



ORBA

Het instrument voor het onderzoeken,
omschrijven en waarderen van functies

Vooruitgang door vernieuwend werkgeven

ORBA

ORBA is een van de meest toegepastefunctiewaarderings-systemen in Nederland. De focus ligt op de output: de verwachte bijdrage aan het bedrijfsresultaat van elke functie. Het functie-waarderingssysteem maakt de onderlinge rangorde tussen functies, de hiërarchie, duidelijk. ORBA zorgt zo voor objectieve en transparante onderbouwing van beloningsverschillen. Daarnaast verschaft functiewaardering een blauwdruk van de organisatie – van de belangrijkste processen en de daaraan gekoppelde functies.

ORBA is eenvoudig in gebruik en sluit naadloos aan bij de maatschappelijke ontwikkelingen en managementbehoeften in de 21ste eeuw. ORBA neemt een centrale plaats in binnen AWWN performance management (APM).

Mede hierdoor heeft het management met ORBA een instrument in handen om actief te sturen op resultaat. Zij kunnen medewerkers duidelijker aanspreken op hun toegevoegde waarde voor de organisatie en de beloning daar beter op aan laten sluiten.

ORBA is een dynamisch systeem: functie-inhouden wijzigen en toepassingsgebieden van de methode veranderen nu eenmaal. De methodiek, de toepassing en de resultaten van de ORBA-methode worden voortdurend kritisch getoetst aan de laatste inzichten op functiewaarderings-gebied en aan de behoeften van bestaande en toekomstige gebruikers. AWWN borgt en verbetert voortdurend de kwaliteit van het ORBA-systeem, zodat blijvend kan worden voldaan aan de verwachtingen van de ORBA-gebruikers.

ORBA is in nauw overleg met de werknemersorganisaties tot stand gekomen. Zij zijn ook betrokken bij de verdere ontwikkeling en het onderhoud van het systeem. ORBA kan daarom op brede steun van de vakbeweging rekenen.

In duizenden bedrijven in meer dan zeventig verschillende branches zijn de functies op basis van ORBA gewaardeerd



AWVN is sinds de jaren vijftig van de vorige eeuw actief op het gebied van functiewaardering. In 1979 introduceerde AWWN met ORBA haar eigen functiewaarderingssysteem. Sindsdien is ORBA in Nederland in de industrie en dienstensector uitgegroeid tot het toonaangevende instrument op het gebied van functiewaardering. In duizenden bedrijven in meer dan zeventig verschillende branches zijn de functies op basis van ORBA gewaardeerd. Naar schatting gaat het om de functies van zo'n 1,5 tot 2 miljoen werknemers.

Redacteur

Functiedoel
Uitvoeren van redactionele werkzaamheden voor de totstandkoming van diverse in- en/of externe media uitingen, conform redactionele kaders, formules en planningen.

Resultaatverwachting Resultaatgebieden	Kernactiviteiten	Resultaatcriteria
Publicaties	schrijven en bewerken van geselecteerde onderwerpen tot heldere, afgestemde teksten laten toetsen van conceptartikelen door belanghebbenden, voorleggen aan redactionele leiding verwerken van reacties en suggesties in definitieve versie	aansluiting onderwerpen op doelgroep juiste/betrouwbare artikelen
Bureauredactie	controleren en aanpassen van publicaties op volledigheid, inzichtelijkheid, taal, stijl, interpunctie e.d. vervaardigen van koppen, tussenkoppen, onderschriften bij foto's/illustraties e.d. samenstellen van standaardrubrieken zoals inhoudspagina's, colofon e.d.	juistheid van geredigeerde publicaties voldoen aan redactionele voorschriften aansluiting koppen bij tekst
Beeldredactie	verrichten van beeldresearch voor bij de tekst passend beeldmateriaal, verzorgen van inkoop uitzetten van opdrachten bij fotografen/illustratoren, beoordelen en selecteren van beeldmateriaal verzorgen van opmaak van publicaties, aanpassen tekst o.b.v. vormtechnische	tijdig beschikbare en passende foto's en illustraties lay-out en opmaak passen bij aard uitgeefproduct handhaving van essentie van tekst



Voorbeelden van
functieprofielen



Teamleider laboratorium

Werkgerelateerde bezwaren
Eenzijdige houding en belasting

Werk- en denkniveau
MBO+/HBO

Competentieprofiel
Competenties

Kwaliteitsbewustzijn

Overzicht

Samenwerking

Functiedoel
Realiseren van de uitvoering van analyses binnen het team

Resultaatverwachting Resultaatgebieden	Kernactiviteiten	Resultaatcriteria
Realisatie laboratorium-werkzaamheden	zorgdragen voor de uitvoering van analyses, plannen en verdelen van de werkzaamheden en toezien op de uitvoering beoordelen van kwaliteitsgegevens en nemen van beslissingen t.a.v. goedkeuring, (de)blokkering, afkeur en (her)verwerkingsmogelijkheden zorgdragen voor rapportage en advies n.a.v. uitgevoerde kwaliteitsanalyses	efficiënte planning en werkverdeling betrouwbaarheid van kwaliteitsgegevens conformiteit aan normen en specificaties
Veiligheid	zorgdragen voor het naleven van veiligheidsvoorschriften signaleren, corrigeren en rapporteren van onveilige situaties	handhaving van voorschriften tijdigheid en effectiviteit van corrigerende maatregelen
Laboratoriumbeheer	zorgdragen voor voldoende voorraden chemicaliën, glaswerk en benodigdheden zorgdragen voor onderhoud, kalibratie, ijking en storingsoplossing van laboratoriumapparatuur doen van voorstellen voor vervanging van bestaande apparatuur	beschikbaarheid hulpmiddelen juiste werking van apparatuur correcte vervangings-voorstellen
Beheer analysemethoden	(laten) beheren, optimaliseren en valideren van analysemethoden en werkwijzen onderzoeken van efficiency en effectiviteit van methoden ter minimalisatie van kosten opstellen en implementeren van nieuwe/gewijzigde werkinstructies	actualiteit van methoden validiteit van methoden (kosten)efficiency van methoden
Middelen voor kwaliteitsborging	evalueren van de bestaande voorschriften, procedures, formulieren en normen op bruikbaarheid informerende van organisatie over nieuwe/gewijzigde hulpmiddelen, stimuleren van het gebruik ervan deelnemen aan/leiden van projecten op het gebied van kwaliteits- en procesverbetering leidinggeven aan het team, motiveren van medewerkers	actualiteit en correctheid van middelen conformiteit van middelen aan in- en externe eisenbekendheid van middelen binnen de organisatie
Leidinggeven	(laten) inwerken en trainen van medewerkers, voeren van functioneringsgesprekken zorgen voor personeelsaangelegenheden, zoals urenverantwoording, verlof en ziekteverzuim	motivatie van medewerkers inzetbaarheid van medewerkers duidelijke informatieoverdracht

Werk- en denkniveau
HBO

Competentieprofiel
Competenties

Leidinggeven (operationeel, taakgericht)

Expertise/vakkennis

Probleemoplossend vermogen

Competentieomschrijving

Aansturen van anderen in het kader van hun werkvervulling en realisatie van vastgestelde resultaten.

Toevoegen van betekenis aan informatie in een bepaalde werksituatie.
Ontwikkelen en verdiepen van kennis op een bepaald aandachtsgebied en vertalen van de consequenties voor de eigen organisatie.

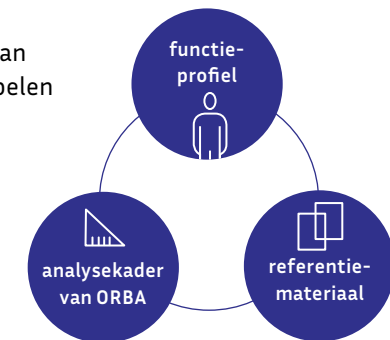
Herkennen van belangrijke informatie, leggen van verbanden tussen gegevens en bedenken van alternatieve oplossingen en

De ORBA-methode voor functiewaardering

ORBA is een objectief en resultaatgericht managementinstrument dat de beloningsverhoudingen binnen een organisatie verklaard en onderbouwd. Want functies binnen een organisatie verschillen in toegevoegde waarde die zij leveren aan het realiseren van de ondernemingsdoelen. Met ORBA wordt deze toegevoegde waarde vergelijkenderwijs geanalyseerd en gewaardeerd op basis van goed onderbouwde en inzichtelijke criteria. Dit resulteert in helder inzicht in het functiehuis van de organisatie en de relatieve zwaarte van functies.

Bij het waarden van functies door middel van AWWN-functie-waarderingssysteem ORBA spelen drie zaken een hoofdrol:

- het functieprofiel
- het analysekader van ORBA
- het referentiemateriaal.



Het functieprofiel

Om het niveau van een functie te kunnen vaststellen, dient er eerst een adequaat beeld te zijn van wat die functie inhoudt (functie-onderzoek). Wat is het gewenste bedrijfsresultaat? Welke bijdrage hieraan verwachten we van een medewerker in een bepaalde functie? Hoe stimuleren en sturen we de prestaties en ontwikkeling van de medewerker om die bijdrage daadwerkelijk te realiseren? Voordat functies daadwerkelijk een waardering krijgen, worden alle aspecten geanalyseerd die voor een effectieve functievervulling zijn vereist.

De functie-inhoud wordt vastgelegd in het functieprofiel (ook wel: functie-beschrijving). Om de functie uiteindelijk te kunnen waarden, moet daarin in ieder geval beschreven zijn:

- de positie van de functie in de organisatie
- het doel van de functie
- de resultaatverwachting in termen van resultaatgebieden, kernactiviteiten en resultaatcriteria
- de werkgerelateerde bezwaren.

Functiewaardering en medezeggenschap

Voor het introduceren of het wijzigen van het functiewaarderingssysteem is instemming van de ondernemingsraad nodig.

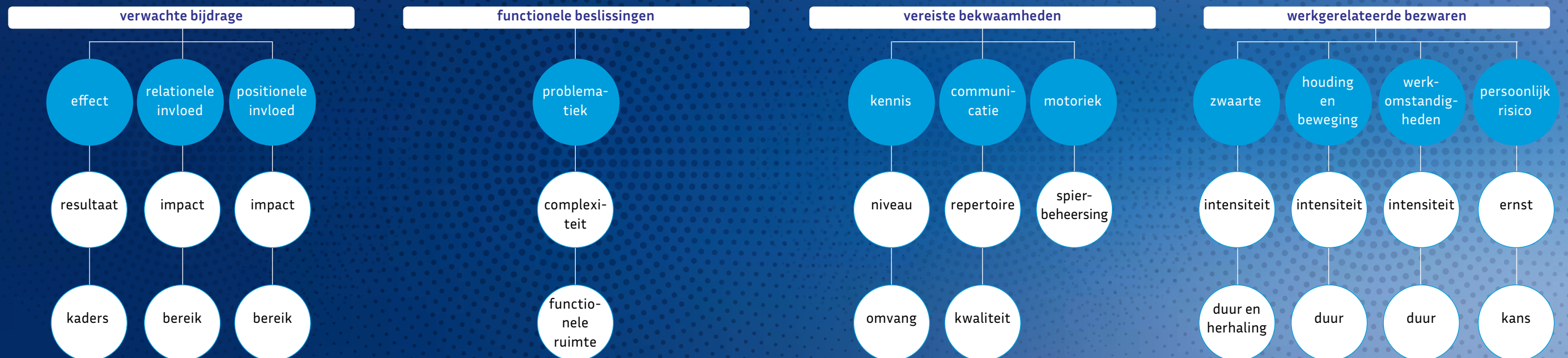
Het analysekader van ORBA

Waar wordt naar gekeken bij het vaststellen van de zwaarte van een functie?
Op basis waarvan vindt de waardering van de functie plaats?
De **verwachte bijdrage aan het bedrijfsresultaat** (*output*) vormt steeds het uitgangspunt. Vervolgens kijken we welke **functionele beslissingen** (*throughput*) iemand moet nemen om de verwachte bijdrage te kunnen leveren. En over welke **bekwaamheden** (*input*) de medewerker daarvoor dient te beschikken. Bij de waardering wordt tenslotte ook rekening gehouden met de omgevingscondities en de omgevingscontext.

Het begrippenapparaat van ORBA kent daarom **vier hoofdkenmerken**: verwachte bijdrage, functionele beslissingen, vereiste bekwaamheden en werkgerelateerde bezwaren. Deze vier hoofdkenmerken zijn onderverdeeld in **elf gezichtspunten in totaal**. Elk gezichtspunt kent een aantal **aspecten** waarvoor een 'schaal' bestaat die is uitgewerkt op **gradaties**. Op gradatieniveau worden de scores per aspect bepaald. Door alle aspecten van een gezichtspunt te waarderen, komt via een tabel een score voor het gezichtspunt tot stand. De scores op alle gezichtspunten tezamen vormen de score op het niveau van het onderzochte hoofdkenmerk.

ORBA^{PM}

Analysekader voor functiezwaarte



Het hoofdkenmerk **verwachte bijdrage**

De verwachte bijdrage aan de ondernemingsdoelen, vormt het vertrekpunt bij het vaststellen van de functiezwaarte met ORBA. We zoeken daarbij antwoord op de volgende vragen:

- wat zijn de inhoudelijke effecten van de functie – oftewel: wat is het beoogde resultaat en binnen welke kaders moet dit gerealiseerd worden?
- welke relationele en/of positionele invloed moet de functionaris uitoefenen op anderen om die bijdrage te kunnen realiseren?

Het hoofdkenmerk **functionele beslissingen**

Om de verwachte bijdrage te kunnen realiseren, moeten functionarissen allerlei keuzes maken, vraagstukken oplossen waar zij zich voor gesteld zien. De ene keuze is eenvoudig ('De enveloppen zijn op: bestel ik nieuwe?'), de andere complex ('Er is meer werk, neem ik nieuwe mensen aan?').

Bij de analyse van het pakket aan functionele beslissingen wordt gekeken naar de moeilijkheidsgraad van de problemen, aangeduid met een typering van de probleemsituatie en van de wijze van probleembehandeling. Ook de functionele ruimte die beschikbaar is voor het vinden van oplossingen, wordt in ogenschouw genomen.

Het hoofdkenmerk **vereiste bekwaamheden**

Wat zijn de vereiste bekwaamheden die nodig zijn om bij normale functie-uitoefening de verwachte bijdrage te kunnen leveren? De voor functies relevante bekwaamheden liggen op het gebied van:

- de vereiste kennis om problemen op te lossen
- de vaardigheden om op het vereiste niveau te kunnen communiceren
- de motorische vaardigheden om de vereiste handelingen te kunnen uitvoeren.

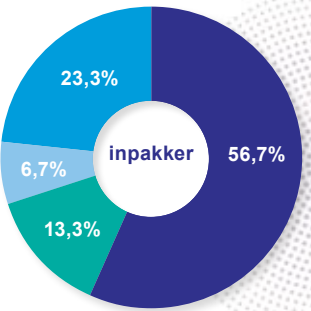
Het hoofdkenmerk **werkgerelateerde bezwaren**

Werkomstandigheden zijn soms zodanig dat ze bovenmatige inspanningen vereisen om verwachte bijdrage te kunnen leveren. En hinderlijk omgevingsgeluid, langdurig zitten of staan in dezelfde houding, werkzaamheden uitvoeren op grote hoogte, onder water of in stofvrij te houden ruimtes: het zijn andere voorbeelden van werkgerelateerde bezwaren.

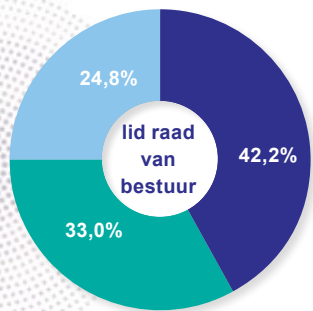
Bij de waardering wordt rekening gehouden met fysieke en psychische bezwaren, én met mogelijke persoonlijke risico's die aan het werk verbonden zijn.



De laagste functie uit het ORBA-referentiemateriaal



De hoogste functie uit het ORBA-referentiemateriaal



De grafieken geven de relatieve bijdragen van de hoofdkenmerken voor de laagste en hoogste functie uit NORM weer.

- bijdrage
- beslissingen
- bekwaamheden
- bezwaren

Het ORBA-referentiemateriaal

De ORBA-methode wordt toegepast in een groot aantal organisaties in alle denkbare sectoren. Dit leidt tot een continue stroom aan informatie over functies zoals deze in de praktijk voorkomen, én die met behulp van ORBA zijn geanalyseerd en gewaardeerd. Aldus zijn er zogeheten referentiefuncties ontstaan die steeds als norm, als ijkpunt fungeren bij het waarderen van functies. Deze referentiefuncties zijn opgenomen in het zogeheten NORM-bestand (Nationaal ORBA Referentie Materiaal) – een dwarsdoorsnede van de meest voorkomende functies én van karakteristieke, specifieke functies. Het ORBA-referentiemateriaal is een onmisbaar hulpmiddel om consistente toepassing van ORBA te bevorderen en om functies te waarderen. Zowel over de inhoud van elke referentiefunctie als over het waarderingsresultaat bestaat consensus tussen AWWN en de werknemersorganisaties.

Relatie met salaris

Na het bepalen van de hiërarchie van functies, worden op basis daarvan de verschillende functies (of functiegroepen: functies die wat betreft de aard van

de werkzaamheden en de verwachte bijdrage grote verwantschap vertonen) gekoppeld aan een salarisschaal. Functiewaardering doet in principe geen uit-

spraak over de salarisschaal die bij een functie(groep) hoort – dat is een beleidskeuze. Functiewaarderingsspecialisten kunnen u natuurlijk wel precies vertellen wat gebruikelijk is.



Is functiewaardering voor kleinere organisaties zinvol?

De behoefte om aan functiewaardering te doen groeit pas als in de organisatie het aantal medewerkers en het aantal te onderscheiden functies toenemen. Die toename kan er toe leiden dat er, behalve een onduidelijke organisatiestructuur en dito functiehuis, ook moeilijk uitlegbare of onterechte verschillen in beloning ontstaan. En ongelijk loon voor gelijkwaardig werk kan makkelijk tot onrust leiden.

Ingrijpende veranderingen zijn altijd een goed moment om een functiehuis te ontwerpen of een reeds bestaande op een logische manier aan de realiteit aan te passen. Daarbij kan het gaan om groei, een overname of een fusie, maar ook om krimp. Welke functies kunnen worden samengevoegd? Aangepast of misschien wel verdwijnen? En als het bedrijf een nieuwe koers inslaat, is het opportuun om na te denken over de vraag of daarvoor wel de juiste functies in huis zijn.

Wat heb ik er in de toekomst aan?



De meerwaarde van een systeem of aanpak blijkt vooral uit de praktijk. Voor welke problemen biedt functiewaardering een oplossing? Een selectie uit de vragen waarmee werkgevers zich recent tot AWWN wendden, bieden een inkijkje.

• Hoe kunnen we functies samenvoegen?

• Het bedrijf wordt gereorganiseerd. Welke functies zijn nu precies uitwisselbaar?

• Functies binnen ons bedrijf worden zwaarder. Hoe kunnen we ze herschrijven zodat ze beter aansluiten bij de nieuwe realiteit?

• We overwegen op een andere vorm van beoordelen en belonen over te gaan. Kunnen we functiebeschrijvingen daaraan koppelen, en zo ja hoe?

• Na een fusie moeten we twee functiehuizen op een logische en effectieve manier in elkaar schuiven. Hoe doen we dat?

• We denken toe te kunnen met minder functies. Hoe kunnen we het beste nagaan of daar inderdaad mogelijkheden voor zijn?

• Hoe maak ik mijn functiehuis minder onderhoudsgevoelig?

• Hoe creëren we functies voor mensen met een arbeidsbeperking?

• We willen op afzienbare termijn onze koers flink wijzigen. Hoe zorgen we ervoor dat de personeelsbezetting tijdig op die beoogde switch is afgestemd?

Als de functies in mijn bedrijf zijn gewaardeerd, ben ik dan klaar?



Het verdient aanbeveling bestaande functieprofielen periodiek tegen het licht te houden en waar nodig aan te passen – bij voorkeur om de twee, drie jaar; als er grote veranderingen plaatsvinden zo snel als mogelijk.

Periodieke herziening van de functieprofielen biedt de mogelijkheid om gericht taken, verantwoordelijkheden of competenties toe te voegen, te schrappen of te wijzigen. Steeds meer bedrijven begeven zich bijvoorbeeld op de internationale markt. In een herzien functieprofiel zou dan kunnen worden opgenomen dat bepaalde functies een goede beheersing van het Engels in woord en geschrift vereisen.

Onderhoud van de functieprofielen heeft meer voordelen.

Een actueel functiehuis:

• **bespoedigt reorganisaties**

Het begrip 'uitwisselbare functies' speelt een belangrijke rol bij ingrijpende reorganisaties. Een goed onderhouden functiehuis geeft direct inzicht in overeenkomsten en verschillen tussen functies, en maakt het mogelijk om in korte tijd de uitwisselbaarheid van functies objectief en zorgvuldig vast te stellen.

• **vormt een solide basis voor strategische personeelsplanning**

Wat is, als u relevante in- en externe ontwikkelingen in ogenschouw neemt, de gewenste personeelsformatie in de nabije toekomst, en hoe verhoudt die zich tot de huidige bezetting?

• **vereenvoudigt jobcarving**

Een functie (geschikt) maken voor iemand met een arbeidsbeperking – een passende functie, die een relevante bijdrage levert aan het behalen van bedrijfsdoelstellingen.



Specifiek of generiek, functies of rollen: wat zijn de voor- en nadelen?

Als een onderneming veel verschillende en meer specifieke functies telt, is het natuurlijk mogelijk al die functies te onderzoeken, beschrijven en waarderen. In de praktijk echter zullen veel functies elkaar in zekere mate overlappen omdat ze in bepaalde opzichten sterk op elkaar lijken. Een beleidsmedewerker op afdeling A doet in principe hetzelfde soort werk als zijn collega-beleidsmedewerker op afdeling B, alleen gebeurt dat binnen een andere tak van de organisatie. En het werk van de operator afvalmachines vertoont veel overeenkomsten met dat van de operator sorteermachines.

In de praktijk blijkt dan ook dat sommige bedrijven liever op een wat algemener niveau willen kijken naar de functies binnen hun organisatie: *generiek* in plaats van *specifiek*. In een

generiek beschreven functiehuis wordt niet meer elke functie apart onderzocht en in een functieprofiel beschreven, maar wordt er op een abstracter niveau naar het werk gekeken. Dat kan betekenen dat beleidsmedewerkers (of operators, of logistiek medewerkers, of...) worden ingedeeld op basis van algemeen beschreven taken, aangevuld met specifieke outputniveaus. Het generiek of juist specifiek omschrijven, is een bewuste keuze. De voornaamste reden voor bedrijven om te kiezen voor generiek? De organisatie wint zo aan flexibiliteit. Als bijvoorbeeld het functieprofiel van een operator niet noodzakelijkerwijs is gekoppeld aan een specifiek deel van het productieproces, kan hij worden ingezet in andere, verwante functies binnen het bedrijf. Dat komt de wendbaarheid van zowel de organisatie als

de werknemer ten goede. Daarentegen is de behoefte aan herkenbaarheid van het werk en de verwachtingen, doorgaans reden om het werk niet al te abstract te willen omschrijven maar juist specifiek.

Behalve voor generieke of specifieke profielen, kiezen bedrijven ook wel voor het beschrijven van rollen in plaats van functies. Dit zijn veelal onderdelen van het werk waar extra nadruk op ligt, die persoonsgebonden en veelal tijdelijk van aard zijn. Een rol maakt snelle aanpassing aan specifieke behoeften van het bedrijf mogelijk. Iemand kan bijvoorbeeld leidinggevende taken op een bepaald niveau toebedeeld krijgen, maar daarnaast ook de functie van beleidsmedewerker bekleden. Die eerste rol kan tijdelijk van aard zijn - na verloop van tijd kan iemand anders de leiding op zich nemen.

In zijn algemeenheid zien we dat generiek en specifiek, functie en rollen naast elkaar kunnen voorkomen in een organisatie. Het zijn allemaal verschillende manieren van het beschrijven van het werk en wat er van de werkenden verwacht wordt.

Een specifieke score toekennen aan een generieke beschrijving of een individuele rol, is minder gebruikelijk. Het toekennen van een (ORBA-)waarde of een (ORBA-)niveau gebeurt in dergelijke gevallen door middel van vergelijkingen met een aantal referentiefuncties. Dit zijn veelal specifieke functies die op grote herkenbaarheid in het bedrijf of in een sector kunnen rekenen, en minder veranderlijk van aard zijn. Waardering met behulp van ORBA gebeurt in alle gevallen vanuit dezelfde basis: er vindt onderzoek plaats van het werk binnen de specifieke context.



Naar schatting zijn de functies van zo'n 1,5 tot 2 miljoen werknemers met ORBA gewaardeerd



ORBA als centraal onderdeel van APM

Binnen ORBA staat de verwachte bijdrage aan het bedrijfsresultaat op individueel niveau centraal. Dat maakt een natuurlijke koppeling mogelijk met andere HR-instrumenten die er eveneens op gericht zijn het resultaatgericht gedrag van medewerkers te stimuleren. ORBA is dan ook ingebed in een krachtig HR-stuurmodel, waarin elk onderdeel als leidend en richtinggevend beginsel het resultaatgericht gedrag van medewerkers stimuleren, heeft: AWWN Performance Management (APM).

De resultaatgerichtheid bevorderen – in denken, organiseren, werken, ontwikkelen en managen: dat is de essentie van APM. Behalve dat APM de verwachte resultaatbijdrage op medewerkersniveau duidelijk maakt, geeft APM ook antwoord op de kernvraag die in het verlengde daarvan ligt: hoe stimuleren en sturen we de prestaties en ontwikkeling van de medewerker naar de verwachte resultaatbijdrage?

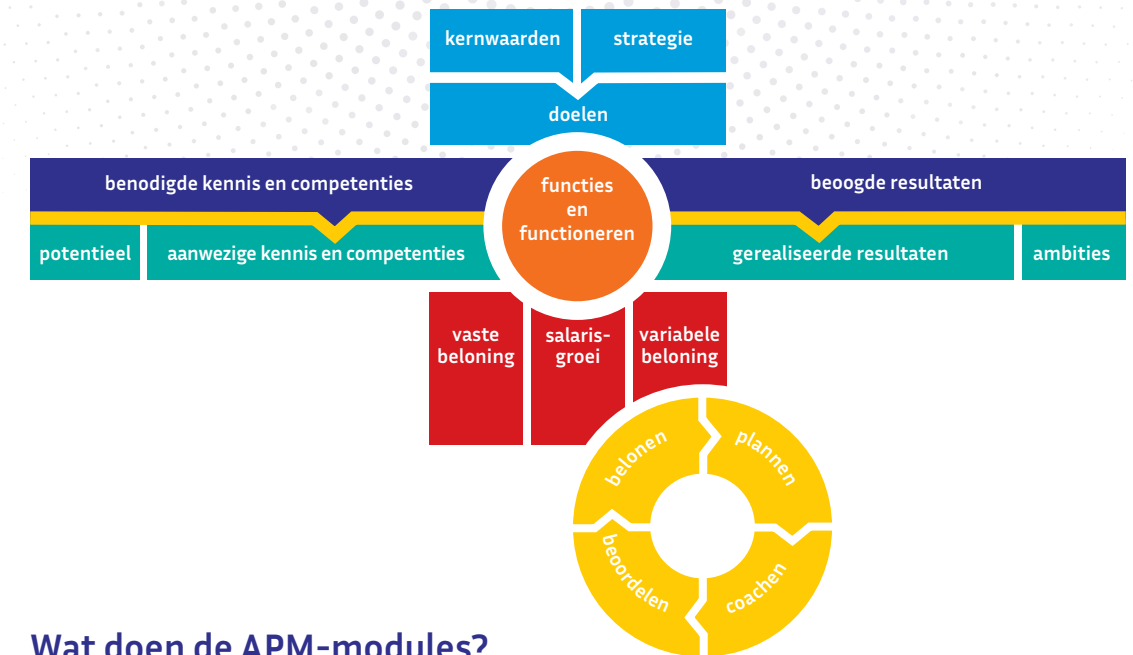
APM geeft u de beschikking over een set samenhangende, elkaar versterkende HR-instrumenten. Het bestaat uit de modules functieonderzoek, functiewaardering, competentie management, salarissgroei, bonussen en andere variabele beloningsvormen, en beoordelingssystemen.

AWWN-competentiekaarten



De modulaire opbouw van APM maakt stapsgewijze, gesegmenteerde of selectieve invoer van HR-instrumentaria mogelijk. Het is dus niet per sé nodig alle modules te implementeren. Al naar gelang de uitgangspositie van het bedrijf en de beoogde resultaten, kan de focus liggen op één of enkele modules die aansluiten bij een specifiek probleem of een bepaalde ambitie.

Sturen en stimuleren van presteren en ontwikkelen van medewerkers



Wat doen de APM-modules?

AWWN Performance Management:

- stelt voor elke functie de **resultaatgebieden** en **resultaatcriteria** vast
- zorgt ervoor dat de functies gewaardeerd worden op basis van de verwachte bijdrage van die functies; deze **waardering** legitimeert de indeling van een functie in een **salarisschaal**
- bepaalt op medewerkersniveau de **competenties** die nodig zijn om op de vastgestelde resultaatgebieden succesvol te kunnen presteren, en brengt de noodzakelijke te ontwikkelen kennis- en ervaringsvereisten in kaart
- benoemt – daar waar in de organisatie specifieke resultaten wenselijk zijn – binnen de set resultaatgebieden een beperkt aantal **individuele doelstellingen/targets**
- maakt het mogelijk de **groei binnen de salarisschaal** te baseren op de performance op resultaatgebieden en competenties
- zorgt ervoor dat medewerkers, waar wenselijk, een **ontwikkelingsplan** opstellen, gericht op het nemen van eigen verantwoordelijkheid
- zorgt ervoor dat in de jaarlijkse **performance&developmentcyclus** van plannen, coachen, beoordelen en belonen de resultaatgebieden, competenties en doelen telkens onderwerp van gesprek zijn
- maakt het mogelijk om de behaalde targets (collectief, team of individueel) met een **resultatendelingsregeling** of **bonus** te belonen.



Profendo: online managen van uw functieprofielen en -documenten

Met Profendo, de nieuwe tool van AWWN, kunt u online al uw functieprofielen en -documenten toevoegen, wijzigen of zelf nieuwe maken. Profendo is geschikt voor iedere werkgever die zijn functiedossier eenvoudig wil managen.

Profendo bestaat uit drie modules: *Functiehuis*, *Functiemonitor* en *Functie bouwen*. De tool helpt u bij het managen van uw functiedossier.

Met Profendo:

- beheert u al uw functieprofielen en -documenten op één centrale plek
- beschikt u over uw eigen functieraster zodat u direct al uw functies overzichtelijk in beeld heeft
- kunt u online met collega's en uw AWWN-organisatieadviseur samenwerken in documenten
- monitort u de actuele status van uw nieuwe functieprofielen – van concept tot definitief
- maakt u, aan de hand van voorbeeldprofielen, zelf functieprofielen
- kunt u met behulp van bouwstenen nieuwe functieprofielen samenstellen – geheel op maat.

Daarnaast staat iedere werkdag Profendo-support voor u klaar en bepaalt u zelf als beheerder wie binnen uw organisatie toegang krijgt tot Profendo. Voordat u begint met Profendo, zorgt AWWN ervoor dat uw definitieve – bij ons bekende – functieprofielen zijn klaargezet.

Functiehuis

Functiehuis is de basismodule van Profendo. In deze module kunt u eenvoudig functieprofielen toevoegen, zoeken en wijzigen. Deze module bevat een functieraster, waarin u in één oogopslag uw functies gerangschikt ziet naar proces, afdeling en functiegroep. Met filters kunt u makkelijk inzoomen op specifieke profielen. Ook kunt u in deze module andere relevante documenten plaatsen, bijvoorbeeld de bezwaar- en beroepsprocedure of uw arbeidsvoorwaardenreglement: zo staan al uw relevante documenten bij elkaar. U bepaalt als beheerder zelf – door het toekennen van rechten – wie binnen uw organisatie toegang heeft tot Functiehuis.

In Functiehuis:

- kunt u al uw functieprofielen en -documenten opslaan en wijzigen
- vindt u eenvoudig uw documenten met behulp van filters
- heeft u al uw functieprofielen overzichtelijk in beeld in uw eigen functieraster.



Functiemonitor

Stelt u samen met collega's en uw AWWN-organisatieadviseur nieuwe functieprofielen op? Dan kunt u de voortgang en status van deze profielen bewaken met Functiemonitor. In één oogopslag is duidelijk of een profiel de status 'concept' of 'definitief' heeft. Daarnaast kunt u zien wie de versie heeft bewerkt, wie de actiehouder is en welke actie moet worden uitgevoerd.

Met Functiemonitor:

- kunt u met collega's en uw AWWN-adviseur samen online in conceptprofielen werken
- monitort u de actuele status van deze profielen, van concept tot definitief
- ontsluit u snel de laatste versie en ziet u wie de actiehouder is.

Functie bouwen

Van Functie bouwen zijn twee modules. De eerste is *bouwen met voorbeelden*. U krijgt de beschikking over circa 250 voorbeeldprofielen waarmee u zelf nieuwe profielen kunt maken. In de voorbeeldprofielen zijn resultaatgebieden, resultaat-criteria, competenties en werk- en denkniveau opgenomen. De tweede is *bouwen met bouwstenen*. Dit is de meest geavanceerde module. Hiermee stelt u zelf aan de hand van bouwstenen nieuwe functieprofielen samen, geheel op maat.

Kijk op www.awvn.nl voor een demo en meer informatie over Profendo. U kunt voor vragen of meer informatie ook contact opnemen met profendo@awvn.nl, via 070 850 86 05 of met uw AWWN-organisatieadviseur.

Met de module bouwen met voorbeelden kunt u:

- zelf een profiel selecteren uit voorbeelden (verschillende werkprocessen, verschillend werk- en denkniveau)
- snel en onbeperkt nieuwe functieprofielen maken
- de door u bewerkte functieprofielen laten beoordelen en waarderen door uw eigen AWWN-organisatieadviseur.

Met de module bouwen met bouwstenen:

- heeft u de regie: u bepaalt hoe het functieprofiel eruit komt te zien
- stelt u zelf met behulp van bouwstenen stap voor stap het functieprofiel samen
- bouwt u functieprofielen op maat: met passende resultaatgebieden, kernactiviteiten en competenties.

De organisatie-adviseurs van AWWN



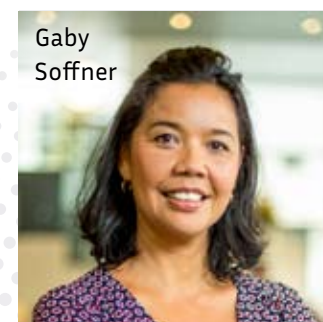
Alex
de Graaf



Caroline
Sipkes



Angela
van Nuland



Gaby
Soffner



Henk
Tulner



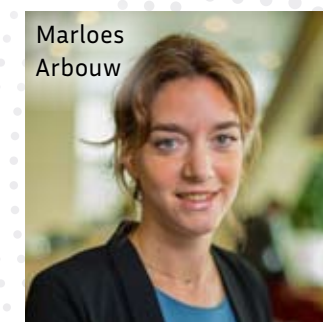
Herman
Sneeuw



Judith
Goosen



Laurens
Lamme



Marloes
Arbouw



Maaïke
Dijkman



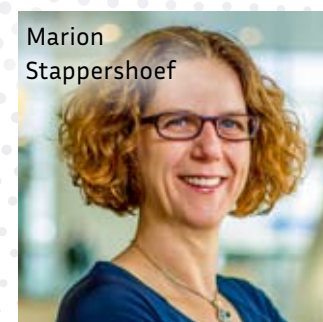
Pim
Kauffman



Willemijn
Wevers



Tineke
Hamstra



Marion
Stappershoef



Rob
van Riel

Colofon

Tekst: Andrea Hijmans, Amsterdam,
i.s.m. AWWN, unit Organisatieadvies
Ontwerp en vormgeving: Petra Klerkx, Amsterdam
Portretten: Liesbeth Dingemans, Amsterdam
Stockfotografie: Shutterstock
Eindredactie en productie: Harry van den Tweel (AWVN)
Druk: Menno Beulink (AWVN)

Update 1-2021

Postadres Postbus 93050

2509 AB Den Haag

Bezoekadres Bezuidenhoutseweg 12

2594 AV Den Haag

Telefoon 070 850 86 00

Fax 070 850 86 01

AWVN-werkgeverslijn

Telefoon 070 850 86 05

E-mail werkgeverslijn@awvn.nl

Web www.awvn.nl

Meer weten over de ORBA-methode voor functiewaardering, de mogelijkheden van toepassing van het ORBA-systeem in uw organisatie: neem contact op met de AWVN-werkgeverslijn, 070 850 86 05, werkgeverslijn@awvn.nl.
ORBA® is een geregistreerd merk.

Vooruitgang door vernieuwend werkgeven

