

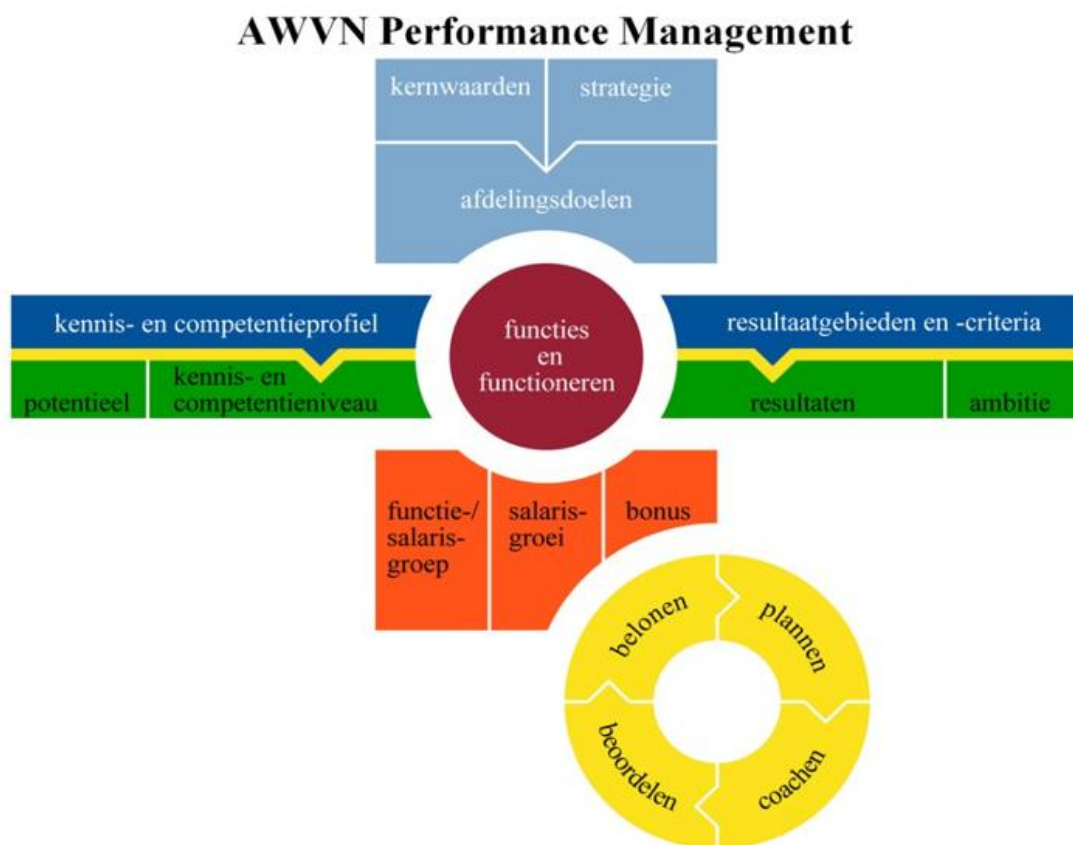
ORBA-methode

De ORBA®-methode is een instrument voor het analyseren en waarderen van werk. De belangrijkste toepassing van het resultaat van analyse en waardering, is het onderbouwen van beloningsverhoudingen. ORBA® behoort tot de meest toegepaste functiewaarderingssystemen in Nederland en is eigendom van AWWN.

De ORBA®-methode is een zelfstandig te gebruiken instrument. Ze maakt evenwel ook deel uit van een groter geheel: het HRM-sturingsmodel AWWN Performance Management®.

In dit model worden instrumenten in samenhang gebracht om:

- de verwachte bijdragen aan de ondernemingsresultaten op functieniveau vast te leggen
- de feitelijke bijdrage van medewerkers te managen naar de verwachte bijdrage
- de ontwikkeling van medewerkers te stimuleren naar een voor medewerker en onderneming passend niveau.



Bij het managen van de performance is beloning een middel dat de managementboodschap kan versterken. De basis van de beloning, het functieloon, wordt daarbij gebaseerd op een verantwoorde en geaccepteerde rangorde van functies. Deze rangorde wordt bepaald door de zwaarte van de functies, die voor een belangrijk deel is gebaseerd op het waarderen van de bijdragen van functies, de mate waarin ze verschillen in waarde toevoeging.

Om zicht te krijgen op de bijdrageverschillen dient een functieonderzoek te worden uitgevoerd. Dit onderzoek kan verschillende vormen krijgen, afhankelijk van het doel. Het kan gaan om het bepalen van een functierangorde, maar het kan ook gaan om leggen van een basis voor het

introduceren van volledig geïndstrumenteerd performance management. Ook als het onderzoek alleen ten behoeve van het vaststellen van een functierangorde wordt uitgevoerd, blijft een kritische analyse van de bijdrageverschillen op zijn plaats. Het functieonderzoek concretiseert de inhoud van bedrijfsprocessen, werkstructuren en functies die voor de realisatie van de ondernemingsdoelstelling benodigd zijn.

De ORBA®-methode is bedoeld voor het analyseren van verschillen tussen functies en het uitdrukken van deze verschillen in termen van relatieve zwaarte of niveau. De hieruit resulterende functierangorde wordt gebruikt voor het op consistente en rechtvaardige wijze onderbouwen van beloningsverhoudingen. De met behulp van het functieonderzoek verkregen en vastgelegde informatie over de organisatie en haar onderdelen, zoals functies, fungeert hierbij als input.

Het gehele proces van ontwikkeling, toetsing en toepassing van de ORBA® -methode werd en wordt van nabij gevolgd en begeleid door de deskundigen van de vakorganisaties. Over de systematiek en de uitwerking van de ORBA® -methode wordt regelmatig overleg gepleegd en daarom bestaat er bij de vakbondsdeskundigen vertrouwen in de ORBA® -methode en de manier waarop zij wordt toegepast. De deskundigen van de vakorganisaties zijn ook in staat om de toepassing in de praktijk te volgen en te toetsen.

Waarderen van functies met ORBA®

De ORBA®-methode beschikt over een analytisch kader dat het mogelijk maakt functies in onderling vergelijkbare bestanddelen te analyseren en te waarderen. Dit analytisch kader heeft betrekking op kenmerken of aspecten van functies, die onderling vergelijkbaar zijn en die - in welke verhouding dan ook - in elke functie moeten en/of kunnen voorkomen.

Kenmerk van dit analytisch kader is verder dat het in voldoende mate differentieert. Dat wil zeggen ook daadwerkelijk datgene in functies onderscheidt, wat voor de bepaling van de relatieve zwaarte of het niveau van belang is. Een ander belangrijk kenmerk is dat het kader zo is opgebouwd dat het een inzichtelijke en acceptabele verklaring en uitleg van de totstandkoming van waarderingsuitkomsten mogelijk maakt.

Het analytisch kader van de ORBA®-methode bestaat uit vier hoofdkenmerken. Deze hoofdkenmerken zijn onderverdeeld in elf gezichtspunten. De gezichtspunten hebben weer (overwegend twee) criteria van analyse en waardering, de aspecten. Elk gezichtspunt heeft een eigen waarderingstabel. Met behulp van de hoofdkenmerken, gezichtspunten, aspecten en tabellen wordt het mogelijk elke functie op een betrouwbare, consistente en uitlegbare wijze te analyseren en te waarderen. Deze methode wordt gebruikt voor het vaststellen van de referentiefuncties.

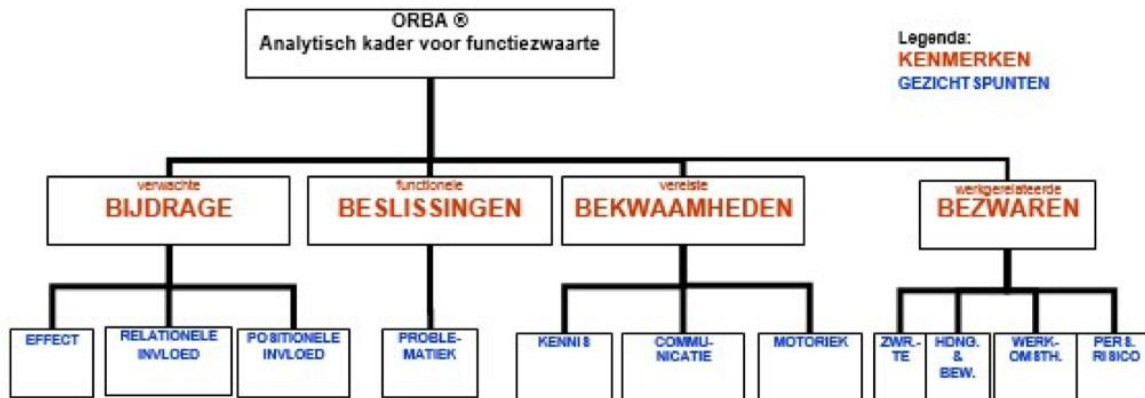
De keuze van hoofdkenmerken, gezichtspunten en aspecten en de structuur van de tabellen weerspiegelen maatschappelijk gevormde en geaccepteerde normen en waarden voor het analyseren en waarderen van arbeid.

In het schema hieronder zijn de hoofdkenmerken en de gezichtspunten in samenhang weergegeven. De hoofdlijn is:

- De verwachte bijdrage vormt in het analytisch kader het vertrekpunt.
- Wat is de aard van de beslissingen die medewerkers in hun functie moeten nemen om de verwachte bijdrage te kunnen leveren?

- Welke bekwaamheden zijn vereist om die bijdragen via het nemen van beslissingen te kunnen leveren?
- Welke bezwaren zijn verbonden aan het werk dat tot die verwachte bijdrage moet leiden?

In het figuur hieronder is het ORBA® analytisch kader voor weging van functiezwaarte weergegeven.



ORBA® Analytisch kader voor weging van functiezwaarte. Zie ook de AWWN website www.awvn.nl onder de knop Thema > Functiewaardering. ORBA® is eigendom van AWWN.

Tips voor het indelen van bedrijfsfuncties zijn [hier](#) opgenomen. In algemene zin kan gesteld worden dat de ORBA gezichtspunten Effect, Problematiek en Kennis in de niveaubepaling zwaarder wegen dan de overige gezichtspunten. De gezichtspunten Effect en Problematiek omvatten de verantwoordelijkheden, gegeven bevoegdheden en vereiste zelfstandigheid behorende bij de functie-inhoud. Het gezichtspunt Kennis omvat zowel het opleidingsniveau als ervaringskennis. De ORBA® systematiek maakt hierin geen onderscheid. Werkgerelateerde bezwaren komen minder vaak en veelal in mindere mate voor bij zgn. “kantoor”-functies. Tevens geldt dat binnen een vergelijkbare werksituatie en soortgelijk type werk (bijv. binnen een functiereeks) deze bezwaren veelal niet onderscheidend zijn.