Kwaliteitscontrole op functiewegingen

De indeling van functies in functiefamilies en -klassen heeft heel wat consequenties, zelfs op het moment dat er nog geen loopbaan- en beloningsbeleid aan gekoppeld wordt. Door de koppeling met het Personeelsplan (PEP) vormen de ingedeelde functies immers de kern van het P&O-beleid van de entiteit.

Tips voor een goede indelingssessie vindt u in het document **‘Aandachtspunten en tips’** bij ‘Fase 2: functiebeschrijving opmaken’. Hier geven we u een aantal suggesties voor de aanpak en voorbereiding van de kwaliteitscontrole.

1. Houd in een **tabel een overzicht** bij van alle functies binnen een bepaalde functiefamilie en de gekozen waarden per indelingscriterium.

Het Excel-bestand ‘overzicht\_scores\_indelingen’ bevat een sjabloon waarvan u gebruik kan maken om scores bij te houden voor het maken van overzichten in het kader van kwaliteitscontrole.

Een fictief voorbeeld**:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| FuFa:  Klanten adviserende functies | Afdeling | Team | Criterium a  Complexiteit van de vraag en begeleiding | Criterium b  Type advies of begeleiding | Criterium c  Beleidsadvies | Criterium z  Coördineren/ kennisdelen |
| Functie a  [Account-manager](http://www.functiefamilies.info/Documenten/voorbeelden/5_3_1_accountmanagerpdf.pdf) | Y | Ya | 1 | 3 | 1 | 2 |
| Functie b  Klachten-consulent | Y | Yb | 1 | 2 | 2 | 1 |
| Functie c  Begeleider leertraject | X | Xa | 3 | 3 | 1 | 1 |
| Functie z  Adviseur ondernemen | X | Xb | 1 | 1 | 3 | 3 |

Dit overzicht is niet strikt noodzakelijk (u kunt ook [www.functiefamilies.info](http://www.functiefamilies.info) ook gewoon de ingedeelde resultaten bekijken), maar wel handig voor het maken van overzichten.

1. Tip: **samen controleren**

U kunt de kwaliteitscontrole alleen uitvoeren (deskwork), maar we raden aan om ook dit met meer dan één persoon te doen. De individuele voorbereidingen kunnen dan samengelegd en vergeleken worden. De definitieve score per criterium – en dus ook de definitieve klasse van de functie - wordt bepaald in dialoog tussen de beoordelaars (interbeoordelaarsbetrouwbaarheid), op basis van hun scores en motivatie hiervoor.

1. Controleer **per functie** de consistentie.

Werk hiervoor rij per rij. Vraag u af:

* Zijn criteria juist en consistent gescoord?
* Is de motivatie voor de scores toereikend?
* Vormt de combinatie van scores een logisch geheel?

Voorbeeld**:**

Voor de functie ‘Begeleider leertraject’ uit de voorbeeldtabel is enerzijds de *complexiteit* heel hoog (3), en biedt het *type begeleiding* veel vrijheid voor het vinden van oplossingen (3). Anderzijds beperkt het *beleidsadvies* (1) van de functie zich tot het signaleren van problemen i.v.m. de opgelegde normen en procedures.

Het lijkt weinig waarschijnlijk dat van een complexe functie die erg oplossingsgericht moet zijn, qua beleidsadvies niet meer verwacht wordt dan problemen enkel signaleren.

1. Controleer **per functiefamilie** (over de teams of afdelingen heen) de consistentie.

Orden hiervoor per criterium de functies van laag naar hoog volgens hun score op dat betreffende criterium. Vraag u af:

* Zijn scoregelijkenissen en -verschillen logisch en consistent?
* Is de motivatie hiervoor toereikend?

Voorbeeld**:**

Voor de functies in de voorbeeldtabel analyseren we het criterium het *type advies of begeleiding*. De “Adviseur ondernemen” scoort hierop 1, de “Klachtenconsulent” 2 en zowel de “Accountmanager” als de “Begeleider leertraject” scoren 3.

Klopt het wel dat de “Accountmanager” zelf verantwoordelijk is voor projectmatige werking met hoge vrijheidsgraden voor het vinden van oplossingen, terwijl de “Adviseur ondernemen” hier laag op scoort en geen maatwerk levert?

1. Controleer **binnen de functiefamilie** **per team/afdeling** de consistentie

Filter hiervoor de functies uit één team/afdeling en orden ze daarna per criterium van laag naar hoog volgens hun score op dat betreffende criterium. Vraag u af:

* Zijn scoregelijkenissen en -verschillen logisch en consistent?
* Is de motivatie hiervoor toereikend?

Voorbeeld**:**

In de voorbeeldtabel behoren de functies ‘Begeleider leertraject’ en ‘Adviseur ondernemen’ allebei tot de functiefamilie ‘Klantenadviserende functies’ en tot het team ‘Xa’. We nemen het indelingscriterium *complexiteit*. De “Adviseur ondernemen” scoort hier laag (1) op, terwijl de “Begeleider leertraject” een hoge score (3) noteert. Nochtans stuurt de adviseur het team van medewerkers aan, terwijl de begeleider dit niet doet.

Klopt het wel dat iemand met een coördinerende functie systematisch (veel) gemakkelijkere problemen moet oplossen dan iemand zonder een coördinerende functie binnen hetzelfde team?

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Opmerking:**  Voor de controle op de consistentie blijven we tot nu toe **steeds binnen de grenzen van één functiefamilie**   * De criteria waarop functies gescoord worden, verschillen per functiefamilie. * De mogelijke scores (de schaal) en de betekenis van deze scores, verschillen per criterium over de   verschillende functiefamilies heen.  Dit maakt een controle over de families op basis van dit Excel-sjabloon heen onmogelijk. |

1. Laatste controle vóór validatie

Deze controle wordt uitgevoerd door het directiecomité van de entiteit, op basis van een overzicht van alle ingedeelde functies. Dit maakt zichtbaar welke functies zich waar in de organisatie bevinden en kan nieuwe inconsistenties aan het licht brengen, bv. wanneer in één afdeling functies opvallend hoger ingedeeld zijn dan in een andere, kan dit wijzen op een ‘vlucht naar boven/beneden’ bij het scoren van die functies.

Het kan ook interessant zijn om bepaalde functies te vergelijken met gelijkaardige functies in een andere entiteit. Binnen het beleidsdomein kan dit zelfs systematisch voorzien worden.