

De regels voor functie-indeling en functiewaardering



Bijna iedere grotere organisatie heeft te maken met het indelen van functies en de waardering hiervan. Werkgevers besteden er ongetwijfeld veel aandacht aan om dit zo duidelijk en objectief mogelijk te doen. Maar de praktijk is weerbarstig: het heilige huisje van de functie-indeling en functiewaardering is niet onaantastbaar.

U bent als werkgever niet verplicht om gebruik te maken van een functiewaarderingssysteem, tenzij uw organisatie gebonden is aan een cao met daarin een functiewaarderingssysteem. Toch groeit de behoefte van organisaties om functies logisch in te delen en te waarderen naarmate het aantal werknemers en – met name – het aantal functies binnen de organisatie toenemen.

Zo eerlijk mogelijke inkomensverdeling

Het [ontwikkelen van functieprofielen \(tool\)](#) en het daaraan verbinden van een passende waardering zorgt voor overzicht en structuur binnen uw organisatie en een [zo eerlijk mogelijke inkomensverdeling bij gelijkwaardig werk \(artikel\)](#). Bovendien verschaft het werknemers (en u) duidelijkheid over de financiële 'gevolgen' van een stap naar een andere functie. Bijkomend voordeel is dat het systeem bruikbaar kan zijn voor diverse andere personeelsinstrumenten.

Maakt het functiewaarderingssysteem deel uit van een cao, dan komt dit tot stand na onderhandelingen met de vakbonden. Is uw functiewaarderingssystematiek niet bij cao geregeld, dan heeft de ondernemingsraad instemmingsrecht bij het invoeren, wijzigen of stopzetten van een functiewaarderingssysteem ([artikel 27, lid 1c van de Wet op de ondernemingsraden](#)).

In individuele gevallen kan een functie-indeling niet zo rechtvaardig zijn als gehoopt

Ondanks het feit dat bij het inrichten van het functiewaarderingssysteem vaak veel sociale partijen betrokken zijn en er een eerlijke uitkomst mag worden verwacht, kunnen in individuele gevallen de uitkomsten van een functie-indeling of -waardering niet zo rechtvaardig zijn als gehoopt. Dit kan leiden tot fricties tussen u en uw werknemer. Soms mondt dit zelfs uit in langslappende rechtszaken. Waar gaat het dan mis?

Een functiewaarderingssysteem voorkomt willekeur

Een goed functiewaarderingssysteem voorkomt willekeur in beloning. Het is wel belangrijk een functiehuis actueel te houden. Functies kunnen in de praktijk namelijk wijzigen na verloop van tijd en sluiten dan niet meer goed aan bij het eerder vastgestelde functieprofiel.

Denk aan de situatie waarin een werknemer plotseling vertrekt of uitvalt en zijn werkzaamheden moeten worden overgenomen. Als deze situatie langdurig in stand blijft en de extra werkzaamheden tot het vaste werk van de 'vervangende' werknemer gaan behoren, kan dit tot gevolg hebben dat de werknemer een indeling in een andere, meestal hoger gewaardeerde functie claimt.

Hetzelfde werk betekent dezelfde salarisschaal

Een werknemer van een recyclingbedrijf volgde een salesmanager op, maar werd twee schalen lager ingeschaald dan zijn voorganger. Ondanks zijn bezwaren maakte de werknemer pas ruim 1,5 jaar later de stap naar dezelfde salarisschaal. Toen de wegen van de werknemer en de werkgever scheidden, vorderde de werknemer van de werkgever bij Rechtbank Limburg met terugwerkende kracht betaling in de juiste salarisschaal. De kantonrechter wees de vordering af.

Referentiefunctie

In hoger beroep stelde het gerechtshof in 's-Hertogenbosch vast dat er voor de functie van salesmanager in de ondernemings-cao geen vaste functiegroep of functieschaal bestond. Het hof kon de functie- en schaalindeling van de werknemer daardoor niet toetsen aan de hand van referentiefuncties in de cao. Omdat uit de in de praktijk uitgevoerde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de werknemer bleek dat hij direct na de pensionering van zijn collega hetzelfde werk ging doen, wees het gerechtshof de vordering van de werknemer toe. Dat de werknemer minder ervaring had dan zijn collega toen deze met pensioen ging, was volgens het hof niet van belang. Bij functiewaardering gaat het immers om de waardering van de functie zelf. De kennis en ervaring van de individuele werknemer spelen in het functiewaarderingssysteem geen enkele rol.

Gerechtshof 's-Hertogenbosch, 14 februari 2023, ECLI (verkort): [526](#)

Conflict met werknemer

Ook kunnen mogelijke interpretatieverschillen van uitvoerig omschreven functie- of waarderingsvereisten resulteren in een conflict met uw werknemer. Dit soort conflicten kunnen gevolgen hebben voor het niveau van de functies en de daarbij behorende beloning.

Als een werknemer zich benadeeld voelt, zult u hem doorgaans niet snel kunnen overtuigen van zijn eventuele ongelijk. De belangen, zeker op de lange termijn, zijn immers groot: tussen opvolgende loonschalen kunnen aanzienlijke verschillen zitten en [loonvorderingen verjaren in principe pas na vijf jaar](#). Het is dus beter om geschillen te voorkomen.

Rechter is terughoudend

Lukt het niet om in overleg of via eventuele interne bezwaar- en beroepsprocedures overeenstemming te bereiken met uw werknemer, dan rest vaak alleen nog een gang naar de rechter. Volgens vaste rechtspraak kan de rechter bij een geschil over een besluit tot functiewaardering slechts beoordelen of u binnen de grenzen van het functiewaarderingssysteem bent gebleven en, als dat het geval is, of u in redelijkheid tot uw besluit bent gekomen. De rechter moet dus terughoudend zijn bij deze 'marginale toetsing' en mag niet op de stoel van de werkgever gaan zitten.

Geen recht op hogere schaal na ontwikkeling

Een werknemer van een bouwbedrijf meende dat hij te laag was ingeschaald en vorderde een hogere loonschaal, die van projectleider. Volgens de werkgever had de werknemer zijn rechten verspeeld, omdat hij niet de interne procedure via de bezwaarcommissie had gevolgd. Maar de werknemer claimde niet van het bestaan van de bezwaarcommissie af te weten. Omdat de bezwaarprocedure niet goed vindbaar was en in de jaarbeoordelingen niet werd verwezen naar de bezwaarmogelijkheid, oordeelde het hof dat de werknemer geen rechten had verspeeld.

Ingroei

Volgens de werknemer bleek uit zijn beoordelingen dat zijn werkgever had besloten dat hij voor de functie van projectleider in aanmerking kwam, met – volgens de systematiek – indeling in de bijbehorende schaal. Op grond van het gehanteerde functiewaarderingsstelsel was de werkgever echter niet verplicht om de werknemer direct als projectleider te belonen; het stelsel gaf de werkgever ruimte om te beoordelen wanneer de werknemer volledig was ingegroeid in de functie. Dat de werkgever had beslist dat de ingroei – mede door een lange ziekteperiode van de werknemer – nog niet was afgerond, was navolgbaar en begrijpelijk, en doorstond de marginale toets van het hof.

Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden, 23 mei 2023, ECLI (verkort): [4381](#)

Redelijkerwijs van elkaar verwachten

Bij interpretatieverschillen over het toegepaste functiewaarderingsstelsel hangt de beoordeling van de rechter af van de vraag of het stelsel is vastgelegd in een cao of niet. Als er sprake is van een functiewaardering op grond van een cao, volgt de rechter een uitleg volgens de zogenoemde cao-norm. Dat betekent dat de bewoordingen van het functiewaarderingsstelsel, gelezen in het licht van de gehele tekst van de cao, van doorslaggevende betekenis zijn.

Bij een eigen functiewaarderingsstelsel geldt in principe de betekenis die u en uw werknemer in de gegeven omstandigheden in de praktijk over en weer redelijkerwijs aan de bepalingen mochten toekennen en wat u redelijkerwijs van elkaar mocht verwachten. Wat u oorspronkelijk bedoeld heeft met een functieniveau en bijbehorende beloning, kan in de loop der jaren door verandering van de praktijk dus een hele andere betekenis krijgen. Wees hier alert op!

Maak zo veel mogelijk gebruik van objectief meetbare criteria

Tips om geschillen te voorkomen

U kunt verschillende dingen doen om geschillen met uw werknemers over de juiste toepassing van het functiewaarderingsstelsel te voorkomen:

- Het lijkt een inkoppertje, maar is vaak een bron van discussie: maak in het functiewaarderingsstelsel zo veel mogelijk gebruik van objectief meetbare criteria.

- Bent u gebonden aan een cao met een handboek met referentiefuncties, dan moet u een vertaalslag maken voor de functies in uw eigen organisatie, gekoppeld aan de juiste referentiefuncties. Als de functies niet allemaal even volledig of neutraal opgeschreven zijn of niet goed gekoppeld zijn aan de referentiefuncties, loopt u het risico dat er (verkeerde) verwachtingen ontstaan.
- Overweegt u het invoeren van een functiewaarderingsstelsel, zorg dan dat dit mogelijkheden biedt voor aanpassingen en actualisaties en check minimaal één keer per jaar, bijvoorbeeld tijdens de eindejaarsgesprekken, of uw werknemers zich nog kunnen vinden in hun functie-indeling en -inschaling.
- Denk hierbij ook aan de mogelijkheid van een outputgestuurd systeem. Als u gebruikmaakt van meer kernachtig omschreven en outputgerichte functieprofielen, heeft u meer grip op veranderingen in uw organisatie.

Dit verdiepingsartikel is geschreven door Sandra Verberk, advocaat bij [NewBaze](#), e-mail: info@newbaze.nl

Dit is een artikel van de redactie van HR Rendement

HR Rendement is dé informatiebron voor HR-professionals die hun organisatie verder willen helpen. De insteek is: hoe kan een HR-adviseur, HR-medewerker of andere HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van personeel en arbeid? HR Rendement behandelt onderwerpen zoals wijzigingen in wet- en regelgeving, ontwikkelingen in het arbeidsrecht, fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, personeelssubsidies en de inzet van HR-instrumenten en personeelsdata.

De onafhankelijke en ervaren redactie van HR Rendement zit bovenop het nieuws en vertelt jou als eerste wat deze ontwikkelingen zijn. Altijd in heldere taal en met een praktische insteek, zodat je de informatie direct kunt vertalen naar je eigen werksituatie. HR Rendement is daarnaast multimediaal. De voor jouw vakgebied relevante informatie verschijnt:

- ✓ dagelijks op het digitale platform Rendement Online, waar je onder meer het laatste nieuws, checklists, rekentools, maatwerkbrieven en verdiepingsartikelen tot je beschikking hebt;
- ✓ wekelijks gebundeld in een e-mailnieuwsbrief;
- ✓ maandelijks in het vakblad HR Rendement, boordevol nieuws en achtergrondartikelen, digitaal en op de mat;
- ✓ tweemaandelijks in een handzaam themadossier: een pocketboekje dat iedere editie een complex onderwerp uitdiept.



Rendement is een succesvolle uitgeverij van met name praktische vakbladen en digitale ondersteuning.

Het assortiment bestaat uit een crossmediaal portfolio: van printuitgaven zoals magazines en themadossiers tot online ondersteuning in de vorm van digitale naslagwerken, e-nieuwsbrieven, een vragenservice en tools.

www.rendementuitgeverij.nl