelopen drie maanden hebben overgewerkt en als ze aangeven dat de bezetting op de afdeling onvoldoende is. Deze veronderstelling is op dezelfde wijze getoetst als hierboven (tabel 3). De analyses konden niet worden verricht voor ING, omdat bij deze bank niet gevraagd is naar bezetting.

De uitkomsten zijn verrassend. Bij vrijwel geen enkele bank is bezetting op de afdeling een criterium geweest om al dan arbeidsduurverkorting niet toe te kennen. Alleen bij RABO kregen medewerkers die op afdelingen werken waar de bezetting meestal voldoende en soms onvoldoende is, iets minder vaak arbeidsduurverkorting dan medewerkers die op afdelingen werken waar de bezetting voldoende dan wel onvoldoende is. Bij ABNAMRO kregen juist de medewerkers op afdelingen waar de bezetting onvoldoende is, minder vaak een kortere werkweek.

Overwerk is evenmin een belangrijk criterium geweest om arbeidsduurverkorting toe te kennen. Bij ABNAMRO en RABO kregen medewerkers die in de afgelopen drie maanden hebben overgewerkt minder vaak arbeidsduurverkorting dan medewerkers die niet overwerkten. De situatie bij VSB is juist omgekeerd. Daar kregen medewerkers die overwerkten juist vaker arbeidsduurverkorting.

Tabel 3 *Belang van overwerk en bezetting voor arbeidsduurverkorting.*

	allen	AA	RABO	VSB	MP
overwerk	..	-	-	+	..
bezetting meestal vold., soms onvold. onvoldoende	.. - -	.. - -	- .. - -
N	16.048	11.523	2.017	460	234

Conclusie

Ruim vier op de vijf bankmedewerkers (82%) zijn korter gaan werken als gevolg van de Cao voor het Bankbedrijf 1995-98, waarin een 36-urige werkweek is afgesproken. Er zijn echter grote verschillen tussen banken, variërend van 70% bij ABNAMRO tot 97% bij Van Lanschot.

Zijn de medewerkers zonder arbeidsduurverkorting eenlingen op afdelingen waar verder vrijwel iedereen korter is gaan werken, of zijn ze geconcentreerd in afdelingen waar niemand korter is gaan werken? Uit de enquête blijkt dat naarmate meer medewerkers bij een bank arbeidsduurverkorting hebben gekregen, de medewerkers zonder adv bij die bank inderdaad meestal eenlingen op hun afdeling zijn.

Bepaalde groepen medewerkers hebben minder vaak dan anderen arbeidsduurverkorting toegekend gekregen. Bij vrijwel alle onderzochte banken hebben leidinggevenden minder vaak arbeidsduurverkorting gekregen. De commerciële functies, waarvan gezegd is dat hieraan schaarste is, blijken alleen bij ABNAMRO minder vaak arbeidsduurverkorting gekregen te hebben. Bij de andere banken is dit niet het geval. Bij twee banken, ABNAMRO en RABO, hebben medewerkers in administratieve functies vaker arbeidsduurverkorting gekregen. Opleiding is ook een criterium geweest om arbeidsduurverkorting toe te kennen. Bij ABNAMRO en ING kregen medewerkers met een havo/vwo/mbo-opleiding vaker arbeidsduurverkorting, terwijl bij ABNAMRO, ING en M&P medewerkers met een wo/hbo-opleiding juist minder vaak arbeidsduurverkorting kregen. Ook inkomen is een criterium geweest voor de toekenning van arbeidsduurverkorting. Bij alle onderzochte banken kregen medewerkers met een bruto maandsalaris van f 3 - 4.000 vaker arbeidsduurverkorting. Bij ABNAMRO kregen medewerkers in de hogere inkomensgroepen minder vaak arbeidsduurverkorting, terwijl het omgekeerde het geval is bij RABO. Daar kreeg deze groep juist vaker arbeidsduurverkorting. Bij ABNAMRO, ING, RABO en VSB hebben voltijders vaker dan deeltijders een kortere werkweek toegekend gekregen. Bij twee banken, ABNAMRO en ING, kregen mannen vaker dan vrouwen arbeidsduurverkorting, nadat gecorrigeerd is voor de invloed van alle overige factoren. De conclusie is dat schaarste op de arbeidsmarkt als argument bij de toekenning van arbeidsduurverkorting zeker geen bankenwijd fenomeen is. Voor sommige banken is er voor sommige functies schaarste, voor andere banken geldt dit niet.

We hadden verondersteld dat onvoldoende bezetting op de afdeling en overwerk een rol zouden spelen bij de toekenning van arbeidsduurverkorting. Dit blijkt slechts in geringe mate het geval te zijn. Medewerkers die overwerken hebben inderdaad bij ABNAMRO en RABO minder vaak arbeidsduurverkorting gekregen, maar bij VSB juist vaker. Ook maakt het voor de toekenning van arbeidsduurverkorting zeer weinig uit of de bezetting van een afdeling voldoende of onvoldoende is. De banken hebben met de invoering van de 36-urige werkweek slechts in geringe mate een bezettingsstrategie gevoerd. Herbezetting is deels gerealiseerd door deeltijders en door overwerkers minder vaak arbeidsduurverkorting toe te kennen.

4 DE BEDRIJFS- EN OPENINGSTIJDEN

In artikel 6(A) van de Cao voor het bankbedrijf is afgesproken dat na de invoering van de 36-urige werkweek de bedrijfstijden mogen worden verruimd. De gebruikelijke bedrijfstijden zijn voortaan van maandag tot en met vrijdag tussen 07.00 en 21.00 en op zaterdag tussen 08.00 en 17.00. Voor het werken op zaterdag ontvangt de werknemer een toeslag van 25% van het uurloon. In hoeverre zijn de bedrijfstijden verruimd en wat vinden de medewerkers hiervan? In de enquête zijn hierover een aantal vragen gesteld die betrekking hadden op de afdeling of het kantoor waar men werkt. Daarbij is een onderscheid gemaakt tussen bedrijfstijden -dat zijn de tijden waarop kan worden gewerkt- en de openingstijden, dus de tijden waarop een kantoor of afdeling is geopend voor het publiek. Bedacht moet worden dat verandering van arbeidstijden op zich al tot verandering van bedrijfstijden kan nopen.

De vragen over de openingstijden zijn alleen gesteld aan bankmedewerkers die te maken hebben met openingstijden van een kantoor. Medewerkers die alleen te maken hebben met bedrijfstijden konden deze vraag overslaan. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor alle medewerkers van Interpay, omdat dit bedrijf geen openingstijden kent in de zin zoals andere banken die kennen. Bij een aantal kleinere banken is het aantal respondenten dat met openingstijden te maken heeft zo klein, dat geen betrouwbare uitspraken kunnen worden gedaan. Dit geldt voor de Hollandse Koopmansbank, Van Lanschot en Commerzbank, terwijl bij Banque Paribas ten tijde van de enquête de 36-urige werkweek nog niet was ingevoerd. Daarom betreft de analyse van de openingstijden alleen ANBAMRO, ING, RABO, VSB, SNS, Friesland Bank, Mees Pierson, Generale Bank en de groep 'overige banken'.

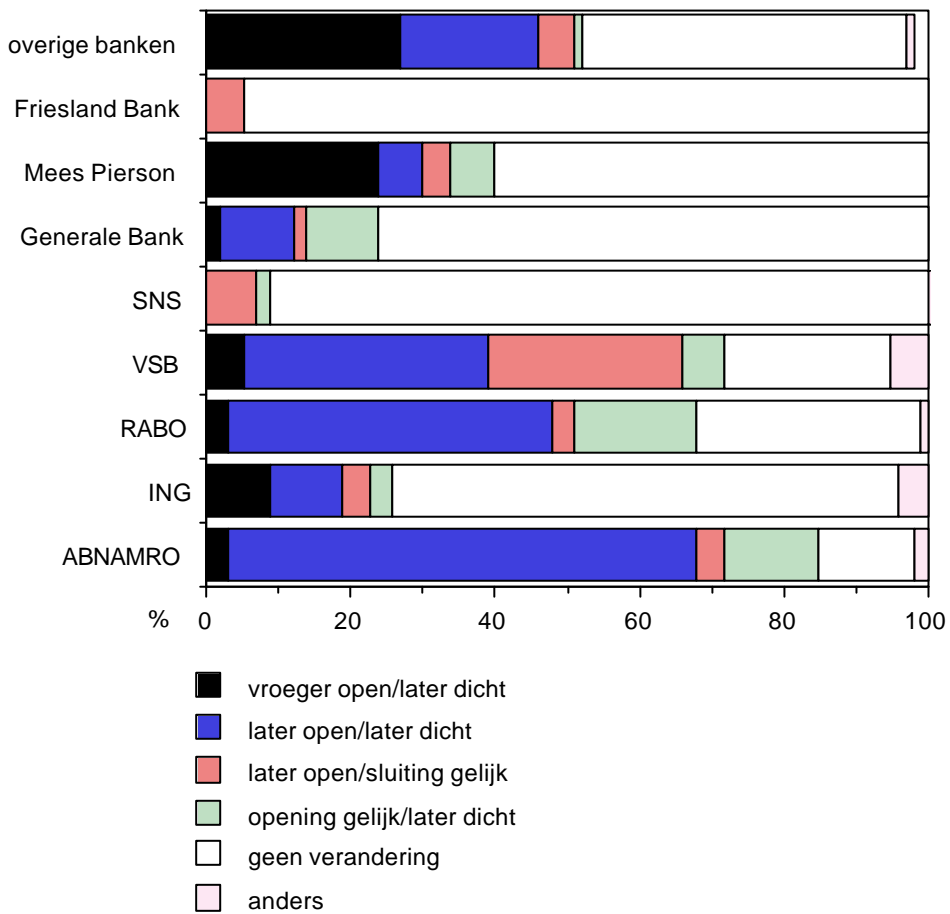
De openingstijden

Zijn de openingstijden verruimd sinds de invoering van de 36-urige werkweek? Ja, maar niet in overweldigende mate, zo blijkt uit de enquête (zie grafiek 2). Vooral de banken met de grote kantorennetten hebben hun openingstijden veranderd. Slechts 12% van de medewerkers van ABNAMRO, 31% van de medewerkers bij RABO en 23% van de medewerkers bij VSB zegt dat op hun kantoor de openingstijden niet zijn veranderd. Daarentegen geven de medewerkers van ING, SNS, Generale Bank, Mees Pierson en Friesland Bank aan dat de openingstijden merendeels dezelfde zijn gebleven.

Als de openingstijden zijn veranderd, leidt dat dan tot een verruiming van de openingstijden? Veruit de meest voorkomende verandering is dat de openingstijden zijn verschoven over de dag: kantoren gaan later open en ze gaan later dicht. Bij ANBAMRO zegt zelfs 65% van de medewerkers op de kantoren dat dit bij hen het geval is. Bij RABO is dit 45%, bij VSB en de overige banken 34% en bij ING 10%. Bij ABNAMRO en RABO geeft daarnaast zo'n 15% van de medewerkers aan dat de openingstijd 's ochtends gelijk is gebleven, maar dat het kantoor nu later sluit. Bij VSB zegt een 27% van de medewerkers dat hun kantoor later open gaat, maar dat de sluitingstijd 's avonds gelijk is gebleven. Bij ING geeft 9% van de medewerkers op de kantoren aan dat bij hen het kantoor nu vroeger open gaat en later dicht. Samenvattend, de belangrijkste verandering in de openingstijden is dat kantoren 's ochtends later opengaan en 's middags later dicht. Het lijkt er op dat de bankkantoren de openingstijden gaan volgen van de winkels. Van verruiming van de openingstijden is in mindere mate sprake.

Wat vinden de medewerkers van de veranderde openingstijden? De laatste vraag van de enquête bood de mogelijkheid om opmerkingen te maken; een aantal daarvan ging over veranderingen in de openingstijden. Daarbij kwamen we klachten tegen als: "Ik vind met name de verandering in de openingstijden een zeer slechte zaak, ... mede door de koopavond die is komen te vervallen. Deze was altijd druk bezocht en een goed alternatief voor mensen die overdag geen tijd hebben". De meeste klachten gingen net als deze over het feit dat klanten werden geconfronteerd met een dicht kantoor. Echter, bij openingstijden die kortgeleden zijn veranderd, ligt dit eigenlijk wel voor de hand. Gevenning aan nieuwe openingstijden duurt meestal een tijdje. Uit de enquête blijkt dat de medewerkers de veranderde openingstijden minder negatief waarderen dan op grond van deze opmerkingen zou mogen worden verwacht.

Grafiek 2 Veranderingen in de openingstijden per bank (N=11.365)



Aan de medewerkers die te maken hadden met veranderde openingstijden zijn uitspraken voorgelegd, waarbij ze op een vijfpuntsschaal konden aankruisen wat ze van de veranderingen vonden (zeer mee oneens = 1, zeer mee eens = 5). Bij de kleine banken is helaas het aantal respondenten te gering om analyses uit te voeren.

De gemiddelde waardering van de uitspraak 'door de veranderde openingstijden is de dienstverlening naar de klanten verbeterd' is met 3,2 licht positief op een schaal van 1 tot 5. Wel zijn er significante verschillen tussen banken. De waardering ligt bij een aantal banken onder dit gemiddelde: bij VSB met 2,8, bij ABNAMRO met 2,9, bij SNS en Generale Bank met 3,0 en bij Mees Pierson met 3,1. Daarentegen ligt het bij de overige banken met 3,3, bij ING met 3,4 en bij RABO met 3,5 boven het gemiddelde. Bij RABO is bovendien de spreiding over de vijfpuntsschaal het geringst, met andere woorden, bij deze bank verschillen de ervaringen tussen medewerkers onderling weinig. Ook bij VSB wordt vrij uniform gedacht over de veranderde openingstijden, zij het gemiddeld negatiever als bij RABO. Daarentegen is de spreiding over de vijfpuntsschaal bij ABN-AMRO, Generale Bank, Mees Pierson en de overige banken veel groter. Hier lopen de meningen van de medewerkers dus sterker uiteen.

De bedrijfstijden

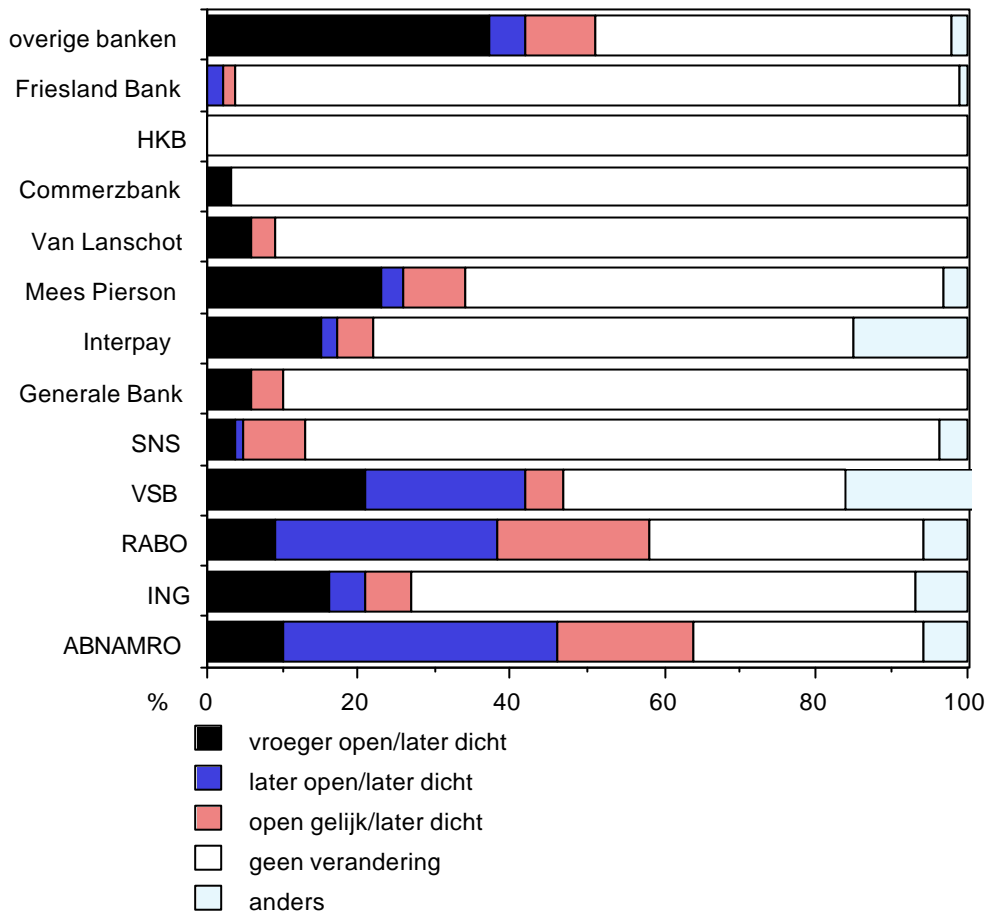
De bedrijfstijden zijn in veel mindere mate veranderd dan de openingstijden (grafiek 3). Bij de meeste kleine banken zijn de bedrijfstijden nauwelijks of niet veranderd. Bij Interpay en Mees Pierson zegt 63% dat de bedrijfstijden op hun afdeling of kantoor niet zijn veranderd. Op zich is het niet verbazingwekkend dat de bedrijfstijden niet op grote schaal zijn veranderd. Immers, veel afdelingen hebben altijd al verschoven werktijden gekend: medewerkers konden zelf hun aanvangstijd vaststellen tussen 7 en 9 uur 's ochtends. Dat betekent dat de bedrijfstijden niet veranderd hoefden te worden bij kortere werkweken. Bovendien waren er op de grotere locaties altijd al ruime bedrijfstijden.

Toch vertonen grote banken over het algemeen meer verandering dan de kleine banken. Bij ABNAMRO, RABO en de overige banken geeft meer dan de helft van de medewerkers aan dat bij hen de bedrijfstijden zijn veranderd. De meest voorkomende verandering is dat de bedrijfstijden 's ochtends en 's middags verlaat zijn. Daarmee volgen de bedrijfstijden het patroon van de openingstijden. Ook de varianten 'vroeger open/later dicht' en de variant 'begintijd gelijk/eindtijd verlaat' komen regelmatig voor. Verondersteld kan worden dat sinds de invoering van de 36-urige werkweek per saldo de bedrijfstijden van de afdelingen en kantoren iets langer zijn.

Conclusie

De Cao bood mogelijkheden tot verruiming van de openingstijden, maar dit is niet in overweldigende mate gebeurd. Wel zijn op grote schaal de openingstijden verschoven over de dag: veel kantoren gaan nu later open en later dicht dan voorheen. Vooral de banken met de grote kantorennetten hebben hun openingstijden veranderd. Dit kan een effect zijn van de 36-urige werkweek, maar het zou ook te maken kunnen hebben met de

Grafiek 3 Veranderingen in de bedrijfstijden per bank (N=23.485)



verruimde winkelsluiting die in 1996 z'n beslag kreeg. Het lijkt alsof de kantoren in hun openingspatroon dat van de winkels gaan volgen. Gezien het feit dat veel bankkantoren in winkelcentra zijn gevestigd, behoeft deze ontwikkeling niemand te verbazen. De bedrijfstijden zijn in veel mindere mate veranderd dan de openingstijden. Als er veranderingen zijn opgetreden volgen deze het patroon van de veranderingen in de openingstijden.

De waardering van de medewerkers voor de nieuwe openingstijden is gemiddeld neutraal, maar er zijn aanzienlijke verschillen tussen banken, waarbij de waardering bij VSB het meest negatief en bij RABO het meest positief is. Bij deze twee banken lopen de meningen van de medewerkers weinig uiteen. Daarentegen zijn de meningen van de medewerkers bij banken waar neutraal wordt gedacht, sterker gespreid. Dat is bijvoorbeeld het geval bij ABNAMRO, Generale Bank en Mees Pierson.

5 NIEUWE ARBEIDSTIJDEN

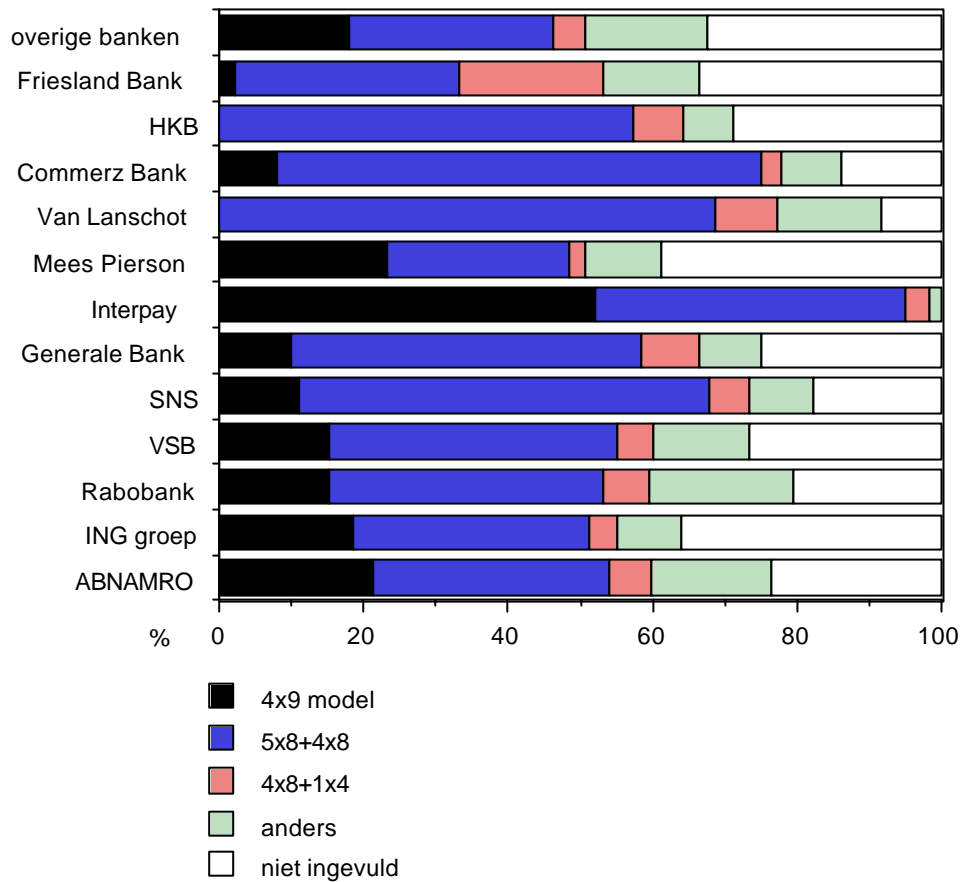
Een belangrijk uitgangspunt bij de 36-urige werkweek is volgens artikel 4(A) §1 van de Cao een zo groot mogelijk behoud van de werkgelegenheid van de werknemers die in dienst zijn. Daarom zou de arbeidstijdverkorting herkenbare vrije tijd moeten opleveren, zoals een vierdaagse werkweek, een halve vrije dag per week of een vrije dag per twee weken, een aantal vrije dagen per maand, kwartaal of half jaar, of varianten daarop. In dit hoofdstuk komt aan de orde welke arbeidstijdmodellen de medewerkers hebben gekregen, welke afspraken met hen gemaakt zijn omtrent de vrije tijd, of dit herkenbare vrije tijd is en hoe medewerkers oordelen over hun nieuwe arbeidstijden. Het arbeidstijdmodel zal verschillen voor voltijders en deeltijders. Indien relevant wordt een onderscheid gemaakt tussen beide groepen. Als dat niet gebeurt, zijn de modellen van de voltijders als uitgangspunt genomen en zijn de deeltijders zoveel mogelijk daar naar ingedeeld. Dus een deeltijder die per week een dag minder is gaan werken is ingedeeld bij het 4x9 model.

Een vierdaagse werkweek?

In de media is de Bank-Cao bekend geworden als de Cao waarin een vierdaagse werkweek is afgesproken. Kent de banksector nu een vierdaagse werkweek? Deels. Eén op de zes medewerkers met adv heeft een vierdaagse werkweek gekregen. Maar, het zogenaamde 5x8 + 4x8 - model komt veel meer voor. Bij dit model gaat het om een werkweek van vijf dagen, gevolgd door een werkweek van vier dagen. Eén op de drie medewerkers met adv kreeg dit model toegekend. Het 4x8 + 1x4 - model is aan ongeveer één op de achttien medewerkers toegekend. Bij dit model heeft men een halve dag per week vrij. Seizoensgebonden modellen en spaarmodellen, waarbij vrije dagen worden opgespaard, komen weinig voor. Opvallend is dat nogal wat respondenten met arbeidsduurverkorting aangeven dat ze een ander model kregen dan de zeven modellen die konden worden aangekruist, of dat in het geheel geen model is aangekruist. Dit duidt erop dat er nogal wat individuele regelingen gemaakt zijn, gemiddeld tot zo'n 40% van de medewerkers met adv.

Wat betreft de toegekende modellen bestaan er aanzienlijke verschillen tussen de banken (zie grafiek 4). Het percentage medewerkers met een 5x8 + 4x8 - model varieert tussen 25 en 70% per bank. Bij ABNAMRO, ING, Mees Pierson, Friesland Bank en overige banken heeft minder dan 35% van de medewerkers dit model. Daarentegen komt het model veel voor bij Van Lanschot en Commerzbank en, zij het in iets mindere mate, bij SNS en HKB. De vierdaagse werkweek komt bij enkele kleine banken vrijwel geheel niet voor. Bij de meeste banken, waaronder ABNAMRO, ING, RABO, VSB, SNS, Generale Bank en overige banken, schommelt het aandeel van de medewerkers met dit model tussen 10 à 25%. Bij Interpay is dit model toegekend aan 52% van de medewerkers met adv. Wat betreft het 4x8 + 1x4 - model valt op dat er weinig verschillen tussen de banken zijn. Bij de meeste banken schommelt het aandeel rond 6%. Bij Friesland Bank komt het model bij 20% van de medewerkers voor.

Grafiek 4 Modellen van medewerkers met arbeidsduurverkorting (N=22.189)



Er is ook gevraagd welke modellen medewerkers oorspronkelijk wensten. Ruim een derde van de voltijders met adv wenste een vierdaagse werkweek (34%). Bijna een derde van de voltijders met adv had een voorkeur voor het 5x8+4x8 model (32%). De resterende groep sprak een voorkeur uit voor een ander model of voor twee of meer modellen, of had geen model ingevuld.

Kijkend naar verschillen tussen banken blijkt dat het percentage voltijders dat een vierdaagse werkweek wenst, licht varieert tussen de banken. Enerzijds wenst 23% van de voltijders bij SNS een vierdaagse werkweek, anderzijds is dit bij de Generale bank 38%. RABO, ABNAMRO en ING zitten hier tussen in met 28%, 33%, respectievelijk 37%. Er zijn enkele 'uitschieters'. Zo wenst slechts 7% van de voltijders bij Hollandse Koopmansbank een vierdaagse werkweek. Aan de andere kant wenst 47% van de voltijders bij Mees Pierson en 61% bij Interpay een vierdaagse werkweek.

Zijn de wensen voor een vierdaagse werkweek ingewilligd? In bijna de helft van de gevallen wel. Zo heeft bij ABNAMRO ruim 53% van de voltijders die een vierdaagse werkweek wensten, deze ook toegekend gekregen. Bij ING is dit 42% en bij RABO 44%. Bij SNS en VSB is dit percentage hetzelfde of iets lager, terwijl het bij Interpay 81% is en bij Mees Pierson 49%. Bij enkele kleinere banken heeft vrijwel geen enkele voltijder het 4x9 model gekregen. Dit geldt voor Van Lanschot, Commerzbank, Hollandse Koopmansbank en Friesland Bank. Als de voltijders hun gewenste vierdaagse werkweek niet toegekend hebben gekregen, kregen ze meestal het 5x8+4x8 model.

Zoals gezegd ging de voorkeur van bijna een derde van de voltijders met adv uit naar het 5x8+4x8 model. Ook hier zijn er nauwelijks verschillen tussen banken. De percentages variëren tussen 29 en 37%, maar er

zijn twee uitschieters. Bij SNS wenst 51% van de voltijders dit model en bij Hollandse Koopmansbank zelfs 82%.

De voorkeuren van de voltijders voor het 5x8+4x8 model zijn merendeels gehonoreerd. Zo heeft bij ABNAMRO 64% van de voltijders met deze voorkeur dit model ook daadwerkelijk toegekend gekregen. Bij ING is dit 58%, bij RABO 72%. De overige banken schommelen rond deze percentages.

De voorkeuren van de deeltijders met arbeidsduurverkortung zijn veel minder duidelijk. Meer dan een derde van hen heeft geen model ingevuld en nog eens zo'n 10% zegt dat zij een voorkeur hadden voor een ander model dan één van de genoemde modellen. Van degenen die er de voorkeur aan gaven om minder dagen per week te werken, is dit voor 56% gerealiseerd. Van degenen die een dag in de twee weken minder wilden gaan werken, is dit in 63% van de gevallen gerealiseerd. Deze percentages kunnen niet per bank worden uitgesplitst wegens te geringe aantallen. Ruim een kwart van de deeltijders zegt nu een extra dag vrij te hebben (ABNAMRO 27%, ING 41%, RABO 18%) en een kleinere groep zegt nu een halve dag extra per week vrij te hebben (ABNAMRO 18%, ING 20%, RABO 14%). De deeltijders met adv hadden slechts in geringe mate voorkeur voor vermindering van het aantal uren per dag, voor spaarmodellen, voor modellen met inhaaldagen of voor seizoensgebonden modellen.

Samenvattend, het doel van de Bank-Cao om herkenbare vrije tijd te realiseren, is grotendeels geslaagd. De meest voorkomende vrije tijd voor de voltijders is één vrije doordeweekse dag in de twee weken en voor de deeltijders een extra vrije dag per twee weken. De vierdaagse werkweek is voor ruim een zesde van de medewerkers met arbeidsduurverkortung gerealiseerd, maar er zijn grote verschillen tussen banken. Bij Interpay komt het model het meest voor en bij Van Lanschot en HKB geheel niet. De gewenste modellen zijn in meerderheid ingewilligd. Wel is dit percentage wat lager voor het 4 x 9 - model dan voor het 5 x 8 + x 8 model.

Overwegingen bij de keuze van het model

Wat waren de belangrijkste overwegingen van de medewerkers bij de keuze voor hun model? Eén overweging springt eruit: bankmedewerkers willen af en toe een hele doordeweekse dag vrij! Zo'n 50% van de medewerkers met arbeidsduurverkortung -zowel voltijders als deeltijders- zeggen dat dit punt heeft meegespeeld bij de keuze van hun model. Daarbij zijn er weinig verschillen tussen banken en bij alle banken scoort deze overweging veruit het hoogst. Bij ING, Mees Pierson en de overige banken noemt 'slechts' 45% dit argument, terwijl het door 54% wordt genoemd bij RABO, Van Lanschot, Mees Pierson, Hollandse Koopmans Bank en SNS. De andere banken zitten hier tussen in. De overweging dat men door het model een lang weekend vrij zou krijgen heeft minder een rol gespeeld. Variërend per bank zegt 11 tot 31% van de bankmedewerkers dat dit een argument was bij hun keuze. Vrouwen zeggen iets vaker dat ze een hele doordeweekse dag vrij willen hebben, mannen daarentegen willen vaker een lang weekend hebben. De verschillen tussen de sexen zijn echter niet groot.

Heeft het werkaanbod op de afdeling meegespeeld bij uw keuze van het model, zo is gevraagd in de enquête. Ja, aldus 17 tot 29% van de bankmedewerkers, waarbij medewerkers van Generale Bank met 17% en bij Friesland Bank en SNS met 18% dit het minst en medewerkers van RABO, Mees Pierson en Hollandse Koopmansbank dit het meest (allen 29%) noemen. De andere banken zitten hier tussen in. Bij ABNAMRO heeft 21% dit overwogen, bij ING 26%.

Ook is gevraagd of de kans op herbezetting heeft meegespeeld. Dit is bij 3 tot 23% van de bankmedewerkers het geval. Bij medewerkers van RABO, Mees Pierson, Van Lanschot en Commerzbank

speelt dit argument nauwelijks een rol. Bij ABNAMRO en ING zegt 9% dat dit heeft meegespeeld, terwijl bij Interpay zelfs 23% zegt dat ze dit argument hebben overwogen.

Er is ook gevraagd of de situatie thuis een rol gespeeld heeft bij de keuze voor het model. "Het model dat ik wilde hebben sloot beter aan bij de arbeidstijden van mijn partner", zegt 7 tot 10% van de bankmedewerkers. "Het model sloot beter aan bij mijn gezin" zegt 13 tot 29% van de bankmedewerkers. Beide overwegingen worden vaker genoemd door mannen dan door vrouwen en vaker door medewerkers met thuiswonende kinderen dan door medewerkers die geen kinderen hebben of wier kinderen niet meer thuis wonen.

Tenslotte zijn ook vragen gesteld over het woon-werk verkeer. Heeft dit de keuze voor het model beïnvloed? Zo'n 8 tot 20% van de medewerkers van de verschillende banken heeft bij de keuze van hun model overwogen dat ze dan minder zouden hoeven te reizen. Medewerkers van RABO en Friesland Bank noemen dit argument het minst, terwijl medewerkers van Mees Pierson dit het meest noemen. Het vermijden van files is bij weinigen een overweging geweest. Slechts 8% van de medewerkers van de Generale Bank en 6% van de medewerkers van VSB zeggen dat dit argument heeft meegespeeld bij de keuze van hun model. De medewerkers van de overige banken noemen deze overweging in nog mindere mate.

De persoonlijke veranderingen in de arbeidstijdpatronen

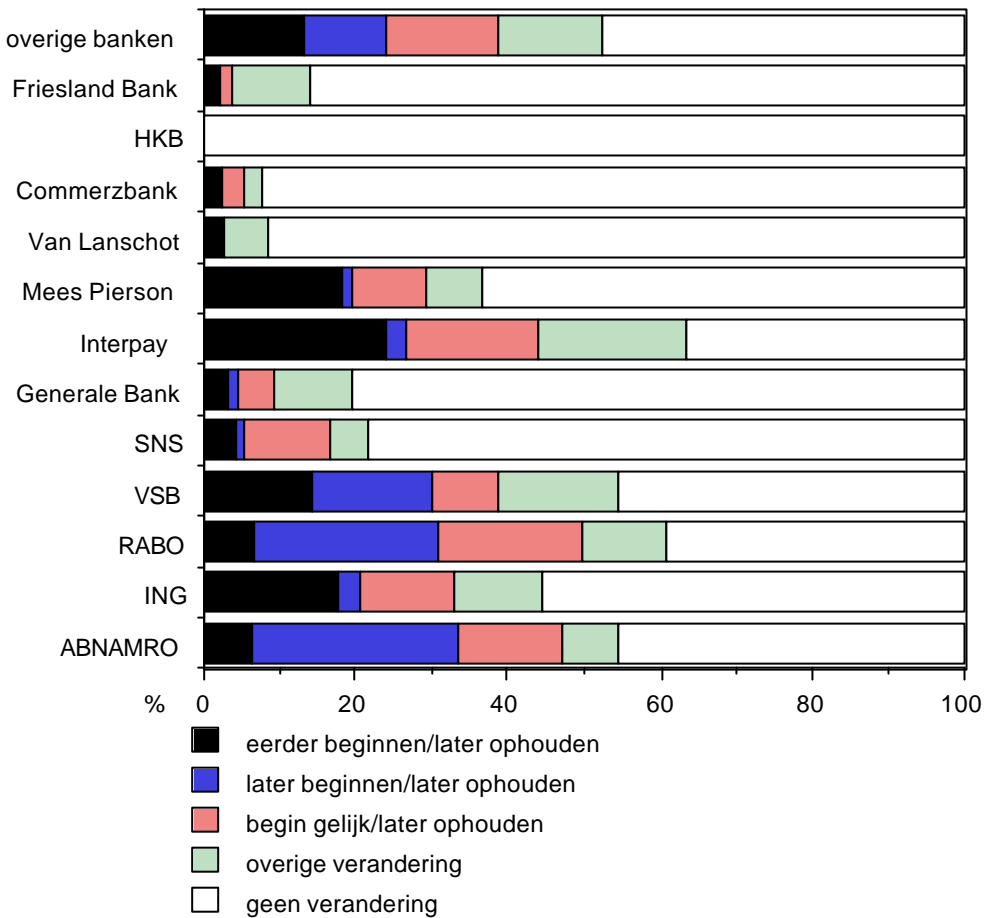
In het afgelopen jaar zijn vele medewerkers in het bankbedrijf geconfronteerd met veranderingen in hun werktijden. In deze paragraaf concentreren we ons op veranderingen in de dagelijkse werktijden. Als iemand één dag in de twee weken minder is gaan werken zonder dat er verdere veranderingen zijn opgetreden, zijn de dagelijkse arbeidstijden dus niet veranderd.

Met ongeveer de helft van alle medewerkers in het bankbedrijf zijn nieuwe afspraken gemaakt over hun dagelijkse werktijden. Dat hangt niet alleen samen met de invoering van de 36-urige werkweek, maar ook met de veranderingen in de openingstijden. Daardoor zijn ook de dagelijkse arbeidstijden veranderd van veel medewerkers die geen arbeidsduurverkorting kregen. Bij 55% van de medewerkers met arbeidsduurverkorting zijn de dagelijkse werktijden veranderd en bij 37% van de medewerkers zonder arbeidsduurverkorting zijn eveneens de dagelijkse werktijden veranderd.

Uit grafiek 5 blijkt dat er behoorlijke verschillen tussen banken zijn. Bij Van Lanschot, Commerzbank, Hollandse Koopmansbank heeft minder dan 10% van de medewerkers nu andere werktijden dan voorheen. Daarentegen heeft bij ABNAMRO, RABO, VSB, Interpay en overige banken meer dan 50% van de medewerkers nu andere arbeidstijden dan voorheen.

Welke veranderingen komen het meest voor? Er zijn twee soorten veranderingen te zien. Daar waar veel medewerkers een vierdaagse werkweek hebben gekregen, komt het veel voor dat men eerder begint en later ophoudt. Dit is bijvoorbeeld het geval bij Interpay. Daar waar de openingstijden van de kantoren zijn verschoven, komt het veel voor dat medewerkers later beginnen en later ophouden, zoals het geval is bij ABNAMRO en RABO.

Grafiek 5 Veranderingen in de dagelijkse arbeidstijd van alle medewerkers (met en zonder arbeidsduurverkorting) (N=27.604)



Werken in de avond en op zaterdag

Met de verruiming van de openingstijden zijn bij veel banken ook de avondopenstelling en de zaterdagopenstelling veranderd. In de enquête is gevraagd of, en zo ja hoe vaak, men 's avonds of op een zaterdag werkt en wat men daarvan vindt.

Avondwerk komt veel voor. Ruim 40% van de medewerkers in het bankbedrijf werkt wel eens 's avonds. De medewerkers die 's avonds werken, doen dit gemiddeld vier keer per maand. Er zijn behoorlijke verschillen tussen banken. Bij Friesland Bank wordt het minst 's avonds gewerkt, te weten door 23% van de medewerkers. Bij RABO wordt het meest 's avonds gewerkt, namelijk door 54% van de medewerkers. Bij ABNAMRO werkt 35%, bij VSB 47% en bij ING 50% van de medewerkers wel eens 's avonds.

De meningen over het werken in de avonden lopen uiteen, maar gemiddeld zijn de medewerkers het oneens met de stelling "Ik werk graag 's avonds". Medewerkers die niet 's avonds werken, zijn negatiever over avondwerk dan medewerkers die wel eens 's avonds werken.

Werken op zaterdag komt veel minder voor dan avondwerk. Alleen bij Van Lanschot werkt meer dan 20% van de medewerkers wel eens op zaterdag. Bij de grote banken varieert het percentage tussen 10 en 20%. Bij enkele kleinere banken is het beduidend minder dan 10%. Gemiddeld werkt één op de acht medewerkers wel eens op zaterdag (16%). Als men op zaterdag werkt, is dat in meer dan de helft van de gevallen één

zaterdag per maand. Een derde van deze groep werkt twee zaterdagen per maand. Slechts een enkeling werkt drie zaterdagen per maand. De medewerkers zijn beduidend negatiever over het werken op zaterdag dan over het werken in de avond.

De vrije tijd

Bij de keuze van de modellen bleek al een grote voorkeur voor een vrije doordeweekse dag. Als men een hele of een halve dag per week vrij heeft, op welke manier wordt deze dag opgenomen? In meerderheid hebben deze medewerkers hun vrije dag op een vaste dag in de week. Bij veruit de meeste banken varieert het percentage medewerkers dat op een vaste dag of op een vast dagdeel vrij heeft tussen 46 en 66%, met Commerzbank als uitschieter met 92%. De resterende groep medewerkers heeft grotendeels volgens een wisselend rooster vrij. Bij SNS geldt dit 41% van de medewerkers met arbeidsduurverkorting, gevolgd door 36% bij RABO en 35% bij Friesland Bank en Van Lanschot. Het percentage medewerkers dat hun vrije dag vrij kan opnemen ligt bij vrijwel alle banken lager dan 8%, met uitzondering van Interpay, Mees Pierson en Hollandse Koopmansbank, waar de percentages fluctueren rond 20%.

Dat de medewerkers in het bankbedrijf op een vaste dag in de week vrij hebben, komt overeen met hun voorkeuren. De gemiddelde score op de stelling 'Ik heb het liefst op een vaste dag vrij' is 3,9 op een schaal van 1 (zeer mee oneens) tot 5 (zeer mee eens). Daarbij scoren de medewerkers die op een vaste dag vrij hebben aanzienlijk hoger dan medewerkers die volgens een wisselend rooster vrij hebben (4,3 versus 3,4). Daarentegen hebben de medewerkers met een wisselend rooster gemiddeld ook een grotere voorkeur voor een wisselend rooster (3,3 versus 2,2). De medewerkers met een vaste vrije dag zijn gemiddeld iets tevredener over hun eigen werktijden en ze zeggen iets vaker dat ze voldoende zeggenschap hebben over hun werktijden (3,8 versus 3,7 respectievelijk 3,4 versus 3,3, alle verschillen zijn significant $p < .001$).

Aan de medewerkers die op een vaste dag vrij hebben is gevraagd welke dag dit dan is. Bij alle banken is de vrijdag de meest voorkomende vrije dag, met uitzondering van RABO en Friesland Bank waar woensdag de meest voorkomende vrije dag is. Bijna één op de drie medewerkers met een vaste vrije dag neemt deze dag op vrijdag op. De woensdag is na de vrijdag de meest populaire vrije dag. Ongeveer een kwart van de medewerkers met een vaste vrije dag heeft op woensdag vrij. Bij vrijwel alle banken wordt de populariteit van de woensdag gevolgd door die van de maandag. De vrije dag wordt daarentegen bij alle banken met uitzondering van Generale Bank het minst op dinsdag opgenomen. Minder dan 10% van de medewerkers met een vaste vrije dag heeft op dinsdag vrij. Daarmee is dinsdag de dag met de hoogste bezettingsgraad in het bankwezen, gevolgd door donderdag.

Tevredenheid over de eigen arbeidstijdpatronen

Aan het eind van het vragenblok over de werktijden is gevraagd in hoeverre men het eens is met enkele uitspraken over de werktijden. In dit verband is de belangrijkste stelling: 'Ik vind dat mijn werktijden verbeterd zijn door de 36-urige werkweek'. Zowel de medewerkers met als zonder arbeidsduurverkorting hebben hierop gereageerd. De gemiddelde mening over de werktijden is neutraal. Op de vijfpuntsschaal (1=zeer mee oneens, 5=zeer mee eens) is de score 3,0. Daarbij zijn er weinig verschillen tussen banken. Bij ABNAMRO is de tevredenheid het laagst met 2,9, terwijl bij Friesland Bank de tevredenheid het hoogst is met 3,6. Daarbij is de spreiding bij ABNAMRO ook één van de hoogste. Dat betekent dat vooral bij deze bank de meningen sterk uiteen lopen. Bij Friesland Bank daarentegen is de spreiding het kleinst; de meningen liggen dicht bij elkaar.

Conclusie

Een belangrijk doel van de invoering van de 36-urige werkweek was om herkenbare vrije tijd te realiseren teneinde zo goed mogelijk het behoud van het in dienst zijnde personeel te garanderen. Wat betreft de herkenbare vrije tijd is deze doelstelling grotendeels geslaagd. De meest voorkomende vrije tijd voor de voltijders met arbeidsduurverkorting is één vrije doordeweekse dag in de twee weken en voor de deeltijders een extra vrije dag per twee weken. Ruim een derde van de voltijders met arbeidsduurverkorting heeft nu één dag in de twee weken vrij, ruim één op de zes heeft nu één dag in de week vrij. Deze vrije dag valt meestal op een vaste dag in de week, en vrijdag is de meest voorkomende vrije dag. De overige voltijd medewerkers hebben andere modellen van arbeidsduurverkorting gekregen.

Met ongeveer de helft van alle medewerkers in het bankwezen zijn het afgelopen jaar andere afspraken gemaakt over de dagelijkse arbeidstijden. Dat is deels een gevolg van de invoering van de 36-urige werkweek, deels van de veranderde openingstijden. Ook met medewerkers die zelf geen arbeidsduurverkorting kregen zijn andere werktijden afgesproken. Twee veranderingen komen het meest voor. Medewerkers die een kortere werkweek hebben gekregen beginnen dagelijks eerder en houden later op, terwijl andere medewerkers de veranderingen in de openingstijden volgen en dus later beginnen en later ophouden.

6 DE IMPLEMENTATIE

In de toelichting bij artikel 4(A)§1 van de Cao voor het bankbedrijf staat dat de individuele werktijd, binnen de standaard werkweek van 36 uur, wordt bepaald in overleg tussen de leidinggevende en zijn werknemers, waarbij een zorgvuldige afweging van wederzijdse belangen dient plaats te vinden. De leidinggevende zal met ieder van zijn werknemers diens voorkeuren bespreken. Daar waar geen organisatorische belemmeringen zijn, wordt de voorkeur van de werknemer gevolgd. Doen die zich wel voor, dan zal dit goed gemotiveerd aan de werknemer duidelijk moeten worden gemaakt. Indien leidinggevende en werknemer het niet eens kunnen worden over de individuele werktijden, dan kunnen zij de hulp inroepen van de naast hogere leidinggevende, van een collega of van een OR-lid. Tenslotte kan ook beroep worden gedaan op het intern klachtrecht. Als een groep werknemers een verschil van inzicht heeft met hun leidinggevende, dan kunnen beiden zich richten tot het overleg tussen bestuurder en ondernemingsraad. Leidt ook dat niet tot een oplossing, dan zal de kwestie aan Cao-partijen worden gemeld, waarbij het Scheidsgerecht voor het bankbedrijf kan worden ingeschakeld (zie art. 4(A) §1 en art. 6(A) §2 van de Cao, alsmede de toelichting bij artikel 4). In dit hoofdstuk staat centraal hoe het overleg tussen leidinggevende en werknemer over de individuele werktijden is verlopen. Dit betreft alleen de medewerkers met arbeidsduurverkorting.

Inventarisatie van de wensen

Volgens de Cao zouden de arbeidstijdwensen van alle medewerkers moeten worden geïnventariseerd. Is dit gebeurd? In de enquête zijn hierover vragen gesteld. Ongeveer vier op de tien medewerkers mocht geheel vrij een model ontwikkelen. Bij RABO is dit 35%, bij VSB 36%, bij ABNAMRO 45%, bij ING 48% en bij de meeste andere banken ligt het percentage hier tussen in. Interpay is een uitschieter naar boven met 54%, terwijl Generale Bank met 29%, HKB met 25% en Van Lanschot met 14% hieronder zitten.

Als medewerkers niet vrij een model konden kiezen, werd hen na overleg meestal een beperkt aantal mogelijkheden voorgelegd. Bij de meeste banken zegt 33 tot 43% dat dit voor hen het geval was, waarbij alleen bij Friesland Bank en Van Lanschot de percentages wat lager zijn. Een veel kleinere groep geeft aan dat hen zonder overleg een beperkt aantal modellen werden voorgelegd. Tenslotte zegt bij geen enkele bank meer dan 10% van de medewerkers met adv dat hun wensen niet zijn geïnventariseerd. Bij de grote banken is dit 7% of lager.

Een oordeel over de invoering

Het oordeel over de invoering van de 36-urige werkweek is over het algemeen positief. Er zijn vier vragen voorgelegd waarop medewerkers met arbeidsduurverkorting konden aangeven of ze tevreden, redelijk tevreden of ontevreden waren over de totstandkoming van hun model. Gevraagd naar het overleg met de leidinggevende zegt 55% van de medewerkers met adv dat ze hierover tevreden zijn en 26% dat ze redelijk tevreden zijn. Zo'n 13% is ontevreden en de resterende 6% heeft 'weet niet' aangekruist. Interpay en HKB scoren met 68% het hoogste percentage tevredenen, terwijl Van Lanschot en Commerzbank met 37 respectievelijk 39% het laagst scoren. Bij ABNAMRO, RABO en VSB is 60% van de medewerkers met adv tevreden, bij ING is het 48%.

Gevraagd naar de inspraak die ze hebben gehad bij de totstandkoming van het model, zegt 54% van de medewerkers met arbeidsduurverkorting dat ze tevreden zijn, terwijl 23% redelijk tevreden is. Ruim 16% is ontevreden. De resterende groep van 7% heeft 'weet niet' aangekruist. Wat betreft de tegemoetkoming aan de eigen wensen is bijna 60% tevreden en is 21% redelijk tevreden. Bijna 15% is ontevreden. De overigen zijn redelijk tevreden of hebben 'weet niet' aangekruist.

Tenslotte is gevraagd hoe tevreden men is over het model dat men uiteindelijk heeft gekregen. Gemiddeld is 64% van de medewerkers met adv tevreden, is 21% redelijk tevreden, is 8% ontevreden en heeft 7% weet niet aangekruist. Bij Interpay en Mees Pierson zijn de meest tevreden medewerkers te vinden (77%) en bij Van Lanschot de minst tevreden medewerkers (29%). Bij de grote banken zijn deze percentages 69% voor ABNAMRO, 57% voor ING en 70% voor RABO. Het percentage ontevredenen is het hoogst bij Van Lanschot (26%), gevolgd door ING (11%) en Generale Bank (9%).

De gemiddelde scores op deze vragen staan in tabel 4. Daarin zijn ook de standaarddeviaties opgenomen. Dat is een maat waarmee de spreiding van de antwoorden wordt aangegeven. Als de standaarddeviatie klein is liggen veel antwoorden rond het gemiddelde, als de standaarddeviatie groot is zijn de antwoorden meer gespreid naar de uiterste waarden. Uit de tabel blijkt dat naarmate men tevredener is, ook de spreiding van de antwoorden kleiner is. Naarmate de medewerkers van een bank ontevredener zijn, lopen de meningen onderling in de bank ook meer uiteen.

Tabel 4 Gemiddelde score en standaarddeviatie op vier tevredenheidsvragen over de totstandkoming van het model bij medewerkers met arbeidsduurverkorting

Tevredenheid over (tevreden=1, ontevreden=3)								
	overleg met leidinggevende		inspraak bij model		tegemoetkoming aan wensen		model dat ik kreeg	
ABNAMRO	1,46	,66	1,55	,74	1,46	,70	1,33	,59
ING	1,66	,78	1,68	,81	1,64	,80	1,49	,70
RABO	1,47	,66	1,54	,72	1,43	,64	1,31	,53
VSB	1,47	,69	1,58	,75	1,51	,75	1,36	,62
SNS	1,50	,71	1,51	,71	1,52	,73	1,25	,48
Generale Bank	1,68	,77	1,95	,83	1,87	,87	1,54	,67
Interpay	1,38	,64	1,38	,65	1,36	,66	1,26	,52
Mees Pierson	1,38	,63	1,41	,67	1,34	,65	1,21	,49
Van Lanschot	1,88	,80	2,17	,82	2,17	,78	1,97	,75
Commerzbank	1,68	,69	1,93	,78	1,75	,76	1,44	,56
HKB	1,17	,38	1,37	,57	1,24	,52	1,25	,44
Friesland Bank	1,37	,66	1,40	,67	1,53	,77	1,35	,57
overige banken	1,52	,69	1,58	,74	1,41	,61	1,26	,51
totaal (ongewogen)	1,54	,72	1,60	,77	1,53	,74	1,39	,63
N	23.560		23.173		23.558		23.173	

Conclusie

Over het proces van implementatie van de 36-urige werkweek overheerst tevredenheid bij de medewerkers met arbeidsduurverkorting. Een kleine groep (circa 15%) is ontevreden met de wijze waarop ze inspraak hebben gekregen, met de wijze waarop naar hun wensen werd geluisterd en met het model dat ze uiteindelijk kregen.

Er zijn wel aanzienlijke verschillen tussen banken. Zo overheerst bij Van Lanschot de ontevredenheid, zowel ten aanzien van de inspraak bij de invoering als ten aanzien van het gekregen model. Bij deze bank heeft een heel hoog percentage arbeidsduurverkortings gekregen. Echter, de wensen van de medewerkers zijn nauwelijks geïnventariseerd en een grote meerderheid heeft het 5 x 8 + 4 x 8 model toegekend gekregen. Daarbij is de medewerkers overduidelijk weinig keuze gelaten. Generale Bank en Commerzbank overheerst ontevredenheid, zij het veel minder uitgesproken dan bij Van Lanschot. Ook bij deze twee banken hebben vrijwel alle medewerkers arbeidsduurverkortings toegekend gekregen, maar is weinig aandacht besteed aan het invoeringsproces. De ontevredenheid spitst zich meer toe op de inspraak bij de invoering dan op het uiteindelijk gekregen model. Bij beide banken is ook meer variatie in de modellen van de medewerkers dan bij Van Lanschot. ING staat op de vierde plaats van de ontevredenheidsrangorde. Medewerkers zijn niet zo tevreden over de wijze van invoering, noch over het model dat ze uiteindelijk hebben toegekend gekregen.

Bij Hollandse Koopmansbank werken de meest tevreden medewerkers. Ondanks het feit dat daar het 4 x 9 model niet is toegekend, heeft overduidelijk de invoering van de arbeidsduurverkortings in harmonie plaatsgevonden. Ook bij Mees Pierson overheerst tevredenheid. Bij deze bank is het percentage medewerkers met arbeidsduurverkortings met 79% zeer laag. Dat neemt niet weg dat de medewerkers die wel arbeidsduurverkortings kregen, tevreden zijn over het proces van invoering en vooral over het model dat ze uiteindelijk kregen. Een grote groep medewerkers heeft een individueel model gekregen. Ook bij Interpay zijn de medewerkers tevreden, zowel over de invoering als over het uiteindelijke model. Bij dit bedrijf is vaak het 4 x 9 model toegekend. Bij Friesland Bank zijn de medewerkers zeer tevreden over de inspraak, maar iets minder tevreden over de tegemoetkoming aan de wensen en het uiteindelijk gekregen model.

Ook bij de grote banken als ABNAMRO en RABO en bij de spaarbanken VSB en SNS overheerst tevredenheid. In de tevredenheidsrangorde vormen deze banken de middenmoot. De medewerkers zijn redelijk tevreden tot tevreden over de wijze van invoering en over het gekregen model.

De tevredenheid over de arbeidsduurverkortings wordt door twee zaken bepaald: het overleg met de medewerkers en de keuzevrijheid bij het model. Dat is onafhankelijk van het percentage medewerkers dat arbeidsduurverkortings krijgt. De banken met lage percentages lijken juist hun best gedaan te hebben om de invoering voor degenen die wel arbeidsduurverkortings toegekend kregen zo soepel mogelijk te realiseren. Daarentegen hebben enkele banken waar een hoog percentage medewerkers arbeidsduurverkortings heeft gekregen, dit proces zonder al te veel poespas doorgevoerd met als gevolg ontevredenheid onder de medewerkers.

7 DE HERBEZETTING

Een belangrijk uitgangspunt bij de invoering van de 36-urige werkweek is behoud van werkgelegenheid door herverdeling van werk, flexibilisering en decentralisatie van de arbeidsverhoudingen. Uitdrukkelijk is in de Cao voor het bankbedrijf gesteld dat het daarbij gaat om een zo groot mogelijk behoud van de werkgelegenheid van de in dienst zijnde werknemers. Hoe zit het met dit behoud van werkgelegenheid? Zo'n 82% van de medewerkers in het bankbedrijf heeft arbeidsduurverkorting gekregen. Dat betekent dat de productiecapaciteit van in het bankwezen gemiddeld met ruim 8% is gedaald door de invoering van de 36-urige werkweek. Dat maakt herbezetting noodzakelijk, zo mo gelijk gerealiseerd door interne mobiliteit.

In de enquête zijn enkele vragen gesteld over de bezetting op de afdeling en over veranderingen daarin sinds de invoering van de 36-urige werkweek. In dit hoofdstuk proberen we een indruk te krijgen van de bezetting bij de banken en van de mogelijkheden tot herbezetting. Het is gebruikelijk is om bezetting van afdelingen cijfermatig uit te rekenen, waarvoor diverse vormen van performance control bestaan (zie bijvoorbeeld Bruggink, 1992). Hier is een andere weg gevolgd. Er zijn vragen gesteld over persoonlijke werkdruk, werkaanbod en overwerk en over bezetting, werkaanbod en overwerk op de afdeling.

De vragen naar werkdruk en bezetting zijn niet gesteld in de enquête bij Interpay en niet in de enquête van ING.

De bezetting op de afdeling

Achter het streven naar behoud van werkgelegenheid van in dienst zijnde medewerkers ligt de idee dat kantoren of afdelingen overbezet zijn. Door invoering van de 36-urige werkweek zal deze overbezetting in meer of mindere mate ongedaan worden gemaakt. Om na te gaan of overbezetting veel voorkomt, is in de enquête gevraagd hoe de personele bezetting op de afdeling is ten opzichte van het werkaanbod. Er konden drie antwoorden worden gegeven: voldoende, meestal voldoende soms onvoldoende en onvoldoende. In het gehele bankwezen zegt ruim één op de vijf medewerkers dat de bezetting op hun afdeling of kantoor voldoende is, ruim de helft geeft aan dat het meestal voldoende, soms onvoldoende is en één op de vier zegt dat het onvoldoende is. In tabel 5 staat de verdeling over de drie categorieën voor de afzonderlijke banken.

De antwoorden op de vraag naar de bezetting kregen een codering 1 (voldoende) tot 3 (onvoldoende). In tabel 5 is te zien dat de gemiddelde score van alle banken om de 2,0 schommelt. De bezetting is het ruimst bij HKB met een gemiddelde score van 1,5 en bij Commerzbank met 1,7, terwijl de bezetting het krapst is bij Van Lanschot met 2,3. De grote banken ABNAMRO en RABO hebben beide een score van 2,0.

Een score van 2,0 betekent dat de bezetting op de afdelingen en kantoren van een bank meestal voldoende en soms onvoldoende is. Hieruit moet worden geconcludeerd dat er gemiddeld geen sprake is van over- of onderbezetting. Wel kan het personeel ongelijkmatig over de afdelingen en kantoren zijn gespreid, waardoor er aan de ene kant overbezetting is en aan de andere kant in even grote mate overbezetting. Daardoor kan de bezetting gemiddeld wel een 2,0 scoren, maar is er toch sprake van een bezettingsproblematiek, want de allocatie van personeel over de afdelingen is dan onvoldoende in relatie tot het totale werkaanbod. Om dit probleem op te lossen, zal de overbezetting van de ene afdeling moeten worden aangewend voor de onderbezetting van de andere afdeling. Alleen op deze manier kan behoud van in

dienst zijnde medewerkers worden gerealiseerd. Daarom is per bank ook gekeken naar de spreiding van over- en onderbezetting aan de hand van de verdeling over de drie groepen en van de standaarddeviatie. Deze laatste is een maat voor de afwijking van de gemiddelde score. Des te hoger de standaarddeviatie, des te groter de spreiding.

In tabel 5 staat de standaarddeviatie voor de onderzochte banken. De spreiding is groot bij Friesland Bank, Generale Bank, SNS en overige banken. Bij deze banken is allocatie dus een probleem. Daarentegen is de spreiding bij Hollandse Koopmans Bank, Commerzbank, Mees Pierson, Van Lanschot en RABO laag. Allocatie is daar dus een veel minder groot probleem. De spreiding bij ABNAMRO en VSB is gemiddeld.

Tenslotte is ook nog gevraagd naar veranderingen in de bezetting op de afdeling of in het kantoor sinds de 36-urige werkweek. Bijna 19% van de medewerkers geeft aan dat het aantal mensen op de afdeling is toegenomen sinds de invoering van de 36-urige werkweek. Daarentegen zegt 14% dat het is afgenomen. Volgens 60% is het aantal mensen gelijk gebleven en 7% zegt geen antwoord op de vraag te kunnen geven. Op grond van deze percentages kan worden aangenomen dat er een zeer lichte herbezetting heeft plaatsgevonden sinds de invoering van de 36-urige werkweek.

Tabel 5 De typering van de bezetting van de eigen afdeling naar drie categorieën (N= 16.577, data excl. ING en Interpay)

bank	vol- doende	meestal vold. soms onvold.	onvol- doende	gemid- deld	standaard deviatie
ABNAMRO	22%	53%	25%	2,02	,68
RABO	23%	57%	20%	1,97	,65
VSB	19%	54%	26%	2,06	,67
SNS	29%	46%	25%	1,95	,74
Generale Bank	23%	48%	29%	2,05	,72
Mees Pierson	18%	59%	22%	2,04	,63
Van Lanschot	9%	48%	42%	2,33	,64
Commerzbank	40%	51%	8%	1,67	,62
Banque Paribas	23%	54%	23%	2,00	,69
HKB	55%	42%	3%	1,48	,56
Friesland Bank	31%	46%	23%	1,91	,73
overige banken	28%	49%	23%	1,95	,71
totaal	23%	53%	25%	2,02	,68

Overwerk

Een tweede indicatie voor de bezetting is de omvang van het overwerk. In de enquête is gevraagd of men de afgelopen drie maanden meer uren heeft gewerkt dan volgens het arbeidscontract en 38% zegt dat ze heeft overgewerkt. De medewerkers die overwerken doen dat volgens eigen opgave gemiddeld 2,4 uur per week. Naarmate meer medewerkers overwerken, doen zij dat gemiddeld minder uren per week. Bij SNS bijvoorbeeld is het overwerk geconcentreerd bij een relatief kleine groep medewerkers: daar werkt 29% van de medewerkers gemiddeld 3,0 uur per week over. Daarentegen is het overwerk bij Van Lanschot wijdverbreid: daar werkt 53% van de medewerkers gemiddeld 1,7 uur per week over. Bij ABNAMRO en RABO zijn de percentages 37% en 3,0 uur, respectievelijk 40% en 2,8 uur. In het bankwezen werkt -grof geschat- elke medewerker ongeveer 1 uur per week over.

Gevraagd of het overwerken op de afdeling is veranderd sinds daar de 36-urige werkweek werd ingevoerd, zegt 20% van de medewerkers dat het overwerken is toegenomen. Daarentegen zegt bijna de helft (47%) dat het overwerken gelijk is gebleven, zegt 4% dat het is afgenomen en zegt 30% geen antwoord op de vraag te weten. Gevraagd naar de persoonlijke veranderingen zegt 16% dat voor hem of haar het overwerk is toegenomen, terwijl 3% zegt dat het is afgenomen. De resterende grote groep zegt dat voor hem of haar persoonlijk het overwerk gelijk is gebleven of dat overwerk niet van toepassing is. Samenvattend, sinds de invoering van de 36-urige werkweek is het overwerk licht toegenomen.

De werkdruk

Een derde indicatie voor de bezetting is de werkdruk. Er is op twee manieren gevraagd naar veranderingen in de werkdruk sinds de invoering van de 36-urige werkweek op de afdeling: is de werkdruk op de afdeling veranderd en is de werkdruk voor u persoonlijk veranderd?

De werkdruk op de afdeling is toegenomen, aldus een meerderheid van de medewerkers die op een afdeling werken die naar de 36-urige werkweek is gegaan (58%). Volgens een derde van de medewerkers is het gelijk gebleven (32%) en volgens een zeer kleine groep is het afgenomen (1%). De resterende 8% heeft 'weet niet' aangekruist. Medewerkers zonder arbeidsduurverkorting zeggen iets vaker dan medewerkers met arbeidsduurverkorting dat de werkdruk op de afdeling is toegenomen.

De persoonlijke werkdruk is eveneens toegenomen, maar de groep die dit zegt is nu iets kleiner. Volgens 49% van de medewerkers is voor hen persoonlijk de werkdruk toegenomen. Daarentegen zegt 43% dat het gelijk is gebleven, zegt 2% dat het is afgenomen en kruist 6% 'weet niet' aan. Medewerkers met arbeidsduurverkorting zeggen iets vaker dan medewerkers zonder arbeidsduurverkorting dat de persoonlijke werkdruk is toegenomen.

Beide vormen van werkdruk hangen sterk samen met het werkaanbod. Medewerkers die zeggen dat de werkdruk is toegenomen, zeggen ook vaak dat het werkaanbod is toegenomen, zowel persoonlijk als op de afdeling.³ Werkdruk hangt in veel mindere mate samen met overwerk. Ook hangt het niet sterk samen met de bezetting op de afdeling, noch met het gebruik van uitzendkrachten.

³ Correlatie toename persoonlijke werkdruk en persoonlijk werkaanbod $\chi^2=6492,56$ ($P=.000$).
Correlatie toename persoonlijke werkdruk en werkaanbod op afdeling $\chi^2=2154,82$ ($P=.000$).

De conclusie luidt dat de werkdruk sterk is toegenomen. Dit is echter niet zonder meer een gevolg van de invoering van de 36-urige werkweek. Het zou ook veroorzaakt kunnen zijn door een toename van de productie, wat zich vertaalt in een toename van het werkaanbod. Dat blijkt ook uit het feit dat medewerkers met en zonder arbeidsduurverkorting in gelijk mate zeggen dat het werkaanbod is toegenomen. Als de gestegen werkdruk meer verklaard moet worden uit toegenomen werkaanbod dan uit de arbeidsduurverkorting, dan wreekt zich onvoldoende herbezetting natuurlijk extra sterk.

Uitzendkrachten

Een vierde indicatie voor de bezetting zijn uitzendkrachten. In de enquête is gevraagd of het aantal uitzendkrachten op de afdeling is veranderd sinds de invoering van de 36-urige werkweek. Het gebruik van uitzendkrachten is toegenomen vindt bijna een kwart van de medewerkers (23%). Het is gelijk gebleven, vindt bijna een derde (33%). Het is afgenomen, zegt een kleine groep van 3%. En tenslotte kruist bijna de helft aan dat ze geen antwoord op deze vraag weet (41%).

We concluderen dat sinds de invoering van de 36-urige werkweek het aantal uitzendkrachten licht is toegenomen.

Een oordeel over de 36-urige werkweek

Zijn medewerkers tevredener over de 36-urige werkweek als ze minder te maken hebben met een toegenomen werkdruk of werkaanbod of met een onvoldoende bezetting? Dit is slechts ten dele waar. De tevredenheid over de 36-urige werkweek wordt inderdaad door deze factoren beïnvloed, maar ze verklaren slechts 18% van de tevredenheid. Die hangt dus meer af van andere aspecten dan van werkdruk, werkaanbod en bezetting alleen.

Uit de analyses blijkt dat als de bezetting op de afdeling voldoende is, de tevredenheid toeneemt. Als de werkdruk op de afdeling is toegenomen, neemt de tevredenheid af. Dat geldt ook voor de persoonlijke werkdruk. Als het persoonlijke werkaanbod is toegenomen, neemt de tevredenheid af. Daarentegen heeft het werkaanbod op de afdeling geen invloed op de tevredenheid over de 36-urige werkweek.

Conclusie

In de Cao staat dat de invoering van de 36-urige werkweek gepaard zal gaan met een zo groot mogelijk behoud van de werkgelegenheid van in dienst zijnde werknemers. Dat betekent dat de noodzakelijke herbezetting in de eerste plaats zal worden gerealiseerd via interne mobiliteit van overbezette naar onderbezette afdelingen. We hebben onderzocht hoe het zit met de bezetting en met de herbezetting.

De bezetting is bij de meeste banken gemiddeld 'meestal voldoende, soms onvoldoende'. De bezetting is het ruimst bij HKB en Commerzbank en het krapst bij Van Lanschot. ABNAMRO en RABO hebben een gemiddelde score. Een aantal banken zal meer inspanning moeten leveren om herbezetting via interne mobiliteit te realiseren, want daar zijn enerzijds veel afdelingen met voldoende bezetting en anderzijds veel afdelingen met onvoldoende bezetting. Dit geldt voor Friesland Bank, Generale Bank, SNS. Een aantal andere banken heeft veel minder te maken met dit probleem, waaronder Mees Pierson, Van Lanschot en RABO. De spreiding bij ABNAMRO en VSB is gemiddeld.

Uitgaande van arbeidsduurverkorting van 82% van de medewerkers in het bankbedrijf, is de productiecapaciteit in het bankwezen gemiddeld met ruim 8% gedaald door de invoering van de 36-urige werkweek. Dat maakt herbezetting noodzakelijk en deze herbezetting is één van de grootste problemen bij de invoering van de 36-urige werkweek, althans als we afgaan op de vele opmerkingen die respondenten hierover op de vragenlijst hebben geschreven. Hoe groot is het probleem?

Herbezetting is op verschillende manieren gerealiseerd, zo blijkt uit de enquête. Ten eerste, er heeft een zeer lichte herbezetting plaatsgevonden door uitbreiding van het aantal medewerkers. Ten tweede, het overwerk is licht toegenomen. Ten derde, het gebruik van uitzendkrachten is licht toegenomen. Al eerder, in hoofdstuk 3, is aan de orde geweest dat deeltijders minder vaak arbeidsduurverkorting hebben gekregen dan voltijders. Dus, ten vierde is een deel van de herbezetting gerealiseerd door relatieve uitbreiding van de arbeidstijd van deeltijders. En tenslotte, maar dat viel na ons onderzoek, hebben de grote banken bij de afsluiting van het jaar 1996 gemeld dat de werkgelegenheid is uitgebreid na enige jaren van stilstand of zelfs inkrimping.

De vermindering van de productiecapaciteit is ook op een andere manier ondervangen. De werkdruk onder medewerkers is sterk toegenomen, zo blijkt uit de antwoorden in de enquête. Deze sterke stijging van de werkdruk behoeft extra aandacht. Uit de analyses wordt duidelijk dat de toename van de werkdruk niet uitsluitend samenhangt met de arbeidsduurverkorting, maar minstens zozeer met de toename van het werkaanbod. Werkaanbod beïnvloedt werkdruk in veel grotere mate dan bezetting, overwerk of gebruik van uitzendkrachten op de afdeling. Blijkbaar is vorig jaar tegelijkertijd met de arbeidsduurverkorting de productie in het bankbedrijf aangetrokken. Op zioch is dat natuurlijk prima, maar het stelt ons voor een probleem, want we kunnen nu niet meer de herbezetting, of het gebrek daaraan, eenduidig herleiden tot de invoering van de 36-urige werkweek. Wat ook de oorzaak van de toegenomen werkdruk is, het lijkt raadzaam op korte termijn oplossingen voor dit probleem te realiseren.

8 HET EINDOORDEEL

Wat is het eindoordeel van de medewerkers in het bankbedrijf over de Cao en in het bijzonder over de 36-urige werkweek? Op twee manieren zijn vragen gesteld om dit eindoordeel te weten te komen. Er zijn ten eerste een aantal uitspraken voorgelegd waarop de respondenten konden aankruisen in hoeverre ze het met de uitspraak eens waren. In de tweede plaats is aan het eind van de enquête gevraagd om rapportcijfers uit te delen aan de Cao en aan de 36-urige werkweek. Bijna alle 30.000 respondenten hebben van deze mogelijkheid gebruik gemaakt. De vakbonden hebben als Cao-partij een belangrijke rol gespeeld bij de totstandkoming van de 36-urige werkweek. Daarom wordt hierna het eindoordeel ook uitgesplitst naar drie groepen: de leden van de FNV Dienstenbond, de leden van overige vakbonden en de ongeorganiseerden. In de enquêtes bij ING en Interpay is niet gevraagd naar vakbondslidmaatschap, dus de resultaten hebben geen betrekking op deze twee banken. De resultaten zijn gebaseerd op gewogen data voor zover ze geen betrekking hebben op afzonderlijke banken (zie hiervoor hoofdstuk 2).

Mening over de 36-urige werkweek

In de enquête zijn een aantal uitspraken voorgelegd, waarbij alle medewerkers, ongeacht of ze arbeidsduurverkortingen hadden of niet, aan konden geven of ze het daar mee eens of oneens waren. Uit de antwoorden blijkt dat de meerderheid (53%) van alle medewerkers het eens of zeer eens is met de uitspraak: "Ik wilde graag naar een 36-urige werkweek". Een grotere meerderheid is tevreden of zelfs zeer tevreden met de 36-urige werkweek (58%). De helft van de medewerkers vindt dat de kwaliteit van de eigen vrije tijd is toegenomen door de 36-urige werkweek (50%). Bovendien wil slechts een kleine minderheid terug naar de situatie van voor de 36-urige werkweek (19%). Toch heeft de 36-urige werkweek vrijwel geen invloed op de arbeidsmotivatie. Bijna de helft (46%) van de medewerkers staat neutraal tegenover de uitspraak: "Ik ben beter gemotiveerd om te werken".

Gevraagd naar de informatievoorziening over en de hulp bij de invoering van de 36-urige werkweek zeggen de bankmedewerkers het volgende. Met de uitspraak "De FNV Dienstenbond heeft voldoende informatie gegeven over de 36 uur" is 39% het eens of zeer eens. Van de uitspraak "De OR heeft voldoende hulp geboden bij problemen" zegt 20% dat ze het er mee eens of zeer mee eens is.

Tenslotte is medewerkers gevraagd om een mening te geven over de betekenis van de 36-urige werkweek, waarbij ze op een vijfpuntsschaal konden aankruisen wat ze van de veranderingen vonden (1 = zeer oneens, 5 = zeer eens). Deze uitspraken waren niet opgenomen in de enquête onder medewerkers van ING en Interpay, wel in de enquête onder medewerkers van de overige banken.

De eerste uitspraak was: "De bank gebruikt de 36-urige werkweek alleen om de personeelskosten te verminderen". Hiermee is 32% het eens of zeer eens, terwijl 33% het er mee oneens of zeer mee oneens is. De gemiddelde waardering (1 = zeer oneens, 5 = zeer eens) is 3,0. Leden van de FNV Dienstenbond geven met 3,3 een iets hogere waardering, leden van andere bonden geven 3,1 en ongeorganiseerden 3,0.

De tweede uitspraak was: "De 36-urige werkweek is goed voor de werkgelegenheid in het bankbedrijf". Hiermee is 44% het eens of zeer eens, terwijl 30% het er mee oneens of zeer mee oneens is. De gemiddelde waardering is 3,1. Leden van de FNV Dienstenbond verschillen niet noemenswaardig in hun oordeel van de leden van andere bonden en de ongeorganiseerden, met respectievelijk 3,1, 3,2 en 3,1 als waardering.

De derde uitspraak was: "Door de 36-urige werkweek vallen minder ontslagen". Hiermee is 36% het eens of zeer eens, terwijl 26% het er mee oneens of zeer mee oneens is. Gemiddeld wordt deze uitspraak met een 3,1 gewaardeerd en in dit geval verschillen de drie groepen in het geheel niet van mening.

De vierde uitspraak was: "Het is goed dat de vakbond de 36-urige werkweek als hoogste prioriteit in de onderhandelingen heeft gebruikt". Hiermee is 43% het eens of zeer eens, terwijl 21% het er mee oneens of zeer mee oneens is. Deze uitspraak krijgt een gemiddelde waardering van 3,3. Daarbij zijn de leden van de FNV Dienstenbond aanmerkelijk positiever met 3,6 dan de leden van andere bonden met 3,4 en de ongeorganiseerden met 3,2.

Rapportcijfers voor de CAO

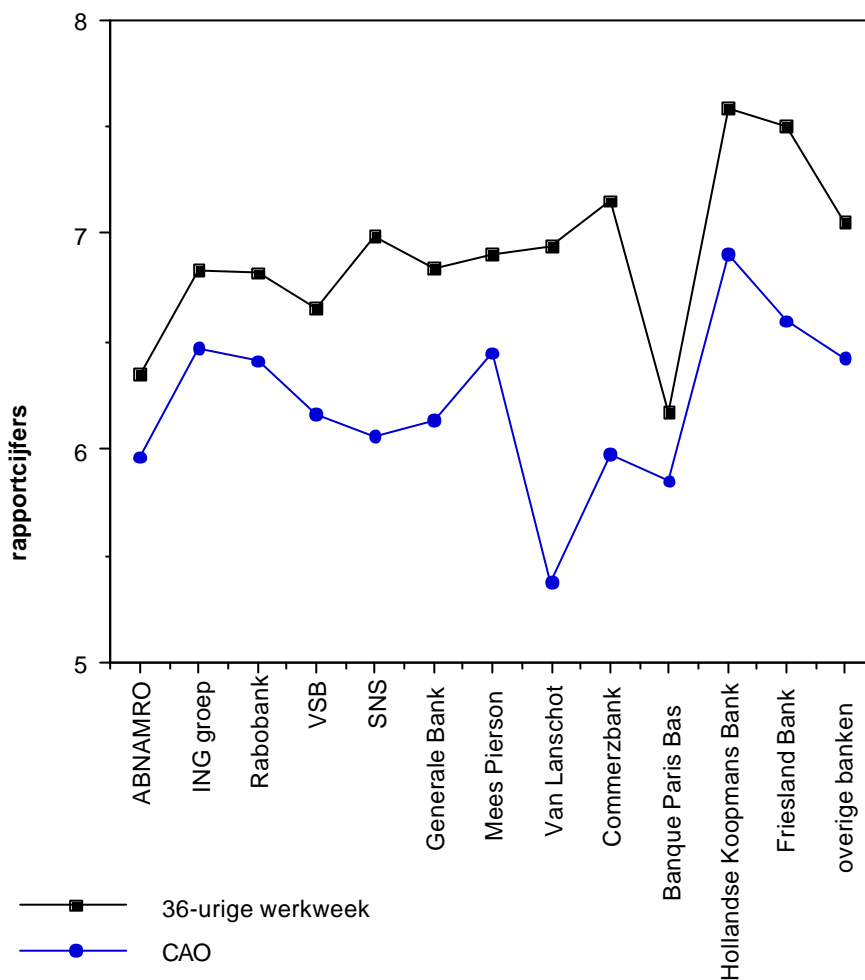
Hoe wordt de Cao gewaardeerd? In de enquête is de respondenten gevraagd een rapportcijfer te geven voor de Cao voor het Bankbedrijf, "waarbij u met een 1 een zware onvoldoende en met een 10 een zeer grote waardering aangeeft". De gemiddelde waardering van de medewerkers in het bankbedrijf voor de Cao is een 6,26.

Daarbij zijn er nogal wat verschillen tussen banken (zie grafiek 6). De waardering voor de Cao loopt uiteen van 5,37 bij Van Lanschot en 5,85 bij Banque Paribas tot 6,91 bij Hollandse Koopmansbank. De waardering bij ABNAMRO, SNS, en Commerzbank en schommelt rond de 6,00. Bij VSB en Generale Bank is het rapportcijfer iets hoger. De waardering bij ING, RABO, Mees Pierson en overige banken ligt net boven 6,40. Tenslotte ligt de waardering bij Friesland Bank op 6,59. Bij Interpay is geen rapportcijfer voor de Cao gevraagd.

Welke medewerkers geven een laag en welke een hoog rapportcijfer? Allereerst is gekeken of de waardering uiteenloopt voor medewerkers met en zonder arbeidsduurverkorting. Dat blijkt inderdaad het geval. Hun rapportcijfers zijn respectievelijk 6,32 en 5,88. Medewerkers zonder adv denken dus minder positief over de Cao dan medewerkers met adv.

Denken vakbondsleden anders over de Cao dan niet-leden? Leden van de FNV Dienstenbond zijn met een gemiddeld cijfer van 6,26 iets positiever in hun waardering dan leden van overige vakbonden, die een gemiddeld rapportcijfer geven van 6,14. Ongeorganiseerden daarentegen geven een waardering die hier tussen in zit, te weten 6,21. Al met al zijn de verschillen in dit opzicht erg klein.

Grafiek 6 Rapportcijfers over de Cao en de 36-urige werkweek (N=28.229, resp. 28.789)



Noot Interpay staat niet in de grafiek, omdat ze alleen een waarde had voor de 35-urige werkweek en niet voor de Cao. In de enquête bij Interpay is voor de Cao geen rapportcijfer gevraagd.

Rapportcijfers over de 36-urige werkweek

De waardering voor de 36-urige werkweek is bijna een halve punt hoger dan voor de Cao als geheel. Gemiddeld wordt een rapportcijfer van 6,71 gegeven voor de 36-urige werkweek.

Ook hier zijn er aanzienlijke verschillen per bank (grafiek 6). De waardering voor de 36-urige werkweek loopt uiteen van 6,17 bij Banque Paribas tot 7,50 bij Friesland Bank, 7,53 bij Interpay en 7,59 bij Hollandse Koopmans Bank. Bij de lage waardering van Banque Paribas moet bedacht worden dat ten tijde van de enquête de 36-urige werkweek nog in het stadium van invoering verkeerde, waardoor het wat moeilijker is een oordeel te geven. Bij de drie grote banken schommelt de waardering rond het gemiddelde. Bij ABNAMRO is de waardering met 6,34 iets lager, terwijl het bij ING en RABO met respectievelijk 6,83 en 6,82 iets hoger is. Opvallend is dat bij Van Lanschot en Commerzbank een relatief lage waardering voor de Cao wordt gegeven, terwijl de waardering van de 36-urige werkweek bij deze banken tot de hoogste behoort.

Net als bij de rapportcijfers voor de Cao is onderzocht of de cijfers voor de 36-urige werkweek verschillen tussen medewerkers met en zonder arbeidsduurverkorting. Inderdaad geven deze twee groepen zeer verschillende rapportcijfers, namelijk 6,89 versus 5,82. Medewerkers met adv denken dus aanmerkelijk positiever over de 36-urige werkweek dan medewerkers zonder adv. Daarbij valt ook op, dat de waardering van medewerkers zonder adv veel meer gespreid is. Dat betekent dat de medewerkers zonder adv veel meer onderling uiteenlopende meningen over de 36-urige werkweek hebben dan medewerkers met adv. Hun rapportcijfers schommelen veel meer rond het gemiddelde.

Ook hier is onderzocht of de waardering van de 36-urige werkweek verschilt naar vakbondslidmaatschap. Leden van de FNV Dienstenbond zijn met een 6,92 positiever in hun waardering dan leden van overige vakbonden, die een gemiddeld rapportcijfer geven van 6,69. Ongeorganiseerden geven een iets lagere waardering, te weten 6,61. Daar waar de waardering over de Cao nauwelijks verschilde, loopt de waardering van de 36-urige werkweek wel meer langs lijnen van vakbondslidmaatschap.

Conclusie

De 36-urige werkweek krijgt van de bankmedewerkers gemiddeld een rapportcijfer van 6,71. De Cao krijgt een lager rapportcijfer, namelijk 6,26. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de waardering van een zeer belangrijk onderdeel van de Cao, namelijk de 36-urige werkweek, positief is, maar dat de waardering van de Cao als geheel wat minder positief is. Uit de opmerkingen die de respondenten maakten, kan worden afgeleid dat deze minder positieve waardering vooral wordt veroorzaakt door de loonmatiging die gepaard is gegaan met deze arbeidsduurverkorting. Op zich is een kortere werkweek prettig, maar als men zich realiseert dat een minder loonsverhoging tegenover staat, valt het oordeel over de gehele Cao wat minder positief uit.

De positieve waardering voor de 36-urige werkweek blijkt ook uit de meningsvragen. Medewerkers willen niet terug naar de oude situatie en de kwaliteit van hun vrije tijd is toegenomen. Als het gaat om de persoonlijke voordelen van de 36-urige werkweek is de waardering zonder meer positief. Als het gaat om de collectieve voordelen, is de waardering minder positief. Er zijn twijfels of het doel van behoud van werkgelegenheid wel wordt bereikt. De groepen die hierover positief en die hierover negatief denken houden elkaar ongeveer in evenwicht.

9 DE TOEKOMST VAN DE 36-URIGE WERKWEEK

In de Bank-Cao is de mogelijkheid opengelaten tot afwijking van de 36-urige werkweek. Tijdens de invoering verschilden Cao-partijen van mening over de mate van afwijking. Conflicten hierover zijn zelfs tot bij het Scheidsgerecht voor het bankbedrijf gebracht. Uit ons onderzoek blijkt dat er inderdaad grote verschillen zijn tussen banken: er zijn banken waar vrijwel alle medewerkers een kortere werkweek kregen en er zijn banken waar dit slechts voor twee op de drie medewerkers het geval is.

Eén van de grootste verschillen tussen banken is gelegen in hun filosofie over het personeelsbestand: streven ze een egalitair bestand na of een bestand met grote onderlinge verschillen? Het personeelsbestand van een bank met een hoog percentage medewerkers met arbeidsduurverkorting zal in de toekomst meer egalitair zijn dan het personeelsbestand van een bank met een laag percentage. Een egalitair personeelsbestand wordt gekenmerkt door weinig onderlinge verschillen zijn. Dit geldt vooral voor kenmerken van medewerkers, maar het zou heel goed mogelijk kunnen zijn dat een egalitair personeelsbestand ook gekenmerkt wordt door gelijklopende opvattingen over het doel van de organisatie. Dat betekent tegelijkertijd dat de onderlinge competitie en daaruit voortvloeiende prestatiedrang geringer is in dergelijke organisaties. Enerzijds kan enerzijds vergroting van de verschillen de onderlinge competitie aanwakkeren en daarmee de concurrentiekracht van een organisatie versterken. Anderzijds is het even goed denkbaar dat grotere verschillen de concurrentiekracht aantasten doordat de collectieve doelen uit het oog worden verloren en er suboptimalisatie optreedt. In Nederland en de Scandinavische landen overheersen egalitaire organisaties, in tegenstelling tot de Verenigde Staten, waar organisaties competitiever zijn.

Banken die de 36-urige werkweek niet volledig invoeren versterken de onderlinge verschillen in het personeelsbestand. Immers, uit ons onderzoek bleek dat door het beleid van deze banken (ABNAMRO met 70% adv en Mees Pierson met 79% adv) juist medewerkers met een inkomen tussen f 3 - 4000 vaker arbeidsduurverkorting kregen en medewerkers met een hoger inkomen niet. Deze 'dure' medewerkers krijgen dus nog eens jaarlijks zo'n 10% extra salaris, omdat ze niet korter zijn gaan werken. Dit heeft tot gevolg dat de onderlinge verschillen in het personeelsbestand worden vergroot. Bij RABO daarentegen zijn veel meer medewerkers korter gaan werken (89%), terwijl ook nog eens de 'dure' medewerkers juist vaker korter zijn gaan werken in plaats van minder vaak. De onderlinge verschillen tussen personeelsleden wat betreft inkomensgroep en arbeidstijd zullen bij RABO dus aanzienlijk minder toenemen dan bij ABNAMRO. Deze verschillen zullen nog groter worden als ABNAMRO haar plan weet door te zetten om laag opgeleide medewerkers op overbezette afdelingen naar een 32-urige werkweek te laten gaan met evenredige vermindering van loon. Dit wordt in de Cao niet uitgesloten. Ook buiten het bankwezen zijn voorbeelden bekend van een sterke arbeidsduurverkorting tot 32 uur. Zo heeft de gemeente Vlaarding en een 32-urige werkweek ingevoerd met evenredige vermindering van loon teneinde budgettaire tekorten op te lossen.

De verschillen in bedrijfsfilosofie zijn wel begrijpelijk. ABNAMRO heeft meer dan de andere banken een probleem, omdat een aanzienlijke groep personeelsleden volgens de bank te weinig scholing heeft om bij te kunnen blijven. Aangezien ontslag een moeizame optie is in het bankwezen, zullen andere oplossingen moeten worden gezocht, bijvoorbeeld door een 32-urige werkweek voor deze groep of door aparte arbeidsvoorwaarden voor kernactiviteiten en andere activiteiten. Andere oplossingen zijn denkbaar, maar

de heersende, niet-egalitaire cultuur zal oplossingen waarin gestreefd wordt naar integratie in de weg staan.

Als de onderlinge verschillen wat betreft de arbeidsduur worden vergroot, zal dit zeker de gemiddelde loonkosten beïnvloeden, gegeven de heersende arbeidsverhoudingen. Verwacht kan worden dat aan de onderkant van het loongebouw in het bankbedrijf vrij weinig zal veranderen en dat aan de bovenkant een explosie zal plaatsvinden. Dat zal tot gevolg hebben dat de gemiddelde loonkosten per werknemer zullen stijgen. Daarom zal gelden: des te meer medewerkers niet naar een 36-urige werkweek gaan, des te hoger de gemiddelde loonkosten. Dit is een effect op zeer korte termijn. Op langere termijn zullen de veranderde gemiddelde loonkosten de onderlinge concurrentieposities in het bankwezen beïnvloeden ten gunste van de banken met de lagere loonkosten, tenzij de banken met hogere loonkosten zich specialiseren op andere produktgroepen of klantgroepen dan de banken met lagere loonkosten. Op langere termijn kan het ook betekenen dat de banken met de hogere loonkosten op de arbeidsmarkt een meer aantrekkelijke werkgever zullen worden en dat er bijvoorbeeld mobiliteit van de banken met de lagere naar banken met hogere loonkosten plaats zal vinden. Dat zal de onderlinge tegenstellingen slechts versterken. Banken hebben, gezien de snel stijgende gemiddelde leeftijd van de medewerkers en de daarmee samenhangende lage mobiliteit, alleen maar belang bij een toename van de mobiliteit. Voor elke vacature kan immers een relatief goedkope jongere werknemer worden geworven.

Als een bank geen helder beleid voert wie wel en wie niet van de 36-urige werkweek kan afwijken, dan wordt de deur ook opengezet voor medewerkers die de voorkeur geven aan een loonsverhoging boven een kortere werkweek. Bij verschillende banken stellen medewerkers dat het beter zou zijn als ze zouden kunnen kiezen: óf korter werken en minder verdienen, óf langer werken en meer verdienen. Het is moeilijk in te schatten wat de omvang van beide groepen zal zijn. Er zullen medewerkers zijn die de voorkeur geven aan korter werken omdat ze het zich financieel kunnen permitteren of omdat ze hun werk minder leuk vinden. Er zullen ook medewerkers zijn die de voorkeur geven aan een langere werkweek, omdat ze een hoger inkomen willen of omdat ze behoren tot de categorie 'salaried workers', dus de groep goed betaalde medewerkers waarvan volledige inzet wordt verwacht en die overwerk niet uitbetaald krijgen. In eerder onderzoek is geconcludeerd dat door de veroudering van het personeelsbestand de doorstroming in het bankwezen verstopt is geraakt en dat veel werknemers, vooral dertigers en veertigers, aan het einde van hun schaal zitten (Tijdens, 1991, 1993). Verwacht kan worden dat delen van deze omvangrijke groep medewerkers alsnog zullen pogen een individuele loonstijging te realiseren door niet mee te gaan naar een kortere werkweek.

LITERATUURLIJST

- ATOS. 1996. *Invoering Cao-bankbedrijf 1995-1998 enquêteresultaten Unie-leden*. Amsterdam, ATOS Beleidsadvies en -onderzoek BV
- ATOS. 1996. *Invoering Cao-bankbedrijf 1995-1998 enquêteresultaten ondernemingsraden*. Amsterdam, ATOS Beleidsadvies en -onderzoek BV
- Bruggink, A. 1992. Bancaire prestatiemeting. *Bedrijfskunde*, 64/2, 109-116
- Klijn, Annet. 1996. *De invoering van de 36-urige werkweek in het bankbedrijf. Onderzoek naar het proces van implementatie van de 36-urige werkweek en de uitkomsten van dit proces*. Woerden, FNV Dienstenbond, stageverslag
- Klijn, Annet. 1996. *36 uur werken bij de banken*. Amsterdam, Universiteit van Amsterdam, FMO-onderzoek, Research Paper nr. 4
- Noten, Han & Warning, Jan. 1991. *Zo zit U op de bank. Onderzoeksverslag enquête onder bankpersoneel*. Woerden, Dienstenbond FNV
- Schipper, J.J.M. & Sniijders, E.J. 1996. Remmen en rekken. Interview met D. Hamaker, landelijk bestuurder bankbedrijf FNV-Dienstenbond. *Bank- en Effectenbedrijf*, 45/12, p. 6-12
- Tijdens, Kea G. 1991. Veroudering van personeel. *Tijdschrift voor Politieke Economie*, 13/4, p. 16-33
- Tijdens, Kea G. 1993. Loopbanen op interne arbeidsmarkten en zoekgedrag op externe arbeidsmarkten. Een studie over het bankwezen. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 9/2, p. 139-152
- Tijdens, Kea G. & Klijn, Annet. 1996. *De 36-urige werkweek bij Interpay*. Amsterdam, Universiteit van Amsterdam, FMO-onderzoek, Research Paper nr. 3

BIJLAGE 1 LOGISTISCHE REGRESSIES

LOGISTISCHE REGRESSIES VOOR V07ADVD (ARBEIDSDUURVERKORTING JA=1 NEE=0)

Onafhankelijke variabelen:

V35 leidinggevende functie 1=leidinggevend 0=niet leidinggevend

V50 geslacht 1=man 0=vrouw

v23volty 1=voltijder 0=deeltijder (<=35 uur per week)

V34

commercieel advisere	1	2597	1,000	,000	,000	,000
balie adviserend	2	1399	,000	1,000	,000	,000
administratief verwe	3	1567	,000	,000	1,000	,000
interne dienstverlen	4	416	,000	,000	,000	1,000
staf	5	3576	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000

V56INKG3

tot fl 3000	1	1639	-1,000	-1,000
fl 3000 - 4000	2	2282	1,000	,000
fl 4000 en meer	3	5634	,000	1,000

V54OPLG3

lbo-mavo	1	2559	-1,000	-1,000
havo-vwo-mbo	2	3504	1,000	,000
hbo-wo	3	3492	,000	1,000

LOGISTISCHE REGRESSIE VOOR ABNAMRO

Total number of cases: 29453 (Unweighted)

Number of selected cases: 14297

Number rejected because of missing data: 1767

Number of cases included in the analysis: 12530

-2 Log Likelihood 9531,085

Goodness of Fit 12738,852

Chi-Square df Significance

Model Chi-Square 5623,331 11 ,0000

Improvement 5623,331 11 ,0000

Predicted

nee ja Percent Correct

n | j

Observed +-----+-----+
nee n | 2364 | 1306 | 64,41%

+-----+-----+

ja j | 571 | 8289 | 93,56%

+-----+-----+

Overall 85,02%

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	S.E.	Wald	df	Sig	R	Exp(B)
V34			2681,937	4	,0000	,4201	
V34(1)	-2,6046	,0619	1772,629	1	,0000	-,3418	,0739
V34(2)	,1959	,0707	7,6779	1	,0056	,0194	1,2164
V34(3)	,7932	,0667	141,2018	1	,0000	,0958	2,2104
V34(4)	1,0338	,1588	42,3844	1	,0000	,0516	2,8118
V35	-1,0487	,0676	240,5642	1	,0000	-,1255	,3504
V50	-,2048	,0745	7,5529	1	,0060	-,0191	,8148

V54OPLG3		119,3856	2	,0000	,0873		
V54OPLG3(1)	,2057	,0362	32,2933	1	,0000	,0447	1,2284
V54OPLG3(2)	-,4851	,0445	118,9569	1	,0000	-,0879	,6156
V56INKG3		214,3272	2	,0000	,1178		
V56INKG3(1)	,6474	,0509	161,8128	1	,0000	,1027	1,9105
V56INKG3(2)	-,5917	,0552	114,7636	1	,0000	-,0863	,5534
V23VOLTY	1,2318	,0815	228,6627	1	,0000	,1223	3,4275
Constant	,9483	,0708	179,2541	1	,0000		

LOGISTISCHE REGRESSIE VOOR ING

Total number of cases: 29453 (Unweighted)
 Number of selected cases: 11030
 Number rejected because of missing data: 1475
 Number of cases included in the analysis: 9555

-2 Log Likelihood 7207,111

Goodness of Fit 9367,561

Chi-Square df Significance

Model Chi-Square 945,928 11 ,0000

Improvement 945,928 11 ,0000

Predicted

nee ja Percent Correct

n | j

Observed +-----+-----+

nee n | 26 | 1429 | 1,79%

+-----+-----+

ja j | 43 | 8057 | 99,47%

+-----+-----+

Overall 84,59%

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	S.E.	Wald	df	Sig	R	Exp(B)
V34		6,0035	4	,1989	,0000		
V34(1)	,0574	,0602	,9115	1	,3397	,0000	1,0591
V34(2)	-,1564	,0707	4,8889	1	,0270	-,0188	,8552
V34(3)	,0652	,0712	,8372	1	,3602	,0000	1,0673
V34(4)	,0230	,1211	,0360	1	,8495	,0000	1,0232
V35	-1,4347	,0735	380,9220	1	,0000	-,2156	,2382
V50	-,1968	,0897	4,8164	1	,0282	-,0186	,8214
V54OPLG3		61,5860	2	,0000	,0840		
V54OPLG3(1)	,1246	,0439	8,0619	1	,0045	,0273	1,1328
V54OPLG3(2)	-,3480	,0444	61,5746	1	,0000	-,0855	,7061
V56INKG3		18,2516	2	,0001	,0418		
V56INKG3(1)	,2563	,0600	18,2343	1	,0000	,0446	1,2922
V56INKG3(2)	-,0914	,0591	2,3929	1	,1219	-,0069	,9127
V23VOLTY	1,7910	,0922	377,0206	1	,0000	,2145	5,9956
Constant	,9235	,0732	159,3237	1	,0000		

LOGISTISCHE REGRESSIE VOOR RABO

Total number of cases: 29453 (Unweighted)
 Number of selected cases: 2314
 Number rejected because of missing data: 324
 Number of cases included in the analysis: 1990

-2 Log Likelihood 892,420

Goodness of Fit 2327,130

Chi-Square df Significance

Model Chi-Square 320,450 11 ,0000

Improvement	320,450	11	,0000				
Predicted							
nee	ja	Percent Correct					
n	j						
Observed	+-----+-----+						
nee	n	7 174	3,87%				
+-----+-----+							
ja	j	10 1799	99,45%				
+-----+-----+							
Overall 90,75%							
----- Variables in the Equation -----							
Variable	B	S.E.	Wald	df	Sig	R	Exp(B)
V34		13,3841	4	,0095	,0666		
V34(1)	,1900	,2736	,4820	1	,4875	,0000	1,2092
V34(2)	,2537	,1728	2,1565	1	,1420	,0114	1,2888
V34(3)	,4968	,1889	6,9149	1	,0085	,0637	1,6435
V34(4)	-,1770	,3101	,3257	1	,5682	,0000	,8378
V35	-,8746	,3235	7,3104	1	,0069	-,0662	,4170
V50	-,0025	,2951	,0001	1	,9933	,0000	,9975
V54OPLG3		4,1187	2	,1275	,0099		
V54OPLG3(1)	,2306	,1265	3,3259	1	,0682	,0331	1,2594
V54OPLG3(2)	-,0791	,1842	,1844	1	,6676	,0000	,9239
V56INKG3		36,6109	2	,0000	,1640		
V56INKG3(1)	,3539	,1797	3,8801	1	,0489	,0394	1,4246
V56INKG3(2)	,7512	,2408	9,7296	1	,0018	,0798	2,1195
V23VOLTY	2,3318	,2255	106,9089	1	,0000	,2941	10,2968
Constant	1,3805	,2039	45,8504	1	,0000		

LOGISTISCHE REGRESSIE VOOR VSB

Total number of cases: 29453 (Unweighted)
 Number of selected cases: 483
 Number rejected because of missing data: 37
 Number of cases included in the analysis: 446
 -2 Log Likelihood 134,947
 Goodness of Fit 406,129

	Chi-Square	df	Significance
Model	34,391	11	,0003
Improvement	34,391	11	,0003

Predicted							
nee	ja	Percent Correct					
n	j						

Observed	+-----+-----+						
nee	n	0 21	,00%				
+-----+-----+							
ja	j	0 425	100,00%				
+-----+-----+							

Overall 95,29%

----- Variables in the Equation -----							
Variable	B	S.E.	Wald	df	Sig	R	Exp(B)
V34		1,1081	4	,8930	,0000		
V34(1)	-1,2276	4,3272	,0805	1	,7767	,0000	,2930
V34(2)	-1,2478	4,3220	,0834	1	,7728	,0000	,2871
V34(3)	-,7847	4,3298	,0328	1	,8562	,0000	,4562
V34(4)	3,7315	17,1995	,0471	1	,8282	,0000	41,7417
V35	-,4901	,8178	,3592	1	,5490	,0000	,6126
V50	,0881	,7670	,0132	1	,9085	,0000	1,0921

V54OPLG3		1,6774	2	,4323	,0000		
V54OPLG3(1)	,4420	,3611	1,4982	1	,2209	,0000	1,5558
V54OPLG3(2)	-,2255	,4682	,2320	1	,6301	,0000	,7981
V56INKG3		,9222	2	,6306	,0000		
V56INKG3(1)	,1555	,4244	,1343	1	,7140	,0000	1,1683
V56INKG3(2)	,2675	,5713	,2193	1	,6396	,0000	1,3067
<u>V23VOLTY</u>	<u>2,1951</u>	<u>,5821</u>	<u>14,2232</u>	<u>1</u>	<u>,0002</u>	<u>,2687</u>	<u>8,9813</u>
Constant	2,7625	4,3195	,4090	1	,5225		

LOGISTISCHE REGRESSIE VOOR MEES PIERSON

Total number of cases: 29453 (Unweighted)
 Number of selected cases: 286
 Number rejected because of missing data: 41
 Number of cases included in the analysis: 245

-2 Log Likelihood 174,508

Goodness of Fit 223,552

Chi-Square df Significance

Model Chi-Square 73,436 11 ,0000

Improvement 73,436 11 ,0000

Predicted

nee ja Percent Correct

n | j

Observed +-----+-----+

nee n | 28 | 22 | 56,00%

+-----+-----+

ja j | 11 | 184 | 94,36%

+-----+-----+

Overall 86,53%

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	S.E.	Wald	df	Sig	R	Exp(B)
V34		36,3495	4	,0000	,3381		
V34(1)	-3,5775	4,5013	,6317	1	,4267	,0000	,0279
V34(2)	4,8468	17,9317	,0731	1	,7869	,0000	127,3299
V34(3)	-,7990	4,5025	,0315	1	,8591	,0000	,4498
V34(4)	,6664	4,5909	,0211	1	,8846	,0000	1,9471
V35	-,5112	,4389	1,3570	1	,2441	,0000	,5998
V50	-,7374	,5946	1,5380	1	,2149	,0000	,4784
V54OPLG3		5,8803	2	,0529	,0871		
V54OPLG3(1)	-,0456	,3200	,0203	1	,8868	,0000	,9555
V54OPLG3(2)	-,7903	,3260	5,8771	1	,0153	-,1250	,4537
V56INKG3		9,8086	2	,0074	,1531		
V56INKG3(1)	1,4779	,6539	5,1079	1	,0238	,1120	4,3835
V56INKG3(2)	,7662	,5122	2,2383	1	,1346	,0310	2,1517
V23VOLTY	1,0373	,6694	2,4015	1	,1212	,0402	2,8216
Constant	2,3646	4,5189	,2738	1	,6008		

LOGISTISCHE REGRESSIE VOOR ALLEN GEWOGEN

Total number of cases: 29453 (Unweighted)
 Number of selected cases: 28410
 Number rejected because of missing data: 3644
 Number of cases included in the analysis: 24766

-2 Log Likelihood 16183,209

Goodness of Fit 22872,279

Chi-Square df Significance

Model Chi-Square 4199,272 15 ,0000

Improvement 4199,272 15 ,0000

Predicted

nee ja Percent Correct

n | j

Observed +-----+-----+

nee n | 972 | 2869 | 25,29%

+-----+-----+

ja j | 420 | 17757 | 97,69%

+-----+-----+

Overall 85,06%

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	S.E.	Wald	df	Sig	R	Exp(B)
V34		1200,522	4		,0000	,2419	
V34(1)	-1,2150	,0413	865,1627	1	,0000	-,2058	,2967
V34(2)	,1097	,0481	5,1942	1	,0227	,0125	1,1159
V34(3)	,6567	,0490	179,6728	1	,0000	,0934	1,9284
V34(4)	,2172	,0933	5,4136	1	,0200	,0129	1,2426
V35	-,8645	,0504	294,3364	1	,0000	-,1198	,4212
V50	-,0838	,0579	2,0945	1	,1478	-,0022	,9196
V54OPLG3		85,7091	2		,0000	,0633	
V54OPLG3(1)	,1460	,0276	27,9627	1	,0000	,0357	1,1572
V54OPLG3(2)	-,2896	,0317	83,4961	1	,0000	-,0632	,7486
V56INKG3		261,7947	2		,0000	,1125	
V56INKG3(1)	,6428	,0399	259,6858	1	,0000	,1124	1,9018
V56INKG3(2)	-,2253	,0412	29,8753	1	,0000	-,0370	,7982
V23VOLTY	1,3253	,0563	553,4150	1	,0000	,1645	3,7634
V01BANK		1328,444	4		,0000	,2545	
V01BANK(ING)	-,0913	,0513	3,1647	1	,0752	-,0076	,9127
V01BANK(RABO)	,5347	,0501	113,8266	1	,0000	,0741	1,7070
V01BANK(VSB)	1,3384	,1072	155,7966	1	,0000	,0869	3,8130
V01BANK(MP)	-,6648	,0973	46,7099	1	,0000	-,0468	,5144
Constant	1,4474	,0578	627,1211	1	,0000		

BIJLAGE 2

RAPPORTEN AAN ONDERNEMINGSRADEN

Op verzoek van de ondernemingsraden van diverse banken zijn in de maanden november en december 1996 rapporten op basis van de enquêteresultaten bij hun bank geschreven. Het betreft de volgende rapporten (op alfabetische volgorde):

- 1) Een 36-urige werkweek bij ABNAMRO.
- 2) Een 36-urige werkweek bij Banque Paribas Nederland.
- 3) Een 36-urige werkweek bij Hollandse Koopmans Bank.
- 4) Een 36-urige werkweek bij Mees Pierson.
- 5) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Alkmaar.
- 6) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Amsterdam.
- 7) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Beusichem-Culemborg.
- 8) Een 36-urige werkweek bij RABO bank De Bilt en Omstreken.
- 9) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Gendringen-Ulft.
- 10) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Heerhugowaard.
- 11) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Laren-Alizen-Gorssel.
- 12) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Liemers-Zuid.
- 13) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Midden-West Friesland.
- 14) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Midden-Westland.
- 15) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Noordwijkerhout.
- 16) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Rosmalen.
- 17) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Someren.
- 18) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Texel.
- 19) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Utrecht.
- 20) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Venlo-Blerich-Baarlo.
- 21) Een 36-urige werkweek bij RABO bank Westland Zuid-West.
- 22) Een 36-urige werkweek bij VSB.

BIJLAGE 3 PUBLICATIES VAN ZEGGENSCHAP

OVER ARBEIDSTIJDEN

De volgende Research Papers zijn verschenen:

1. Opzet en verantwoording van het onderzoek
door Kea Tijdens
2. Tijd voor een nieuwe auto?
door Cecile de la Rambelje
3. De 36-urige werkweek bij Interpay
door Kea Tijdens en Annet Klijn
4. De invoering van de 36-urige werkweek in het bankbedrijf,
door Annet Klijn
5. Gender and labour market flexibility, the case of working hours,
door Kea Tijdens
Dit paper zal ook verschijnen als Tijdens, K.G. 1997. Gender and labour market flexibility.
Forthcoming in T. Wilthagen (red.). *Advancing theory in labour law and industrial relations in a
global context*. Amsterdam, North Holland, in cooperation with The Netherlands Academy of Arts
and Sciences
6. Arbeidstijdverkorting bij vier bedrijven,
door Luuk Wijmans en studenten leeronderzoek sociologie
7. Zondagsopenstelling bij de bibliotheken,
door Freek Bruggert
8. De 36-urige werkweek bij de banken. Een analyse van verschillen tussen banken,
door Kea Tijdens
9. Wie werkt 36 uur? Een analyse van verschillen tussen werknemers bij de banken,
door Kea Tijdens

Research papers kunnen worden verkregen:

1. Via Internet. Het adres van de homepage van de Piersonbibliotheek is WWW.FEE.UVA.NL/BIEB

(optie Research Papers)
2. Per post of per fax onder vermelding van titel en auteur bij
Kea Tijdens of Froukje Mebius (secr.)
Economische Faculteit, Universiteit van Amsterdam
Roetersstraat 11, 1018 WB Amsterdam, Fax 020 -525 4254