

W. van der Loon & P.J.J.M. van der Heijden (red.)  
R.M.M. Paulssen, S.F.H. Jellinghaus, B. Vermaak



De architectuur, inrichting en  
bewoning vanuit HRM-, organisatiekundig  
en juridisch perspectief

W. van der Loon, P.J.J.M. van der Heijden, R.M.M. Paulssen, S.F.H. Jellinghaus, B. Vermaak  
Functiehuizen. De architectuur, inrichting en bewoning vanuit HRM-, organisatiekundig  
en juridisch perspectief  
Apeldoorn/Antwerpen  
Maklu  
2013

154 pag. – 24 x 16 cm  
ISBN 978-90-466-0599-8  
D 2013/1997/33  
NUR 807

© 2013 Maklu-Uitgevers nv en de auteurs

Alle rechten voorbehouden. Behoudens uitdrukkelijk bij wet bepaalde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, op welke wijze ook, zonder de uitdrukkelijke voorafgaande en schriftelijke toestemming van de auteurs en van de uitgever.

Hoewel bij de realisatie van deze uitgave een zo groot mogelijke nauwkeurigheid en correctheid werd nagestreefd, kan voor de aanwezigheid van eventuele fouten, van welke aard dan ook, onvolkomen- en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden noch de auteurs, noch de uitgever hiervoor enige aansprakelijkheid.

Maklu-Uitgevers  
Koninginnelaan 96, NL-7315 EB Apeldoorn, [www.maklu.nl](http://www.maklu.nl), [info@maklu.nl](mailto:info@maklu.nl)  
Somersstraat 13/15, B-2018 Antwerpen, [www.maklu.be](http://www.maklu.be), [info@maklu.be](mailto:info@maklu.be)

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	7
<b>Inleiding</b>	9
<b>Hoofdstuk 1. Functiehuizen: een eerste bezichting</b>	11
Paragraaf 1: Wat is een functiehuis?	11
Paragraaf 2: Wat zijn argumenten om functiehuizen in te voeren?	14
Paragraaf 3: Wat is een functie?	16
Paragraaf 4: Ontwikkelingen in het beschrijven van functies	18
Paragraaf 5: Aandachtspunten bij het invoeren en gebruiken van een functiehuis	22
Paragraaf 6: De relatie met de processen in de organisatie	27
Paragraaf 7: Het functiehuis als onderdeel van integraal personeelsbeleid	28
Paragraaf 8: Job crafting, het zelf inrichten van het functiehuis	30
<b>Hoofdstuk 2. Constructie en bewoning</b>	33
Paragraaf 1: De basis van organisatievormgeving	33
Paragraaf 2: Horizontale differentiatie: het vraagstuk van de specialisatie	36
Paragraaf 3: Verticale arbeidsdifferentiatie: waar worden welke besluiten genomen?	40
Paragraaf 4: Functie en bevoegdheden en verantwoordelijkheden	43
Paragraaf 5: De functiebeschrijving als vastlegging van de functie	47
Paragraaf 6: De onderdelen van de matrix: rijen, kolommen en reeksen	50
Paragraaf 7: De resultaatgerichte functiebeschrijving	54
Paragraaf 8: Stappen in het construeren van een functiehuis	58
<b>Hoofdstuk 3. Binnenhuisarchitectuur: integraal personeelsmanagement</b>	63
Paragraaf 1: Contracteren en afspreken	63
Paragraaf 2: Functiehuizen en loopbaanbeleid	67
Paragraaf 3: Functiehuizen en competentie management	72
Paragraaf 4: Functiehuizen en leren	78
<b>Hoofdstuk 4. Functiehuis en functiewaardering</b>	83
Paragraaf 1: Wat is functiewaardering?	84
Paragraaf 2: De achtergrond van functiewaardering	86
Paragraaf 3: Functiewaardering als onderdeel van beloningsbeleid	88

Paragraaf 4:	Funciewaarderingssystemen	92
Paragraaf 5:	Zijn de werkzaamheden structureel, wezenlijk en substantieel?	98
Paragraaf 6:	De ORBA-methode als voorbeeld van een puntensysteem	100
Paragraaf 7:	Wat is een goed funciewaarderingssysteem?	102
<b>Hoofdstuk 5.</b>	<b>Juridische aandachtspunten bij het invoeren van een functiehuis</b>	<b>105</b>
Paragraaf 1:	De functie vanuit juridisch perspectief	105
Paragraaf 2:	Funcieconversie vanuit juridisch perspectief	107
Paragraaf 3:	Funcieonderhoud vanuit juridisch perspectief	110
Paragraaf 4:	Funciewaardering vanuit juridisch perspectief	112
<b>Hoofdstuk 6.</b>	<b>Funciehuizen benaderd vanuit het collectieve ambtenarenrecht</b>	<b>115</b>
Paragraaf 1:	De positie van het georganiseerd overleg	115
Paragraaf 2:	De positie van de medezeggenschap	116
Paragraaf 3:	De positie van funciehuizen bij reorganisaties	123
Paragraaf 4:	Funciegebouw Rijk en reorganiseren	124
<b>Hoofdstuk 7.</b>	<b>De theorie geïllustreerd</b>	<b>127</b>
Paragraaf 1:	Het Funciehuis Rijk	128
Paragraaf 2:	Het Landelijk Funciegebouw Nederlandse Politie (LFNP)	130
Paragraaf 3:	FUWASYS, het waarderingssysteem van de rijksoverheid	134
Paragraaf 4:	Het funciewaarderingssysteem in het LFNP	136
Paragraaf 5:	De opbouw van reeksen, funciefamilies en functies in beide systemen	138
Paragraaf 6:	Een personeelsfunctionaris op schaal 9 in beide systemen	141
Paragraaf 7:	De linken naar overig personeelsbeleid	147
Paragraaf 8:	Tot slot	148
<b>Literatuur</b>		<b>151</b>

## Voorwoord

Hoewel funciehuizen een trendy verschijnsel zijn, was ons opgevallen dat er eigenlijk weinig literatuur over deze tool aanwezig was. Dat was reden voor ons om op basis van onze eigen werkervaring, onder andere in het geven van cursussen en literatuur over aanpalende gebieden, een boek te schrijven over dit onderwerp. Wij hebben daarin geprobeerd de organisatiekundige, juridische en HRM-aspecten die samenhangen met funciehuizen toegankelijk te maken voor HRM-professionals, managers en medezeggenschap.

Wij hebben vooral geprobeerd een praktisch en bruikbaar boek te schrijven, voor zowel opleidingsgebruik als ter ondersteuning van vormgeving, implementatie en werken binnen een funciehuis.

Wij danken meerdere mensen voor hun inbreng, o. a. het lezen en becommentariëren van onze teksten, met name Ellen van de Wetering, senior opleidingsadviseur bij de Belastingdienst.

Informatie over dit boek en een aantal in dit boek behandelde thema's kunt u ook vinden op de website [www.funciehuis.com](http://www.funciehuis.com). U kunt via deze site op het boek reageren of vragen aan de schrijvers stellen.

Wouter van der Loon en Paul van der Heijden (eindredactie).