

**HANDBOEK**  
**FUNCTIEWAARDERING**  
**Mode-, Interieur-, Tapijt- en**  
**Textielindustrie**

(versie 2026)

*mitt*

MODINT.

*cnv*

**FNV**

De **Unie**

**ORBA**  
**AWVN**

# INHOUDSOPGAVE

<b>DEEL 1</b>	<b>VOORWOORD</b>
<b>DEEL 2</b>	<b>FUNCTIEWAARDERING OP BASIS VAN ORBA PM</b>
2.1	Inleiding
2.2	Wat is functiewaardering
2.3	ORBA PM (Performance Management)
2.4	Het ORBA PM functieonderzoek
2.5	Het waarden van functies met ORBA PM
2.6	ORBA PM: vergelijkenderwijs indelen van functies op basis van referentieonderzoek
2.7	De hoofdkenmerken en gezichtspunten van ORBA PM-methode nader toegelicht
<b>DEEL 3</b>	<b>RICHTLIJNEN VOOR HET INDELEN OP BASIS VAN ORBA PM</b>
3.1	Doelstelling
3.2	Het functiehandboek voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie
3.3	Het indelen van te refereren functies
3.4	Gebruik van functiereeksen bij het indelen in Tapijt- en Textielindustrie
3.5	Tot besluit
<b>DEEL 4</b>	<b>INDELINGS- EN BEZWAAR-BEROEPSPROCEDURE</b>
4.1	Begrippenkader
4.2	Algemeen
4.3	Het indelen van functies en het handboek functiewaardering Mode-, Interieur-, Tapijt en Textielindustrie 2014
4.4	Regeling voor bezwaar en beroep
<b>DEEL 5</b>	<b>VRAGENFORMULIER</b>
<b>DEEL 6</b>	<b>INDELINGSFORMULIER</b>
<b>DEEL 7</b>	<b>FUNCTIE-INFORMATIE</b>
7.1	Overzicht omschreven functies
7.2	Functierangschikkinglijst
7.3	Functierasters
7.4	Toelichting op het functieraster
7.5	Functiereeksen Tapijt- en Textielindustrie
<b>DEEL 8</b>	<b>DE OMSCHRIJVINGEN</b>

# 1. Voorwoord

Dit handboek “Functiewaardering Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie” is tot stand gekomen op basis van het door AWWN verrichte onderzoek. Werkgevers- en werknemersorganisaties in de bedrijfstakken Textiel-, Tapijt- en Mode-Industrie hebben in 2013 aan AWWN de opdracht verleend tot een actualisatie en modernisering van de Functieclassificatie MITT.

De doelstelling van het functieclassificatieonderzoek MITT luidde als volgt: *komen tot een herkenbare en geaccepteerde nieuwe functieclassificatie (branchespecifieke referentiefuncties en branchefunctierasters), dat wil zeggen:*

- *referentiefuncties zijn herkenbaar voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie*
- *passend bij de huidige tijd (moderniseringsslag)*
- *toekomstbestendig*
- *helpt bij het indelen van bedrijfsspecifieke functies in de functiegroep.*

Voor de inventarisatie van de functies en de toetsing van de omschrijvingen aan representatieve praktijksituaties hebben wij de welwillende medewerking verkregen van een aantal bedrijven uit de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie.

Wij willen dan ook onze dank hiervoor uitspreken aan zowel de medewerkers als de directies van de betreffende ondernemingen.

Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van het functiewaarderingssysteem “ORBA PM Performance Management” waarvan de AWWN systeemeigenaar is.

Het onderzoek is verricht onder eindverantwoordelijkheid van de AWWN, onder toezicht van een begeleidingscommissie, bestaande uit vertegenwoordigers van Sociaal Fonds MITT (Sociaal Fonds Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie, voorheen de Vakraad MITT).

Het handboek is bedoeld voor diegenen die binnen een onderneming zijn belast met het indelen van functies (P&O-functionarissen, leden van indelingscommissies e.d.) dan wel met de bewaking van een juiste toepassing van functiewaardering (medezeggenschap, leden van bezwaar- en beroepscommissies).

Voor het indelen van de functies is het nodig gebruik te maken van de uitgebreide omschrijvingen in dit handboek. De functierasters zoals opgenomen in het cao-boekje dient te worden gezien als een snelle zoekmogelijkheid, maar geven uiteraard geen inzicht in de omschreven functies.

## Implementatie

Vanaf 1 januari 2016 is dit handboek het hulpmiddel voor het indelen van de functies. Dit geldt uiteraard niet voor (omschrijvingen van) functies die niet zijn gewijzigd in het kader van dit functieclassificatieonderzoek en die al vóór deze datum zijn ingedeeld met behulp van het oude handboek 2005. Deze hoeven niet opnieuw worden ingedeeld.

Bestuur MITT

- januari 2026 -

## 2. Functiewaardering in de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie op basis van ORBA PM (Performance Management)

### 2.1. Inleiding

In de bedrijfstak Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie wordt al sinds jaren gebruik gemaakt van de ORBA-methode van functiewaardering voor het vaststellen van de zwaarte of het niveau van functies. In de praktijk komt dit erop neer dat functies worden ingedeeld in de functiegroepen van de cao Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie op basis van een vergelijking met de zgn. referentiefuncties uit dit functiehandboek Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie.

Net als in het verleden acht Sociaal Fonds MITT het een goed idee op deze wijze eenieder die met functiewaardering te maken heeft, te informeren over het doel en de werkwijze van functiewaardering. Zaken die aan bod komen zijn onder meer:

- Wat is functiewaardering?
- Wat is ORBA PM?
- Wat is referentie-onderzoek en hoe worden functies ingedeeld?
- Wat zijn mogelijkheden tot bezwaar en beroep?

Sociaal Fonds MITT meent dat zij hiermee op adequate wijze voorziet in de informatiebehoefte over functiewaardering en spreekt de hoop uit dat dit handboek zal bijdragen aan een verantwoorde en efficiënte toepassing van functiewaardering binnen de bedrijfstak.

### 2.2. Wat is functiewaardering?

In het bedrijfsleven - op kantoren en in fabrieken - bij instellingen, bij de overheid, kortom in elke organisatie moeten werkzaamheden worden uitgevoerd die verschillend van aard en inhoud zijn.

Vaak wil men in een organisatie een rangorde van functies naar niveau of zwaarte opstellen om deze kennis van de rangorde of niveauverhoudingen te gebruiken voor doeleinden van personeelsmanagement en dan met name het onderbouwen van de beloningsverhoudingen.

Als men een systematisch opgebouwde rangorde van functies wil verkrijgen, dan behoren alle relevante aspecten in ogenschouw te worden genomen. Bovendien zullen deze naar belangrijkheid tegen elkaar moeten worden afgewogen. Dit is het principe van functiewaardering.

Functiewaardering kan op verschillende manieren worden toegepast, variërend van zeer globaal en subjectief ('blauwe ogen') tot gedetailleerd en goed onderbouwd. Het laatste verdient natuurlijk de voorkeur omdat niemand gebaat is bij willekeur als het gaat om zoiets belangrijks als het niveau van iemands functie en de daarop gebaseerde beloning.

De zogenaamde analytische of 'punten' systemen, waartoe ook ORBA PM behoort, bieden de beste garanties voor het vaststellen van de functieniveauverhoudingen binnen een organisatie.

Deze systemen beogen:

- door systematische omschrijving en analyse van functies,
  - volgens een aantal nauwkeurig omschreven en afgebakende criteria (gezichtspunten genoemd) en
  - via een methode van puntenwaardering
- een verantwoorde rangorde van functies te verkrijgen.

Uitgangspunt daarbij is de zwaarte van de eisen die aan de gemiddeld volwaardige functieervulling worden gesteld. De uitkomsten van deze systemen van functiewaardering zijn echter nooit een maatstaf voor de prestaties of voor de capaciteiten van de medewerkers in hun functies. Functiewaardering is een methode om functieniveaus te bepalen, niet om mensen in de uitoefening van hun functie te beoordelen!

De verkregen rangorde wordt in verreweg de meeste gevallen gebruikt als hulpmiddel voor het vaststellen van beloningsverhoudingen.

De met behulp van een analytisch systeem van functiewaardering verkregen informatie kan echter ook voor andere doeleinden op het gebied van personeelsmanagement worden gebruikt, zoals:

- het realiseren van verbeteringen in organisatie, efficiency en communicatie
- het herstructureren van functies met het oog op taakverruiming en verbreding
- het werven en selecteren van personeel en het voeren van beoordelings- en functioneringsgesprekken
- het opzetten van een verantwoord opleidings- en loopbaanbeleid.

### **2.3. ORBA PM (Performance Management)**

ORBA PM\* is een integraal toepasbaar systeem van organisatie- en functieonderzoek en functiewaardering. ORBA PM is de meest recente versie van de ORBA-functiewaarderingmethode.

Het zou te ver gaan om in het bestek van dit handboek uitgebreid in te gaan op de verschillen met de vorige versie ORBA NG de Nieuwe Generatie. Wat wel van belang is om te vermelden is dat alle versies naadloos op elkaar aansluiten. Dit betekent dat een functie die eerst met ORBA NG de Nieuwe Generatie en dan met ORBA PM Performance Management wordt gewaardeerd toch een en hetzelfde functieniveau krijgt.

De ORBA PM-methode is zoals gezegd integraal - dus voor alle functies ongeacht het niveau of het vakgebied - toepasbaar. ORBA PM behoort tot de meest toegepaste functiewaarderingssystemen in Nederland.

Het gehele proces van ontwikkeling, toetsing en toepassing van de ORBA PM- methode werd en wordt van nabij gevolgd en begeleid door de deskundigen van de vakorganisaties. Over de systematiek en de uitwerking van de ORBA PM-methode wordt regelmatig overleg gepleegd en daardoor bestaat er bij de vakbondsdeskundigen vertrouwen in de methode en de manier

---

\* ORBA PM is eigendom van AWWN, die tevens systeemhouder van de methode is.

waarop zij wordt toegepast. De deskundigen van de vakorganisaties zijn ook in staat om de toepassing in de praktijk te volgen en te toetsen en spelen bijvoorbeeld een belangrijke rol bij het behandelen van zgn. externe beroepen.

#### **2.4. Het ORBA PM functieonderzoek**

Zoals de naam al aangeeft gaat het bij functiewaardering om het waarderen van *functies*. Maar wat is een functie?

In de ORBA PM-methode wordt een functie gedefinieerd als:

*Een geheel van onderling samenhangende verantwoordelijkheden en kernactiviteiten die door een persoon worden uitgeoefend en die gericht zijn op het realiseren van een bepaald doel of een bepaalde bijdrage.*

Om functies te kunnen waarderen moeten zij eerst onderzocht of geanalyseerd worden. Het hiervoor gebruikte onderzoek wordt aangeduid met de term functieonderzoek of ook wel functieanalyse. Functieonderzoeken kunnen betrekking hebben op hele organisaties, afdelingen of individuele functies. Doel is altijd om vast te stellen waaruit de bijdrage van de functie aan de organisatie bestaat en wat de niveaubepalende elementen in de functie zijn.

Voor het inventariseren van de relevante functie-informatie wordt vaak gebruik gemaakt van de zgn. ORBA PM-vragenformulieren. Een voorbeeld van zo'n vragenformulier is achter in deze brochure opgenomen.

Ook worden vaak korte functie-interviews met de functievervuller(s) en/of de verantwoordelijke leidinggevende(n) gehouden.

Functieonderzoeken resulteren vaak, maar niet altijd, in zgn. functieomschrijvingen. In een functieomschrijving worden onder meer zaken vastgelegd als de naam van de functie, het doel van de functie, de positie van de functie in de organisatie, de belangrijkste verantwoordelijkheid- of resultaatgebieden, kernactiviteiten, resultaatcriteria en de in de functie voorkomende werkgerelateerde bezwaren.

Soms wordt in een functieomschrijving ook informatie opgenomen die niet bedoeld is voor het waarderen, maar voor andere doeleinden, zoals werving en selectie, beoordeling, opleiding, loopbaanbegeleiding en kwaliteitszorg. Van belang is dan wel dat het voor betrokkenen duidelijk is waar deze informatie voor wordt gebruikt.

#### **2.5. Het waarderen van functies met ORBA PM**

De ORBA PM-methode beschikt over een analytisch kader dat het mogelijk maakt functies in onderling vergelijkbare bestanddelen te analyseren en te waarderen.

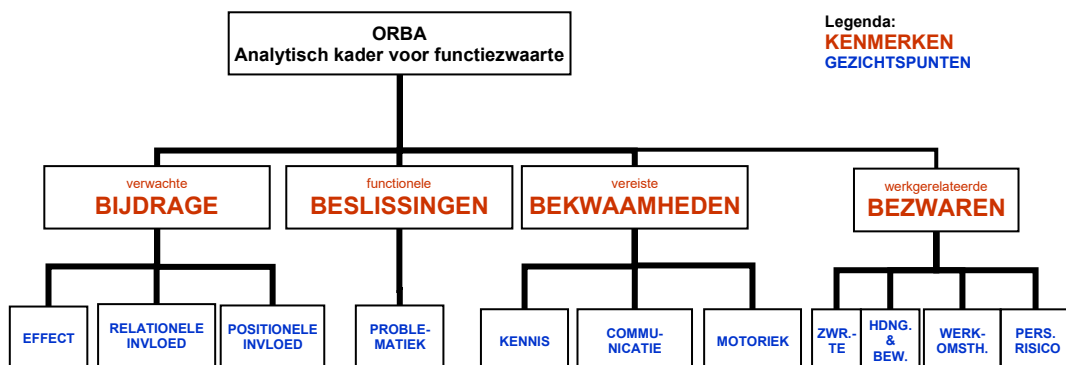
Dit analytisch kader heeft betrekking op kenmerken of aspecten van functies, die onderling vergelijkbaar zijn en die - in welke verhouding dan ook - in elke functie moeten en/of kunnen voorkomen. Kenmerk van dit analytisch kader is verder dat het in voldoende mate differentieert, dat wil zeggen ook daadwerkelijk 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 PM-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.

*ORBA PM weerspiegelt de huidige maatschappelijke opvattingen over arbeid. Het gewenste bedrijfsresultaat (output) is uitgangspunt. De keuze van de hoofdkenmerken, de gezichtspunten en de volgorde hierin zijn hierop gebaseerd.*

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

- De verwachte bijdrage vormt 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 hoofdstuk 7 worden alle hoofdkenmerken en gezichtspunten beknopt omschreven.

Op basis van via het functieonderzoek verkregen informatie wordt voor elke functie bepaald welke gezichtspunten van toepassing zijn. Vervolgens worden voor elk van toepassing zijnde gezichtspunt punten (ook wel: graden) toegekend. Het aantal punten hangt af van de mate waarin zo'n gezichtspunt wordt vereist, respectievelijk voorkomt in het kader van een juiste uitoefening van de functie.

Het aantal punten wordt per gezichtspunt voor elke functie afzonderlijk bepaald.

Naarmate de complexiteit van de functie groter is, er een sterker beroep wordt gedaan op kennis, er meer eisen gesteld worden aan de uitdrukkingsvaardigheid e.d. worden er voor die gezichtspunten ook meer punten gegeven.

Het toekennen van punten per gezichtspunt vindt plaats met behulp van de bij elk gezichtspunt behorende tabel.

Het met behulp van de tabellen toekennen van punten aan functies is specialistisch werk en kan alleen worden uitgevoerd door daartoe speciaal door de systeemhouder opgeleide functiewaarderingsdeskundigen.

In een handleiding - de zogenaamde systeemsleutel - waarin de ORBA PM-methode is vastgelegd, zijn voorschriften voor het analyseren naar gezichtspunten en het waarderen in punten aangegeven. Teneinde een consistent gebruik van de systeemsleutel te garanderen wordt tevens gebruik gemaakt van uitgebreid referentiemateriaal. Dit referentiemateriaal wordt periodiek geijkt in overleg met de functiewaarderingsdeskundigen van de vakorganisaties en geldt als norm voor het toepassen van ORBA PM in de praktijk.

Het voor elke functie afzonderlijk toegekende aantal punten per gezichtspunt wordt bij elkaar opgeteld en ontstaat de totaalwaarde van de functie: de zogenaamde ORBA-score. Op basis van deze totaalscore kunnen functies naar zwaarte gerangschikt worden in een zogenaamde functierangschikkinglijst. Deze lijst geeft aan wat de rangorde in functies is of anders gezegd: hoe het niveau of de 'waarde' van een functie zich verhoudt tot de niveaus van andere in de lijst voorkomende functies.

Als eenmaal bekend is wat de totaalscore van een functie is kan deze functie ingedeeld worden in een zgn. functiegroep. Een functiegroep geeft een bepaalde bandbreedte in ORBA-punten aan. Alle functies die een totaalscore hebben die valt binnen deze bandbreedte worden in deze groep geplaatst. De functiegroepen liggen over het algemeen vast in de cao of een arbeidsreglement en zijn gekoppeld aan salarisgroepen. Het indelen van een functie in de van toepassing zijnde functiegroep leidt dan automatisch tot indeling in de corresponderende salarisgroep.

Het is voor het indelen van functies in de functiegroepen lang niet altijd nodig om deze functies eerst volledig te waarderen. In het zogenaamde referentieonderzoek worden eerst een aantal representatieve functies volledig onderzocht en gewaardeerd en deze functies worden dan gebruikt als referenties of normen voor het indelen van alle overige, niet volledig omschreven en gewaardeerde functies. Op deze vorm van onderzoek, die ook in de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie wordt gebruikt, wordt in het volgende hoofdstuk nader ingegaan.

## **2.6. ORBA PM binnen de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie: vergelijkenderwijs indelen van functies op basis van referentieonderzoek**

In het bovenstaande werd reeds ingegaan op het begrip functieonderzoek. Functieonderzoek kan in de praktijk zeer verschillende vormen aannemen, hetgeen onder meer afhankelijk is van het type bedrijf en de wensen en eisen van de ondernemingsleiding. Veel voorkomende onderzoeksvormen zijn het zgn. constaterende functieonderzoek, het referentiefunctieonderzoek en het normerende of structurerende functieonderzoek. Functieonderzoeken kunnen betrekking hebben op hele organisaties of onderdelen daarvan, maar ook, zoals in het geval van de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie op hele bedrijfstakken.

In de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie wordt ORBA PM toegepast volgens het zgn. referentieonderzoek.

Kort gezegd komt deze onderzoeksvorm er op neer dat een representatieve selectie van het totaal aan in een bedrijf of bedrijfstak voorkomende functies volledig wordt onderzocht en gewaardeerd. Deze selectie van functies dient dan vervolgens als norm- of

referentiemateriaal voor het vergelijkenderwijs indelen van alle overige functies. In tegenstelling tot de functies die deel uit maken van het referentiemateriaal, de zgn. referentiefuncties, worden de in te delen of zgn. te refereren functies niet of hooguit zeer beknopt omschreven. De te refereren functies worden ook niet per gezichtspunt gewaardeerd. De voor het indelen benodigde functie-informatie wordt verkregen met behulp van het al eerdergenoemde ORBA-formulier.

De in de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie gebruikte referentiefuncties zijn vastgelegd in het functiehandboek Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie.

Het selecteren, onderzoeken en waarden van referentiefuncties is specialistenwerk en vindt altijd plaats onder directe verantwoordelijkheid van de systeemhouder. Bij het selecteren van de referentiefuncties is onder meer rekening gehouden met een evenwichtige vertegenwoordiging van de verschillende typen bedrijven in de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie en de daarin voorkomende bedrijfsprocessen en een evenwichtige verdeling van de referentiefuncties over de verschillende disciplines (logistiek, productie, marketing/sales e.d.).

Omdat de referentiefuncties als norm of "kapstok" dienen voor het indelen van alle overige functies moeten zij ook voldoende herkenbaar zijn voor wat de inhoud en de mate van voorkomen betreft. Van groot belang is verder dat de te kiezen referentiefuncties voldoende spreiding hebben over de verschillende in de cao vastgelegde functiegroepen en dat zij zich niet op een grens tussen twee functiegroepen bevinden.

De in het handboek voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie opgenomen referentiefuncties voldoen aan de hierboven genoemde eisen en zijn ook getoetst en geaccepteerd door de functiewaarderingsdeskundigen van de bij Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie –cao betrokken vakorganisaties.

Het functiehandboek is daarmee geschikt geworden om als instrument te dienen voor het op basis van vragenformulieren indelen van alle niet-referentiefuncties uit de onder de cao voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie vallende bedrijven.

In de cao is vastgelegd dat het indelen van de functies geschiedt onder verantwoordelijkheid van de werkgever/directie.

In het Handboek Functiewaardering Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie 2014 zijn hiervoor richtlijnen opgenomen en wordt het indelingsproces beschreven. Kort gezegd komt het erop neer dat:

- Voor alle functies welke afwijken van de referentiefuncties wordt informatie verzameld met behulp van het ORBA-vragenformulier. Het ingevulde vragenformulier wordt geaccordeerd door de functievuller en diens (naast hogere) leidinggevende.
- Op basis van het vragenformulier wordt de in te delen functie vergeleken met de referentiefuncties uit het functiehandboek en ingedeeld in de functiegroep van de referentiefunctie die het meest overeenkomt met de in te delen functie. De aldus tot stand gekomen indeling wordt door de werkgever/directie aan de betreffende medewerker bij voorkeur schriftelijk medegedeeld en zo nodig gemotiveerd.

Het is uiteraard van groot belang dat het inventariseren van functie-informatie en het op basis daarvan indelen van functies zorgvuldig gebeurt. De indeling in een functiegroep bepaalt immers tevens de salarisgroep waarin de functie wordt geplaatst.

Uit de vele ervaring die inmiddels met referentieonderzoek in de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie is opgedaan blijkt dat het indelen van functies in de verschillende bedrijven vrijwel altijd probleemloos verloopt.

Niettemin is het juist gezien de consequenties van functiewaardering voor het inkomen van medewerkers noodzakelijk dat er voldoende waarborgen zijn om zich eventueel voordoende problemen te kunnen oplossen.

De cao van de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie voorziet in dergelijke waarborgen in de vorm van een zogenaamde indelings- en beroepsprocedure. Deze procedure biedt individuele werknemers de mogelijkheid om bezwaar of beroep aan te tekenen tegen een door hen als onjuist ervaren indeling. Voor de inhoud van deze procedure wordt verwezen naar artikel 20 van de cao voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie en de in dit Handboek opgenomen tekst “Indelings- en Bezwaar- en Beroepsprocedure Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie” (onderdeel 4).

## 2.7. De hoofdkenmerken en gezichtspunten van de ORBA PM-methode nader toelicht

	<p><b>VERWACHTE BIJDRAGE</b></p> <p>De output, het beoogde resultaat, is het vertrekpunt in het analytisch kader. Richtinggevende vragen hierbij zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Wat is het beoogde resultaat van de functie en binnen welke kaders moet dit gerealiseerd worden? (gezichtspunt effect)</li> <li>– Welke invloed moet worden uitgeoefend op anderen om het resultaat te realiseren? (gezichtspunt relationele invloed)</li> <li>– Betreft het een leidinggevende functie? Zo ja, betreft dit hiërarchische of vaktechnische/functionele aansturing? (gezichtspunt positionele invloed)</li> </ul>
	<p><b>FUNCTIONELE BESLISSINGEN</b></p> <p>Wat is de aard van de functionele beslissingen die de medewerker moet nemen om de verwachte bijdrage te kunnen leveren? Richtinggevend hierbij is:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Wat is de moeilijkheidsgraad van de vragen en problemen waarmee de functionaris wordt geconfronteerd en welke ruimte heeft de functionaris voor het vinden van oplossingen? (gezichtspunt problematiek)</li> </ul>
	<p><b>VEREISTE BEKWAAMHEDEN</b></p> <p>Welke bekwaamheden zijn vereist om de verwachte bijdrage te kunnen leveren en de beslissingen te kunnen nemen? Richtinggevende vragen hierbij zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Welke breedte- en dieptekennis is vereist om problemen op te lossen? (gezichtspunt kennis)</li> <li>– Welke vaardigheden zijn nodig om op het vereiste niveau te kunnen communiceren? (gezichtspunt communicatie)</li> <li>– Welke motorische vaardigheden moet de functionaris hebben om de vereiste bewegingen te kunnen uitvoeren? (gezichtspunt motoriek)</li> </ul>
	<p><b>WERKGERELATEERDE BEZWAREN</b></p> <p>Welke bezwaren zijn verbonden aan het werk? Richtinggevende vragen hierbij zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Welke (bezwarende) lichamelijke inspanning moet de functionaris leveren om de bijdrage te kunnen leveren? (gezichtspunt zwaarte)</li> <li>– Welke (bezwarende) lichaamshouding of beweging is nodig om de bijdrage te kunnen leveren? (gezichtspunt houding &amp; beweging)</li> <li>– Welke lichamelijke of psychische hinder ondervindt de functionaris bij de uitoefening van de functie? (gezichtspunt werkomstandigheden)</li> <li>– Welke persoonlijke risico's zijn aan het werk verbonden? (gezichtspunt persoonlijk risico)</li> </ul>

### 3. Richtlijnen voor het indelen van functies op basis van het functiehandboek Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie op basis van ORBA PM Performance management

#### 3.1. Doelstelling

Van elke in een onderneming voorkomende functie moet worden bepaald wat de indeling van deze functie is in de functiegroepenstructuur van de cao voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie. Deze indeling komt tot stand op basis van een vergelijking van de in te delen functie met de zgn. referentiefuncties uit het bij de cao behorende functiehandboek Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie. Een eerste oriëntatie kan plaatsvinden via de functierasters met deze referentiefuncties die zijn opgenomen in het cao-boekje.

#### 3.2. Het functiehandboek voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie

In opdracht van Sociaal Fonds MITT is door de systeemhouder van de ORBA PM-methode een functiehandboek samengesteld, dat als basis dient voor het indelen van in de individuele ondernemingen in de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie voorkomende functies. De in dit handboek opgenomen functies dienen te worden beschouwd als een representatieve selectie uit het totaal aan binnen de bedrijfstak voorkomende functies. Bij het selecteren van de functies is o.m. rekening gehouden met de aard en omvang van de verschillende bedrijven, de verschillende typen bedrijfsprocessen, de verschillende organisatorische disciplines en de herkenbaarheid van de functies voor wat betreft mate van voorkomen en de spreiding over de verschillende functiegroepen.

De functies welke deel uit maken van het functiehandboek fungeren als norm of 'kapstok' voor het indelen van niet in de handboeken opgenomen functies en staan daarom bekend als zgn. referentiefuncties. Alle referentiefuncties zijn volledig met de ORBA PM-methode onderzocht en zowel de omschrijvingen van de functies als de functieniveaus zijn als juist geaccepteerd door de bij de cao voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie betrokken vakorganisaties.

Als bijlage bij de cao zijn twee functierasters opgenomen waarin de referentiefuncties zijn gerangschikt naar discipline en functiegroep.

In dit handboek zijn een overzicht van de functies naar discipline en een functieraster opgenomen.

Anders dan het vorige Handboek Functiewaardering Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie 2005 is er nu sprake van twee aparte functierasters voor respectievelijk de Mode- en Interieur *en* voor de Tapijt- en Textielindustrie. Sommige functies en disciplines komen namelijk alleen voor in de Mode- en Interieurindustrie, bijvoorbeeld de aan retail/e-commerce verwante functies, of in de Tapijt- en Textielindustrie, bijvoorbeeld de technische functies.

De afzonderlijke functierasters zorgen voor meer herkenbaarheid voor de ondernemingen. Wel is het nog steeds mogelijk en ook aan te raden om bij het indelen beide functierasters te raadplegen voor het kiezen van geschikte referentiefuncties. Het is dus mogelijk om bij de indeling van een functie in de Textiel- en Tapijtindustrie gebruik te maken van referentiefuncties uit het raster voor de Mode- en Interieurindustrie en omgekeerd.

Er is nog steeds sprake van een gezamenlijk functiehandboek voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie.

### Funciereeksen Productie

Daarnaast zijn er specifiek voor de Tapijt- en Textielindustrie funciereeksen voor de productiefuncties ontwikkeld. De funciereeks is een extra hulpmiddel bij het indelen van de bedrijfseigen functies.

In de praktijk bleek het niet altijd even gemakkelijk om functies met elkaar te vergelijken en verschillen te onderbouwen. De funciereeksen maken het onderscheid tussen de productiefuncties in de verschillende functiegroepen beter zichtbaar door deze op basis van onderscheidende kenmerken te beschrijven. De funciereeksen zijn gemaakt op basis van de bestaande referentiefuncties en zijn zodoende ook met ORBA onderbouwd.

Er zijn twee funciereeksen: een funciereeks “productie leidinggevenden” en een funciereeks “productie uitvoerend”.

### Te refereren functies

De functies uit de individuele ondernemingen welke conform de cao door middel van vergelijking met de referentiefuncties dienen te worden ingedeeld, staan bekend als de zgn. te refereren of gerefereerde functies. Het functieniveau van deze te refereren of gerefereerde functies komt niet tot stand op basis van een volledige waardering met de ORBA PM-methode, maar - zoals gezegd - op basis van een vergelijking met de referentiefuncties uit het functiehandboek.

## **3.3. Het indelen van te refereren functies**

Teneinde te refereren functies op een verantwoorde manier in te kunnen delen in de functiegroepenstructuur van de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie - cao dient een aantal stappen te worden doorlopen.

De werkgever bepaalt al dan niet in overleg met de ondernemingsraad wie binnen de organisatie verantwoordelijk is voor het indelen van functies.

### **Stap 1 Verzamelen en vastleggen van functie-informatie**

Het indelen van de binnen een onderneming voorkomende te refereren functies moet zorgvuldig gebeuren. Daarom is het belangrijk een duidelijk beeld te krijgen van alle activiteiten en verantwoordelijkheden die in de functies voorkomen. Een belangrijk hulpmiddel bij het verzamelen en vastleggen van informatie over de te refereren functies is het ORBA PM-vragenformulier, dat is opgenomen in onderdeel 5 van het functiehandboek.

### **Opmerking**

*In de praktijk blijkt het niet voor iedereen even gemakkelijk om aan de hand van een vragenformulier een duidelijk beeld van zijn of haar functie te schetsen. Toch is het van groot belang om hier de nodige aandacht aan te besteden, de met behulp van het vragenformulier vastgelegde functie-informatie dient tenslotte als basis voor het indelen van de functie. Van belang is verder dat het vragenformulier voor akkoord ondertekend wordt door de functievervuller en diens (naast hogere) leidinggevende. Op deze wijze wordt bereikt dat er overeenstemming over de inhoud van de functie is voordat tot indeling wordt overgegaan.*

### **Stap 2 Het selecteren van geschikte referentiefuncties**

Op basis van het ingevulde vragenformulier wordt eerst vastgesteld tot welke discipline de functie behoort en wat de kern van de functie is in termen van activiteiten en verantwoordelijkheden (bijv. storingsonderhoud, crediteurenadministratie, kwaliteitscontrole). Vervolgens wordt vastgesteld of de functie ook nog activiteiten en verantwoordelijkheden omvat die niet tot de kern behoren of die bijvoorbeeld op het terrein van een andere discipline liggen.

Bij elke te refereren functie worden vervolgens de best passende referentiefuncties uit het van toepassing zijnde functieraster gezocht, d.w.z. de referentiefuncties die qua inhoud het meest op de te refereren functie lijken.

### **Opmerking**

*Het verdient aanbeveling om eerst eens globaal kennis te nemen van de inhoud van het functiehandboek voordat tot een meer gerichte vergelijking met referentiefuncties wordt overgegaan. Raadpleeg hierbij ook functies die niet direct op uw bedrijf van toepassing zijn. Dit zijn mogelijk ook geschikte referentiefuncties. Ga bij het zoeken naar referentiefuncties niet uitsluitend af op de naam van de functie. De gehele functie-inhoud is voor de vergelijking van belang!*

### **Stap 3 Vergelijken**

De te refereren functie wordt op inhoud vergeleken met de referentiefuncties.

Dit komt erop neer dat wordt nagegaan op welke punten de te refereren functie verschilt dan wel overeenkomt met de referentiefuncties. Het kan zijn dat de te refereren functie een aantal activiteiten en/of verantwoordelijkheden meer heeft dan een referentiefunctie, of juist een aantal minder.

## Opmerking

*Het verdient aanbeveling om deze 'meers' of 'minders' te motiveren en vast te leggen. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van het ORBA PM-indelingsformulier, dat in het functiehandboek in onderdeel 6 is opgenomen.*

*Van belang voor het vaststellen van de 'meers' en 'minders' zijn vooral zaken als de mate van complexiteit van de werkzaamheden, de mate van vrijheid in het handelen en nemen van beslissingen en de invloed van beslissingen voor (onderdelen) van de bedrijfsvoering resp. de organisatie. Let ook op overeenkomsten en verschillen voor wat betreft de vanuit de functies te stellen eisen aan communicatieve vaardigheden en - meer in het bijzonder bij productiefuncties - op verschillen/overeenkomsten in werkgerelateerde omstandigheden, zoals het uitoefenen van kracht, belastende houdingen, het werken in een lawaaijerige of anderszins belastende omgeving en het risico dat men tijdens de uitvoering van het werk loopt op persoonlijk letsel.*

## Stap 4 Wegen van de verschillen

Tijdens deze stap wordt bepaald wat de waarde of zwaarte is van de aangetroffen 'meers' en 'minders'. Gaat het bijvoorbeeld om kleine of juist grote verschillen in de organisatiestructuur en de aard en het niveau van de verantwoordelijkheden? Of is het werk beduidend moeilijker of juist makkelijker van aard? Hebben de 'meers' en 'minders' betrekking op de kern van de functie of op zaken die daarvan afgeleid zijn en niet echt wezenlijk zijn voor het met de functie beoogde resultaat?

Bij het wegen van de 'meers' en 'minders' gaat de volgende regel op

- hoe kleiner het aantal 'plussen' of 'minnen', des te meer komt de te refereren functie overeen met de referentiefunctie(s).

## Stap 5 Het nemen van een indelingsbeslissing

Op basis van een zorgvuldige afweging van de 'meers' en 'minders' dient een conclusie bereikt te worden met betrekking tot de indeling.

Hierbij kan zich een aantal situaties voordoen.

- a) Wanneer de 'meers' en 'minders' weinig in aantal zijn en tevens betrekking hebben op de kerntaken/verantwoordelijkheden van de functies, kan vrijwel altijd worden geconcludeerd dat de te refereren functie nagenoeg gelijk is aan de referentiefunctie. De functiegroepindeling van de referentiefunctie geldt dan ook voor de te refereren functie.
- b) Wanneer de 'meers' en 'minders' groter in aantal zijn en tevens afwijken van de kerntaken/verantwoordelijkheden, dan is het meestal ook zo dat de te refereren functie met meer dan één referentiefunctie te vergelijken is. In dat geval moet worden nagegaan in welke functiegroepen die referentiefuncties zijn ingedeeld:
  - zijn dat dezelfde groepen, dan hoort de functie meestal ook in die groep thuis
  - zijn dat verschillende maar opeenvolgende groepen, dan dient bepaald te worden met welke referentiefunctie de te refereren functie het meest overeenstemt
  - zijn dat groepen die veruit elkaar liggen, dan ontstaat er een indelingsprobleem.
- c) Voor een klein gedeelte van de te refereren functies zal worden geconcludeerd dat een goede vergelijking met twee of (maximaal 3) referentiefuncties niet mogelijk is, of dat de functiegroepen van de referentiefuncties ver uit elkaar liggen. In dit soort situaties is het raadzaam om contact op te nemen met Sociaal Fonds MITT.

### **3.4. Gebruik van functiereeksen bij het indelen in Textiel- en Tapijtindustrie**

Het handboek bevat nu ook 2 functiereeksen productie voor de Textiel en Tapijtindustrie. De reeks geeft in hoofdlijnen aan wat de niveau onderscheidende kenmerken zijn van de functies in een functiegroep.

De indeling van een functie gebeurt nog steeds op basis van de vergelijking met geselecteerde referentiefuncties en de reeks is hierbij een extra hulpmiddel.

De reeks kan worden geraadpleegd als:

- Richtinggevend bij het selecteren van de juiste referentiefuncties. Aan elk niveau in de reeks zijn onderliggende referentiefuncties toegevoegd. Als naar uw mening in de in te delen functie overeenkomsten vertoont met een bepaald niveau in de reeks, dan verwijst dit direct naar een aantal onderliggende referentiefuncties waarmee vergeleken kan worden.
- Extra hulpmiddel bij het refereren: de functiereeks kan worden geraadpleegd als extra toets van het functieniveau na vergelijking met een referentiefunctie.

### **3.5. Tot besluit**

De referentiefuncties van het functiehandboek zijn zorgvuldig gekozen.

Naar verwachting zullen verreweg de meeste te refereren functies heel goed te vergelijken zijn met een referentiefunctie. Voor een klein gedeelte van de te refereren functies zal vergelijking met drie referentiefuncties nodig zijn. En slechts een zeer beperkt aantal te refereren functies zal moeilijk of niet te vergelijken zijn en een echt indelingsprobleem opleveren. In dat geval is het - mede gezien het belang van de betreffende werknemers - noodzakelijk om deskundig advies in te winnen.

## 4. INDELINGS- EN BEZWAAR-BEROEPSPROCEDURE MODE-, INTERIEUR-, TAPIJT- EN TEXTIELINDUSTRIE

### 4.1. Begrippenkader

#### *Functie*

Een **functie** is het totaal van taken en verantwoordelijkheden dat aan een werknemer binnen een bedrijf is opgedragen.

#### *Verantwoordelijkheid*

Onder **verantwoordelijkheid** wordt verstaan: de verplichting van de werknemer om binnen zijn bevoegdheid zodanige maatregelen te nemen dat hij zijn taken met het beoogde (bedrijfs-)resultaat kan uitvoeren.

#### *Bevoegdheid*

Onder **bevoegdheid** wordt verstaan: het recht tot het verrichten van (rechts)handelingen en het nemen van beslissingen binnen de door de werkgever gestelde normen.

#### *Taak*

Onder **taak** wordt verstaan: een reeks van verrichtingen en/of handelingen die nodig is voor en gericht op het met resultaat uitoefenen van een gedeelte van de functie.

#### *Referentiefunctie*

Een **referentiefunctie** is de in het Handboek Functiewaardering Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie 2014 en in de cao Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie opgenomen functie welke als norm wordt gehanteerd voor het indelen van de in de confectiebedrijven voorkomende functies.

#### *Functiegroep*

Een **functiegroep** is de in de cao Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie vermelde groep of klasse, waarin de functie van een werknemer wordt ingedeeld na vergelijking met een referentiefunctie.

### 4.2. Algemeen

Volgens de cao moet de werkgever de functies van de werknemers indelen. Daarbij maakt hij gebruik van de functieomschrijvingen zoals in dit handboek Functiewaardering Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie 2014 vermeld. Als een functie-inhoud afwijkt van de in het handboek opgenomen functies wordt deze afzonderlijk vastgesteld.

In de bijlage bij de cao zijn twee functierasters opgenomen met de diverse referentiefuncties. De uitgebreide informatie hierover vindt u terug in dit handboek.

### **4.3. Het indelen van functies en het Handboek Functiewaardering Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie 2014**

#### ***De procedure voor indeling***

Kort gezegd komt de manier van indelen neer op het door de werkgever regelen van een verzameling van functie-informatie en het vergelijken van die functie met de meest passende referentiefunctie(s) uit de cao/het Handboek.

Als de functie afwijkt van de referentiefuncties worden de volgende stappen genomen:

1. regelen door de werkgever van inventarisatie en vastlegging van de functie-inhoud. Door de functievervuller en diens (naast hogere) leidinggevende wordt informatie verstrekt over de functie-inhoud. Inventarisatie en vastlegging van functie-informatie geschiedt bij voorkeur met behulp van het bij de ORBA de Nieuwe Generatie-methode behorende vragenformulier (zie onderdeel 5 in dit handboek). De schriftelijk vastgelegde functie-informatie wordt door de functievervuller(s) en (naast hogere) leidinggevende geaccordeerd. In geval van twijfel over de functie-inhoud geldt de door de werkgever opgestelde noodzakelijk geachte functie-inhoud
2. Vaststelling van de bij het indelen te gebruiken referentiefunctie(s).
3. Vergelijking en toetsing van de in te delen functies met/aan het geselecteerde referentiemateriaal, eventueel onder gebruikmaking van een functie-indelingsformulier (zie onderdeel 6 van dit handboek).
4. Indeling in functiegroep  
Deze indeling zal door de werkgever worden gemotiveerd.

#### ***Berichtgeving***

De werkgever deelt het resultaat van zijn indeling schriftelijk mee aan de werknemers, met vermelding van de functiegroep waarin ieders functie is ingedeeld.

Desgevraagd geeft hij een nadere toelichting over de referentiefunctie(s) waarmee is vergeleken en door hem getrokken conclusies.

### **4.4. Regeling voor bezwaar en beroep**

#### ***Algemeen***

De cao van de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie voorziet in de mogelijkheid bezwaar of beroep aan te tekenen tegen de resultaten van functiegroepindeling. De procedure hiervoor wordt in het onderstaande omschreven.

Het kan raadzaam zijn een interne beroepscommissie voor het behandelen van dergelijke bezwaren/beroepen in te stellen. Dit kan ook een ad hoc commissie zijn. Zo'n commissie heeft een paritaire samenstelling en heeft als doel het bewaken en toetsen van de procedurele voortgang. De commissie is niet gerechtigd tot het nemen van indelingsbesluiten of het geven van indelingsadviezen.

## **Procedure van bezwaar of beroep**

De procedure voor bezwaar of beroep kent een tweetal onderdelen of fases:

1. de overlegfase
2. de interne behandeling van het bezwaar
3. de externe behandeling van het bezwaar.

### **Ad 1. De overlegfase**

Is de werknemer het niet eens met de indeling of is hij van mening dat zijn functie zodanig is gewijzigd dat de indeling moet worden herzien, dan dient de werknemer eerst te trachten in goed overleg met zijn directe leidinggevende dan wel, bij het ontbreken daarvan, met de werkgever tot een oplossing te komen. Bezwaren in bovengenoemde zin dienen door de functievervuller schriftelijk kenbaar te worden gemaakt aan directie of P&O. Een dergelijk bezwaar dient binnen een redelijke termijn te worden ingediend, d.w.z. binnen een periode van maximaal 2 maanden na bekendmaking van het indelingsresultaat. De werkgever zal binnen 2 maanden zijn standpunt eveneens schriftelijk bekend maken aan de werknemer. Hij kan zo nodig een beroep doen op de deskundigheid van MODINT, ondernemersorganisatie voor mode, interieur, tapijt en textiel. De voor de interne overlegfase gehanteerde termijn bedraagt derhalve maximaal 2 maanden.

### **Ad 2. De interne behandeling van het bezwaar**

Leidt de onder 1 omschreven overlegfase niet tot een voor de werknemer bevredigende oplossing, dan kan hij zich tot een paritair samengestelde beroepscommissie wenden, indien deze ten minste in het bedrijf aanwezig is. Bedoelde commissie onderzoekt of de procedure voor het indelen van de functie juist is gevolgd en doet binnen 1 maand een uitspraak. Indien in de procedure fouten zijn geconstateerd door de commissie zal de werkgever binnen 14 dagen de procedure herstellen en vervolgens binnen een termijn van 14 dagen aangeven of zij haar eerdere beslissing herziet dan wel handhaaft.

### **Ad 3. Externe behandeling van het bezwaar**

Indien de werknemer van oordeel is dat de onder 1 bedoelde beslissing van de werkgever niet tot een bevredigende oplossing van het bezwaar heeft geleid, kan hij het bezwaar voorleggen aan de bij de cao betrokken werknemersorganisatie waarvan hij lid is. De betreffende werknemersorganisatie zal vervolgens haar functiewaarderingsdeskundige van het beroep op de hoogte stellen waarna deze deskundige in samenwerking met een deskundige namens de werkgeversorganisatie tot behandeling van het bezwaar zal overgaan. De deskundigen zullen streven naar een eensluidende uitspraak. Indien dat het geval is heeft de uitspraak van deze deskundigen het karakter van een bindend advies voor betrokken partijen. De beslissing/bindend advies van de deskundigen wordt schriftelijk aan beide partijen meegedeeld.

Als deskundigen van de vakorganisaties en de werkgeversorganisatie niet tot een eensluidende uitspraak kunnen komen, dan zal de groepsindeling aan Sociaal Fonds MITT worden voorgelegd. Sociaal Fonds MITT zal dan een bindende beslissing nemen. De uitspraak van Sociaal Fonds MITT wordt schriftelijk aan beide partijen meegedeeld. Voor de externe behandeling van het bezwaar wordt een maximumtermijn van 3 maanden gehanteerd.

Werknemers die geen lid van een bij de cao voor de Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie betrokken vakorganisatie zijn kunnen extern bezwaar aantekenen bij Sociaal

Fonds MITT, welke instantie zal zorgdragen voor een verantwoorde verdere afhandeling van het bezwaar of zullen een beroep moeten doen op de civiele rechter.

## 5. VRAGENFORMULIER

Naam bedrijf			
Vestiging			
Naam afdeling			
Functiebenaming		Functienummer	

---

### **TOELICHTING OP HET VRAGENFORMULIER**

Deze vragenlijst kan door ondernemingen gebruikt worden om inzicht te krijgen in de inhoud van functies om de voor het functieonderzoek benodigde informatie over de functie op gestructureerde wijze in kaart te brengen. Het gaat hierbij niet om een gedetailleerde opsomming van taken, maar om de hoofdlijnen.

Leidinggevende bepaalt - in samenspraak met de functiehouder - de inhoud van de functie. Dit vragenformulier kan als leidraad dienen om de beschreven functie te vergelijken met referentiefuncties uit het handboek.

Om de samenhang van de vragen te doorzien is het aan te bevelen om, alvorens de vragenlijst in te vullen, deze eerst door te nemen.

Bij de meeste vragen staat een toelichting. In de bijlagen zijn enkele voorbeelden opgenomen van het omschrijven van het doel van de functie en de resultaatgebieden.

Het kan voorkomen dat een bepaalde vraag niet op de functie van toepassing is. In dat geval kan de vraag worden overgeslagen.

---

Naam van de invuller(s):

Naam functievervuller(s)		Paraaf (voor gezien)	
Naam leidinggevende		Paraaf (voor akkoord)	

Evt. toelichting

--

## 1. Positie van de functie in de organisatie

### *Toelichting:*

Onderstaande vragen zijn bedoeld om inzicht te krijgen in de formele positie van de functie in de organisatie.

1.1 Wat is de functienaam van uw leidinggevende?

--

1.2 Aan hoeveel medewerkers geeft uw leidinggevende nog meer leiding en wat zijn hun functies?

### *Toelichting:*

Vermeld de functienamen van de betreffende medewerkers en het aantal personen per functie.

Functienamen	Aantal medewerkers

1.3 Zijn er anderen in de organisatie dan uw direct leidinggevende van wie u (regelmatig) opdrachten of aanwijzingen krijgt? Zo ja, van welke functionarissen krijgt u deze en om wat voor soort opdrachten/aanwijzingen gaat het dan?

Functienaam opdrachtgever	Soort opdracht of aanwijzing

1.4 Geeft u zelf leiding aan anderen?

Ja  Nee

Indien nee, ga door naar vraag 2.

1.4.1 Aan hoeveel medewerkers geeft u hiërarchisch leiding? Welke en hoeveel van deze medewerkers geven zelf ook leiding?

*Toelichting:*

Vul de functienamen en het aantal medewerkers in, aan wie u hiërarchisch leiding geeft. Geef aan of zij ook leiding geven, en zo ja aan hoeveel en welke functionarissen.

Er is sprake van hiërarchisch leidinggeven, als u verantwoordelijk bent voor de algemene gang van zaken en beleid binnen uw afdeling, zorgt voor de werkverdeling, (mede) beslissingsbevoegdheid heeft bij aanname, beoordeling e.d. en gebruik kunt maken van gezagsmiddelen (bevoegdheid om in te grijpen, sancties).

Funcienaam medewerkers	Aantal medewerkers	Welke van uw medewerkers geven zelf ook leiding? (Aan welke en hoeveel functionarissen?)

1.4.2 Geeft u in functionele zin en/of vaktechnisch leiding aan bepaalde activiteiten of projecten?

Zo ja, geef een korte omschrijving van de aard van deze activiteit(en) en geef aan welke en hoeveel medewerkers u daarbij aanstuurt.

*Toelichting:*

Er is sprake van functioneel leidinggeven, als u (al dan niet tijdelijk) de gedelegeerde bevoegdheid heeft om bepaalde (veelal tot een andere organisatorische eenheid behorende) medewerkers aan te sturen bij bepaalde activiteiten, als u eventueel toezicht uitoefent op de uitvoering van e.e.a., maar geen gebruik kunt maken van gezagsmiddelen (geen sancties). Dat kan bijvoorbeeld gelden voor een projectleider.

Er is sprake van vaktechnisch leiding geven, als u de gedelegeerde bevoegdheid heeft om bepaalde medewerkers vanuit het eigen vakgebied aan te sturen bij bepaalde activiteiten. U bent vakspecialist en geeft vaktechnische aanwijzingen en instructies hoe iets te realiseren, oefent toezicht uit opdat opdrachten vaktechnisch naar behoren worden uitgevoerd en u bent eventueel ook betrokken bij selectie, beoordeling e.d. (in vaktechnische zin). U kunt geen gebruik maken van gezagsmiddelen (geen sancties).

Funcienaam medewerkers	Aantal medewerkers	Activiteit

## 2. De inhoud van de functie

2.1 Wat zijn de belangrijkste resultaatgebieden van uw functie, welke kernactiviteiten dient u daartoe uit te voeren en waarop wordt het resultaat beoordeeld?

### *Toelichting:*

De meeste functies bestaan uit drie tot zeven resultaatgebieden. Werkprocessen in functies zijn vaak in resultaatgebieden/(kern)activiteiten te verdelen (bijvoorbeeld activiteiten rond voorbereiden, uitvoeren, controleren, verbeteren). Het eerste blok hieronder is bedoeld als voorbeeld. Voor andere voorbeelden verwijzen wij u naar de bijlage aan het einde van dit vragenformulier. Natuurlijk kunt u ook kijken naar de referentiefuncties uit het functiehandboek. Begin bij het benoemen van het meest belangrijke resultaatgebied.

<b>VOORBEELD</b>		
Resultaatgebied (Waartoe?)	Kernactiviteiten (Wat?)	Resultaatcriteria (Waarop wordt het resultaat beoordeeld?)
<i>Afgevoerde goederen</i>	<i>Transporteren, m.b.v. een heftruck, van de door de diverse machines geproduceerde en op pallets geplaatste producten naar de expeditie.</i>	<i>Tijdige afvoer Zorgvuldigheid van handelen</i>

Resultaatgebied (Waartoe?)	Kernactiviteiten (Wat?)	Resultaatcriteria (Waarop wordt het resultaat beoordeeld?)

Resultaatgebied (Waarvoor?)	Kernactiviteiten (Wat?)	Resultaatcriteria (Waarop wordt het resultaat beoordeeld?)

Resultaatgebied (Waarvoor?)	Kernactiviteiten (Wat?)	Resultaatcriteria (Waarop wordt het resultaat beoordeeld?)

Resultaatgebied (Waarvoor?)	Kernactiviteiten (Wat?)	Resultaatcriteria (Waarop wordt het resultaat beoordeeld?)

Resultaatgebied (Waarvoor?)	Kernactiviteiten (Wat?)	Resultaatcriteria (Waarop wordt het resultaat beoordeeld?)

2.2 Zijn er cijfermatige gegevens van die u van belang acht om een goed beeld van uw functie te krijgen? Zo ja, omschrijf deze uitgedrukt in aantallen en/of geld en/of andere eenheden.

*Toelichting:*

Denk hierbij onder meer aan zaken als budgetten of te realiseren plannen, financiële bevoegdheden, te behandelen of te verwerken hoeveelheden, (machine)capaciteiten en de waarde(n) van te beheren goederen.

Typering	Hoeveel

2.3 Zijn er systemen, procedures, voorschriften, recepturen e.d. waarmee u in uw functie rekening moet houden?

Systemen, procedures, kaders e.d.	Toelichting

### 3. Communicatie

3.1 Met wie (welke functionarissen en/of afdelingen) binnen of buiten de organisatie heeft u bij de uitoefening van de functie te maken en wat is de belangrijkste reden van het contact?

*Toelichting:*

Noem onderstaand alleen de belangrijkste contacten en geef een korte typering daarvan. Loop eventueel de hoofdactiviteiten nog eens langs om geen belangrijke contacten te missen.

Contact met	Waarover

3.2. Draagt u in uw functie informatie over? In welke vorm vindt deze informatieoverdracht plaats, gebeurt dat mondeling en/of schriftelijk?  
Draagt u ook in andere talen dan het Nederlands informatie over? In welke vorm vindt deze informatieoverdracht plaats, gebeurt dat mondeling en/of schriftelijk?

*Toelichting:*

Vormen van schriftelijke vastlegging zijn bijvoorbeeld het bijhouden van een logboek, het schrijven van brieven, rapportages, notities, e.d., al dan niet in geautomatiseerde systemen.

#### 4. Werkgerelateerde bezwaren

*Toelichting:*

Dit onderdeel is bedoeld om inzicht te krijgen in omstandigheden die lichamelijk of psychisch bezwarend of belastend zijn of die bepaalde gevaren die het uitoefenen van uw functie met zich meebrengen.

4.1 Is er bij de uitoefening van uw functie sprake van bezwarende omstandigheden? Wat zijn deze omstandigheden, hoelang en hoe vaak komen deze voor?

*Toelichting:*

Te denken valt aan lichamelijk zwaar werk of inspannende houdingen en hinder als gevolg van fysische elementen (zoals machinelawaai, vuil, stank, temperatuurverschillen) of psychische elementen (zoals monotone, plaatsgebonden, bedreigende of enerverende werkzaamheden). Geef ook aan of en waarvoor u persoonlijke beschermingsmiddelen en/of beschermende kleding moet gebruiken en welke risico's u bij de uitoefening van uw functie loopt (nadat aan alle wettelijke en bedrijfsverplichtingen om de veiligheid te waarborgen is voldaan).

Bezwarende omstandigheid	Tijdsduur

Vriendelijk dank voor het invullen van de vragenlijst.

## Bijlage Vragenformulier

Voorbeelden van resultaatgebieden, kernactiviteiten en resultaatcriteria:

Functie: TEAMLEIDER

Resultaatgebied	Kernactiviteiten	Resultaatcriteria
<i>Aangestuurde afdeling</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- opstellen van personeelsplanning en inzetten van medewerkers</li><li>- verdelen van werkzaamheden, instrueren en begeleiden van medewerkers, overdragen van kennis en inzichten</li><li>- bepalen van prioriteiten en oplossen van problemen</li><li>- toezien op de uitvoering van werkzaamheden in kwantitatieve en kwalitatieve zin, bewaken van de voortgang</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- efficiënte inzet van medewerkers</li><li>- effectiviteit van oplossingen</li><li>- duidelijkheid van communicatie</li></ul>

Functie: SCHOONMAKER

Resultaatgebied	Kernactiviteiten	Resultaatcriteria
<i>Gereinigde (bedrijfs)ruimten</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- schoonmaken van bedrijfsruimten, kantoren, kantine, productieruimten en sanitaire voorzieningen</li><li>- indelen van de werkzaamheden volgens schema</li><li>- uitvoeren van schoonmaakwerkzaamheden, zoals aanvegen van vloeren, boenen en dweilen van trappen en vloeren, reinigen en desinfecteren van sanitaire voorzieningen, stoffen en stofzuigen</li><li>- zorgen voor de vuilafvoer</li><li>- aanvullen van zeep en toiletpapier, verwisselen van huishoudtextiel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- snelheid van schoonmaakhandelingen</li><li>- netheid en hygiëne van bedrijfsruimten, kantoren, kantine, productieruimten en sanitaire voorzieningen</li><li>- correctheid van toepassing van de vereiste methoden en middelen</li><li>- juistheid van naleving schema</li><li>- juistheid van scheiding en afvoer van afval</li><li>- aanwezigheid van hygiëne- artikelen op locaties</li></ul>

Functie: MONTEUR

Resultaatgebied	Kernactiviteiten	Resultaatcriteria
<i>Werkende installaties</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verhelpen van storingen op mechanisch gebied aan productie-installaties en randapparatuur</li> <li>- lokaliseren van storingen en storingsoorzaken</li> <li>- vaststellen of collega's van andere vakgebieden ingeschakeld moeten worden</li> <li>- beoordelen van aard en omvang en vaststellen of direct repareren noodzakelijk c.q. mogelijk is</li> <li>- uitvoeren van (nood-)reparaties</li> <li>- doen van voorstellen ter verbetering van technische situaties</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- correctheid van diagnose van storingen / storingsoorzaken</li> <li>- juistheid van urgentiebepaling m.b.t. het verhelpen van storingen</li> <li>- snelheid en degelijkheid van de storingsoplossing</li> <li>- tijdige inschakeling van andere vakdisciplines</li> <li>- tevredenheid van de opdrachtgevers</li> </ul>

## 6. INDELINGSFORMULIER

<b>Bedrijfsnaam</b> .....	<b>Afdeling</b> .....
<b>Functie:</b> .....	
<b>Functienr:</b> .....	

Indelingsadvies

Datum	Groep
-------	-------

**Referentiefuncties**

Volgnr	Functienaam	Functienummer	Functiegroep
--------	-------------	---------------	--------------

**Vergelijking met referentiefuncties per hoofdkenmerk**

Verschillen t.a.v./t.o.v.	Verwachte bijdrage	Functionele beslissingen	Vereiste bekwaamheden	Werkgerelateerde bezwaren
---------------------------	--------------------	--------------------------	-----------------------	---------------------------

Ref. functie 1

Ref. functie 2

= identiek +/- ongeveer gelijk + iets meer + duidelijk meer - iets minder -- duidelijk minder

**Conclusie:**

<b>Hoofd P&amp;O</b>	<b>Naam:</b>	<b>Datum:</b>	<b>Behandeldatum</b>
	<b>Indelingscommissie:</b>		
<b>Directie</b>			

## 7. FUNCTIE-INFORMATIE

### 7.1 Overzicht omschreven functies

#### 01.01 Productie textiel/tapijt (leidinggevend)

01.01.01	Manager productie
01.01.02	Productieleider I
01.01.03	Productieleider II
01.01.04	Productiebaas
01.01.05	Ploegbaas
01.01.06	Meewerkend voorman

#### 01.02 Productie textiel (uitvoerend)

01.02.01	Getouwsteller
01.02.02	Aandraaier weverij
01.02.03	Allround breier
01.02.04	Operator spinnerij
01.02.05	Assembleerder
01.02.08	Rotatiedrukker
01.02.09	Operator coatingmachine
01.02.10	Verver
01.02.11	Kalanderbediende
01.02.12	Operator nabewerking/finish (allround)
01.02.13	Spanraambediende
01.02.14	Algemeen productiemedewerker

#### 01.03 Productie tapijt (uitvoerend)

01.03.00	Bediener weefgetouw (tapijt)
01.03.01	Operator tufting
01.03.02	Stalenmaker
01.03.03	Scheerder tapijt
01.03.04	Allround operator coatingstraat

**01.03 Productie tapijt (uitvoerend)**

01.03.05	Tapijtbedrukker
01.03.06	Creeler
01.03.07	Wever tapijt (Jacquard)
01.03.08	Haspelverver
01.03.09	Boomscheerder
01.03.10	Spoeler

**01.04 Productie mode**

01.04.01	Groepsleider confectie II
01.04.02	Instructeur
01.04.03	Modinette/monsternaaster
01.04.04	Bediener snijcomputer/medewerker snijzaal
01.04.05	Medewerker gordijnen I
01.04.06	Borduurder
01.04.07	Perser
01.04.08	Afwerker
01.04.09	Medewerker gordijnen II
01.04.10	Modinette/medewerker naaizaal
01.04.11	Medewerker kniptafel gordijnen
01.04.12	Strijker
01.04.13	Medewerker gordijnen III
01.04.14	Bediener halfautomaat

**01.05 Logistiek**

01.05.01	Manager logistiek I
01.05.02	Manager logistiek II
01.05.03	Teamleider bedrijfsbureau
01.05.04	Inkoper
01.05.05	Teamleider warehouse/expeditie
01.05.06	Teamleider warehouse
01.05.07	Warehouse medewerker allround

**01.05**      **Logistiek**

01.05.08	Heftruckchauffeur
01.05.09	Planner
01.05.10	Productieplanner
01.05.11	Junior inkoper
01.05.12	Bestelwagenchauffeur
01.05.13	Administratief logistiek medewerker A
01.05.14	Inpakker
01.05.15	Medewerker inpak/opmaak
01.05.16	Productiecoördinator
01.05.17	Expeditieplanner
01.05.18	Administratief logistiek medewerker B

**01.06**      **Techniek en technologie**

01.06.02	Manager technische dienst
01.06.03	Teamleider WTB
01.06.04	Allround monteur elektro
01.06.05	Monteur WTB
01.06.06	Engineer
01.06.07	Productiespecialist

**01.07**      **Productontwikkeling**

01.07.01	Design manager
01.07.02	Productontwikkelaar
01.07.03	Druktechnisch specialist
01.07.04	Procestecnoloog
01.07.05	Technoloog ververij
01.07.06	Dessinontwerper
01.07.07	Stylist
01.07.08	Teamleider CAD/CAM
01.07.09	Uitvoerend stylist
01.07.10	Patronenmaker

**01.07 Productontwikkeling**

01.07.11	Intekenaar CAD/CAM
01.07.12	Designer
01.07.13	Colorist
01.07.14	Medewerker productsupport
01.07.15	Senior patronenmaker

**01.08 Kwaliteit**

01.08.01	Quality process manager
01.08.02	KAM-coördinator
01.08.03	Teamleider laboratorium
01.08.04	Kwaliteitsinspecteur
01.08.05	Laborant
01.08.06	Keurder
01.08.07	Kwaliteitscontroleur
01.08.08	Duurzaamheidsdeskundige

**01.09 Marketing en sales (textiel/tapijt)**

01.09.01	Area salesmanager international
01.09.02	Salesmanager
01.09.04	Productmanager
01.09.05	Teamleider sales support
01.09.06	Marketing medewerker
01.09.07	Accountmanager
01.09.08	Sales support medewerker
01.09.09	Administratief medewerker sales B
01.09.10	Administratief medewerker sales A

**01.10 Marketing en e-commerce (mode)**

01.10.01	Manager E-commerce
01.10.02	Brandmanager
01.10.03	Medewerker communicatie
01.10.04	Marketing medewerker

<b>01.10</b>	<b>Marketing en e-commerce (mode)</b>
01.10.05	Grafisch vormgever
01.10.06	Copywriter
01.10.07	E-commerce medewerker
01.10.08	Webbeheerder
01.10.09	Medewerker webshop
01.10.10	Content marketeer
<b>01.11</b>	<b>Sales en retailsupport</b>
01.11.01	Area salesmanager international
01.11.02	Salesmanager
01.11.03	Area retail salesmanager
01.11.04	Accountmanager
01.11.05	Teamleider sales support
01.11.06	Merchandiser winkelconcepten
01.11.07	Allocator/merchandiser
01.11.08	Sales support medewerker
01.11.09	Administratief medewerker sales B
01.11.10	Administratief medewerker sales A
<b>01.12</b>	<b>F&amp;A en ICT</b>
01.12.01	Controller
01.12.02	Manager ICT
01.12.03	Manager F&A
01.12.04	Teamleider financiële administratie
01.12.05	Administrateur
01.12.06	Systeembeheerder
01.12.07	Medewerker bedrijfscalculatie
01.12.08	Crediteurenadministrateur
01.12.09	Medewerker financiële administratie
01.12.10	Administratief medewerker algemeen
01.12.11	Functioneel applicatiebeheerder
01.12.12	Medewerker credit control

## 01.12 F&A en ICT

- 01.12.13 Medewerker salarisadministratie
- 01.12.14 Helpdeskmedewerker

## 01.13 HR en Facility

- 01.13.01 HR-manager
- 01.13.02 HR-adviseur
- 01.13.03 Directiesecretaresse/managementassistente
- 01.13.04 Medewerker HR
- 01.13.05 Afdelingssecretaresse
- 01.13.06 HR-assistent
- 01.13.07 Receptioniste/telefoniste
- 01.13.08 Medewerker bedrijfsrestaurant

### **Combifuncties**

Naast de hiervoor genoemde enkelvoudige functies kent de cao zgn. combinatiefuncties. Er is sprake van een combinatiefunctie bij een functie die is samengesteld uit 2 of meer van de hierboven vermelde enkelvoudige functies en die evenwichtig van opbouw (d.w.z. de uit te voeren werkzaamheden en de aan de functievervuller te stellen eisen hebben een samenhangend karakter en zijn logisch van aard; een functie die is samengesteld uit enkelvoudige functies die zijn ingeschaald in functiegroepen met een onderling verschil van meer dan twee groepen voldoet hieraan niet) en structureel van aard is (d.w.z. noodzakelijkerwijs ingegeven door de organisatievorm van de onderneming en niet voorkomend uit bijv. tijdelijke vervanging, oplossing van incidentele problemen of andere ad hoc situaties) en waarbij de essentiële kennis en verantwoordelijkheden van de enkelvoudige functie worden beheerst en toegepast. Er is geen sprake van een combinatiefunctie bij een functie met een duidelijk herkenbare "vaste kern", die overeenkomst met één van de enkelvoudige verkorte functieomschrijvingen, uitgebreid met enige randactiviteiten. Voor de indeling van combinatiefuncties wordt verwezen naar de toelichting bij het functieraster

## 7.2 Functierangschikingslijst

Functienummer	Functienaam	ORBA score
<b>01.01</b>	<b>Productie textiel/tapijt (leidinggevend)</b>	
01.01.06	Meewerkend voorman	141
01.01.05	Ploegbaas	157
01.01.04	Productiebaas	171
01.01.03	Productieleider II	194
01.01.02	Productieleider I	219
01.01.01	Manager productie	250
<b>01.02</b>	<b>Productie textiel (uitvoerend)</b>	
01.02.05	Assembleerder	45
01.02.14	Algemeen productiemedewerker	45
01.02.11	Kalanderbediende	59
01.02.04	Operator spinnerij	65
01.02.10	Verver	79
01.02.13	Spanraambediende	79
01.02.03	Allround breier	85
01.02.09	Operator coatingmachine	90
01.02.12	Operator nabewerking/finish (allround)	92
01.02.02	Aandraaier weverij	97
01.02.08	Rotatiedrukker	118
01.02.01	Getouwsteller	124
<b>01.03</b>	<b>Productie tapijt (uitvoerend)</b>	
01.03.10	Spoeler	35
01.03.02	Stalenmaker	53
01.03.06	Creeler	53

Functienummer	Funcionaam	ORBA score
01.03.09	Boomscheerder	65
01.03.03	Scheerder tapijt	73
01.03.00	Bediener weefgetouw (tapijt)	74
01.03.08	Haspelverver	76
01.03.01	Operator tufting	80
01.03.04	Allround operator coatingstraat	92
01.03.07	Wever tapijt (Jacquard)	97
01.03.05	Tapijtbedrukker	103
<b>01.04</b>	<b>Productie mode</b>	
01.04.14	Bediener halfautomaat	24
01.04.13	Medewerker gordijnen III	28
01.04.08	Afwerker	33
01.04.12	Strijker	36
01.04.09	Medewerker gordijnen II	43
01.04.11	Medewerker kniptafel gordijnen	44
01.04.10	Modinette/medewerker naaizaal	47
01.04.07	Perser	52
01.04.06	Borduurder	53
01.04.05	Medewerker gordijnen I	60
01.04.04	Bediener snijcomputer/medewerker snijzaal	67
01.04.03	Modinette/monsternaaister	72
01.04.02	Instructeur	113
01.04.01	Groepsleider confectie II	125
<b>01.05</b>	<b>Logistiek</b>	
01.05.15	Medewerker inpak/opmaak	25
01.05.14	Inpakker	54

Functienummer	Functienaam	ORBA score
01.05.08	Heftruckchauffeur	57
01.05.07	Warehouse medewerker allround	76
01.05.13	Administratief logistiek medewerker A	78
01.05.12	Bestelwagenchauffeur	80
01.05.18	Administratief logistiek medewerker B	105
01.05.06	Teamleider warehouse	126
01.05.11	Junior inkoper	136
01.05.10	Productieplanner	140
01.05.17	Expeditieplanner	150
01.05.09	Planner	157
01.05.05	Teamleider warehouse/expeditie	163
01.05.16	Productiecoördinator	165
01.05.04	Inkoper	197
01.05.03	Teamleider bedrijfsbureau	200
01.05.02	Manager logistiek II	215
01.05.01	Manager logistiek I	240
<b>01.06</b>	<b>Techniek en technologie</b>	
01.06.05	Monteur WTB	116
01.06.04	Allround monteur elektro	134
01.06.07	Productiespecialist	147
01.06.03	Teamleider WTB	169
01.06.06	Engineer	172
01.06.02	Manager technische dienst	212
<b>01.07</b>	<b>Productontwikkeling</b>	
01.07.10	Patronenmaker	87
01.07.11	Intekenaar CAD/CAM	87

Functienummer	Funcionaam	ORBA score
01.07.09	Uitvoerend stylist	123
01.07.15	Senior patronenmaker	123
01.07.08	Teamleider CAD/CAM	143
01.07.13	Colorist	144
01.07.14	Medewerker productsupport	150
01.07.07	Stylist	161
01.07.12	Designer	190
01.07.06	Dessinontwerper	191
01.07.05	Technoloog ververij	200
01.07.02	Productontwikkelaar	213
01.07.03	Druktechnisch specialist	215
01.07.04	Procestechnoloog	218
01.07.01	Design manager	255
<b>01.08</b>	<b>Kwaliteit</b>	
<b>01.08.08</b>	<b>Duurzaamheidsdeskundige</b>	214
01.08.07	Kwaliteitscontroleur	63
01.08.06	Keurder	83
01.08.05	Laborant	103
01.08.04	Kwaliteitsinspecteur	134
01.08.03	Teamleider laboratorium	180
01.08.02	KAM-coördinator	200
01.08.01	Quality process manager	212
<b>01.09</b>	<b>Marketing en sales (textiel/tapijt)</b>	
01.09.10	Administratief medewerker sales A	79
01.09.09	Administratief medewerker sales B	121
01.09.08	Sales support medewerker	149

Functienummer	Functienaam	ORBA score
01.09.05	Teamleider sales support	170
01.09.07	Accountmanager	173
01.09.06	Marketing medewerker	175
01.09.04	Productmanager	209
01.09.02	Salesmanager	234
01.09.01	Area salesmanager international	249
<b>01.10</b>	<b>Marketing en e-commerce (mode)</b>	
01.10.09	Medewerker webshop	113
01.10.08	Webbeheerder	135
01.10.07	E-commerce medewerker	140
01.10.06	Copywriter	147
01.10.05	Grafisch vormgever	163
01.10.10	Content marketeer	169
01.10.03	Medewerker communicatie	175
01.10.04	Marketing medewerker	175
01.10.02	Brandmanager	216
01.10.01	Manager E-commerce	226
<b>01.11</b>	<b>Sales en retailsupport</b>	
01.11.10	Administratief medewerker sales A	79
01.11.09	Administratief medewerker sales B	121
01.11.07	Allocator/merchandiser	149
01.11.08	Sales support medewerker	149
01.11.05	Teamleider sales support	170
01.11.04	Accountmanager	173
01.11.06	Merchandiser winkelconcepten	176

Functienummer	Functienaam	ORBA score
01.11.03	Area retail salesmanager	219
01.11.02	Salesmanager	234
01.11.01	Area salesmanager international	249
<b>01.12</b>	<b>F&amp;A en ICT</b>	
01.12.10	Administratief medewerker algemeen	73
01.12.09	Medewerker financiële administratie	95
01.12.14	Helpdeskmedewerker	110
01.12.08	Crediteurenadministrateur	123
01.12.12	Medewerker credit control	136
01.12.13	Medewerker salarisadministratie	136
01.12.07	Medewerker bedrijfscalculatie	141
01.12.06	Systeembeheerder	170
01.12.11	Functioneel applicatiebeheerder	172
01.12.05	Administrateur	177
01.12.04	Teamleider financiële administratie	191
01.12.03	Manager F&A	220
01.12.01	Controller	242
01.12.02	Manager ICT	242
<b>01.13</b>	<b>HR en Facility</b>	
01.13.08	Medewerker bedrijfsrestaurant	57
01.13.07	Receptioniste/telefoniste	78
01.13.06	HR-assistent	112
01.13.05	Afdelingssecretaresse	118
01.13.04	Medewerker HR	136
01.13.03	Directiesecretaresse/managementassistente	169
01.13.02	HR-adviseur	194

Functienummer	Funcienaam	ORBA score
01.13.01	HR-manager	245

### 7.3 Functierasters (worden los bijgevoegd)

## 7.4 Toelichting op het functieraster

### Algemeen

In het functieraster voor de Textiel-, Tapijt- en Mode-industrie zijn de referentiefuncties gerangschikt naar werkgebied en functiegroep weergegeven. Dit raster geeft in feite in één opslag de niveauverhoudingen tussen de referentiefuncties weer.

De referentiefuncties zijn een weergave van veel voorkomende functies in de bedrijfstak Textiel-, Tapijt- en Mode-industrie. Binnen deze bedrijfstak is een grote diversiteit aan bedrijven te vinden, zowel naar grootte als naar productassortiment.

De in het handboek opgenomen functies komen derhalve niet uit één maar uit verschillende ondernemingen. Dit om een optimale spreiding over de bedrijfstak te realiseren.

Omdat de bedrijfs- of afdelingsomvang bij veel functies géén alles bepalende factor voor het functieniveau is, wordt dit om die reden ook niet altijd in de referentiefuncties benadrukt. Dit om de schijn van belangrijkheid te vermijden.

Zo zijn ook functies binnen één werkgebied veelal functies uit verschillende onderneming en zijn er dus niet altijd hiërarchische verbanden tussen functies binnen één werkgebied.

In een aantal gevallen is er sprake van een zogenaamde functiereeks (bijvoorbeeld modinette I, II, III ) waarbij de niveauverschillen worden bepaald door binnen één type functie onderscheid aan te brengen door het toekennen van meer of minder verantwoordelijkheden. Bij het kiezen van één of meer referentie-functies is het dus belang de verschillende referentiefuncties eerst goed te bestuderen.

### Combifuncties

De in het functieraster opgenomen functies zijn zogenaamde enkelvoudige functies. In de praktijk komen echter ook functies voor waarin twee of drie van deze functies zijn samengevoegd. Omdat een veelheid aan combinaties mogelijk is en het ondoenlijk is om al deze combinatiefuncties te onderzoeken, is er voor gekozen om in het functie-onderzoek de nadruk te leggen op het beschrijven en waarderen van enkelvoudige referentiefuncties.

De vraag is nu hoe deze combinatiefuncties kunnen worden ingedeeld. Hierbij is het zinvol om een onderscheid te maken tussen combinatiefuncties die zijn samengesteld uit deelfuncties die zich in dezelfde functiegroep bevinden en combinatiefuncties die zijn samengesteld uit deelfuncties die zich in verschillende functiegroepen bevinden.

Bij een combinatiefunctie die is samengesteld uit deelfuncties die in verschillende functiegroepen zijn ingedeeld is het relatief eenvoudig. Hiervoor geldt in het algemeen dat de combinatiefunctie kan worden ingedeeld in de groep waarin zich de hoogste deelfunctie bevindt.

Wanneer een combinatiefunctie bestaat uit deelfuncties die zich in dezelfde functiegroep bevinden wordt het al wat moeilijker om de juiste indeling te bepalen. In sommige gevallen leidt zo'n situatie tot een indeling van de combinatiefunctie in dezelfde functiegroep als de deelfuncties (meer is niet per definitie zwaarder), maar indeling in de naaste hogere functiegroep kan ook aan de orde zijn. Van indeling in de naasthogere functiegroep, kan alleen sprake zijn als voldaan wordt aan de volgende twee voorwaarden:

1. Tenminste één van de deelfuncties is hoog in de functiegroep gewaardeerd, m.a.w. heeft een ORBA-score die dicht aanzit tegen de groepsgrens van de naaste hogere functiegroep.
2. De combinatie van de deelfuncties leidt tot een bepaalde meerwaarde of synergie-effect, bijvoorbeeld met betrekking tot de volgende kenmerken:
  - Verwachte bijdrage: overweeg of de combinatie van kernactiviteiten leidt tot een grotere bijdrage aan de organisatie. Denk hierbij aan de omvang van de bijdrage, de mate van ondersteuning of beïnvloeding en de termijn waarop het effect merkbaar is in termen van resultaten.
  - Functionele Beslissingen: als gevolg van het combineren kunnen nieuwe of andere probleemsituaties ontstaan; de verscheidenheid van problemen neemt meestal toe. Een breder gebied wordt overzien of er kunnen minder richtlijnen en voorschriften worden gesteld.
  - Kennis: als gevolg van het combineren kunnen er meer verschillende kennisgebieden zijn die in samenhang met elkaar worden toegepast en waarmee problemen sneller kunnen worden opgelost. De breedte van de kennis neemt toe. Ook hier geldt: overweeg of de bijkomende kennis meer van hetzelfde is of dat dit een bepaalde meerwaarde geeft.

## 7.5 Functiereksen Tapijt- en Textielindustrie

### Functiereeks Productie leidinggevend

*Beheersing van een bepaald niveau vereist tevens beheersing van het voorliggende niveau*

↓	FG 7	FG 8	FG 9	FG 10	FG 11
<b>Typering van de werkzaamheden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geeft vaktechnisch leiding aan een groep medewerkers binnen een productieafdeling</li> <li>▪ Rapporteert aan een leidinggevende productie</li> <li>▪ Dagelijkse operationele aansturing</li> <li>▪ Regelen en mede uitvoeren van werkzaamheden</li> <li>▪ Taakgericht leidinggeven (instrueren, geven van aanwijzingen, coachen en overdagen van kennis en inzicht)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leidinggeven aan een productieafdeling of een productieploeg verdeeld over diverse subafdelingen</li> <li>▪ Rapporteert aan een leidinggevende productie</li> <li>▪ Regelen van personele aangelegenheden</li> <li>▪ Regelen van operationele werkzaamheden binnen het afdelingsbudget</li> <li>▪ Zorgen voor de randvoorwaarden t.b.v. een doelmatige productie-uitvoering</li> <li>▪ Doen van voorstellen t.a.v. vervanging/investering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leidinggeven aan 1 of enkele productieafdelingen</li> <li>▪ Rapporteert aan een bedrijfsleider</li> <li>▪ Geeft leiding aan ploegbazen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leidinggeven aan 1 of enkele productieafdelingen</li> <li>▪ Rapporteer aan een bedrijfsleider</li> <li>▪ Geeft leiding aan productiebazen</li> <li>▪ Opstellen van afdelingsplannen afgeleid uit het productiebeleid</li> <li>▪ Meewerken aan het opstellen van het afdelingsbudget</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geeft leiding aan leidinggevend van productieafdelingen</li> <li>▪ Rapporteert aan een directeur</li> <li>▪ Opstellen van tactische en operationele plannen</li> <li>▪ Zorgen voor afstemming van plannen op tactisch niveau met managers van andere hoofdafdelingen (commercie, finance, HR)</li> <li>▪ Bijdrage van plannen aan het ondernemingsplan</li> <li>▪ Opstellen van budgetten</li> </ul>

<b>Scope van de activiteiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dagelijks</li> <li>▪ Korte termijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Korte tot middellange termijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zie voorgaand niveau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Middellange termijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lange termijn</li> </ul>
<b>Kenniscomplexiteit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kennis van werkprocessen, werkwijzen en systemen, methodieken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Praktische organisatorische en functionele kennis: kennis van organisatie van mensen, middelen/processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Theoretische management- en organisatiekennis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zie voorgaand niveau</li> </ul>	Conceptueel: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brede organisatorische kennis</li> <li>▪ Kennis van besturingsprincipes</li> </ul>
<b>Referentiefuncties</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.01.04 Meewerkend voorman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.01.01 Productiebaas</li> <li>▪ 01.01.03 Ploegbaas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.00.03 Productieleider II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.00.02 Productieleider I</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.00.01 Manager productie</li> </ul>

## Funciereeks Productie uitvoerend

Beheersing van een bepaald niveau vereist tevens beheersing van het voorliggende niveau

Niveau Onderscheidend Kenmerk ↓	FG 2	FG 3	FG 4	FG 5	FG 6
<b>Typering van de werkzaamheden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verrichten van handmatige en/of (eenvoudige) machinale productiewerkzaamheden volgens standaardinstructie</li> <li>▪ Visuele controles</li> <li>▪ Assisteren van operators</li> <li>▪ Aanvoeren van productiemiddelen en afvoeren van gereed product</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vervaardigen van een product volgens instructies</li> <li>▪ Bedienen, instellen en omstellen van machines</li> <li>▪ Kwaliteitskeuringen</li> <li>▪ Herstellen van afwijkingen</li> <li>▪ Voorraadbeheer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorbereiden van het productieproces a.d.h.v. recepturen en volgens productieopdracht</li> <li>▪ Controleren van het procesverloop in verschillende productiefases</li> <li>▪ Bijregelen van het productieproces</li> <li>▪ In geval van afwijkingen evt. onderbreken van het proces bij uitblijvend resultaat</li> <li>▪ Nemen van monsters</li> <li>▪ Doen van metingen/standaardanalyses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Complexer proces als gevolg van diversiteit in bewerkingen en/of procesvariabelen</li> <li>▪ Verzorgen van de productieadministratie</li> <li>▪ Voorzien van de leiding van relevante informatie t.b.v. kwaliteits- en efficiëntieverbetering en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorbereiden van het productieproces volgens planning en normen</li> <li>▪ Volgen en sturing geven aan het productieproces binnen eigen aandachtsgebied</li> </ul>
<b>Onderhoud en techniek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Schoonhouden van machine en werkomgeving</li> <li>▪ Opheffen van eenvoudige/kleine operationele storingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uitvoeren van 1<sup>e</sup>-lijns onderhoud (kleine reparaties, smeren etc.)</li> <li>▪ Inschakelen van TD via leidinggevende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assisteren van TD</li> <li>▪ Controleren van de werking van de installatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zie voorgaand niveau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Technisch productie gereed maken van machines</li> <li>▪ Zorgen voor het curatief en preventief onderhoud</li> <li>▪ (de)monteren van machines m.b.v. hand- en meetgereedschap</li> </ul>

<b>Communicatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Signaleren en melden van afwijkingen/storingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toelichten van afwijkingen en storingen</li> <li>▪ Uitwisselen van informatie bij ploegoverdracht</li> <li>▪ Registreren van gegevens, vastleggen van bevindingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zorgen voor afstemming tussen collega's van verschillende afdelingen</li> <li>▪ Registreren van gegevens, vastleggen van bevindingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zorgen voor afstemming tussen collega's van verschillende afdelingen</li> <li>▪ Registreren van gegevens, vastleggen van bevindingen</li> <li>▪ In voorkomende gevallen geven van vaktechnische aanwijzingen aan medewerkers of collega's</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bespreken van technische en kwaliteitsvraagstukken met diverse functionarissen</li> <li>▪ In voorkomende gevallen geven van vaktechnische aanwijzingen aan medewerkers of collega's</li> </ul>
<b>Referentiefuncties</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.00.05 Algemeen productiemedewerker</li> <li>▪ 01.02.05 Assembleerder</li> <li>▪ 01.03.10 Spoeler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.02.04 Operator spinnerij</li> <li>▪ 01.02.11 Kalanderbediende</li> <li>▪ 01.03.06 Creeler</li> <li>▪ 01.03.09 Boomscheerder</li> <li>▪ 01.03.11 Stalenmaker</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.02.03 Allround Breier</li> <li>▪ 01.02.10 Verver</li> <li>▪ 01.02.13 Spanraambediende</li> <li>▪ 01.03.00 Bediener weefgetouw (tapijt)</li> <li>▪ 01.03.01 Operator tufting</li> <li>▪ 01.03.03 Scheerder tapijt</li> <li>▪ 01.03.08 Haspelverver</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.02.02 Aandraaijer weverij</li> <li>▪ 01.02.09 Operator Coatingsmachine</li> <li>▪ 01.02.12 Operator nabewerking/finish</li> <li>▪ 01.03.07 Wever tapijt (Jaquard)</li> <li>▪ 01.03.04 A.R. operator Coatingstraat</li> <li>▪ 01.03.05 Tapijtbedrukker</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 01.02.01 Getouwsteller</li> <li>▪ 01.02.08 Rotatiedrukker</li> </ul>

