

Grip op arbeidsvoorwaarden

‘arbeidsvoorwaarden vóór de medewerkers’



LEF projectgroep 13
17 augustus 2022

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
Inleiding	4
Doelstelling, opzet en uitvoering van het onderzoek	5
Arbeidsvoorwaarden deelnemende organisaties	5
Bekendheid arbeidsvoorwaarden	6
3.1 Onderzoeksmethode	6
3.2 Aafje	6
3.3 Laurens	7
3.4 Lelie Zorggroep	7
3.5 Suggesties door medewerkers	7
Advies over opties in een (keuze)tool	8
4.1 Advies – intern onderzoek	8
4.2 Advies – intern vs extern onderzoek	9
4.3 Suggesties extra arbeidsvoorwaarden	10
Conclusie	11
Bijlage 1. Definiëring van begrippen	12
Bijlage 2. Vragen HR adviseurs	13
Bijlage 3. Vragen diepte interview medewerkers	14
Bijlage 4. Vragen externe bedrijven	15

Voorwoord

Het LEF programma, georganiseerd door de Rotterdamse Zorg, brengt ieder jaar een groep leergierige zorgmedewerkers vanuit verschillende disciplines in een projectgroep bijeen om een onderzoek te verrichten naar knelpunten die zich afspelen binnen de Rotterdamse Zorg.

U raadt het al, het onderzoek dat voor u ligt is uitgevoerd door zo'n gevormde LEF groep (LEF groep nummer 13, helaas geen naam maar een nummer). Het uitgevoerde onderzoek houdt verband met de krapte op de arbeidsmarkt, waarin wij specifiek onderzoek hebben verricht naar "de grip op arbeidsvoorwaarden".

Afgelopen periode hebben wij intensief met elkaar samengewerkt, wat voor velen heeft geleid tot veel nieuwe en vooral interessante inzichten en ontwikkelpunten, zowel persoonlijk als werk gerelateerd.

Onze dank gaat uit naar Imka Wilschut en Daphne van Zuilen die het mogelijk hebben gemaakt onszelf te ontwikkelen in de speeltuin van het LEF programma.

Tevens willen wij dhr. J.J. Ensing, manager bij Aafje, enorm bedanken voor het delen van zijn kennis en de mogelijkheid om dit onderzoek onder zijn supervisie te mogen uitvoeren.

LEF groep 13

Inleiding

De zorgvraag neemt toe en wordt complexer, terwijl er sprake is van een toenemende arbeidsmarktkrapte. Vanaf 2022 wordt een tekort van 80.000 zorgmedewerkers verwacht waarvan ruim 60.000 in de verpleging, verzorging en thuiszorg. Waar nu nog 1 op de 7 mensen in de zorg werkt, zal dat straks 1 op de 4 (moeten) worden. Ondanks grote interesse is werken in de zorg nog onvoldoende aantrekkelijk. Dit is ook merkbaar in de regio Rotterdam. Daarom werkt de Rotterdamse Zorg al geruime tijd samen met zorginstellingen (in regio Rotterdam) om gezamenlijk de arbeidsmarktproblematiek het hoofd te bieden.

Een uitdaging waar binnen de regio tegenaan wordt gelopen is de onbekendheid van secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden. Het moet voor het zorgpersoneel duidelijk zijn wat voor arbeidsvoorwaarden (primaire, secundaire en tertiair) er zijn, wat de gevolgen zijn van eventuele keuzes (direct en indirect) en hoe ze dit kunnen aanvragen.

In opdracht van Aafje vanuit de Rotterdamse zorg hebben de projectleden van LEF (dertiende editie) onderzoek gedaan binnen de Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg (hierna afgekort als VVT) Aafje, Laurens en de Lelie Zorggroep naar de bekendheid van arbeidsvoorwaarden bij medewerkers en de eventuele extra behoeftes rondom dit thema. Alsmede is gekeken naar een overzicht van alle bestaande (verschillende) arbeidsvoorwaarden en bijbehorende processen. Om inspiratie op te doen is er ook gekeken naar best practices buiten de zorg. Op basis van de uitkomsten wordt in dit onderzoeksrapport advies voor aanschaf of ontwikkeling van een overzichtelijk en toegankelijk keuzetool VVT gegeven.

De vraag die centraal staat tijdens dit onderzoek: 'Wat zijn de vereisten voor een overzichtelijk en toegankelijke keuzetool rondom de arbeidsvoorwaarden voor medewerkers?'

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn de volgende deelvragen opgesteld:

- Wat zijn de verschillen rondom de arbeidsvoorwaarden en bijbehorende processen?
- Hoe is de bekendheid van de arbeidsvoorwaarden bij medewerkers?
- Indien de organisaties een keuzetool voor arbeidsvoorwaarden willen gebruiken, wat zou deze moeten kunnen?

In hoofdstuk 1 wordt allereerst beschreven wat het doel is van het onderzoek, vervolgens wordt in het volgende hoofdstuk de eerste deelvraag beantwoord op basis van verkregen informatie van de deelnemende organisaties. Daarna wordt in hoofdstuk 3 beschreven hoe bekend de arbeidsvoorwaarden bij medewerkers zijn op basis van een enquête en diepte interviews. De resultaten van deze twee deelvragen staan met elkaar in verband en geven samen antwoord op de derde deelvraag. Dit antwoord is beschreven in hoofdstuk 4. Als laatste wordt op basis van deze resultaten een conclusie getrokken en worden aanbevelingen gedaan.

1. Doelstelling, opzet en uitvoering van het onderzoek

Door een overzichtelijke en toegankelijke keuzetool voor medewerkers te ontwikkelen, waarbij medewerkers zelf hun eigen pakket aan arbeidsvoorwaarden kunnen samenstellen, willen wij bijdragen aan het aantrekkelijker maken van de zorg en hierdoor het zorgpersoneel behouden. Hierdoor wordt een bijdrage geleverd aan het realiseren van één van de RAAT+ Daad doelstellingen, namelijk 25% minder uitstroom in 2025. Deze keuzetool is inzetbaar bij verschillende organisaties waarbij het organisatie overstijgend is.

Voor ons onderzoek richten wij ons alleen op de medewerkers van Aafje, Laurens en Lelie Zorggroep. Het gaat hierbij om alle functies binnen deze drie organisaties. De bedoeling is dat het advies zal bijdragen aan de tool die uiteindelijk ook als pilot gebruikt kan worden door andere zorgorganisaties, zowel VVT als ziekenhuizen etc. Kanttekening is dat er bij oplevering van dit advies geen rekening is gehouden met de verschillen in de CAO's. Het huidige resultaat is alleen toepasbaar op drie bovengenoemde VVT instellingen.

In de project brief staat uitgebreid omschreven met welke randvoorwaarden rekening gehouden moet worden en wat de afbakening is van het onderzoek. Ter aanvulling hierop, hieronder kort opgesomd welke concrete processtappen zijn gezet om tot het advies te gekomen. De opzet en uitvoering van het onderzoek bestond uit:

- Analyseren van de arbeidsvoorwaarden bij onze eigen organisaties (organisaties van deelnemers LEF), hoe zijn deze arbeidsvoorwaarden vormgegeven etc.;
- Het afnemen van interviews bij de HR adviseurs van de drie bovengenoemde betrokken organisaties (vragen weergegeven in bijlage 2);
- Het afnemen van enquêtes bij medewerkers met verschillende functies/functioniveaus binnen de drie bovengenoemde betrokken organisaties;
- Het afnemen van een diepte interview bij ongeveer 3 personen per organisatie (vragen weergegeven in bijlage 3);
- Contact leggen en opvragen van best practice voorbeelden bij externe organisaties rondom het thema arbeidsvoorwaarden (vragen weergegeven in bijlage 4).

Begrippen die in dit onderzoek worden gebruikt zijn toegelicht in bijlage 1.

2. Arbeidsvoorwaarden deelnemende organisaties

Onderzoek bij de drie deelnemende VVT organisaties laat zien dat alle drie de organisaties bij benadering dezelfde secundaire arbeidsvoorwaarden bieden. Alle organisaties bieden medewerkers de gelegenheid om met belastingvoordeel bijvoorbeeld een fiets, communicatiemiddelen of een contributie voor een beroepsvereniging te kopen. Ook de uitruil van reiskosten en het kopen en verkopen van verlofuren is bij alle organisaties mogelijk. Het grootste verschil is waar te nemen in de tertiaire arbeidsvoorwaarden; slechts één van de drie organisaties richt zich hier specifiek op door de medewerkers speciale deals aan te bieden (bijvoorbeeld op producten of bankzaken).

Hoewel er dus binnen de secundaire arbeidsvoorwaarden geen grote verschillen worden waargenomen, is het aanvraagproces wel degelijk verschillend. Bij alle drie de organisaties is de informatie die beschikbaar wordt gesteld voor medewerkers geraadpleegd. Deze informatie bestaat voor alle organisaties uit één centraal document dat varieert tussen de 10 en 23 pagina's. Verder is er in enkele gevallen nog additionele uitleg te vinden.

Wat het aanvragen betreft: één organisatie werkt met papieren aanvraagformulieren welke de medewerker dient uit te printen, in te vullen, in te scannen en retour te sturen. Bij de andere twee organisaties wordt (deels) een extern systeem gebruikt: Youforce en Fiscfree. De werking van beide systemen is niet onderzocht of met elkaar vergeleken.

Er kan worden geconcludeerd dat er informatie beschikbaar is. De vraag die hieruit voortvloeit: is deze informatie bekend en duidelijk vindbaar/toepasbaar voor de medewerker, wordt beantwoord in de volgende hoofdstukken.

3. Bekendheid arbeidsvoorwaarden

In dit hoofdstuk wordt als eerst een toelichting gegeven op de onderzoeksmethode die is toegepast voor het onderzoeken van de bekendheid van de arbeidsvoorwaarden. Daarna worden de uitkomsten per organisatie toegelicht.

3.1 Onderzoeksmethode

Binnen elke organisatie zijn medewerkers benaderd om [deze](#) digitale enquête in te vullen over de arbeidsvoorwaarden. Dit is vergeleken met de diepte interviews. Belangrijke opmerking bij onderstaande conclusies, is dat dit slechts een indicatie is per organisatie, omdat het aantal respondenten te laag is om een organisatiebrede conclusie te trekken.¹ Bij de analyse werd ook opgemerkt dat respondenten de interpretatie van de begrippen primaire en secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden soms lastig vinden. In de enquête is de definitie erbij vermeld, maar de vraag is of medewerkers precies weten wat onder welke definitie valt. Dit beïnvloedt ook de betrouwbaarheid van de enquête. De interviewvragen zijn weergegeven in bijlage 1,2 en 3.

3.2 Aafje

Uit zowel de enquête als uit de diepte interviews blijkt dat de medewerkers van Aafje niet (volledig) op de hoogte of niet begrijpen wat de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden zijn. De vindbaarheid lijkt het probleem, dit komt naar voren bij de antwoorden op de enquêtevragen en bij de suggesties om beter grip en zicht te krijgen op de arbeidsvoorwaarden. Desondanks geven medewerkers tijdens het diepte interview aan *wel* gebruik te maken van meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden (MSA). Deze medewerkers gaven aan informatie over de MSA te vinden via een collega, of via het intranet. Informatie over de primaire arbeidsvoorwaarden werd voornamelijk via het internet gevonden.

¹ Gedetailleerde analyse van de enquête en diepte interviews is op te vragen bij de projectleiders.

3.3 Laurens

Uit zowel de enquête als uit de diepte interviews komt naar voren dat de medewerkers van Laurens niet goed geïnformeerd zijn over de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Uit de enquête blijkt dat de helft van de respondenten aangeeft deze voorwaarden te kunnen vinden. Daarentegen gaven alle geïnterviewden aan *niet* bekend te zijn met de secundaire arbeidsvoorwaarden, met uitzondering van het fietsplan. Ook gaven laatstgenoemden aan dat de (financiële) gevolgen van de opties in de secundaire arbeidsvoorwaarden, niet duidelijk zijn.

3.4 Lelie Zorggroep

Zowel in de enquête als in de interviews geven de medewerkers van Lelie Zorggroep aan de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden goed te kunnen vinden via het intranet (FLOOR). Uit de enquête blijkt dat de informatie die gevonden wordt als gebruiksvriendelijk en duidelijk wordt ervaren. Leidinggevenden en P&O helpen de medewerkers met name bij secundaire arbeidsvoorwaarden om het terug te vinden en vragen te beantwoorden, de respondenten ervaren dit als positief.

3.5 Suggesties door medewerkers

Bij de enquête zijn suggesties uitgevraagd hoe respondenten beter grip op hun arbeidsvoorwaarden kunnen krijgen. Deze zijn in onderstaande tabel samengevat. De kruisjes verwijzen naar organisatie waar de medewerker, die de suggestie deed, werkzaam is. In hoofdstuk 4 worden bovenstaande resultaten gebruikt om tot tot een advies voor het ontwikkelen van een overzichtelijke en toegankelijke keuzetool voor medewerkers te komen.

Suggesties voor verbetering rondom Grip op de Arbeidsvoorwaarden.	Lelie Zorggroep	Aafje	Laurens
Workshop/voorlichting met uitleg (verplicht voor nieuwe medewerkers) / eventueel uitleg door derden	X		X
Meer inspraak in arbeidsvoorwaarden	X		
Bekendheid vergroten via intranet (bv FLOOR)/ Betere communicatie in de hele organisatie	X		X
Invalvoorbeeld van de formulieren/ Rekenvoorbeeld	X	X	
Alles duidelijk en overzichtelijk op 1 plek		X	X
Eigen app van werkgever met index per onderwerp		X	
Communicatie via teamvergaderingen waarin ook rechten en plichten van medewerker aan bod komen		X	
Link naar arbeidsvoorwaarden			X
Instructievideo's voor aanvragen verlof etc			X
Kort, bondig en duidelijk omschrijving wat de voorwaarden zijn ipv lange/ingewikkelde stukken tekst	X	X	X

4. Advies over opties in een (keuze)tool

In dit hoofdstuk wordt een advies gegeven over welke opties aanwezig moeten zijn in een keuzetool. In het advies zijn de eerder genoemde bevindingen, de resultaten uit de interviews en enquêtes, meegenomen. Allereerst wordt een advies geformuleerd wat voortvloeit uit de bovengenoemde resultaten. Daarna worden deze uitkomsten vergeleken met de best practices van vier externe organisaties.

4.1 Advies – intern onderzoek

Uit onderzoek is gebleken dat binnen de onderzochte VVT organisaties weinig verschil zit in de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, enkel in tertiaire arbeidsvoorwaarden. De interpretatie en het huidige aanbod aan arbeidsvoorwaarden, inclusief gevolgen en voordelen, zijn onvoldoende bij de medewerker bekend. Het knelpunt lijkt dan ook niet te zitten in de gebruiksvriendelijkheid van het systeem maar in de interpretatie en uitleg van het actuele aanbod. Het onderstaand advies is daardoor gericht op het huidige aanbod aan arbeidsvoorwaarden in combinatie met het juist borgen van de voorwaarden op een toegankelijk, begrijpelijke en overzichtelijk manier. Dit kan zijn door middel van het ontwikkelen van een nieuwe tool of door het actualiseren en doorontwikkelen van de huidige (in gebruik hebbende) tool.

1. Zorg ervoor dat er een rekenmodule geïmplementeerd zit in de keuzetool. Het is belangrijk dat medewerkers deze zelf makkelijk kunnen invullen, zodat duidelijk wordt wat de impact is, bijvoorbeeld op hun salaris of vrije dagen. Op basis hiervan kunnen ze zorgvuldig een afweging maken of de betreffende keuze uit het arbeidsvoorwaarden meerkeuzesysteem passend is en aansluit op de behoeften.
2. Uit het onderzoek is gebleken dat de informatie uit de CAO en de betreffende organisatie documenten niet door alle medewerkers even goed begrepen wordt. Dit heeft te maken met dat het arbeidsvoorwaarden meerkeuzesysteem complexe informatie bevat. Het advies is om de complexe informatie kort, bondig en duidelijk weer te geven zodat het voor alle medewerkers uit verschillende werkvormen binnen de organisatie begrijpelijk is.
3. Belangrijk is dat de informatie goed vindbaar is. Gebleken is dat niet alle medewerkers de route naar de informatie kunnen vinden. De voorkeur hierin is om de regeling arbeidsvoorwaarden meerkeuzesysteem op het intranet te plaatsen.
4. Vervolgens is het advies om via verschillende kanalen binnen de organisatie meer bekendheid te geven aan de regeling. Naast de HR afdeling, kan de leidinggevende hierin een centraal punt zijn om via te communiceren. Binnen teamvergaderingen kan de leidinggevende de regeling extra onder de aandacht brengen of bespreken tijdens de jaargesprekken. Daarnaast zou het een pré zijn als de HR adviseur aansluit in teamvergaderingen om presentaties te geven over de regeling en ruimte te geven voor vragen. Ook kan er in samenwerking met de afdeling communicatie gedacht worden om een korte video opname te maken waarin het

arbeidsvoorwaarden systeem en werkwijze wordt toegelicht. Dit kan een vaste plek krijgen bij de tool en gedeeld worden per mail en/of app.

5. Als laatste is het advies rondom een goede implementatie te borgen om een beschikbaar punt te hebben (fysiek of digitaal - ntb) waar startende en langer werkende medewerkers alsnog terecht kunnen voor uitleg en hulp om de informatie te duiden en individueel advies te krijgen. Dit kan ook de plek zijn waar mensen verantwoordelijk worden voor de continuering van punt 4.

4.2 Advies – intern vs extern onderzoek

In deze paragraaf wordt een advies gegeven wat voortvloeit uit de gesprekken met externe organisaties. Als aanvulling op het interne onderzoek hebben we enkele externe bedrijven benaderd om ons te laten inspireren/adviseren rondom het thema arbeidsvoorwaarden. Een anoniem bedrijf, een multinational in de voedingsindustrie, het ministerie van defensie en De Jong Packaging. De vragen die gesteld zijn tijdens deze interviews zijn weergegeven in bijlage 4.

In de best practice voorbeelden van bovengenoemde organisaties is naar voren gekomen dat er veel overlap/ overeenkomsten zijn met genoemde adviezen die voortkomen uit het interne onderzoek. De aanbevelingspunten die uit de best practices naar voren komen:

1. Een centrale plek voor de tool. Bijvoorbeeld op het dashboard of in de persoonlijke werkomgeving. Hierin kunnen de aanvragen gedaan worden, staan de beoordelingsgesprekken, vakantiedagen etc.
2. Uitwisselingsmogelijkheden van arbeidsvoorwaarden wordt als prettig ervaren. Bij een anoniem bedrijf heet het Cao à la carte. Onderdelen van het arbeidsvoorwaardenpakket kunnen tegen elkaar uitgewisseld worden door gebruik te maken van de à la carte regeling. Het kan op 2 momenten in het jaar ingevuld worden voor de daarop volgende periode. Te denken valt aan bovenwettelijke vakantiedagen, verkoop van ADV dagen, vakantiesaldo, eindejaarsuitkering, maandelijks vast bedrag en incidentele stortingen. En het maken van afspraken rondom sabbatical, zorgverlof, studieverlof, ouderschapsverlof, aankoop van extra vakantiedagen, verrekening vakbondscontributie e.d.
3. Een overzichtelijk rekenmodel zit erin verwerkt. Het is prettig dat gelijk gevolgen van keuzes zichtbaar zijn. Bijvoorbeeld de gevolgen van de verkoop van je ADV dagen, inzet van verlof, vakantie saldo e.d.
4. Communicatie hierover door herinnerings e-mail voor de keuzemomenten, begeleiding opties vanuit HR en of Manager rondom de aanvraag indien nodig, flyers en posters om het onder de aandacht te brengen. Een ander genoemde is DCHR: Dienstencentrum Human Resources vraagbaak voor Defensiemedewerkers Het is het aanspreekpunt op het gebied van P&O-regelgeving, de personeelsadministratie en salarisadministratie. Het DC HR zorgt er voor dat alle Defensiemedewerkers krijgen waar ze recht op hebben en maakt duidelijk wat er wel of niet kan op het gebied van P&O.

5. In de arbeidsvoorwaarden proberen de benaderde bedrijven zich te onderscheiden in o.a. het bieden van meer adv dagen, sport en ontspanning onder werktijd, uitwisselen van arbeidsvoorwaarden, thuiswerkmogelijkheden, betaalde ontwikkelingsmogelijkheden, eigen leerplan met budget vanuit de organisatie, vergoeding voor aanschaf van bureau(stoel), verlofmogelijkheden e.d.
6. Voor de werving van personeel wordt gebruik gemaakt van recruitmentbureaus en social media wordt ingezet.
7. Een suggestie is om de FNV vakbond te raadplegen wat gezien wordt als aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden.

4.3 Suggesties extra arbeidsvoorwaarden

In de enquête, intern uitgezet onder de medewerkers, is uitvraag gedaan naar welke extra arbeidsvoorwaarde de zorg aantrekkelijker zouden maken. De suggesties die hieruit naar voren kwamen zijn in onderstaande tabel toegevoegd.

Suggesties extra arbeidsvoorwaarden	Lelie Zorggroep	Aafje	Laurens
Sportabonnement	X		
(meer) reiskostenvergoeding	X		
Vervroegen van (deeltijd)pensioen	X		
Werk telefoon	X		
Abonnement Blijdorp	X		
Spaarpotje		X	
Beter mobiliteitsoplossing		X	
Kinderopvang aanbieden		X	X
Verder doorgroeien in salaris bij jarenlang goed functioneren en nauwelijks ziek zijn		X	
Rotterdampas			X
Regeling ouderen voor iedereen toepasbaar verrekening salaris / vrije dagen			X
Taxi vergoeding bij ziekteverzuim waarbij medewerker niet zelf mag rijden			x
Thuiswerkplek waarbij er ook in het cliëntendossier gewerkt kan worden			X

Conclusie

De opdracht is om advies te geven wat een overzichtelijk en toegankelijke keuzetool rondom de arbeidsvoorwaarden voor medewerkers nodig heeft. Om deze vraag te kunnen beantwoorden hebben we middels de deelvragen onderzocht wat de verschillen zijn rondom de arbeidsvoorwaarden en bijbehorende processen. Hoe de bekendheid is van deze voorwaarden bij medewerkers en wat de keuzetool moet kunnen als de organisatie een keuzetool voor arbeidsvoorwaarden wil gebruiken.

De belangrijkste resultaten uit ons onderzoek zijn dat binnen de onderzochte VVT organisaties weinig verschil zit in de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, enkel in tertiaire arbeidsvoorwaarden. Het knelpunt lijkt dan ook niet te zitten in de gebruiksvriendelijkheid van het systeem of in het actuele aanbod. Uit ons onderzoek is gebleken dat de interpretatie en het huidige aanbod aan arbeidsvoorwaarden, inclusief gevolgen en voordelen, onvoldoende bekend is bij de medewerker.

De (door) te ontwikkelen tool voor medewerkers wordt toegankelijk en overzichtelijk door ervoor te zorgen dat deze een gebruiksvriendelijke geïmplementeerde rekenmodule heeft die inzicht geeft in gevolgen van te maken keuzes. De tool en route er naartoe moet een centrale goed vindbare plek krijgen waarbij we het intranet adviseren. Ook is het raadzaam informatie uit de CAO en betreffende organisatie documenten over de arbeidsvoorwaarden korter, bondiger en duidelijker weer te geven. Door vervolgens meer bekendheid te geven aan de regeling wordt het ook toegankelijker en overzichtelijker.

Daarbij adviseren wij in samenwerking met de afdeling communicatie een filmpje te maken over de vindbaarheid, de mogelijkheden en de werkwijze van de tool. Deze kan gedeeld worden met alle medewerkers en op het intranet een vaste plek krijgen bij de tool.

Daarnaast kan de afdeling HR met de leidinggevende een belangrijke rol spelen de bekendheid te vergroten.

Als laatst is het van belang zorg te dragen voor continuering en borging door een beschikbaar punt te hebben (fysiek of digitaal - ntb) waar startende en langer werkende medewerkers alsnog terecht kunnen voor uitleg en hulp om de informatie te duiden en individueel advies te krijgen.

Als aanvulling hebben we enkele goedlopende externe bedrijven rondom de arbeidsvoorwaarden benaderd om ons te laten inspireren. Uit deze resultaten concluderen we dat een centrale toegankelijke plek, een rekentool, herinneringsmomenten en duidelijke aanspreekpunten voor vragen of begeleiding overeenkomt met de resultaten uit ons onderzoek.

Hiermee krijgt de medewerker meer grip op de arbeidsvoorwaarden en hebben we beantwoord wat een overzichtelijke en toegankelijke keuzetool rondom de arbeidsvoorwaarden nodig heeft.

Bijlage 1. Definiëring van begrippen

VVT	Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsvoorwaarden zijn de voorwaarden waarop de werknemer werkt. De meest bekende arbeidsvoorwaarden zijn arbeidsduur, salaris en vakantiedagen. Deze voorwaarden worden met de werknemer en werkgever afgesproken en worden vastgelegd in een arbeidsovereenkomst. Vaak staan er ook arbeidsvoorwaarden in een cao. Bovendien staan in sommige wetten regels op het gebied van arbeidsvoorwaarden.
Primaire arbeidsvoorwaarden	De zaken waarover de werknemer en werkgever bijna altijd afspraken maken. Zoals het salaris of het aantal werkuren en vakantiedagen.
Secundaire arbeidsvoorwaarden	De voorwaarden die bovenop de primaire arbeidsvoorwaarden komen zoals bijvoorbeeld de reiskostenvergoeding, verlofdagen of een auto van de zaak.
Tertiaire arbeidsvoorwaarden	Tertiaire arbeidsvoorwaarden, ook wel 'zachte' arbeidsvoorwaarden genoemd, zijn arbeidsvoorwaarden die 'bedrijfseigen' zijn en niet voor een hele bedrijfstak gelden. Bijvoorbeeld een goede kantoorruimte, eten in het (bedrijfsrestaurant, een eigen parkeerplaats, gratificatieregelingen, enzovoort. Dergelijke arbeidsvoorwaarden worden dan ook eerder in een reglement of personeelsgids opgenomen dan in een collectieve regeling.

Bijlage 2. Vragen HR adviseurs

In kaart brengen wat er is:

- Welke arbeidsvoorwaarden (primair/secundair/tertiair) hebben jullie allemaal binnen de organisatie?
- Hoe wordt hierover gecommuniceerd? Via welk communicatiemiddel? (bijv. via een handboek, intranet, via andere interne systemen? etc)
- Hoe kunnen medewerkers bepaalde arbeidsvoorwaarden aanvragen? (bijv. via een formulier, via een tool? etc)
- Wordt er veel van de arbeidsvoorwaarden gebruikt gemaakt? (zoals een fietsplan, vakantiedagen uitruilen etc)
- Zouden wij inhoudelijke documenten toegestuurd kunnen krijgen om te gebruiken voor dit project?

Wensen en behoeften in kaart brengen

- Wat zien jullie als de ideale situatie wat betreft arbeidsvoorwaarden? Welke arbeidsvoorwaarden zouden jullie nog meer willen?
- Hoe zouden jullie idealiter willen communiceren over de arbeidsvoorwaarden? Via welk communicatiemiddel?
- Hoe zouden jullie het liefst willen dat medewerkers arbeidsvoorwaarden kunnen aanvragen?

Bijlage 3. Vragen diepte interview medewerkers

- Hoelang werk je al bij Aafje/Laurens/Leliezorggroep?
- Hoe ben je in dienst gekomen bij Aafje/Laurens/Leliegroep? (Was je eerst leerling of stagiaire bij de organisatie?)
- Heb je een arbeidsvoorwaardengesprek gehad? Zo ja, weet je dan nog welke informatie je toen hierover kreeg?

- Kan je vertellen wat primaire arbeidsvoorwaarden zijn en waar je deze informatie hierover kan vinden?
- Vind je de plek waar je de primaire arbeidsvoorwaarden kan vinden gebruiksvriendelijk en waarom wel/niet?
- Vind je de informatie over de primaire arbeidsvoorwaarden duidelijk en begrijpelijk? (Wat vind je er duidelijk aan of wat niet?)

- Kan je vertellen wat secundaire arbeidsvoorwaarden zijn en waar je deze informatie hierover kunt vinden?
- Vind je de plek waar je de secundaire arbeidsvoorwaarden kan vinden gebruiksvriendelijk en waarom wel/niet?
- Is de informatie over de secundaire arbeidsvoorwaarden duidelijk en begrijpelijk?
 - (Wat vind je er duidelijk aan of wat niet?)
- Is het voor jou duidelijk wat de gevolgen zijn voor je salaris/verlofdagen als je gebruik maakt van een van de opties van secundaire arbeidsvoorwaarden? zoals fietsplan Waar kan je dit zien/terug vinden?

- Wat voor hulpmiddel zou jij inzetten om de arbeidsvoorwaarden meer onder de aandacht te brengen bij medewerkers?
- Hoe zou jij meer grip kunnen krijgen op de arbeidsvoorwaarden?
- Als je naar de primaire arbeidsvoorwaarden en secundaire arbeidsvoorwaarden kijkt welke mis jij dan nog? Wat zou voor jou nog een toevoeging zijn waar je zeker gebruik van zal maken? Bijvoorbeeld abonnement Blijddorp.

Bijlage 4. Vragen externe bedrijven

1. Welke arbeidsvoorwaarden (primair/secundair/tertiair) maakt jullie bedrijf aantrekkelijk Hoe onderscheiden jullie je hierin van andere organisaties?
2. Hoe wordt hierover gecommuniceerd naar buiten toe? Via welk communicatiemiddel?
3. (Hoe) weten medewerkers hoe zij het kunnen aanvragen (handboek, intranet, ander intern systeem, bij soll-evaluatiegesprekken, hr-manager?) en weten medewerkers wat de consequenties zijn van hun keuze?
4. Hebben jullie een meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden (MKSA)? (Wat inhoud dat medewerkers bepaalde arbeidsvoorwaarden kunnen uitruilen tegenover elkaar. VB: eindejaarsuitkering inzetten om vakantiedagen te kopen of vakantiedagen verkopen in ruil voor deelname aan een fietsplan etc.)
5. Zo ja, hoe kunnen medewerkers dit aanvragen (wordt er gebruik gemaakt van een keuzetool?)
6. Zijn er (interne) documenten die gebruikt kunnen worden voor dit project?
7. Heeft u tips voor het benaderen van andere bedrijven voor ons project?