

FLEXIBELE FUNCTIEVORMING EN FUNCTIEVASTLEGGING



BVS advies:
UW PARTNER IN HET PROCES VAN
FUNCTIEVORMING EN -VASTLEGGING



BVS
ADVIES

Oude Singel 244
2312 RK Leiden
Tel.: (071) 568 00 77
Fax: (071) 568 01 90
E-mail: kantoor@bvsadvies.nl
Web: www.bvsadvies.nl

BVS
ADVIES

UW PARTNER BIJ VERANDERING

Funcievorming en functievastlegging zijn in ontwikkeling. Het traditionele 'structureren in individuele functies en vastleggen in functiebeschrijvingen' blijkt de laatste jaren voor veel organisaties niet meer toereikend. Zij vragen om een flexibele inrichting van taken die is afgestemd op de behoeften van de organisatie, de managers en de medewerkers. Dit vraagt om een nieuw type beschrijvingen. Daarnaast moeten deze beschrijvingen aansluiten op andere HRM-instrumenten.



Daarom heeft BVS advies een aanpak ontwikkeld die aansluit bij de wens van de opdrachtgevers om meer flexibiliteit en modernere instrumenten te verkrijgen voor functievorming en functievastlegging. Natuurlijk nemen wij voor elke klant de specifieke problematiek in onze aanpak mee en leveren wij maatwerk. Wij hebben inmiddels een uitgebreide ervaring met

de ontwikkeling en de begeleiding van de implementatie van dergelijke instrumenten. Mede op basis van deze praktijkervaring heeft BVS advies, naast de bestaande dienstverlening op het gebied van functiebeschrijven en -waarderen, andere manieren ontwikkeld voor functievorming en functievastlegging.

Dienstverlening voor functievorming en functievastlegging



Van welke diensten kunt u gebruikmaken?

BVS advies biedt ondersteuning als u uw wensen en behoeften in kaart wilt brengen en adviseert u bij de vertaling hiervan naar het juiste instrument, dat wij op maat ontwikkelen. Wij adviseren ook over de vereiste voorwaarden voor een succesvolle implementatie en het gebruik ervan.

Advies over de keuze van het instrument

Afhankelijk van hetgeen uw organisatie beoogt/uw organisatie wilt, kunt u verschillende instrumenten aanwenden om functies in te richten, de inhoud van takenpakketten vast te leggen en te waarderen. U kunt denken aan (een combinatie van) standaardfuncties, functiefamilies of een functiestructuur, bouwstenen, output-

beschrijvingen en functiematrices. Voor een verantwoorde keuze houdt u aan de ene kant rekening met de gewenste flexibiliteit en aan de andere kant met de mate van standaardisatie/beheer(-sing) die u nastreeft. Het is eveneens van belang een koppeling te maken met het functiewaarderingssysteem dat u hanteert.

Standaardfuncties zijn vooral geschikt als een organisatie streeft naar een maximale standaardisatie in de vastlegging van functies. De flexibiliteit en mogelijkheden tot functievorming op maat zijn dan van ondergeschikt belang.

Bouwstenen * (beschrijvingen van samenhangende clusters van activiteiten, die u naar wens kunt combineren) bieden een bijzonder grote flexibiliteit, maar zijn op functieniveau minder geschikt voor standaardisatie.

* Voor nadere informatie over bouwstenen verwijzen wij u naar onze brochure 'Bouwsteenmethode'.

Inrichting van het instrument

Nadat u voor het gewenste instrument hebt gekozen, volgen nog twee andere besluiten. Het eerste is de keuze voor een format: in welke vorm wilt u de taken/output vastleggen. Voor het tweede besluit is het van belang dat u stilstaat bij de vraag op welke manier het instrument voldoende kan aansluiten op de werkprocessen en een adequate dekking kan bieden voor de taken die worden uitgevoerd en/of de

resultaten die moeten worden bereikt. Dit geldt niet alleen voor de taken die de organisatie op dit moment heeft, maar nadrukkelijk ook voor taken die in toekomst moeten worden uitgevoerd. Bij de inrichting van het instrument is het dus belangrijk om te kiezen voor vorm en inhoud, die los staan van de - huidige - organisatiestructuur.

Om de vorm en de inhoud van het instrument te bepalen, is onder meer van belang te beoordelen voor welke toepassingen het is bedoeld. Zo is de inhoud van een instrument voor de waardering van functies anders dan dat van een instrument dat eveneens wordt gebruikt voor competentie management*.

* Zie voor nadere informatie onze brochure 'Competentiemanagement'.

Ontwerpen van het instrument

Nadat vorm en inhoud zijn bepaald, dient het instrument concreet te worden ingevuld (bijvoorbeeld een functiefamilie Management). Voor de uiteindelijke accep-

tatie en een juist gebruik vinden wij het onontbeerlijk dat managers en medewerkers worden betrokken bij het maken van het instrument.

Voorbeeld:

Voor een juridische eenheid zijn vier functiefamilies opgesteld: management, managementondersteuning, juridisch adviseur/specialist en ondersteuning. Met deze functiefamilies kunnen alle functies die voorkomen in de eenheid worden beschreven en gewaardeerd.

Uit de praktijk blijkt dat het zowel voor managers als voor medewerkers moeilijk is zich een goed beeld te vormen over het daadwerkelijke gebruik van een instrument voor functievorming en functievastlegging. BVS advies beantwoordt vragen hierover, geeft voorlichting, laat mensen kennismaken met het instrument en besteedt bijzondere aandacht aan de directie en de HRM-professionals als sleutelfunctionarissen tijdens de ontwikkeling van het instrument.

Implementatie van het instrument

Nadat het instrument is goedgekeurd, volgt het gebruik op de werkvloer. Voor een succesvol resultaat dient de imple-

mentatie te worden voorbereid en begeleid, bij voorkeur vanuit een centraal punt in de organisatie.

Wanneer u na goedkeuring van het instrument kiest voor omzetting van de huidige beschrijvingen naar het nieuwe format met ondersteuning van BVS advies, kan implementatie snel plaatsvinden. Op deze manier wordt begeleid ervaring opgedaan met het gebruik van het nieuwe instrument.

Projectleiding en procesbegeleiding

Ontwikkeling en implementatie van een nieuw instrument voor functievorming en functievastlegging is een ingrijpend traject binnen een organisatie, vooral

omdat alle medewerkers ermee te maken krijgen. Een goede projectleiding en vooral ook procesmatige begeleiding zijn dus een vereiste.

BVS advies geeft adviezen over de vorm en de inhoud van het gekozen instrument, uiteraard na analyse van de beoogde toepassing. En na analyse van de werkprocessen en de reeds aanwezige functies, maar ook juist op basis van (voorziene) ontwikkelingen.

BVS advies ontwerpt het instrument en zorgt voor de concrete invulling ervan. Dit doen wij in nauwe samenwerking met management en medewerkers, bijvoorbeeld door voorlichting te geven, workshops te verzorgen en klankbord- en werkgroepen te (bege)leiden. BVS advies begeleidt ook de besluitvorming op directieniveau en in de medezeggenschap.

BVS advies ondersteunt het management bij (eerste) toepassing van het instrument en begeleidt eveneens bij (de inrichting van het) beheer van het instrument.

BVS advies kan een dergelijk grootschalig traject voor u uitvoeren. Daarnaast kunnen wij ook projectleiding en procesbegeleiding verzorgen.