

## Memo

**Aan** Museumvereniging  
**Van** Leeuwendaal en BuitenhekPlus  
**Datum** 15 juni 2023  
**Betreft** Stap 1: een goede voorbereiding

---

### Inleiding

De museumvereniging ontwikkelt een nieuw functiehandboek met een nieuw functiewaarderingsstelsel. Het functiehandboek wordt gebruikt om functies in het museum op een eenduidige en transparante wijze te waarderen. De overstap naar een nieuwe wijze van functiewaardering heeft effect op de gehele organisatie. Het gaat om een gevoelige kwestie, waarbij veel vragen kunnen ontstaan. Om ervoor te zorgen dat er zoveel mogelijk duidelijkheid en draagvlak binnen de organisatie is ten aanzien van de overstap is een goede voorbereiding van belang.

Hoewel we midden in de ontwikkelfase zitten, kun je in de voorbereiding al een aantal stappen zetten. Voorafgaand aan de overstap is het belangrijk inzicht te hebben in de (actuele) taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de verschillende functies binnen jullie organisatie. In de ideale situatie heeft elke functie een actuele beschrijving en een passende waardering. Ervaring leert dat dit lang niet altijd het geval is. Hieronder beschrijven wij een stappenplan om alle functies (waar nodig) te actualiseren en het functiehuis verder op orde te brengen.

### Doe een quickscan

Een quickscan is een relatief kortstondig onderzoek waarbij een inventarisatie wordt gemaakt van de actualiteit en bruikbaarheid van de huidige functiebeschrijvingen binnen de organisatie. Met de quickscan breng je in kaart welke functiebeschrijvingen actueel zijn, welke aangevuld of herschreven moeten worden en van welke functies de functiebeschrijving nog ontbreekt. Door deze quickscan weet je welke functies nog aandacht verdienen in de voorbereiding op de overstap naar de nieuwe waarderingwijze.

De aanpak voor een quickscan is als volgt:

- 1 Maak twee overzichten:
  - Een uitdraai van het personeelsbestand, bij voorkeur in Excel. Hierin worden de naam van de functiehouder vermeld, de afdeling of het team, de huidige functie en het schaalniveau. Beoordeel vervolgens of deze lijst nog actueel is: missen er geen medewerkers? Is van elke medewerker de functie bekend? Dit overzicht biedt in een later stadium een goede basis voor de was-woordt lijst.
  - Een lijst met alle bestaande functies voor jullie organisatie. Zoek bij elke functienaam de juiste functiebeschrijving en bewaar deze zodanig dat ze makkelijk te vinden zijn. In een functiebeschrijving staat op hoofdlijnen beschreven wat er aan taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van een bepaalde functie wordt verwacht. Mocht een functiebeschrijving ontbreken kun je ook uit andere documenten functie-informatie halen (denk aan vacatureteksten). Belangrijk is: worden de belangrijkste opgedragen, structurele en substantiële taken vermeld? Houdt de bevindingen bij het in het overzicht.



- 2 Toets de functiebeschrijvingen op actualiteit. Hiervoor zijn verschillende mogelijkheden. Zoek een manier die past bij de omvang en werkwijze van de organisatie, maar zorg dat de leidinggevende altijd betrokken is bij deze toetsing.
  - Bevraag de leidinggevende en eventueel (een representatie van) de medewerkers over de bestaande functiebeschrijving: is deze nog actueel? Geef vooraf het doel en de context aan van het gesprek om misverstanden te voorkomen. De leidinggevende en medewerker(s) kunnen opmerkingen en aanvullingen in de kantlijn plaatsen.
  - In de bijlage is een taakinventarisatieformulier te vinden. Deze kan naar een leidinggevende verstuurd worden om de taken die horen bij een functie te inventariseren. Dit formulier is met name handig voor functies waarbij geen of weinig functie-informatie voorhanden is.
- 3 Leg de in kaart gebrachte functie-informatie op een overzichtelijke wijze vast. Je hebt nu van elke functie een actuele beschrijving van de belangrijkste werkzaamheden (*met en zonder waardering*). Dit noemen we ook wel een 'onderlegger'. Het is een onderlegger/ uitgangspunt waarop je de koppeling met het nieuwe functiehandboek baseert.
- 4 Controleer alle onderleggers op bruikbaarheid. Maakt de onderlegger duidelijk wat er van een functie wordt verwacht? Daarnaast is van belang:
  - Worden de beschreven werkzaamheden van de functie gevraagd? Zijn ze door de leidinggevende op gedragen of met de leidinggevende afgesproken?
  - Betreffen het structurele werkzaamheden? Worden de werkzaamheden met regelmaat uitgevoerd?
  - Vormen de werkzaamheden een aanzienlijk/ substantieel deel van het takenpakket?Zorg dat er geen onduidelijkheid is over één van de bovenstaande punten.
- 5 Voor een zorgvuldig proces is het van belang de leidinggevende te laten tekenen om goedkeuring te geven aan de inhoud van de onderlegger. Voeg ook de tekendatum toe.
- 6 Zijn alle functies in kaart gebracht? Nu liggen alle onderleggers klaar om over te stappen naar het nieuwe systeem. De Museumvereniging zal communiceren over alle ontwikkelingen, voortgang en tijdlijnen ten aanzien van het nieuwe functiehandboek.

## Wel of niet vooraf waarderen?

Het is prettig, maar niet verplicht om alle onderleggers vooraf te laten waarderen met het huidige functiehandboek. Voordeel van vooraf waarderen is dat de overstap slechts zal leiden tot een *'technische omzetting'* en minimale consequenties heeft voor de inschaling van medewerkers. Dit maakt een gevoelig proces voor de gehele organisatie een stuk minder spannend. Medewerkers kennen immers hun schaalniveau.

Door de onderleggers (deels) niet te waarderen pleeg je functie-onderhoud tijdens de invoering van het nieuwe functiehandboek. De niet-gewaardeerde onderleggers worden ingedeeld in het nieuwe functiehandboek en daarmee wordt de functie tegelijkertijd gewaardeerd. Voordeel is dat het huidige functiehandboek niet meer gebruikt hoeft te worden. Indeling in het nieuwe functiehandboek volstaat voor een passende waardering. Nadeel is dat tijdens de overgang opwaartse of neerwaartse druk op de loonkosten kan ontstaan. Wanneer je hiervoor kiest zorg dan, voorafgaand aan de invoering, voor een risico-inventarisatie en een inschatting van de consequenties. Op deze wijze wordt de kans op onverwachte verrassingen geminimaliseerd.