

## Funcitiewaardering en OR

Veel OR-leden hebben al eens te maken gehad met functiewaardering binnen hun bedrijf.

Funcitiewaardering is het plaatsen van functies in een rangorde ten opzichte van elkaar. Daarmee wordt duidelijk hoe zwaar functies, ten opzichte van elkaar, zijn. Omdat een zware functie meestal anders (hoger) beloond wordt dan een lichte functie, werkt functiewaardering door in beloning.

Funcitiewaardering is dan ook een middel om beloningsverhoudingen binnen organisaties te legitimeren. Dat is vaak het hoofddoel. De behoefte van die legitimatie (rechtvaardiging) van beloningsverschillen ligt meestal bij de bestuurder (de werkgever), maar soms komt de behoefte ook bij werknemers of een OR vandaan.

Om aan functiewaardering te kunnen doen is het noodzakelijk om te beschikken over goede, nauwkeurige functiebeschrijvingen. In een goede functiebeschrijving zijn de taken en verantwoordelijkheden van de functie vastgelegd. Die taken en verantwoordelijkheden zijn afgeleid van de doelstellingen van de organisatie. Met een goede functiebeschrijving wordt dus duidelijk wat van de werknemer die de functie vervult (de functievervuller of functiebekleder) wordt verwacht en wat de bijdrage van de functie is aan de doelstellingen van de organisatie.

Een functiebeschrijving geeft dus duidelijkheid. Voor de werknemer, maar ook voor zijn leidinggevende. Aan de hand van een functiebeschrijving kan bijvoorbeeld een beoordelingsgesprek worden gevoerd, waarbij objectief vast staat wat er beoordeeld kan/mag worden. Vandaar dat ook werknemers behoefte kunnen hebben aan functiewaardering.

Bij functiewaardering gaat het om de stoel. En niet om degene die er op zit. Funcitiewaardering is géén waardering van functionarissen/mensen/functievervullers. De "stoel" wordt beschreven. Maar je hebt vaak wel een aantal dingen nodig om op die "stoel" te kunnen zitten: kennis, kunde, vaardigheden, een bepaalde houding en/of een bepaald gedrag. Daarvoor wordt vaak de term "competenties" gebruikt. Omdat dankzij functiewaardering die competenties duidelijk in beeld komen, gebruiken bedrijven functiewaardering ook wel ter ondersteuning van het scholings- en loopbaanbeleid in een organisatie. De afdeling P&O kan medewerkers stimuleren om bepaalde opleidingen of trainingen te volgen en daarmee hun functie beter te vervullen of een andere functie te kunnen gaan bekleden.

Nadat functies beschreven zijn kan er, met behulp van een systeem, overgegaan worden tot waardering van de functies. Die waardering gebeurt aan de hand van bepaalde criteria. Elk systeem heeft een eigen set van criteria aan de hand waarvan functies met elkaar worden vergeleken. Criteria zijn bijvoorbeeld: welke kennis is nodig voor de functie, welke contacten zijn er bij deze functie (contacten binnen en/of buiten de organisatie), is er sprake van leidinggeven, welke verantwoordelijkheden zijn er, hoe zelfstandig is de functie (welke mate van toezicht is er), is er sprake van noodzakelijke bewegingsvaardigheid of bezwarende omstandigheden enzovoort. De beschreven functies worden op basis van die criteria gewogen en daaruit volgt een rangschikking naar zwaarte. Bekende systemen voor functiewaardering zijn bijvoorbeeld Bakkenist (komt onder andere voor bij het beroepsgoederenvervoer, CATS (wordt bijvoorbeeld toegepast in de metaaltechniek en timmerindustrie), Hay (wordt bijvoorbeeld toegepast bij Pro-rail), ISF (wordt bijvoorbeeld toegepast bij metalektro) en ORBA (wordt bijvoorbeeld toepast bij Connexion, maar ook in veel industrietakken).

De genoemde systemen zijn overigens voor alle soorten functies, op alle niveaus en in alle sectoren toepasbaar. Die (integrale) toepasbaarheid is, wat CNV Vakmensen betreft, ook één van de eisen waaraan een systeem moet voldoen. Andere eisen zijn toegankelijkheid (eenduidig, begrijpelijk), betrouwbaarheid (herhaalde toepassing moet tot dezelfde uitkomst leiden), validiteit (meten wat echt gemeten moet worden) en onderhoud (de systeemhouder moet het systeem regelmatig actualiseren). Verder is voor een systeem belangrijk dat het geaccepteerd wordt door alle betrokkenen en dat er vertrouwen is in de systeemhouder. Draagvlak bij de ondernemingsraad is daarin héél belangrijk. De ondernemingsraad heeft immers instemmingsrecht bij de keuze van het functiewaarderingssysteem dat in hun organisatie toegepast gaat worden (tenzij er in de cao al een systeem wordt aangewezen!). Ook heeft de OR instemmingsbevoegdheid over bijvoorbeeld de bezwaar- en beroepsprocedure die wordt afgesproken.