ORBA informatiebijeenkomst

Introductie ORBA functiewaarderingssysteem in de bakkerij-sector

L.M.M.J. (Luc) Jongbloed
S.H.J. (Sjef) L'Ortye

Stichting Sociaal Fonds
bakkersbedrijf

EVZ

Even voorstellen: EVZ organisatie-advies

- Opgericht in 1987
- 6 adviseurs, 3 ondersteuners
- Advies over optimalisatie van effectiviteit van HRM
- Recent onderzoek naar referentiefuncties Bakkersbranche

Agenda

1. Inleiding / aanleiding
2. Functieomschrijving
3. Wat is ORBA?
4. Indeling bedrijfsfuncties
5. Salarisberekening
6. Bezwaar en beroep
7. Terugblik en afsluiting

1. Inleiding / aanleiding

1. Inleiding / aanleiding (1/3)

Opdrachtgever: NBOV, NVB, FNV, CNV

Aanleiding:

- actualisatie → relevante functiedocumenten
- formalisatie functiewaardering → objectieve onderbouwing niveaus
- sturen van resultaatbijdrage en ontwikkeling → handvat voor P&O/management
- vereenvoudiging gebruiksgemak → beter uitlegbaar/toepasbaar

1. Inleiding / aanleiding (2/3)

Wat hebben we gedaan / gaan we doen?

- Definitiefase: o.m. afbakening opdracht (2010)
- Inventarisatiefase: o.m. bedrijfsbezoeken, enquêtes (2011)
- Toetsingsfase: o.m. werkgroepen, doorrekeningen (2011)
- Vaststellingsfase: werkgevers en werknemers stellen vast (2012)
- Implementatiefase: voorlichtingsfilms, trainingen, regiobijeenkomsten (2012)

1. Inleiding / aanleiding (3/3)

Oude situatie (1990, 1995, 1997):	*Nieuwe situatie (2012):*
82 referentiefuncties;	45 referentiefuncties, waarvan 25 met niveautypering (NOK-matrix);
bereik: uitvoerende functies inclusief leidinggevenden;	bereik: uitvoerende, leidinggevende, ondersteunende en staf functies;
toeslagen: o.a. diplomatoeslag, PTNTS, persoonlijke toeslag;	toeslagen geïntegreerd in salaristabel (mogelijke nieuwe PT);
5 salaristabellen (productie, administratief, verkoop, bezorging, leerling).	2 salaristabellen (commercie en overig, incl. jeugdlonen).

2. Functieomschrijving

EVZ

2. Functieomschrijving (1/4)

- Doel functieomschrijving:
  - structuurdoel: afbakening verantwoordelijkheid in de organisatie;
  - niveaudoel: onderlegger indeling (en dus salarisbereik)
  - sturingsdoel: handvat om resultaat en ontwikkelafspraken te maken

- Toekomstgericht of beschrijven van de huidige situatie

- Taakgericht versus resultaatgericht

- Geen voorgeschreven format → wel tenminste afdoende handvatten om niveau vast te stellen (en te toetsen)

EVZ

2. Functieomschrijving (2/4)

Onderdelen van de referentiefunctie:

A. Kenmerken van de referentiefunctie
B. Organisatie (leidinggeven/-ontvangen)
C. Resultaatgebieden
D. Taken
E. Resultaatindicatoren
F. Bezwarende omstandigheden

t.b.v. functie-waardering

G. Kennis en betekenisvolle vaardigheden
H. Competenties/gedragsvoorbeelden

t.b.v. sturen

EVZ

2. Functieomschrijving (3/4)

Een optie: van referentiefunctie naar bedrijfsfunctie:

- Kies en bestudeer best passende referentiefunctieomschrijving
- Pas de referentiefunctie aan naar gewenste eigen bedrijfssituatie:
  - voeg (relevante) aanvullende werkzaamheden toe
  - schrap niet van toepassing zijnde werkzaamheden
  - nuanceer formuleringen
- Bespreek de concept-bedrijfsomschrijving met (afvaardiging van) functiehouders
- Stel de bedrijfsomschrijving waar nodig bij en stel deze vast (MT/directie)
- Onderteken de omschrijving als werkgever (voor akkoord) en medewerker (voor gezien)

2. Functieomschrijving (4/4)

[redacted]

3. Wat is ORBA?

EVZ

3. Wat is ORBA? (1/5)

- Methode om het niveau van de functie te bepalen
- Weegt de eisen waaraan een functievervuller moet voldoen (functie-inhoud, niet het functioneren van de medewerker)
- De te wegen eisen zijn genormeerd in de ORBA-methode
- De ‘weging’ leidt tot een zwaarte-getal = het functieniveau
- Het functieniveau wordt vertaald naar de salaristabel

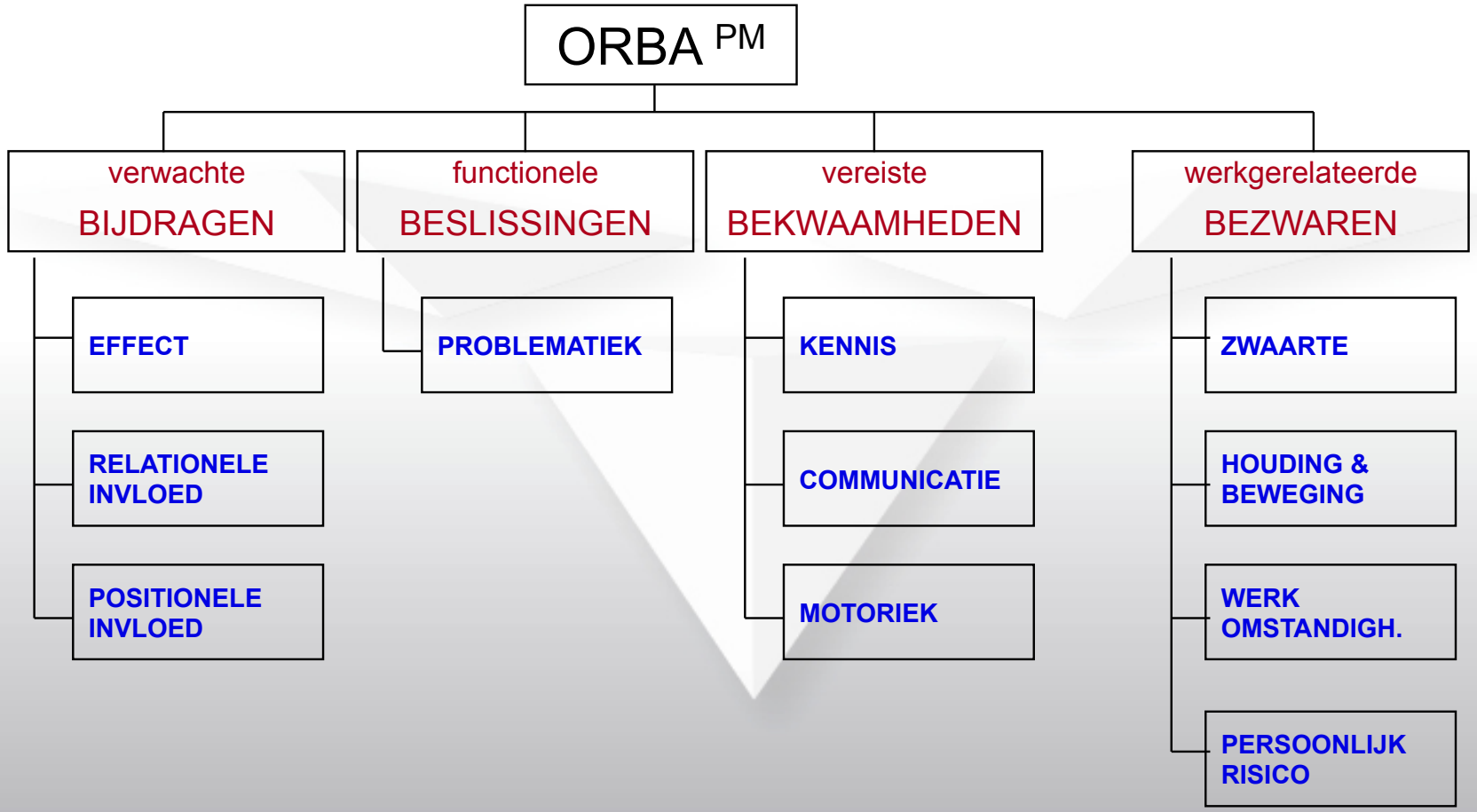
EVZ

3. Wat is ORBA? (2/5)

- Breed in Nederland toegepast (branches / functies)
- Breed maatschappelijk draagvlak (werkgevers / werknemers)
- Kwaliteitsborging door onderlinge systeemtoetsing
  - systeemeigenaar, licentiehouders en vakorganisaties
  - beroepsprocedures

ORBA ‘meet’ de functie, niet de persoon

3. Wat is ORBA? (3/5)



EVZ

3. Wat is ORBA? (4/5)

ORBA in CAO Bakkersbedrijf:

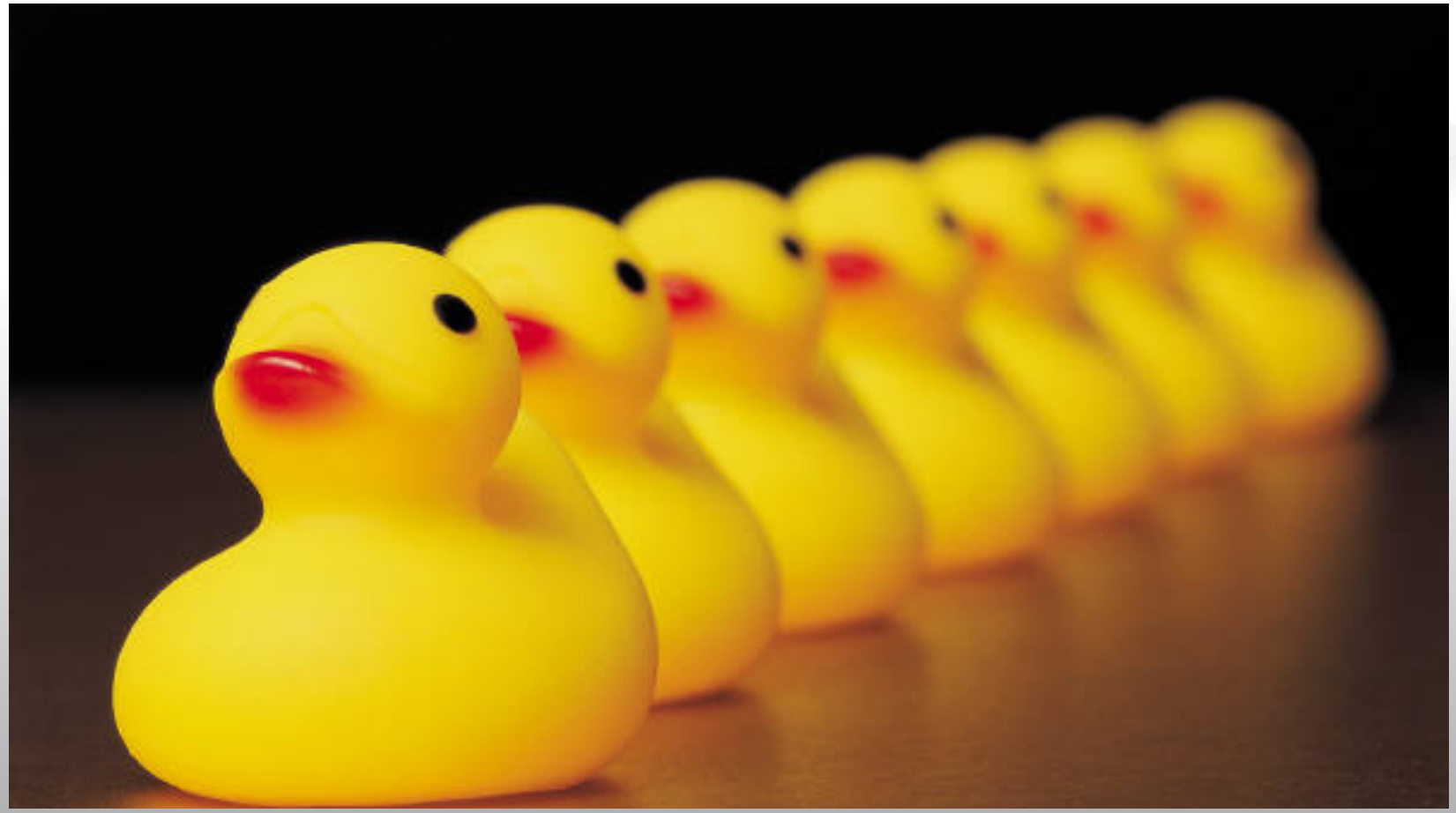
- 45 nieuwe functieomschrijvingen (referentiefuncties) verspreid over 10 (commercie) c.q. 11 (overig) salarisschalen
- Referentiefuncties gekoppeld aan nieuwe marktconforme salarisschalen (per 1/1/2013)
- Verschillen in niveaus binnen referentiefuncties uitgewerkt in Niveau Onderscheidende Kenmerken matrix (NOK)

- Tekst CAO op www.sociaalfondsbakkersbedrijf.nl

3. Wat is ORBA? (5/5)

[redacted]

4. Indeling bedrijfsfuncties



EVZ

4. Indeling bedrijfsfuncties (1/4)

1. Uitgangspunt = vastgestelde (en ondertekende) bedrijfsfunctieomschrijving
2. Selecteer de best passende referentiefunctie bij de bedrijfsfunctie
3. Vergelijk inhoud bedrijfsfunctie met referentiefunctie (en NOK)
4. Trek conclusies over de zwaarte van de bedrijfsfunctie ten opzichte van de geselecteerde referentiefunctie o.b.v. o.m.:
   a. De omvang (breedte) van taken en verantwoordelijkheden
   b. de moeilijkheidsgraad (diepte) van taken en verantwoordelijkheden
5. Stel de indeling van de bedrijfsfunctie (beargumenteerd) vast
6. Informeer de medewerker(s) schriftelijk over de indeling

4. Indeling bedrijfsfuncties (2/4)

NOK (Niveau Onderscheidende Kenmerken):

"Een matrix waarin een overzicht wordt gegeven van de kenmerken waarin functies in een reeks qua niveau van elkaar verschillen op basis van specifieke aspecten/criteria."

Ten grondslag aan een NOK ligt normaliter één functie-omschrijving, zijnde de uitwerking van het middelste niveau van een reeks van drie functies, of de zwaarste variant bij een reeks van twee functies.

4. Indeling bedrijfsfuncties (3/4)

KENMERK	-	OPERATOR PRODUCTIE I	OPERATOR PRODUCTIE II	OPERATOR PRODUCTIE III	+
Inzetbaarheid	Zie functieomschrijving en NOK-bijlage Productiemedewerker	Eenduidige 'stand-alone'-productie-installatie.	Cluster van eenduidige 'stand-alone'-productie-installaties (verschillen in werking en mogelijk-heden) dan wel delen van de productielijn.	Complexe geïntegreerde productie-installaties (b.v. deeg maken, vormen, rijzen, bakken, nabewerken).	Zie functieomschrijving en NOK-bijlage Teamleider bakkerijafdeling
Aard van de werkzaamheden		Focus op het uitvoeren van werkopdrachten.	Focus op productiebatches en efficiencyverhoging van productie per batche run. Gevolgen van handelen zijn tussentijds merkbaar door aard en omvang productiemachines.	Focus op shiftplanning, leveren van input over en afstemming van aanpassing detailplanning t.b.v. efficiencyvoordelen. Gevolgen van handelen zijn tussentijds merkbaar, maar onomkeerbaar in verband met geïntegreerd-heid proces. Fungeren als lijnverantwoordelijke, stellen priori-teiten en geven van aanwijzingen en instructies.	
Onderhoud		Gericht op schoonmaken van installaties.	Gericht op 1e lijns onderhoud: - verwisselen van oliën/smeren van bewegende delen; - (de)monteren van afdekbeplatingen, onderdelen e.d.; - vervangen van eenvoudig te verwisselen onderdelen.	Gericht op autonoom onderhoud: - signaleren en opsporen van (meervoudige mechanische/eenvoudige elektrotechnische) storingen; - uitvoeren van kleine reparaties, in-/afstellen van onderdelen; - assisteren van monteurs bij de uitvoering van complexere reparaties/onderhoud en testen van werking apparatuur.	
Kwaliteit en optimalisatie		Steekproefsgewijs controleren van productkwaliteit op basis van visuele en fysieke tests en (laten) bijstellen van productie-installatie.	Controleren van de productkwaliteit op basis van concrete meetbare tolerantiegrenzen (goed-/afkeur), bijstellen van parameters en melden van afwijking vallend buiten het eigen aandachts-gebied. Leveren van input voor structurele productie-verbeteringen o.b.v. bevindingen in de praktijk.	Idem operator productie II + interpreteren van kwaliteitsafwijkingen en bijsturen van het proces o.m. op basis van omgevingsinvloeden en grondstoffenkennis (beperkte afwijking receptuur en procesparameters toegestaan). Idem operator productie II + uitwerken van verbe-tervoorstellen en implementeren van gefiatteerde voorstellen in de lopende bedrijfsvoering.	
Kennis en ervaring		- Algemene, elementaire basiskennis van pro-ductiewerkzaamheden aangevuld met relevante praktijktraining. - Kennis van en ervaring met het bedienen van kleine productiemachines. - Kennis van producten en productiemethoden; - Kennis van procedures (materieel, veiligheid, hygiëne, kwaliteit e.d.). - Geen tot beperkte ervaring vereist.	Idem operator productie I + - Algemene technische kennis en ervaring met 1e lijns onderhoud. - Inzicht in de instellingsmogelijkheden van gebruikte productiemachines. - Enige jaren relevante werkervaring.	Idem operator productie II + - Specifieke technische kennis en ervaring met autonoom onderhoud. - Kennis van de (on)mogelijkheden van gehan-teerde machines/lijnen. - Inzicht in en overzicht over het totale productie-proces. - Uitgebreide ervaring in een soortgelijke functie (productie) binnen de voedingsmiddelen-industrie.	
Functiebenamingen (1990, 1995, 1997)		- Deegmaker - Bedieningsman deegverwerkingslijn (grootbrood)/ ovenist - Bedieningsman deegverwerkingslijn (lijnboot en niet-rijzende degen)	- Deegmaker/bedieningsman deegverwerkingslijn (grootbrood) - Deegmaker/ovenist - Bedieningsman deegverwerkingslijn (grootbrood, lijnboot en niet-rijzende degen)	- Deegmaker/bedieningsman deegverwerkingslijn/ ovenist	
Functiegroep	**2**	**3**	**4 (referentie)**	**5**	**6**

4. Indeling bedrijfsfuncties (4/4)

[redacted]

5. Salarisberekening

5. Salarisberekening (1/4)

Vervallen van:

- PTNTS (persoonlijke toeslag nieuw toeslagensysteem)
- PT (persoonlijke toeslag)
- Diplomatoeslag

Garantie van salaris (inclusief functieloon, PTNTS, PT en diplomatoeslag)

EVZ

5. Salarisberekening (2/4)

Berekening nieuw garantie uurloon:

Weekloon	
PTNTS	
PT	
Diplomatoeslag	+
Garantieweekloon	
Aantal contracturen per week	÷
Garantie uurloon	

5. Salarisberekening (3/4)

Hoe bereken ik het nieuwe salaris van de medewerker?

garantie uurloon < maximumsalaris van de salarisschaal ➔
nieuwe uurloon van de medewerker = '*naast-hogere'* bedrag in de salarisschaal

garantie uurloon > maximumsalaris van de salarisschaal ➔
maximumsalaris salarisschaal + PT (=garantie-uurloon – maximumsalaris)

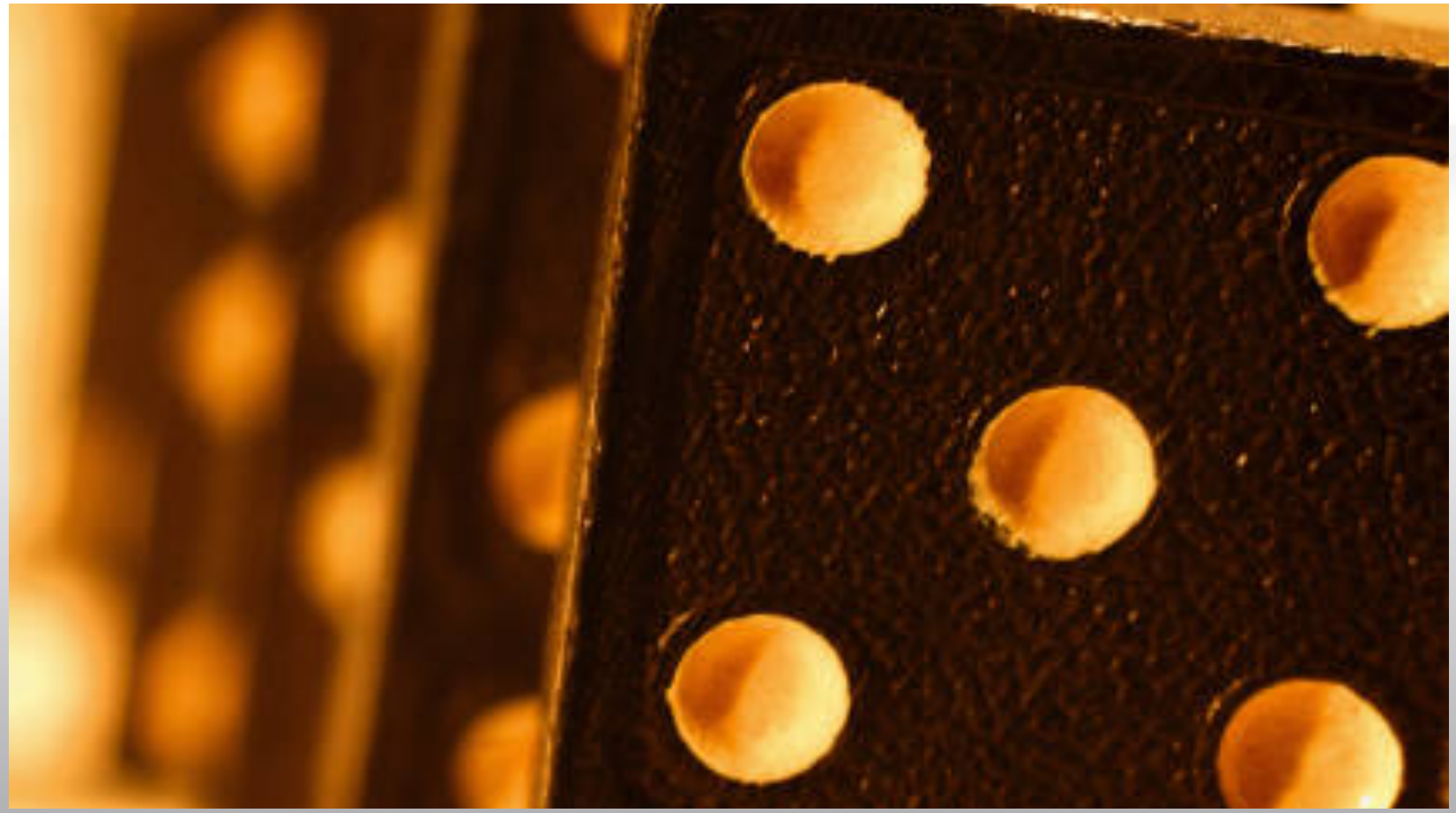
Dienstverband (in branche) > 10 jaar ➔ PT tot uitdiensttreding
Dienstverband (in branche) < 10 jaar ➔ mogelijkheid tot afkoop
Let op: te allen tijde schriftelijke afspraak maken t.b.v. termijn

Zie artikel 2.35 of 4.25 CAO

5. Salarisberekening (4/4)

2 voorbeelden

6. Bezwaar en beroep



EVZ

6. Bezwaar en beroep (1/2)

Een medewerker kan bezwaar maken wanneer hij het niet eens is met zijn functieomschrijving of indeling in de salarisschaal

Ga gezamenlijk en in goed overleg op zoek naar een oplossing

Bezwaarprocedure: overlegfase, bezwaarfase, externe beroepsfase

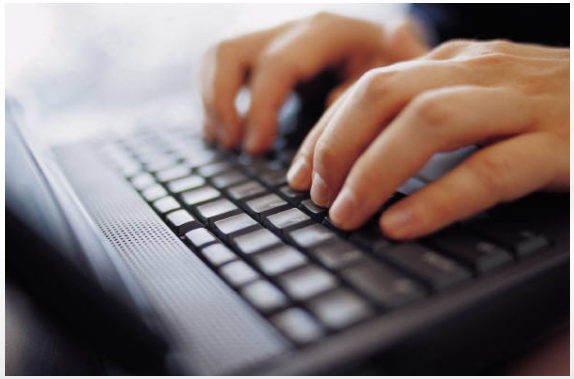
Zie Bijlage F van de CAO voor voorschriften over de wijze waarop overleg en behandeling van het geschil moet plaatsvinden

6. Bezwaar en beroep (2/2)

[redacted]

7. Implementatie

7. Implementatie (1/2)



Rangordeoverzicht referentiefuncties Bakkers-branche

Functie-nr.	Functienaam	functie-groep	grens
			1
		1	
			41
A.06	Medewerker facilitaire dienst		
L.06	Verdeler I		
P.02	Assistent ambachtelijke bakkerij II	2	
P.07	Productiemedewerker II		
			56
A.04	Telefoniste/receptioniste		
C.01	Verkoopmedewerker II		
C.08	Bezorger	3	
L.02	Magazijnmedewerker II		
P.05	Operator inpak II		
			71
C.07	Medewerker verkoop binnendienst		
L.01	Chauffeur II		
P.01	Broodbakker II	4	
P.03	Banketbakker II		
P.06	Operator productie II		
			86
F.02	Administratief medewerker II		
L.03	Chef magazijn II	5	
			106

EVZ

7. Implementatie (2/2)

Relevante data:

- Nieuwe medewerkers vanaf 1 juli 2012: nieuwe systeem
- Bestaande medewerkers: 1 januari 2013 nieuwe systeem
- Afkoop PT: voor 1 juli 2013 overeenkomen

Leg zaken schriftelijk vast:

- Brief met nieuwe arbeidsvoorwaarden (loon, pt, salarisschaal, functie, referentiefunctie, etc.)
- Functieomschrijving
- Indelingsformulier (indelingsargumentatie)

8. Terugblik en afsluiting

7. Terugblik & afsluiting (1/1)

1. Inleiding / aanleiding
2. Functieomschrijving
3. Wat is ORBA?
4. Indeling bedrijfsfuncties
5. Salarisberekening
6. Bezwaar en beroep

Filmpjes terugkijken of meer informatie?
www.sociaalfondsbakkersbedrijf.nl

Stichting Sociaal Fonds
bakkersbedrijf

Nog meer vragen?

Bel of mail:

FNV Bondgenoten

CNV Vakmensen

NBOV

NVB

EVZ organisatie-advies

Ringbaan West 306a

5025 VB TILBURG

evz@evz.nl

www.evz.nl