



Implementatieplan functiegebouw Hibin

Inhoud

1. Aanleiding	2
2. Planning.....	2
3. Invoeren functie-/loongebouw	3
1. Voorbereiding	3
2. Opstellen of actualiseren functiebeschrijvingen (01-01-2018 t/m 01-05-2018)	5
3. Waarderen en indelen van de functies (01-05-2018 – 01-10-2018).....	5
4. Inschaling medewerkers en bekendmaking (01-10-2018 – 01-01-2019)	6
5. Implementatie (nieuw) functiegebouw (01-01-2019)	7

1. Aanleiding

In opdracht van cao-partijen is door Human Capital Group samen met een paritaire werkgroep een nieuw loon- en functiesysteem gemaakt. Deze zal per 1 januari 2019 onderdeel uitmaken van de cao. Werkgevers zijn verplicht hun medewerkers per 1 januari 2019 volgens dit systeem in te delen en te belonen. Dit betekent dat voor die datum elke medewerker een (nieuwe) functiebeschrijving toegewezen gekregen heeft en de bijbehorende indeling is gecommuniceerd. Bedrijven in de sector hebben een jaar lang de tijd om het nieuwe systeem in te voeren. Zij moeten dit zelf doen. Desgewenst kunnen zij terugvallen op ondersteuning vanuit Hibin.

Waarom een nieuw loon- en functiesysteem?

Het oude systeem is verouderd en moest worden geactualiseerd. Bestaande functies zijn veranderd en er zijn nieuwe functies bij gekomen. De in het nieuwe functieboek beschreven functies zijn met behulp van de Bakkenist methode van functiewaardering opnieuw gewaardeerd en ingedeeld. In het oude systeem waren geen competenties in de functiebeschrijvingen opgenomen. Dat is nu wel het geval. De nieuwe functiebeschrijvingen zijn ook een goed hulpmiddel bij werving en selectie en voor periodieke beoordelingsgesprekken. Cao-partijen menen dat zowel bedrijven als hun medewerkers voordeel hebben van een regelmatige dialoog over hoe de functie wordt uitgeoefend en over de ontwikkeling van de medewerker. Daarom is in de cao nu een beoordelingsafhankelijke beloningsregeling opgenomen dat hier toe kan bijdragen.

Onderdelen nieuw loon- en functiesysteem cao Hibin (zie website Hibin)

- Het Functieboek met functieomschrijvingen
- De Inschalings- en salarisgarantieregeling
- De procedure bij bezwaar en beroep

2. Planning

Hieronder wordt een globale planning weergegeven voor de implementatie van het (nieuwe) functiegebouw. Het beschrijven van de functies is het meest arbeidsintensieve proces. Het waarden en indelen van de functies is het meest zorgvuldige gedeelte van het proces. Planning (conform cao):

- 1 januari 2018: Start opstellen of actualiseren beschrijvingen (gereed: 1 mei)
- 1 mei 2018: Start waarden / indelen functies (gereed: 1 oktober)
- Tussen 1 oktober 2018 en 1 januari 2019:
 - Koppeling medewerker aan functie & indeling
 - Bepalen salariële consequenties
 - Bekendmaking aan de individuele medewerker]
- 1 januari 2019: Implementatie (nieuw) functiegebouw (= salariële consequenties).
- Na 1 januari 2019: Eventueel procedure voor bezwaar en beroep.

In het volgende hoofdstuk worden de stappen per onderdeel toegelicht.

3. Invoeren loon- en functiesysteem

1. Voorbereiding

Analyse vooraf

Voor de implementatie van het nieuwe loon- en functiesysteem is het belangrijk om onderstaande punten vooraf vast te stellen:

- Het vaststellen van de inspanning als het gaat om de implementatie van het functiegebouw. De inspanning is onder meer afhankelijk van de actualiteit en het format van de huidige functiebeschrijvingen.
- Het vaststellen van aanpalende trajecten waar rekening mee dient te worden gehouden bij de invoering van het functiegebouw, bijvoorbeeld een aanstaande reorganisatie of andere wijze van organiseren (context).
- Het desgewenst vaststellen van overige doelen en toepassingsmogelijkheden van het functiegebouw, zoals een hulpmiddel voor de gesprekscyclus en/of een transparant geheel voor de sturing op formatie.
- Het opstellen van een plan van aanpak op basis van de inspanning, context en doelen/toepassingsmogelijkheden van het functiegebouw.

Inventarisatie huidige situatie

Het verschilt per organisatie hoe actueel de huidige functiebeschrijvingen zijn en hoeveel inspanning er geleverd moet worden om het functiegebouw te implementeren. Hieronder worden vier verschillende scenario's beschreven met de bijpassende acties.

- *Scenario A: De huidige functieprofielen zijn niet verouderd¹ én voldoen aan de eisen².*
 1. De functies kunnen worden ingedeeld aan de hand van functieboek uit de cao op basis van taakvergelijking of vergelijkenderwijs indelen (MNT: Methodische Niveau Toekenning).
- *Scenario B: De huidige functieprofielen zijn niet verouderd, maar voldoen niet aan de eisen.*
 1. Het format van de functiebeschrijving moet worden aangepast.
 2. Optioneel: een generieke(re) slag op de functiebeschrijvingen.
 3. De functies kunnen worden ingedeeld aan de hand van het functieboek uit de cao op basis van taakvergelijking of vergelijkenderwijs indelen (MNT).
- *Scenario C: De huidige functieprofielen zijn verouderd en voldoen niet aan de eisen.*
 1. Het format van de functiebeschrijving moet worden aangepast.
 2. Optioneel: een generieke(re) slag op de functiebeschrijvingen.
 3. Actualisatie profielen.
 4. De functies kunnen worden ingedeeld aan de hand van het functieboek uit de cao op basis van taakvergelijking of vergelijkenderwijs indelen (MNT).
- *Scenario D: Er zijn geen (of nauwelijks) functiebeschrijvingen aanwezig.*

¹ De werkzaamheden die in de functiebeschrijving staan komen overeen met wat de werknemer in praktijk doet.

² Voldoen aan de eisen betekent dat de functiebeschrijvingen 'waardeerbaar' zijn en dat deze voldoen aan de eisen van de organisatie.

1. Bepaal of er een passende functie is in het functieboek, neem deze over, pas deze aan of beschrijf een 'bedrijfseigen functie' (format opstellen, eventueel generieke beschrijvingen).
2. Deel de functie in:
 - a. Indien functie gelijk is aan een functie uit het functieboek, neem die indeling over.
 - b. Indien de functie is aangepast of een 'bedrijfseigen functie' is opgesteld, deel de functie in door taakvergelijking of door toepassing van MNT.

Er kan, voorafgaand aan het beschrijven en indelen van de functies en als onderdeel van de inventarisatiefase, een zogenaamde 'blauwdruk' worden opgesteld. Een blauwdruk is een weergave van de verschillende functies in de organisatie per afdeling en de niveaus (zie afbeelding 1.).

Niveau	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling 9
14										
13	Functie									
12				Functie				Functie		
11		Functie			Functie		Functie		Functie	
10										
9				Functie		Functie				
8			Functie							
7	Functie							Functie		
6				Functie			Functie		Functie	
5		Functie				Functie				
4		Functie								
3			Functie		Functie					Functie
2								Functie	Functie	
1										

Afbeelding 1. Voorbeeld Blauwdruk

Projectstructuur

Er wordt een projectstructuur ingericht voor de sturing, uitvoering en begeleiding van de invoering van het functiegebouw. Deze projectstructuur is afhankelijk van de omvang van het project (inspanning). De projectstructuur bestaat uit:

- Stuurgroep: directie en management. Deze stuurgroep neemt besluiten ten aanzien van de structuur van de te beschrijven functies, de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen functies, et cetera. Besluiten in het kader van de invoering van het functie-/loonebouw zullen door de Projectgroep worden voorgelegd aan de Stuurgroep ter accordering.
- Begeleidingsgroep (klankbordgroep): OR en vertegenwoordigers medewerkers. Met deze begeleidingsgroep vindt afstemming plaats over de voortgang van het project, maar ook worden voorgenomen besluiten of informatie ter toetsing voorgelegd. Zij signaleert eventuele vragen of opmerkingen vanuit de organisatie en brengt dat in bij het overleg met de projectleider of vertegenwoordiger van de stuurgroep.
- Projectgroep: medewerkers P&O en (externe) specialisten. De projectgroep is belast met de uitvoering van de werkzaamheden en voert in die hoedanigheid overleg met de

stuurgroep over de voortgang van de werkzaamheden, de knelpunten die zich voordoen en de te verrichten activiteiten. De projectleider neemt deel aan de vergaderingen van de stuurgroep.

Plan van aanpak

Er wordt een plan van aanpak opgesteld inclusief de detailplanning, communicatie- en beslismomenten. Ook wordt er een communicatieplan opgesteld waarin wordt uitgelegd hoe de OR, leidinggevenden en medewerkers op de hoogte worden gehouden (nieuwsbrieven, bijeenkomsten, overleg, 'spreekuren' etc.).

2. Opstellen of actualiseren functiebeschrijvingen (01-01-2018 t/m 01-05-2018)

Er wordt per functie inzichtelijk gemaakt of er een passende functie in het functieboek is of dat er een organisatie specifieke ('bedrijfseigen') functie opgesteld moet worden. Indien er een passende functie voorhanden is in het functieboek, hoeft er geen functiebeschrijving te worden opgesteld. De medewerker krijgt de functie uit het functieboek toegewezen met de daarbij behorende indeling. Indien er geen passende functie voorhanden is in het functieboek, dient er een organisatie specifieke (of 'bedrijfseigen') functie te worden opgesteld.

- Er moet bepaald worden welk format er gebruikt gaat worden voor de functiebeschrijvingen (Hoe gaat de beschrijving eruit zien? Resultaatgericht? Met competenties? Welke andere doelen?).
- Er moet bepaald worden of er mogelijkheden of wensen zijn voor een generieke(re) slag op de functiebeschrijvingen / niveaudifferentiatie.
- Informatie over de functie-inhoud wordt verzameld:
 - door middel van functie-interviews (met leidinggevenden) en/of.
 - door middel van beschikbaar functiemateriaal ('oude' functiebeschrijvingen of beschrijvingen uit het functieboek HIBIN).
- Er wordt een eerste concept opgesteld aan de hand van het format en de beschikbare informatie en deze wordt voorgelegd aan leidinggevenden en / of medewerkers.
- Nadat de medewerkers en/of leidinggevenden feedback hebben gegeven, kan het concept worden aangepast en definitief worden gemaakt.
- De functiebeschrijvingen moeten ter goedkeuring voorgelegd worden aan leidinggevenden en ter accordering aan directie.

3. Waarderen en indelen van de functies (01-05-2018 – 01-10-2018)

Indien een functie uit het functieboek van toepassing is, hoeft de functie niet gewaardeerd te worden. Dezelfde indeling als in het functieboek is van toepassing. Indien het een organisatie specifieke ('bedrijfseigen') functie betreft kan deze worden ingedeeld door middel van taakvergelijkend indelen of de MNT-methode. De projectgroep zal de

waarderingen verzorgen en elke indeling van een beknopte en heldere onderbouwing voorzien. Deze worden voorgelegd aan de Stuurgroep die uiteindelijk haar akkoord op de waarderingen moet geven.

4. Inschaling medewerkers en bekendmaking (01-10-2018 – 01-01-2019)

Als aan elke medewerker een (nieuwe) functiebeschrijving is toegekend, met een daarbij behorende indeling in een (nieuwe) functiegroep, kan vervolgens worden nagegaan of de (nieuwe) functiebeschrijvingen van de medewerkers leiden tot een andere salariering in het cao-loongebouw. Indien een functie door toepassing van functiewaardering (opnieuw) wordt ingedeeld, kan dit leiden tot een hogere, gelijke of lagere indeling dan de 'oorspronkelijke' indeling van de functie of de oorspronkelijke salariering van een individuele medewerker. Welke regels daarbij gelden, staat beschreven in de **inschalings- en salarisgarantieregeling cao Hibin**. De bedrijven dienen deze regeling toe te passen.

- Gelijke indeling → Het salaris van de medewerker blijft ongewijzigd.
- Hogere indeling → De medewerkers krijgt het naasthogere bedrag in de nieuwe salarisschaal of het minimum van de nieuwe salarisschaal (als het minimum van de nieuwe salarisschaal nog niet is bereikt).
- Lagere indeling → Indien het huidige salaris boven het nieuwe maximum ligt: de medewerker behoudt het 'oude' salaris, inclusief indexatie. Indien het huidige salaris nog onder het nieuwe maximum ligt: er vindt een overschaling plaats naar het naasthogere bedrag in de nieuwe salarisschaal en vandaar is (mogelijk) nog groei mogelijk naar het nieuwe maximum.

Na de indeling van de functies kunnen de resultaten van de functiewaardering en –indeling en de salariële consequenties aan de medewerkers bekend worden gemaakt. Deze bekendmaking houdt in:

- Een schriftelijke mededeling aan de medewerker in welke functiegroep de door haar of hem vervulde functie is ingedeeld, over het salaris dat behoort bij de indeling van zijn of haar functie en het aangeven van de eventuele (persoonlijke) salariële consequenties.
- De wijze waarop de medewerker een toelichting op de indeling kan vragen.
- De wijze waarop de medewerker (eventueel) in beroep kan gaan, indien deze het niet eens is met de indeling van de functie in de functiegroep.

In aansluiting op de bekendmaking van de indelingsresultaten treedt de beroepsprocedure in werking. De medewerker heeft de mogelijkheid om bezwaar aan te tekenen conform de vastgestelde **bezwaar- en beroepsprocedure**. De bezwaarprocedure is een interne procedure. Deze kan worden gevolgd door een externe beroepsprocedure.

5. Implementatie (nieuw) functiegebouw (01-01-2019)

Resultaat per 1/1/2019: van alle medewerkers is er een nieuwe functiebeschrijving en is ook duidelijk in welke functiegroep de functie wordt ingedeeld (functiewaardering): gelijk, hoger of lager. Eventuele gevolgen hiervan voor het salaris van de werknemer zijn doorgevoerd. Eventuele bezwaren van de medewerker tegen de functiewaardering en –indeling worden behandeld aan de hand van de bezwaar- en beroepsprocedure.