

A large, vibrant red curtain with vertical folds serves as a background for the central portion of the slide. It is flanked by dark blue triangular shapes on the left and right sides.

# Functies lezen en beoordelen

Werkgroepstoetsbijeenkomst Podiumkunsten - VSCD, NAPK en VNPF/WNPF

# Resultaat project

- ▶ Ca. 70 bruikbare en herkenbare referentiefuncties
- ▶ Geaccepteerde functierangorde en functiegroepenstructuur waaraan het salarisgebouw kan worden verankerd
- ▶ Functiehandboek (incl. handleiding)

# Projectorganisatie

- ▶ Opdrachtgever: Stuurgroep
- ▶ AWWN
  - ▷ Systemhouder ORBA
  - ▷ Onderzoekt, schrijft & waardeert functies
  - ▷ Maakt handboek
- ▶ Werkgroep: vraagbaak, denkt mee over haalbaarheid, 1<sup>e</sup> toetsgroep e.d.
- ▶ 2 toetsgroepen functies: werkgevers en werknemers

# Stuurgroep

- ▶ bestaat uit aangewezen vertegenwoordigers van de drie branches en de FNV Kiem met een voorzitter
  - ▷ Voorzitter: Erik Akkermans
  - ▷ VSCD directeur: Jenny Booms
  - ▷ VSCD voorzitter werkgeverskring: Charlotte Louwers
  - ▷ WNPF voorzitter werkgeversvereniging: Johan de Jong
  - ▷ VNPF directeur: Berend Schans
  - ▷ NAPK directeur: Mirjam Terpstra
  - ▷ Kunstebond: Pepijn ten Kate
- ▶ De stuurgroep geeft de opdracht, krijgt tussentijdse rapportages en biedt escalatiemogelijkheid voor de werkgroep
- ▶ Keurt resultaten goed

# Werkgroep

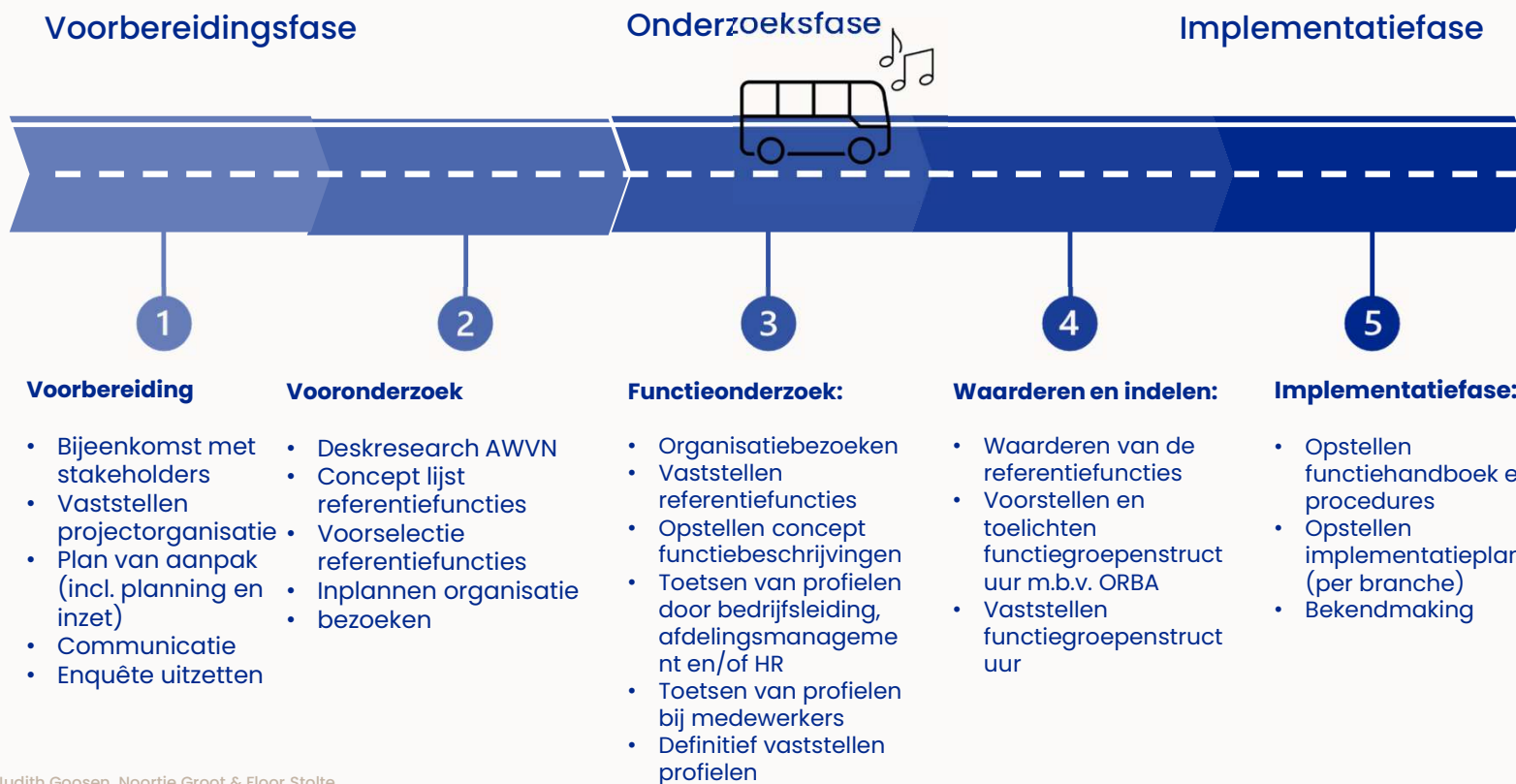
- ▶ bestaat uit een begeleider per branche, een projectleider van AWWN en ca. 3 werkgeversvertegenwoordigers per branche:
  - ▷ **VSCD:** Esengül Gök (VSCD), Sophie Lambo (Theater de Krakeling), Rocco Malherbe (Parkstad Limburg Theaters) en Astrid Pommée (Stadsschouwburg & PHIL)
  - ▷ **NAPK:** Reins Putkamer (NAPK), Karlijn Hemmer (Theater aan de Rijn), Marlies Tan (Internationaal Theater Amsterdam), Jank Duiker (Orchestra 180), Jolanda van der Reijden (Nederlands Dans Theater), Diana Martens (Theater Rotterdam)
  - ▷ **VNPF:** Simon de Groot (VNPF), Marije Snelders (TivoliVredenburg), Madelon de Ruijter (Paradiso), Katharina Schoemaker (Patronaat), Susan Verdouw (EKKO)
- ▶ aanleveren en toetsen van informatie over de branches ten behoeve van het opstellen van het functiegebouw, waarbij AWWN de functieomschrijvingen en het handboek opstelt op basis van deze input.

# Toetsgroepen

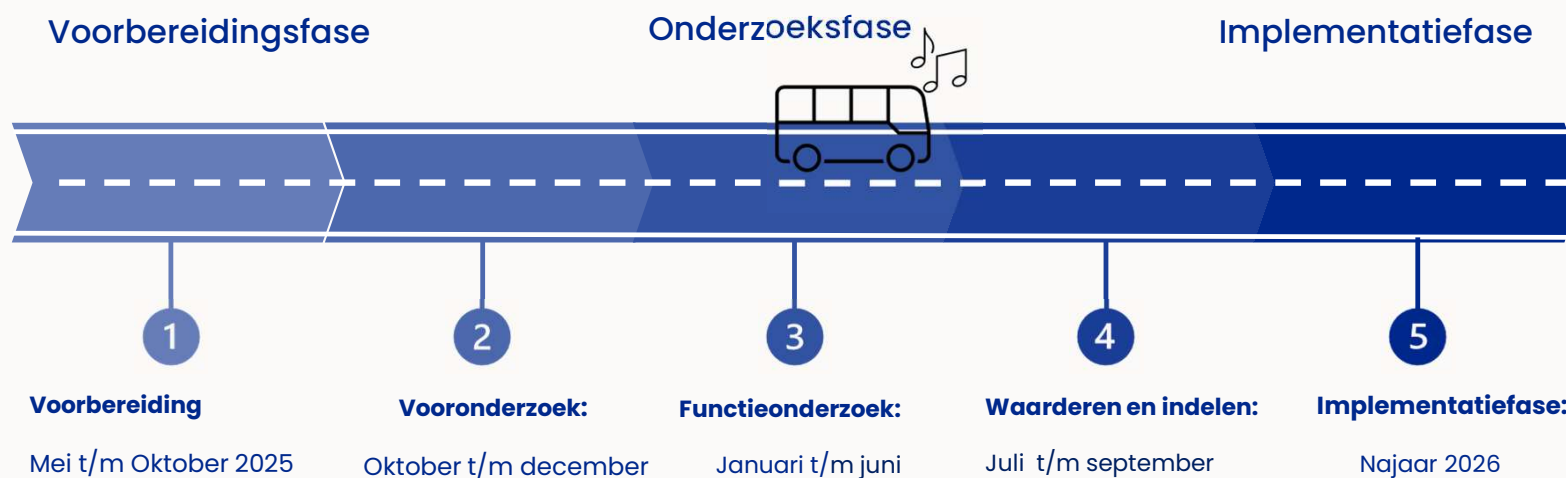
- ▶ bestaan uit medewerkers en eventueel werkgevers die niet in de werkgroep zijn vertegenwoordigd
- ▶ Doel van de toetsgroep: toetsen van de functieomschrijvingen op bruikbaarheid in de praktijk
- ▶ Branches regelen zelf de toetsgroep(en)

# Projectoverzicht

AWVN



# Project tijdslijn



# Toetsen van de referentiefuncties



# Uitgangspunten/eisen functiehuis

- ▶ Functieprofielen leesbaar voor werkgevers/leidinggevende en medewerkers
- ▶ Alle werkgevers binnen de branches kunnen ermee werken
- ▶ Functieprofielen zijn bruikbaar voor andere HR-instrumenten
- ▶ Een duidelijke en toegankelijke handleiding
- ▶ Individuele werkgevers kunnen eigen functies indelen op het raster

# Referentiefuncties (criteria)

- ▶ herkenbaar binnen de sector;
- ▶ duidelijk qua functie-inhoud en functieniveau;
- ▶ stabiel (de functie-inhoud zal niet zo snel veranderen);
- ▶ relevant (bijvoorbeeld wordt door grote groep medewerkers vervuld);
- ▶ bruikbaar om andere organisatiefuncties mee te vergelijken.

# Uitdaging voor AWVN

- ▶ 3 sectoren met eigen invalshoek en context
- ▶ Organisaties van verschillende omvang
- ▶ Voldoende unieke functies (zonder overlap)
- ▶ voldoende kapstokken/referentiefuncties om alle voorkomende functies binnen de individuele organisatie op in te delen

# Wat moet getoetst worden?

- ▶ Ca. 70 functieprofielen op essentie en bruikbaarheid
- ▶ Onderverdeeld in 5 categorieën
  - ▷ Artistiek
  - ▷ Primair ondersteunend/productie
  - ▷ Publiek
  - ▷ Horeca
  - ▷ Staf/algemeen

# De perfecte referentiefunctie

- ▶ Dekt de essentie de functie
- ▶ Bevat per resultaatgebied de belangrijkste activiteiten

Is **herkenbaar** binnen de branche!



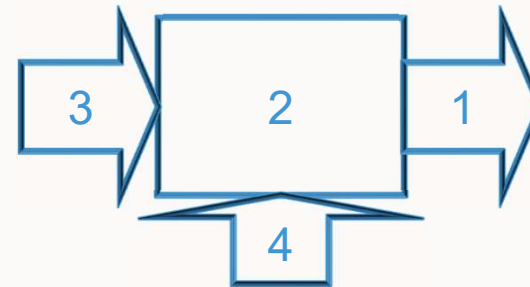
# Waar moet op gelet worden bij beoordelen functie?

- ▶ Staan de belangrijkste activiteiten erin
- ▶ Ontbreken er activiteiten die de functie kunnen verduidelijken
- ▶ Staan er activiteiten in die niet bij de functie horen
- ▶ Zou de functievervuller zich herkennen in de functie
  
- ▶ Bezwarende omstandigheden?

Deze zijn nieuw voor de branche maar zijn in kader van gelijke beloningwetgeving 2026/27 noodzakelijk. NB er zal worden gekeken of een andere benaming mogelijk is.

# Hoe kijken we vanuit ORBA naar functies

1. Verwachte BIJDRAGE
2. Functionele BESLISSINGEN
3. Vereiste BEKWAAMHEDEN
4. Werkgerelateerde BEZWAREN



# Wat is functiewaardering?

- ▶ De **functie** en niet de persoon;
- ▶ **Wat** iemand doet of moet doen en niet hoe iemand het doet of heeft gedaan;
- ▶ Functies worden gewaardeerd met een functiewaarderingssysteem;
- ▶ Prestaties (inzet, resultaat) worden beoordeeld met een beoordelings-systeem.

## De grondslag is de zwaarte/waarde van de functie en dus niet:

- ▶ De persoon en het functioneren van de persoon;
- ▶ Opleidingsniveau;
- ▶ Ervaringsjaren;
- ▶ Duur van de verrichtte arbeid
- ▶ Charme van de functionaris
- ▶ Waarde op de arbeidsmarkt.

|                |               |            |
|----------------|---------------|------------|
| <b>Functie</b> | <b>Acteur</b> | <b>1.1</b> |
| Afdeling       | Artistiek     |            |

### Functiecontext

#### Positie in de organisatie

Rapporteert aan directie, regisseur en/of collectief  
Geeft leiding aan niet van toepassing

#### Functiedoel

Vertolken van één of meerdere rollen in een productie binnen de richtlijnen van de regisseur.

#### Resultaatverwachting

| Resultaatgebieden                 | Kernactiviteiten   | Resultaatcriteria  |
|-----------------------------------|--|--|
| Mede ontwikkelde rol en productie | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>bestuderen</u>, analyseren en (mede) creëren van de productie (in de breedste zin) en de te vertolken rollen binnen de (collectieve)regievisie</li> <li>- <u>eigen</u> maken en mede vormgeven van de regievisie in de productie</li> <li>- <u>repeteren</u>, afstemmen en integreren van eigen rollen binnen het geheel van de productie(onderdelen) en met die van collega's</li> <li>- <u>zorgen</u> voor een uiterlijk passend bij de rol (kostuumdoorpas, grime) binnen de gegeven richtlijnen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>artistieke</u> bijdrage en invulling</li> <li>- <u>kwaliteit</u> van en inzet bij acteren</li> <li>- <u>constructieve</u> samenwerking met regisseur</li> </ul>  |
| Mede uitgevoerde productie        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>acteren</u>, uitvoeren/vertolken van de rol(jen)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>artistieke</u> kwaliteit en overtuiging</li> <li>- <u>constructieve</u> samenwerking</li> </ul>  |
| <u>bijkomende</u> werkzaamheden   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>bijhouden</u> van de conditie van de stem en het lichaam</li> <li>- <u>bijhouden</u> van ontwikkelingen op vakgebied</li> <li>- <u>bijhouden</u> op artistiek gebied</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>stem-</u> en lichaamsconditie op peil</li> <li>- <u>zichthare</u> professionele <u>vakontwikkeling</u></li> <li>- <u>aantoonbare</u> artistieke groei</li> </ul> |
| Bijdrage aan representatie        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>verrichten</u> van representatieve taken t.b.v. publiciteit en fondsenwerving</li> <li>- <u>deelnemen</u> aan (na)gesprekken, geven van interviews, workshops, demonstraties en dergelijke in het kader van educatie en publiciteit</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>professionele</u> representatie van organisatie</li> <li>- <u>bijdrage</u> aan positionering organisatie/productie</li> <li>- <u>actieve</u> deelname</li> </ul> |

#### Werkgerelateerde bezwaren

- Veelal staand en bewegend werk, incidenteel aannemen van onnatuurlijke/eenzijdige houdingen.
- Enigszins last van (wisselend) licht en geluid tijdens voorstellingen.
- Kans op letsel door struikelen, loslatende decorstukken/rekwisieten bewegend decor e.d.

# Positie en functiedoel

AWIN

**Functie**

Afdeling

**Richtlijnen opstellen functieomschrijving**

[functienummer]

## Positie in de organisatie

Rapporteert aan

Hieronder wordt de plaats van de functie in de organisatiestructuur van de onderneming aangegeven. Wie is de direct leidinggevende?

Geeft leiding aan

Aan wie wordt, eventueel, direct en indirect (meerdere lagen leiding geven) leiding gegeven  
Zo niet, dan 'Niet van toepassing.'

## Functiedoel

(begin met hele werkwoorden) Hier wordt, in één volzin, aangegeven wat met de uitoefening van de functie moet worden bereikt en met welk resultaat; het is dus een samenvatting van de functie, aansluitend bij de rest van de omschrijving hieronder.

# Resultaatgebieden kernactiviteiten Resultaatgebied



## Resultaatverwachting

| Resultaatgebieden  | Kernactiviteiten  | Resultaatcriteria   |
|--|---|---|
| <p>In deze kolom wordt de resultaatbijdrage aangegeven, op onderdelen van de functie. Een functie bestaat uit ongeveer 5 (+/- 2) resultaatgebieden welke de <b>essentie</b> van de functie-inhoud afdekken. Je kunt het ook zien als onderdelen van het functiedoel.</p> <p><u>Waar gaat het om?</u><br/>Een resultaatgebied geeft in enkele woorden weer waarop het resultaat/bijdrage van werken <b>zichtbaar</b> moet worden</p> <p>Een resultaatgebied is outputgericht en doorgaans vrij constant en <u>verandert niet</u> jaarlijks.</p> | <p>Hieronder worden de <b>aard van de werkzaamheden</b> en daarmee verband houdende verantwoordelijkheden/bevoegdheden, omschreven. Vooral dient tot uiting te komen "wat" (en "waarom het") moet gebeuren.</p> <p><b><u>(max. 5 kernactiviteiten per resultaatgebied)</u></b></p> <p><u>Waar gaat het om?</u><br/>(<u>hoofd</u>)activiteiten die worden verricht en tot welke resultaten deze moeten leiden. Hierbij geldt: één activiteit of een aantal met elkaar samenhangende activiteiten per alinea.</p> <p><u>Denk hierbij ook aan</u> de wijze waarop gebruik dient te worden gemaakt van verantwoordelijkheden/bevoegdheden in de vorm van bijvoorbeeld nemen van beslissingen en maatregelen, maken van keuzen et cetera.</p> <p><u>Vergeet ook niet</u> welke problemen en moeilijkheden door de functie worden opgelost, in hoeverre de functie gebonden is aan regels, procedures, voorschriften, richtlijnen, et cetera.</p> | <p>Deze kolom bevat <b>maatstaven</b> waaraan het presteren in een functie kan worden afgemeten. Ze maken het verwachte resultaat concreet.</p> <p><u>Waar gaat het om?</u><br/>Wat is van belang is bij het realiseren van resultaatgebied? (<u>bijv.</u>: mate van ..., juistheid van ..., snelheid van ..)</p> <p>Dit is in individueel geval aan te vullen met normering (SMART) naar targets (in het kader van beoordeling).</p> |

# Werkgerelateerde bezwaren

## Werkgerelateerde bezwaren

Hieronder worden de gegevens die betrekking hebben op bezwarende omstandigheden omschreven e.e.a. - voor zover van toepassing - in maximaal vier alinea's en in de aangegeven volgorde.

### **Waar gaat het om? Dat omschreven wordt/worden:**

- Zwaarte: lichamelijke inspanning om massa in de gewenste positie te brengen of houden (bijv. tillen, duwen).
- Houding: lichamelijke inspanning om een bepaalde lichaamshouding te handhaven of beweging uit te voeren (bijv. eenzijdige houding, bukken)
- Werkomstandigheden: hinder die in een functie wordt ondervonden als gevolg van fysische of psychische fenomenen (bijv. geluid, warmte, tocht, stof en agressie)
- Persoonlijk risico: Kans op letsel en de ernst van het letsel. (bijv. aanraking met chemische stoffen).

NB: bezwarende omstandigheden horen bij uitvoerende arbeid. Bij kantoorfuncties, wo- en hbo-functies komen ze sporadisch voor.

# Wat krijg je van ons?

- ▶ Functieprofielen
- ▶ Deze presentatie
- ▶ Lijst t.b.v. opmerkingen
- ▶ Handleiding functies lezen



# Wat vragen wij jullie te doen?

- ▶ Zijn de functies herkenbaar (lijst)
- ▶ Mogelijke verbeteringen per functie (zichtbaar in functie aanbrengen of in lijst)
- ▶ Zijn het voldoende functies om je eigen functies op in te delen?
- ▶ Zo niet, welke mis je?

Feedback: vrijdag 22 mei 2026 t.b.v. toetsessies

# Functiewaardering met ORBA

# Voorlopige (werk)indeling gemaakt naar categorieën

- ▶ Artistiek
- ▶ Horeca
- ▶ Primair ondersteunend
- ▶ Publiek
- ▶ Staf algemeen

Uitgangspunten NAPK 45 functies raster plus 25 nieuwe functies

# Waarom een functieraster voor de sector?

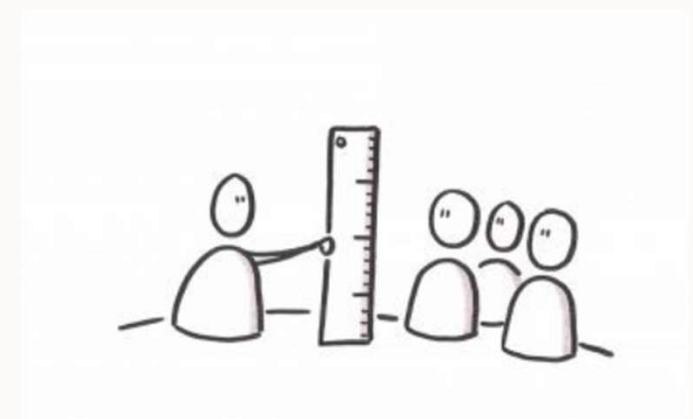
- ▶ **Een geaccepteerde en gedeelde basis** voor het onderbouwen en legitimeren van functieniveau-verhoudingen binnen de sector
- ▶ Handvat voor **individuele organisaties** om eigen functieverhoudingen te legitimeren en onderbouwen binnen de eigen werkomgeving
- ▶ **Transparante niveauverhoudingen** voor werknemers - biedt werknemers mogelijkheid eigen functie te vergelijken met vergelijkbare referentiefuncties in het brancheraster

# Functiewaardering met ORBA

- ▶ ORBA is een neutrale meetlat voor het bepalen van de relatieve waarde van werk
- ▶ Vaste afspraken over de toepassing van de systematiek
- ▶ **Uitkomst is onafhankelijk:** niveaus niet beïnvloedbaar door organisaties, leidinggevenden of medewerkers
- ▶ Voor branches en sectoren wordt een brancheraster opgesteld waarop bedrijven hun eigen functies kunnen indelen.
- ▶ De sectorfuncties en het sectorraster zijn toegankelijk voor zowel medewerkers als bedrijven

# Wat is functiewaardering?

- ▶ Functiewaardering is een manier om de 'zwaarte' van functies te bepalen. De zwaarte van een functie is altijd relatief en contextafhankelijk. Een functiewaarderingssysteem is een geobjectiveerde methode die het mogelijk maakt om
  - ▷ functies in een rangorde te plaatsen
  - ▷ Beloningsverhoudingen te onderbouwen



# Wat is functiewaardering NIET?

- ▶ Beoordeling van de persoon en diens functioneren
- ▶ Opleidingsniveau
- ▶ (momentele) waarde op de arbeidsmarkt
- ▶ Duur van de verrichte arbeid
- ▶ Charme van de functionaris

**AWVN**

Vooruitgang door vernieuwend werkgeven