



# Harmonisatie arbeidsvoorwaarden

## *Aanpak en stappenplan*

Januari 2016

## Harmonisatie van arbeidsvoorwaarden

Na een fusie of overname kampen organisaties vaak met verschillende arbeidsvoorwaardenpakketten.

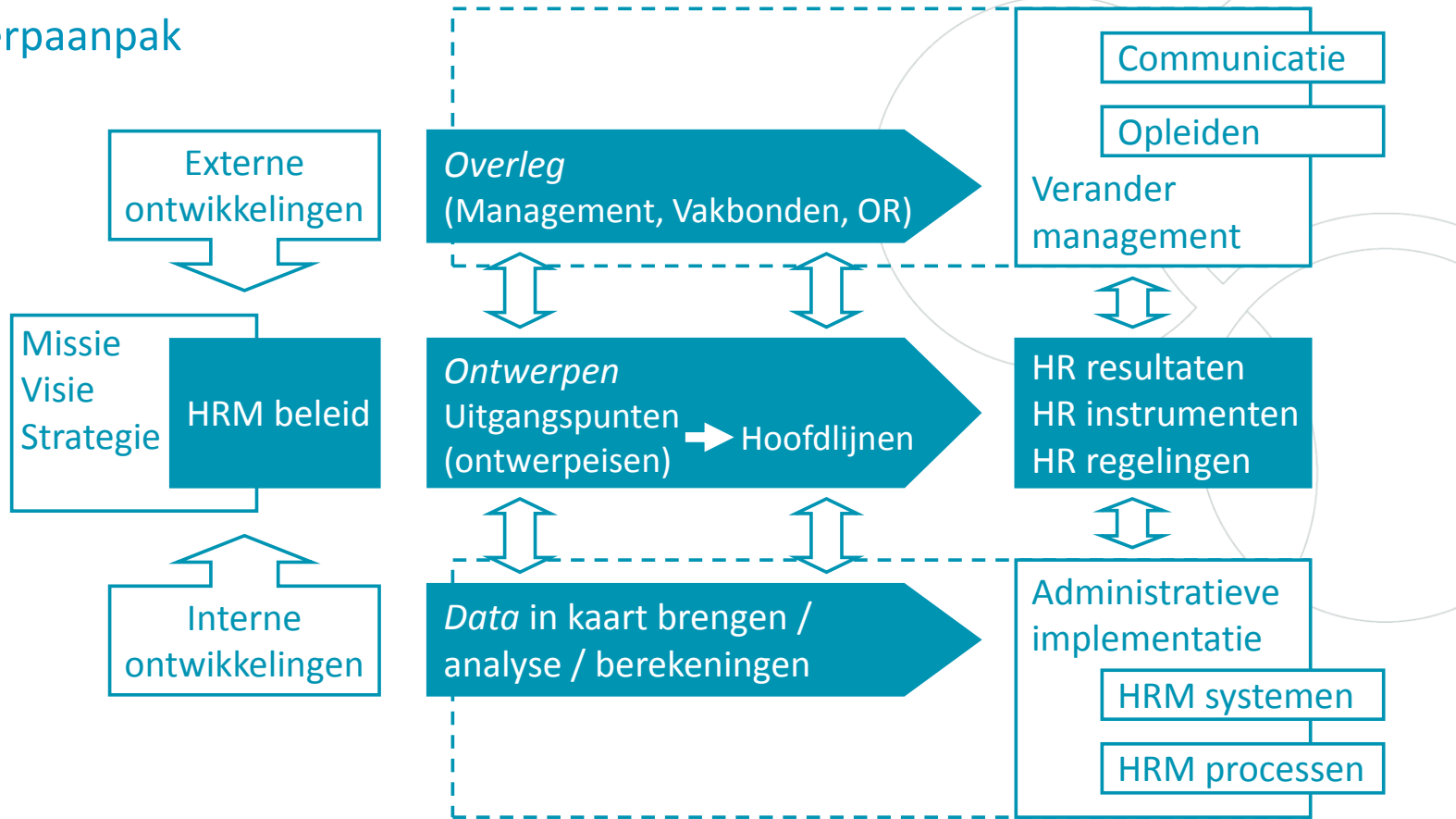
Door de arbeidsvoorwaarden te harmoniseren kan men in de organisatie:

- Beter samenwerken
- Beter sturen op de kosten
- De administratieve last verkleinen
- Gemakkelijker naar één gezamenlijke bedrijfscultuur toe groeien

### *Onze aanpak*

In deze presentatie beschrijven we hoe een harmonisatie kan worden aangepakt.

# HRM ontwerpaanpak



# Stappenplan harmonisatie arbeidsvoorwaarden



## Modulaire aanpak (1)

Bij harmonisaties hanteren we een modulaire aanpak.

Dat houdt in dat we voor elke groep van samenhangende regelingen nieuwe arbeidsvoorwaarden ontwerpen.

Dit gebeurt van grof naar fijn: eerst de hoofdlijnen, dan de uitwerking.

De nieuwe arbeidsvoorwaarden vergelijken we uiteindelijk met de bestaande arbeidsvoorwaarden.

Als compensatie nodig is doen we dat niet per regeling, maar per module of over het totale pakket.

Voor de modules, zie hierna.

## Modulaire aanpak (2)

De modulaire aanpak heeft belangrijke voordelen ten opzichte van de traditionele benadering:

- Meer overzicht
- Kortere doorlooptijd
- Bloedgroependiscussies kunnen omzeild worden
- Lagere harmonisatiekosten
- Minder ontevredenheid
- Soepeler overleg met bonden of de OR

Mogelijke nadelen van deze benadering zijn:

- Risico van “cumulatie van pech”; dat kan ondervangen worden met een hardheidsclausule
- Gevoel van minder grip op details; daarom zijn PAO's (persoonlijke arbeidsvoorwaarden overzichten) belangrijk

# Architectuur arbeidsvoorwaarden pakket

Voor verdere inkleuring van  
de modules, zie:

[Architectuur  
arbeidsvoorwaarden](#) (pdf)

## *Modules arbeidsvoorwaarden*

1. Definities, contractafspraken

2. Arbeidsovereenkomst

3. Inkomen

4. Arbeidsduur, werktijden en verlof

5. Pensioen

6. loopbaanbeleid, werkgelegenheid

7. Vergoedingen, bijv. mobiliteit

Arbo en arbeidsongeschiktheid

9. Benefits + overig

10. Faciliteiten vakbonden en OR / PVT

# Workshop arbeidsvoorwaarden



## Doelstelling

- Meer zicht krijgen op arbeidsvoorwaarden en op het proces van harmonisatie
- Uitgangspunten van arbeidsvoorwaardenbeleid formuleren in de vorm van ontwerpisen
- Opstellen plan van aanpak voor de harmonisatie

## Inhoud (wordt op maat van de organisatie gemaakt):

- Arbeidsvoorwaarden, arbeidsmarkt, strategie en HRM
- Rol vakbond en rol OR bij arbeidsvoorwaarden
- Stappenplan harmonisatie; modulair harmoniseren
- Beloningssystemen en harmonisatie
- Flexibiliteit / keuzes in werktijden en verlof
- Arbeidsvoorwaarden verandering en het creëren van draagvlak daarvoor



# Inventarisatie bestaande arbeidsvoorwaarden



## Verzamelen

- Alle van toepassing zijnde regelingen
  - Cao's, arbeidsvoorwaardenregelingen
  - Personeelshandboeken
  - Standaard arbeidsovereenkomsten
- Relevante data (salarisinformatie) i.v.m. rekenwerk

## Overzicht maken

- De bestaande arbeidsvoorwaarden worden geïnventariseerd aan de hand van het door ons ontwikkelde standaard format
- Zie de lijst met [122 arbeidsvoorwaarden](#) (pdf)

# Opstellen Blaudruk nieuwe arbeidsvoorwaarden



## Per module

- Hoofdlijnen nieuwe arbeidsvoorwaarden op basis van de ontwerpeisen
- Aanvullende informatie:
  - Toelichtingen
  - Samenvatting relevante wet- en regelgeving
  - Beschrijving / berekeningen huidige situatie
  - Eventuele vragen of eventueel advies

## Overleg en communicatie

- Per module of combinatie van modules wordt achtereenvolgens overlegd met opdrachtgever, RvB / directie, vakbonden / OR
- Naar de medewerkers wordt het doel, het tijdspad en de aanpak van de harmonisatie gecommuniceerd
- Harmonisatienieuwsbrief? Intranet?

# Bepalen harmonisatie maatregelen



Per module worden harmonisatie maatregelen ontworpen in aanvulling op de Blauwdruk

- Harmonisatie: van oude pakket naar nieuwe blauwdruk
- Niet regeling voor regeling, maar per module harmoniseren
- Consequenties worden voor zover mogelijk (op moduleniveau) doorgerekend
- Verschillen in waarde worden zoveel als mogelijk binnen de module opgelost
- ‘Ventielen’ construeren
  - Voor structurele salarisproblemen: persoonlijke toeslag
  - Voor afbouwmaatregelen: harmonisatietoeslag
- Wordt ‘smeerolie’ geregeld?
- Hardheidclausule en geschillenregeling

## Opstellen tekst van de regeling



- Wanneer betrokken partijen (werkgever, vakbonden en/of OR) akkoord zijn met de Blauwdruk, kan de tekst van de harmonisatie cao of regeling opgesteld worden.
  - De belangrijkste inhoudelijke discussies zijn dan al geweest, er hoeft als het goed is alleen nog maar gesproken te worden over de details.

Meer informatie

Zie onze [website](#) of neem s.v.p. [contact](#) met ons op.

