Inleiding

1. Waarom deze gids?

Gelijke beloning van vrouwen en mannen voor hetzelfde werk of werk van gelijke waarde is een fundamenteel beginsel van het Europese en Belgische recht. Een doeltreffende toepassing ervan vereist in het bijzonder dat de waarde van functies vastgesteld kan worden, op basis van objectieve criteria, vrij van vooroordelen op basis van geslacht of gender. Functieclassificatie- en -waarderingssystemen spelen in dit opzicht een essentiële rol: ze dragen bij tot het structureren van functies en loonbarema's en kunnen, wanneer ze op de juiste manier worden ontworpen en toegepast, bijdragen aan een rechtvaardige waardering van werk.

De Richtlijn (EU) 2023/970 van het Europees Parlement en de Raad van 10 mei 2023 ter versterking van de toepassing van het beginsel van gelijke beloning van vrouwen en mannen voor gelijke of gelijkwaardige arbeid door middel van beloningstransparantie en handhavingsmechanismen, besteedt bijzondere aandacht aan deze kwestie. Artikel 4 bepaalt met name dat de lidstaten analyse-instrumenten of -methoden ter beschikking stellen om de beoordeling en vergelijking van de waarde van arbeid te ondersteunen en te begeleiden. Die instrumenten moeten werkgevers en sociale partners in staat stellen om genderneutrale systemen voor functiewaardering en –indeling in te voeren en te gebruiken die elke vorm van beloningsdicriminatie op grond van geslacht uitsluiten.

In België vormt het sectorale sociaal overleg een belangrijk kader voor de uitwerking en de ontwikkeling van functieclassificatiesystemen en de daarmee samenhangende beloningsstructuren. De sectorale sociale partners beschikken in dit verband over een grondige kennis van de functies, de vereiste competenties, de uitgeoefende verantwoordelijkheden en over expertise met betrekking tot de realiteit en eigenheid van hun sector. Zij spelen dan ook een centrale rol bij het ontwerpen, gebruiken en verbeteren van systemen die de waarde van functies op een objectieve en niet-discriminerende manier kunnen beoordelen.

In deze context past deze praktische gids. Het doel is om de Belgische sectorale sociale partners hiermee te ondersteunen bij hun inspanningen om de genderneutraliteit van deze systemen te waarborgen, door het aanreiken van methodologische handvaten, aanbevelingen en praktische hulpmiddelen die zijn afgestemd op hun werkzaamheden.

Deze gids is uitgewerkt in het kader van het Europese BE-Magic-project, dat medegefinancierd werd door de Europese Commissie.

In februari 2024 publiceerde de Europese Commissie de oproep tot voorstellen *CERV-2024-GE – Call for proposals to promote gender equality.* Deze oproep had tot doel een geïntegreerd beleid inzake gelijkheid tussen vrouwen en mannen te ondersteunen, te bevorderen en uit te voeren, inzake gelijke beloning, de economische autonomie van vrouwen en de integratie van de genderdimensie. Deze oproep paste in het kader van de Europese strategie voor gendergelijkheid 2020-2025 en de Richtlijn (EU) 2023/970 inzake loontransparantie.

In deze context erkent Europa dat genderneutrale verloning en functiewaardering niet louter een kwestie zijn van juridische naleving. Het omvat ook de ontwikkeling van kennis, de versterking van institutionele capaciteiten en de ondersteuning van collectieve onderhandelingen.

Gericht op de praktijk en in samenwerking met de sociale partners, werkte het BE-Magic-project praktische, toegankelijke en duurzame instrumenten uit om tot hun beschikking te stellen. Deze moeten hen in staat stellen om op eigen kracht de genderneutraliteit bij de sectorale loonvorming op het niveau van de paritaire comités te beoordelen en te verbeteren.

De gids is zowel bedoeld voor sociale partners die van plan zijn een nieuw functieclassificatiesysteem uit te werken, als voor degenen die een bestaand systeem willen onderzoeken, evalueren of herzien. Er wordt een gestructureerde aanpak geboden van de belangrijkste stappen in dit proces, vanaf het vaststellen van de doelstellingen en de keuze van de evaluatiecriteria tot de toepassing ervan en het identificeren van mogelijke gendergerelateerde 'bias'. Er wordt bijzondere aandacht besteed aan de manier waarop de verschillende functie-vereisten — in het bijzonder vaardigheden, verantwoordelijkheden, inspanningen (fysieke, mentale en/of emotionele) en arbeidsomstandigheden — op een samenhangende en rechtvaardige manier in aanmerking kunnen worden genomen.

Het doel is niet om één enkel classificatiemodel op te leggen, maar om de sociale partners informatie te verstrekken waarmee zij de relevantie van hun methodologische keuzes kunnen nagaan en deze kunnen aanpassen aan de kenmerken van hun sector. De gids is dan ook bedoeld om de sociale dialoog te ondersteunen, het identificeren van aandachtspunten te vergemakkelijken en praktijken te delen die bijdragen aan een rechtvaardige beoordeling van de waarde van werk. Daarnaast wil de gids aanzetten tot nadenken over vooroordelen die kunnen optreden bij het ontwerpen, toepassen of herzien van een classificatiesysteem, ook wanneer deze vooroordelen niet het gevolg zijn van een bewuste of opzettelijke discriminatie.

Deze gids is een praktisch hulpmiddel en heeft geen juridische bindingskracht. Hij creëert op zichzelf geen nieuwe verplichtingen en vervangt noch het toepasselijke juridische kader, noch de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden. De voorgestelde aanbevelingen en hulpmiddelen zijn bedoeld om de sociale partners te ondersteunen bij hun werkzaamheden, rekening houdend met hun autonomie en de specifieke kenmerken van het sectorale sociale overleg.

Door concrete handvaten aan te reiken voor het invoeren of verbeteren van genderneutrale functieclassificatiesystemen, wil deze gids bijdragen aan een betere erkenning van de waarde van werk, aan de preventie van loondiscriminatie en aan het versterken van gelijke beloning van vrouwen en mannen.

2. Waarom een genderneutrale sectorale functieclassificatie?

Een genderneutrale sectorale functieclassificatie biedt een gemeenschappelijk kader om functies te vergelijken en in functieklassen onder te brengen. Ze helpt om de sectorale loonstructuur op een transparante en samenhangende manier te onderbouwen.

Daarbij wordt de functie beoordeeld, niet de persoon die deze uitoefent. Zo kunnen verschillende functies en functiefamilies op een consistente basis worden vergeleken en krijgen ook minder zichtbare aspecten van het werk de nodige aandacht.

De voordelen in één oogopslag

Voor ondernemingen	Voor de sectorale sociale partners	Voor werknemers
Meer houvast bij het inschalen van functies Een consequente toepassing van sectorale loonschalen Duidelijke regels voor nieuwe of gewijzigde functies Minder nood aan het uitwerken van een eigen classificatiemethode Meer houvast om te voldoen aan de wettelijke vereisten inzake gelijke beloning en genderneutrale loonstructuren	Een gezamenlijke basis voor het overleg over functies en barema's De mogelijkheid om verouderde functies en mogelijke vertekeningen aan te pakken Sectorale afspraken over toepassing, controle en onderhoud Een classificatie die mee kan groeien met de sector Een concreet instrument om de sector te ondersteunen bij het naleven van de regels inzake gelijke beloning en genderneutraliteit	Meer inzicht in de indeling en waardering van functies Meer erkenning voor verschillende soorten competenties en verantwoordelijkheden Een beter navolgbare koppeling tussen functie en minimumloon Duidelijke mogelijkheden voor vragen en beroep Sterkere waarborgen voor een billijke beloning op basis van de inhoud en waarde van het werk Een bijdrage aan gelijke beloning voor gelijk of gelijkwaardig werk.

De sociale partners spelen een centrale rol in dit proces. Zij kennen samen de ondernemingen, functies en de arbeidsrealiteit van de sector. Via het sociaal overleg bepalen zij welk systeem geschikt en werkbaar is. De sectorale cao vormt het sluitstuk van dat gezamenlijke traject.

Een genderneutrale functieclassificatie is geen automatische garantie voor gelijke beloning. Ze biedt wel een transparante en controleerbare basis om functies te vergelijken, sectorale loonschalen te onderbouwen en mogelijke ongelijkheden te onderzoeken.

3. Hoe gebruikt u deze gids?

Deze gids kan op verschillende manieren worden gebruikt.

1. **Wilt u eerst de belangrijkste begrippen en methoden begrijpen?** Begin dan bij deel 1.
2. **Wilt u een nieuwe functieclassificatie ontwikkelen of een bestaande classificatie herzien?** Volg dan het projectverloop in vijf fasen in deel 2.

3. **Wilt u mogelijke genderbias in een bestaande classificatie herkennen?** Raadpleeg dan deel 3. Daar vindt u een overzicht van veelvoorkomende vertekeningen en aandachtspunten om deze te voorkomen of te corrigeren.
4. **Bent u op zoek naar een checklist, sjabloon of informatiebron?** Ga rechtstreeks naar deel 4.
5. **Wilt u het Belgische en Europese juridische kader raadplegen?** Dit vindt u in deel 5.

Niet elk onderdeel hoeft dus bij elke toepassing volledig te worden doorlopen. De hoofdstukken vormen samen één geheel, maar kunnen ook afzonderlijk worden geraadpleegd.

Welke onderdelen relevant zijn, hangt af van de informatie die u zoekt en van de omvang van het classificatie- of herzieningsproject. De diepgang van de oefening kan worden afgestemd op de kenmerken van de sector, de aard en complexiteit van het bestaande classificatiesysteem en de vastgestelde aandachtspunten. Bij een herziening hoeft een bestaand systeem dus niet altijd volledig opnieuw te worden opgebouwd. Fase II van deel 2 helpt om de behoeften van de sector in kaart te brengen en te bepalen welke onderdelen van de gids bijzondere aandacht verdienen.

Inhoudstafel

Inleiding 1

1. Waarom deze gids? 1
2. Waarom een genderneutrale sectorale functieclassificatie? 2
3. Hoe gebruikt u deze gids? 3

Inhoudstafel 5

Deel I: Begrijp de basis 5

1. Basisconcepten 5
2. Methodologische fundamenten 12

Deel II. Praktisch aan de slag: projectverloop in 5 fasen 23

Fase 1: Het project voorbereiden 26

Fase 2: Diagnose van de bestaande situatie 39

Fase 3: Functies inventariseren en beschrijven 54

Fase 4: Functies waarderen en in functieklassen indelen 75

Fase 5: Het systeem invoeren, opvolgen en onderhouden 96

Deel III. Herken en voorkom genderbias 113

1. Identificatie van veel voorkomende vertekeningen 114
2. Van vaststelling naar correctie 128
3. Praktische handvaten voor een genderneutrale functieclassificatie 137

Deel IV. Gebruik de hulpmiddelen 147

1. Checklists en controlevragen 148
2. Sectorale loonkloofcijfers vinden 148
3. Andere hulpmiddelen 152

Deel V. Raadpleeg het kader 152

1. Juridisch en regelgevend kader 153
2. Conclusie en aanbevelingen 161
3. Bijlagen 161
4. Woordenlijst 161
5. Bibliografie 161

Deel I: Begrijp de basis

In dit onderdeel worden de centrale concepten toegelicht die aan de basis liggen van genderneutrale loonstructuren. Een duidelijk begrip van deze concepten is noodzakelijk om genderneutrale beloningsstructuren op een correcte en duurzame manier te ontwikkelen en toe te passen.

1. Basisconcepten

1.1. Van functie tot verloning

Functie
Het geheel van taken, verantwoordelijkheden en vereisten dat wordt onderzocht.

Functiewaardering
Het beoordelen en vergelijken van functies aan de hand van vooraf bepaalde criteria.

Functieclassificatie
Het ordenen van de gewaardeerde functies en het onderbrengen ervan in functieklassen.

Functieklasse
Een groep functies met een vergelijkbare waarde.

Barema
De minimumloonschaal die aan een functie of functieklasse wordt gekoppeld.

Loon- of beloningsbeleid
Het ruimere geheel van bepalingen over het basisloon, loonprogressie, premies, toeslagen en andere voordelen.

⚙ Functie → ⚙ Functiewaardering → ⚙ Functieclassificatie → ⚙ Functieklasse → ⚙ Barema → 💎 Totale beloning

1.2. Functieclassificatiesystemen

Functieclassificatie

Een functieclassificatie is een instrument dat wordt gebruikt om functies te ordenen en te groeperen met het oog op de **vaststelling van barema's en minimumlonen**. Ze bepaalt welke functies tot dezelfde loonschaal behoren en welk minimumloon daaraan wordt gekoppeld. Barema's die collectief zijn vastgelegd, bieden een transparant en kostenvoorspellend kader voor zowel werknemers als werkgevers. Functieclassificaties maken het mogelijk om lonen te verbinden aan functies, in plaats van aan individuele werknemers, en vormen zo een essentieel onderdeel van de loonvorming binnen ondernemingen en sectoren.

In België worden functieclassificaties op sectoraal niveau vastgelegd door middel van collectieve arbeidsovereenkomsten (CAO's). Zodra deze algemeen bindend zijn verklaard, gelden de overeengekomen functiecategorieën en bijbehorende minimumlonen voor alle ondernemingen binnen de sector. Binnen dit sectorale kader behouden ondernemingen evenwel de vrijheid om een eigen functieclassificatie uit te werken, op voorwaarde dat deze ten minste voldoet aan de minimale vereisten van de sectorale indeling. Functieclassificaties vormen daarmee de schakel tussen functies en loonbarema's, en leggen de basis voor een basissalaris waarop eventuele verdere loonafspraken kunnen voortbouwen.

(Gender)neutraliteit in functieclassificatiesystemen

Genderneutrale functieclassificatiesystemen zijn systemen om functies te analyseren en te waarderen op basis van objectieve, vooraf vastgelegde criteria, zonder onderscheid op grond van gender of geslacht. Ze vormen een essentieel instrument om lonen op een eerlijke en transparante manier vast te stellen, rekening houdend met wat een functie inhoudt en welke competenties daarvoor nodig zijn. Een genderneutrale functieclassificatie is geen noodoplossing achteraf, maar hoort de basis te vormen van een loonbeleid dat gelijke verloning tussen mannen en vrouwen vooropzet. Wanneer het systeem analytisch is opgebouwd (op basis van vooraf bepaalde criteria), niet-discriminerend is in ontwerp én toepassing, alle functies binnen éénzelfde systeem worden beoordeeld en de evaluaties actueel zijn, kan het bovendien bijdragen aan de onderbouwing van gelijkwaardige beloning.

Functieclassificaties vragen bijzondere aandacht, omdat geen enkel systeem volledig objectief of wetenschappelijk onfeilbaar is. Er blijft altijd een zekere mate van subjectiviteit bestaan bij de keuze en weging van criteria. Daarom is het van belang dat classificatiecomités goed worden opgeleid en dat vooroordelen of vastgeroeste opvattingen geen invloed krijgen op het proces. Een zorgvuldig ontworpen functieclassificatiesysteem, overeengekomen door de sociale partners en toegepast door een goed samengesteld en opgeleid classificatiecomité, kan zo bijdragen aan een rechtvaardige loonstructuur. Het uitwerken van een functieclassificatie is geen doel op zich, maar een effectief middel om tot een coherent loon- en baremasysteem te komen.

1.3. Beloningsstructuren en loonbeleid

Een beloningsstructuur omvat alle manieren waarop werknemers worden verloond. Zowel in de Belgische als in de Europese wetgeving wordt het begrip verloning ruim opgevat: naast het basis- of minimumloon omvat het loon ook alle andere voordelen in geld of natura die een werknemer direct of indirect van een werkgever ontvangt in het kader van een dienstbetrekking. Een beloningsstructuur is het samenhangende geheel dat de waarde van deze looncomponenten en hun onderlinge verhoudingen bepaalt.

Verloning

Verloning kan dus heel wat elementen omvatten, zoals onder meer:

Vast loon
Vergoeding voor gewerkte uren (of gelijkgestelde dagen) Vakantiegeld

Overurenvergoeding Toeslagen voor nacht-, ploegen-t en zondagwerk Eindejaarspremie; dertiende maand	
Variabel loon	**Aanvullende sociale bescherming**
Premies Resultaatgebonden bonus (cao 90) Individuele bonus Winstpremie Aandelenopties/warrants …	Aanvullend pensioen Hospitalisatieverzekering Gewaarborgd inkomen Ambulante verzekering Tussenkomst in kinderopvang …
Woon-werkverkeer	**Extralegale voordelen**
Bedrijfswagen Tank- of oplaadkaart Fietsleasing Fietsvergoeding Kilometervergoeding Abonnement op het openbaar vervoer …	Maaltijdcheques Ecocheques Geschenken IT-apparatuur (laptop, gsm, internet) voor eigen gebruik Cafetariaplan Andere voordelen van alle aard …

Een (gender)neutrale beloningsstructuur steunt doorgaans op een functieclassificatiesysteem, waarbij functies worden ingedeeld in functieklassen. Aan deze functieklassen zijn loonschalen of barema's gekoppeld die het **basisloon** en de mogelijkheden tot loonprogressie bepalen.

Dit basisloon wordt aangevuld met andere looncomponenten, die in allerlei vormen kunnen voorkomen en niet altijd gekoppeld zijn aan de functieklasse. Het is belangrijk omer bewust van te blijven dat een genderneutrale functieclassificatie in de eerste plaats het basisloon regelt, zonder automatisch te garanderen dat alle andere looncomponenten eveneens genderneutraal zijn. Daarom is het belangrijk om de beloningsstructuur steeds in haar geheel te bekijken en na te gaan hoe alle looncomponenten samen het totale loon vormen.

Gelijkgestelde periodes

Gelijkgestelde periodes zijn periodes waarin een werknemer niet effectief werkt, maar waarbij deze afwezigheid toch wordt behandeld alsof er arbeid werd verricht.

In beloningssystemen geldt als vuistregel ten minste het **pro-rataprincipe**: het loon wordt berekend in verhouding tot het aantal dagen (of uren) dat iemand daadwerkelijk heeft gewerkt. Zo ontvangt een werknemer die voltijds werkt het volledige loon dat aan de functieschaal is gekoppeld, terwijl een werknemer met dezelfde functie en anciënniteit die deeltijds werkt, dit loon ontvangt in verhouding tot de gepresteerde arbeidsuren. Dat verschil is objectief te verantwoorden op basis van het pro rata-principe.

Deze benadering leidt echter niet altijd tot feitelijke (gender)gelijkheid. In de maatschappelijke praktijk werken vrouwen vaker deeltijds dan mannen, vaak om werk te combineren met zorgtaken. Hoewel deeltijdse arbeid op zich geen discriminatie inhoudt en samenhangt met individuele keuzes, heeft het wel tot gevolg dat vrouwen gemiddeld lagere lonen opbouwen. Sociale partners kunnen een deel van deze feitelijke ongelijkheid verhelpen door deeltijdse arbeid bij bepaalde vormen van beloning gelijk te stellen aan voltijdse arbeid. Staat de anciënniteit in een sector of onderneming bijvoorbeeld gelijk aan 230 gewerkte voltijdse dagen, dan kan die van een halftijdse werknemer gelijk gesteld worden aan 230 halve dagen.

Daarnaast worden ook **bepaalde dagen en periodes gelijkgesteld met effectieve arbeid.** Het gaat om afwezigheden waarbij niet gewerkt wordt, maar die toch kunnen meetellen voor de berekening van de anciënniteit, het basisloon en verschillende vormen van aanvullend loon, zoals de eindejaarspremie en het (aanvullend) pensioen. Voorbeelden hiervan zijn ziekte, vakantie, klein verlet, tijdelijke werkloosheid en feestdagen. Sommige gelijkgestelde periodes hangen bovendien samen met biologische en maatschappelijke factoren en worden voornamelijk door vrouwen opgenomen, zoals moederschapsrust. Om directe discriminatie op basis van geslacht te vermijden, is dit type verlof overigens beschermd in het Belgische arbeidsrecht en moet het steeds worden gelijkgesteld met tewerkgestelde dagen bij de berekening van anciënniteit, pensioenen en de opbouw van bepaalde premies.

(Gender)neutraliteit in de loonvorming

Genderneutraliteit in de loonvorming houdt in dat de samenstelling en toekenning van lonen volledig **gebaseerd zijn op criteria die objectief en genderneutraal te rechtvaardigen zijn**, en dat vrouwen en mannen in een vergelijkbare situatie **gelijke toegang** hebben tot alle looncomponenten.

Dat betekent niet dat elke beslissing over verloning volledig objectief of meetbaar moet zijn. Zo kan een leidinggevende de prestaties van werknemers beoordelen bij de toekenning van een bonus. Een dergelijke beoordeling bevat onvermijdelijk een zekere mate van subjectiviteit. De beoordeling en de gevolgen ervan moeten echter vrij zijn van genderbias: het geslacht of gender van een werknemer mag geen invloed hebben op de beoordeling of op de toegekende verloning.

Elk niet-objectiveerbaar te rechtvaardigen onderscheid op basis van gender of geslacht vormt directe discriminatie en is niet toegestaan. Dit principe geldt niet alleen voor het basisloon, maar ook voor alle aanvullende loonelementen, zoals premies, bonussen of aanvullende pensioenopbouw.

Aanvullende loonelementen

Bij aanvullende loonelementen is bijzondere aandacht nodig wanneer hun waarde volledig of gedeeltelijk wordt berekend op basis van effectief gepresteerde arbeidsuren. Een regeling die werknemers beloont in verhouding tot hun effectieve tewerkstelling of bijdragen kan juridisch genderneutraal zijn. Toch kan ze in de praktijk verschillend uitwerken voor vrouwen en mannen, omdat bepaalde afwezigheden niet gelijk over beide groepen zijn verdeeld.

Dat geldt onder meer voor ouderschapsverlof en andere zorgverloven, zoals medisch bijstandsverlof, palliatief verlof en zorgverlof voor mantelzorgers, die in de praktijk vaker door vrouwen worden opgenomen. Wanneer deze afwezigheden niet als gelijkgestelde periodes meetellen, kan dit vooral voor vrouwen gevolgen hebben voor de opbouw van premies en aanvullende pensioenrechten. Er is dan niet automatisch sprake van juridische discriminatie, maar de regeling kan wel bestaande verschillen tussen vrouwen en mannen versterken. Het opnemen van gelijkgestelde periodes kan daarom, afhankelijk van het betrokken loonelement en het toepasselijke juridische kader, bijdragen aan meer feitelijke gendergelijkheid.

Een groot deel van de aanvullende looncomponenten, zoals bedrijfswagens, bedrijfsfietsen, IT-materiaal en cafetariaplannen, wordt doorgaans ook niet vastgelegd op het niveau van het paritair comité, maar op ondernemingsniveau.

Basisloon/minimumloon

Genderneutraliteit in de loonvorming begint bij het basisloon. Het te betalen minimum wordt vaak op het niveau van het paritair comité vastgelegd via **barema's**, die bepalen aan welke loonschaal een functie is gekoppeld. Wanneer aanvullende loonelementen worden berekend als een afgeleide van dit basisloon, werken eventuele ongelijkheden in het basissalaris automatisch door in de totale verloning.

Het is daarom van essentieel belang dat beloningsstructuren steunen op genderneutrale functieclassificatiesystemen, waarin functies op een objectieve en niet-discriminerende manier worden gecategoriseerd.

Het verband tussen functieclassificatie en de sectorale loonstructuur

Functieclassificatie en de loonstructuur hebben verschillende doelstellingen, ook al zijn ze vaak nauw met elkaar verbonden. De eerste maakt het mogelijk de relatieve waarde van functies te bepalen aan de hand van hun professionele vereisten. De tweede bepaalt de regels waarmee functies of functiecategorieën worden gekoppeld aan verloningsniveaus in loonschalen of barema's.

In België varieert het belang van dit verband naargelang de keuzes die de sociale partners binnen elke paritair (sub)comité maken. In sommige sectoren komen de functieklassen rechtstreeks overeen met minimale loonschalen die bij collectieve arbeidsovereenkomst zijn vastgelegd. In andere sectoren speelt de classificatie eerder een indicatieve of structurerende rol, zonder dat deze rechtstreeks het basisloon van elke werknemer bepaalt. Sommige sectoren beschikken evenmin over een gedetailleerde sectorale barematabel die aan de functies is gekoppeld. Er zijn ook paritaire (sub)comités die ook helemaal geen sectorale loonstructuur met

functieclassificatie of loonbarema's ontwikkelen en zich beperken tot afspraken in verband met loonsverhogingen en automatische loonindexering.

Het is dan ook belangrijk om een onderscheid te maken tussen de functieclassificatie en de vastlegging van de bijbehorende verloningen. De gekozen classificatiemethode bepaalt op zichzelf niet het loonniveau. De sociale partners moeten ook bepalen welke plaats zij aan deze classificatie willen toekennen binnen de loonstructuur van de sector, met inachtneming van de geldende regels over gelijke verloning.

1.4. Werk van gelijke waarde

Werk van gelijke waarde verwijst naar arbeid die, ook al gaat het niet om identieke functies, als gelijkwaardig wordt beschouwd op basis van vastgestelde criteria. Volgens de Europese Richtlijn 2023/970 gaat het om arbeid waarvan is vastgesteld dat deze gelijkwaardig is op grond van niet-discriminerende en genderneutrale criteria. Dit concept is cruciaal om het beginsel van gelijke verloning voor gelijke of gelijkwaardige arbeid te waarborgen. Het betekent dat verschillen in loon niet mogen worden verantwoord door functietitels of traditionele rolpatronen, maar enkel door relevante kenmerken van het werk zelf.

In de praktijk betekent dit dat functies die als werk van gelijke waarde worden erkend, bij een correcte en genderneutrale functieclassificatie in dezelfde loonschaal worden ingedeeld. Door die indeling ressorteert werk van gelijke waarde onder hetzelfde barema, wat concreet bijdraagt aan gelijk loon voor werk van gelijke waarde. Wanneer functieclassificatiesystemen worden gebruikt om lonen vast te stellen, moeten zij gebaseerd zijn op dezelfde criteria voor vrouwen en mannen en zodanig worden opgesteld dat discriminatie op grond van geslacht wordt uitgesloten. Genderneutrale functieclassificatiesystemen spelen hierbij een belangrijke rol: zij maken het mogelijk om verdedigbare vergelijkingen te maken tussen verschillende functies en kunnen helpen om objectief ongerechtvaardige loonverschillen tussen vrouwen en mannen zichtbaar te maken.

1.5. Evaluatiecriteria

Evaluatiecriteria zijn de gemeenschappelijke maatstaven die worden gebruikt om functies te beoordelen binnen een functieclassificatiesysteem. Ze maken het mogelijk om functies op een consistente manier te vergelijken. Het is essentieel dat bij de evaluatie van functies steeds dezelfde criteria worden gehanteerd, ongeacht of het werk voornamelijk door vrouwen of door mannen wordt uitgevoerd. Dat dezelfde criteria worden gehanteerd, biedt op zich geen garantie: ook de manier waarop ze worden gedefinieerd en toegepast is bepalend, aangezien schijnbaar neutrale criteria in de praktijk toch tot indirecte discriminatie kunnen leiden.
De Richtlijn (EU) 2023/970 bepaalt **vier genderneutrale evaluatiecriteria** waaraan alle functies minstens moeten worden getoetst tijdens een functieclassificatie. Het gaat niet om uitzonderlijk strenge of volledig nieuwe maatstaven, maar om vier brede en herkenbare aspecten van werk die in veel evaluatiesystemen al aan bod komen. De Richtlijn brengt deze samen in een gemeenschappelijk minimumkader:

- **Vaardigheden (skills)**

- **Inspanning (effort)**
- **Verantwoordelijkheid (responsibility)**
- **Arbeidsomstandigheden (working conditions)**

Deze criteria kunnen worden aangevuld met andere factoren die relevant zijn voor de specifieke functie of sector. Daarbij werd gespecificeerd dat met name soft skills niet ondergewaardeerd mogen worden.

Door deze vier criteria systematisch en volledig toe te passen, wordt gestreefd naar een zo objectief mogelijke vergelijkbaarheid tussen functies. Een brede en zorgvuldig uitgewerkte set van evaluatiecriteria en subcriteria helpt bovendien om alle relevante aspecten van werk zichtbaar te maken, ook wanneer het gaat om functies die vaker door vrouwen worden uitgeoefend en waarvan bepaalde lasten of verantwoordelijkheden traditioneel minder zichtbaar zijn.

1.6. Directe en indirecte discriminatie

Directe discriminatie doet zich voor wanneer een persoon in een vergelijkbare situatie minder gunstig wordt behandeld op grond van een beschermd criterium, zoals gender, geslacht, zwangerschap en moederschapsrust.

In het kader van loonvorming betekent dit bijvoorbeeld dat een vrouw een lager loon ontvangt dan een mannelijke collega met dezelfde functie en anciënniteit, louter omdat zij een vrouw is of wegens (een vermoeden van) moederschap. Ook in functieclassificaties is directe discriminatie niet toegestaan: functies die inhoudelijk gelijk zijn, mogen niet verschillend worden ingeschaald of beloond op basis van het geslacht van de personen die ze uitoefenen.

Indirecte discriminatie kan ontstaan wanneer een ogenschijnlijk neutrale maatregel, criterium of praktijk personen met een bepaald beschermd kenmerk, zoals gender, bijzonder benadeelt. Er is pas sprake van discriminatie wanneer dit verschil in behandeling niet objectief kan worden gerechtvaardigd door een legitiem doel en de middelen om dat doel te bereiken niet passend en noodzakelijk zijn. Niet elk verschil in behandeling of elke statistische ongelijkheid is dus automatisch indirecte discriminatie.

Deel III van de gids bevat een overzicht van de manieren waarop genderbias en potentiële indirecte discriminatie kan ontstaan in functieclassificaties.

Nu de basisbegrippen zijn verduidelijkt, kan worden opgelijst volgens welke methoden functies worden vergeleken en aan welke kwaliteitsprincipes een genderneutraal systeem moet voldoen.

2. Methodologische fundamenten

2.1. Waarom de gekozen methodologie ertoe doet

Functieclassificaties nemen een centrale plaats in binnen het verloningsbeleid. Ze maken het mogelijk om de functies binnen een organisatie of sector te beschrijven, de relatieve waarde ervan te beoordelen en de beloningssystemen op een samenhangende manier te structureren.

In België vormen ze ook een essentieel instrument voor de sociale dialoog, aangezien ze vaak de basis vormen voor het vaststellen van de loonbarema's die in de collectieve arbeidsovereenkomsten zijn vastgelegd.

De keuze van de methodologie die wordt gebruikt om een functieclassificatie op te stellen, is belangrijk. Een classificatiemethode beperkt zich niet tot het ordenen van functies in een hiërarchie, maar bepaalt ook de criteria waarop deze hiërarchie is gebaseerd en daarmee de manier waarop de verschillende vormen van werk worden erkend en gewaardeerd. Methodologische beslissingen – of het nu gaat om de keuze van de criteria, hun definitie of hun weging – hebben een directe invloed op de verloning van werknemers en werkneemsters.

De gekozen methodologie is dan ook van groot belang voor de gelijke verloning van vrouwen en mannen. Als ze op onvolledige of onnauwkeurige criteria berust, of op criteria die door genderstereotypen worden beïnvloed, bestaat het risico dat bepaalde functies worden ondergewaardeerd, met name functies die voornamelijk door vrouwen of mannen worden uitgeoefend. Omgekeerd draagt een methode die steunt op objectieve, relevante en consequent toegepaste criteria ertoe bij dat verschillende functies met een vergelijkbare waarde op rechtvaardige wijze worden erkend.

Loonverschillen zijn niet alleen het gevolg van individuele verschillen of carrièrekeuzes. Ze kunnen ook voortkomen uit de manier waarop functies structureel worden gewaardeerd en vergeleken. Bepaalde vaardigheden of verantwoordelijkheden, die vaak worden geassocieerd met overwegend door vrouwen uitgeoefende functies, zoals relationele vaardigheden, coördinatie en zorgarbeid, werden historisch lager gewaardeerd dan functiegerelateerde aspecten die vaker voorkomen in overwegend door mannen uitgeoefende functies, zoals technische vaardigheden of fysieke belasting. Een classificatiemethode die niet volledig rekening houdt met alle dimensies van het werk, dreigt daardoor onbedoeld bestaande ongelijkheden in stand te houden.

Juist om deze uitdagingen aan te pakken is het Europese juridische kader in 2023 versterkt. Richtlijn (EU) 2023/970 herinnert eraan dat systemen voor functiewaardering en functieclassificatie gebaseerd moeten zijn op objectieve en genderneutrale criteria. De richtlijn benadrukt dat bij de waardering van werk met name rekening moet worden gehouden met vaardigheden, inspanningen, verantwoordelijkheden en werkomstandigheden. Deze criteria moeten het mogelijk maken verschillende functies minimaal op een gemeenschappelijke basis te vergelijken, zonder bepaalde soorten vaardigheden of verantwoordelijkheden systematisch te onderwaarderen.

Het is niet de bedoeling van de richtlijn om één enkele classifciatiemethode op te leggen. De lidstaten, werkgevers en sociale partners behouden een beoordelingsmarge bij de keuze van de methodologie die het best bij hun context past. Wel moet elk gekozen systeem een objectieve functiewaardering mogelijk maken, op basis van transparante, relevante en consequent toegepaste criteria.

In België nemen de sociale partners binnen een paritair (sub)comité dan ook een strategische positie in bij het bevorderen van gelijke verloning van vrouwen en mannen en het waarborgen van genderneutraliteit op sectorniveau. Via collectieve onderhandelingen werken zij rechtstreeks

mee aan het ontwerpen, herzien en onderhouden van de sectorale functieclassificatiesystemen. Hun methodologische keuzes beïnvloeden niet alleen de opbouw van sectorale classificaties, maar ook de manier waarop verschillende vormen van arbeid worden erkend en gewaardeerd.

In deze context blijkt het essentieel dat de sociale partners een goed inzicht hebben in de voornaamste classificatiemethoden, hun kenmerken, maar ook hun sterke punten en beperkingen met betrekking tot genderneutraliteit. Een classificatiemethode biedt op zich geen garantie op de afwezigheid van discriminatie. Een passende methodologie, in combinatie met objectieve evaluatiecriteria en een regelmatige analyse van de bestaande functieclassificaties, vormt niettemin een belangrijk instrument om 'bias' te voorkomen, de transparantie van beloningsstructuren te versterken en bij te dragen aan daadwerkelijke loongelijkheid tussen vrouwen en mannen.

In de volgende paragrafen worden aldus de belangrijkste methoden voor functieclassificatie voorgesteld, worden hun voordelen en beperkingen belicht en worden aandachtspunten aangereikt om de ontwikkeling van werkelijk genderneutrale functieclassificaties te bevorderen.

2.2. Typologie van functieclassificatiemethoden

Functieclassificaties zijn gebaseerd op een waarderingsmethodologie waarmee de relatieve waarde van de verschillende functies binnen een organisatie of sector kan worden bepaald. Deze methodologie bepaalt de manier waarop functies worden geanalyseerd, vergeleken en gerangschikt. Ze vormt dan ook een fundamenteel onderdeel van verloningssystemen, aangezien ze rechtstreeks invloed heeft op de plaats van functies binnen de loonstructuur.

De keuze van een classificatiemethode is niet neutraal. Ze bepaalt niet alleen hoe nauwkeurig de waardering kan worden uitgevoerd, maar ook in welke mate het systeem een objectieve functiewaardering kan waarborgen en discriminatie, met name op grond van gender of geslacht, kan voorkomen. Een geschikte methodologie zorgt voor meer samenhang tussen de gewaardeerde functies, versterkt de transparantie van het systeem en vergemakkelijkt de aanvaarding en toepassing ervan door de verschillende actoren in het sociaal overleg.

Er bestaat momenteel geen universele methode die op alle bedrijfstakken toepasbaar is. Wanneer een paritair (sub)comité oordeelt dat er behoefte is aan een sectorale functieclassificatie, beschikken de sociale partners over een zekere vrijheid bij het kiezen van de methodologie die het best aansluit bij de realiteit van hun sector. Zoals hierboven vermeld, moet elke gekozen methode het evenwel mogelijk maken functies te waarderen aan de hand van objectieve, relevante en genderneutrale criteria.

In het algemeen kunnen classificatiemethoden worden onderverdeeld in drie grote groepen: globale, analytische en hybride methoden. De methoden met puntensysteem vormen een bijzondere vorm van analytische methoden, waarbij punten worden toegekend aan de verschillende evaluatiecriteria om de relatieve waarde van functies te bepalen.

Methodologische aanbeveling

Met het oog op genderneutraliteit wordt aanbevolen om de voorkeur te geven aan analytische methoden. In tegenstelling tot globale methoden maken deze het mogelijk om de verschillende

functievereisten afzonderlijk te onderzoeken, uiteenlopende functies op een gemeenschappelijke basis te vergelijken en de resultaten van de waardering te verantwoorden.

Deze aanpak vergemakkelijkt met name de erkenning van functiegerelateerde competenties of verantwoordelijkheden die historisch gezien minder werden gewaardeerd, vooral bij overwegend door vrouwen uitgeoefende functies.

Een analytische methode is echter niet automatisch genderneutraal: deze neutraliteit hangt ook af van de keuze van de criteria, hun weging en hun toepassing.

Er bestaat internationaal een vrij brede consensus dat analytische functiewaardering (‘analytical job evaluation’) een van de meest geschikte methoden is om het beginsel van 'gelijk loon voor gelijkwaardig werk' in de praktijk toe te passen en genderdiscriminatie in loonstructuren te voorkomen.

Die opvatting komt onder meer naar voren in de standpunten en aanbevelingen van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO), Europese instellingen en nationale gelijkheidsorganen.

1. Overzicht van organisaties die zich hebben uitgesproken over analytische functieclassificatie

Organisatie	**Standpunt over analytische functiewaardering**	**Belangrijkste bron**
Internationale Arbeidsorganisatie (IAO)	Zeer expliciet: de analytische punten-factormethode wordt als de meest geschikte methode voor loongelijkheid beschouwd.	Promoting Equity (2009)
Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen (België)	Zeer expliciet: analytische functieclassificatie vormt een belangrijke basis voor een sekseneutraal beloningsbeleid.	Analytische functieclassificatie – Praktische gids (2007)
Europese Commissie en EIGE	Sterke aanbeveling van genderneutrale functiewaardering; hun praktische instrument gebruikt de analytische punten-factormethode.	Europese richtsnoeren (2026)
Eurofound	Analytische, criteriagebaseerde methoden worden algemeen als objectiever en betrouwbaarder beschouwd, mits correct toegepast.	Equal value, equal pay (2026)
Belgische nationale sociale partners	•IPA van 8 december 1998: de sociale partners verbonden zich ertoe om discriminerende functieclassificaties te herzien, in voorkomend geval via een analytische herziening of een door de sociale partners gelijkwaardig geacht systeem.	Cao nr. 25 en wijzigingen

•IPA van 22 december 2000: de sociale partners kwamen overeen het gebruik van analytische of gelijkwaardige functieclassificatiesystemen aan te moedigen. de omzetting naar loon. Geen exclusieve verplichting tot analytische classificatie.

Globale methoden

Het principe van deze methoden is vrij eenvoudig: functies worden in hun geheel gewaardeerd, zonder ze op te splitsen in verschillende evaluatiecriteria. Elke functie wordt met de andere vergeleken om haar plaats in een algemene hiërarchie te bepalen.

De beoordeling berust dus op een globale inschatting van de waarde van de functie. Het doel is niet om de vaardigheden, verantwoordelijkheden of arbeidsomstandigheden nauwkeurig te analyseren, maar om te bepalen of een functie globaal gezien meer of minder waarde heeft dan een andere.

Deze aanpak is vooral geschikt wanneer het aantal functies beperkt is of wanneer de verschillen tussen de functies gemakkelijk te herkennen zijn.

Het belangrijkste voordeel van deze methode is dat ze eenvoudig kan worden toegepast. Ze is snel, goedkoop en relatief eenvoudig te begrijpen. Door haar globale karakter is er daarentegen veel ruimte voor de persoonlijke inschatting van de personen die de waardering uitvoeren.

Wanneer duidelijk omschreven criteria ontbreken, kan het moeilijk zijn te rechtvaardigen waarom de ene functie als waardevoller wordt beschouwd dan de andere.

Deze beperkte traceerbaarheid vormt ook een belemmering wanneer moet worden aangetoond dat twee verschillende functies werk van gelijke waarde vertegenwoordigen.

Daarom bieden globale methoden slechts beperkte waarborgen op het vlak van genderneutraliteit.

Analytische methoden

Als antwoord op de beperkingen van globale methoden werden geleidelijk analytische methoden ontwikkeld. Hun doel is de functiewaardering nauwkeuriger te maken door elke functie op te splitsen in verschillende afzonderlijke factoren.

In plaats van een functie in haar geheel te waarderen, analyseren deze methoden elk van haar onderdelen, om vervolgens tot een globale waardering te komen.

Deze aanpak maakt een objectievere vergelijking tussen sterk uiteenlopende functies mogelijk.

Analytische methoden berusten op een gemeenschappelijke set van evaluatiecriteria die op alle functies van toepassing is. Elke functie wordt onderzocht aan de hand van verschillende beoordelingsfactoren. Elke factor wordt afzonderlijk geanalyseerd volgens vooraf vastgestelde definities. De resultaten worden vervolgens gecombineerd om de totale waarde van de functie te

bepalen. Deze werkwijze maakt het gemakkelijker te begrijpen waarom twee functies een vergelijkbaar of juist een verschillend waarderingsniveau krijgen.

De keuze van de factoren, of evaluatiecriteria, is een van de belangrijkste onderdelen van de methode. Om de neutraliteit van het systeem te waarborgen, moeten deze criteria alle dimensies van het werk omvatten.

Analytische methoden bieden verschillende voordelen voor de sociale partners

In de eerste plaats zorgen ze voor meer transparantie. Beslissingen kunnen worden toegelicht en gedocumenteerd, wat de dialoog tussen werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers vergemakkelijkt. Ze maken het ook gemakkelijker om eventuele vertekeningen in bestaande functieclassificaties op te sporen. Tot slot vormen ze een stevige basis om functieclassificaties te herzien wanneer functies evolueren.

Om deze redenen krijgen analytische methoden tegenwoordig ruimschoots de voorkeur bij initiatieven die gericht zijn op het versterken van loongelijkheid (zie bovenstaand kader).

Analytische methoden zijn vooral waardevol voor het vergelijken van functies die traditioneel door vrouwen of door mannen worden uitgeoefend. Door functies aan de hand van gemeenschappelijke criteria te waarderen, maken ze het mogelijk om verschillende maar gelijkwaardige functievereisten te erkennen.

Ze kunnen bijvoorbeeld helpen om zowel financiële of technische verantwoordelijkheden als verantwoordelijkheden tegenover mensen, relationele vaardigheden en emotionele inspanning naar waarde te schatten.

Zo bieden ze een sterkere basis om risico's op onderwaardering van bepaalde functies te identificeren en na te gaan of het beginsel van gelijke beloning voor gelijk werk of voor werk van gelijke waarde wordt nageleefd.

Methoden met puntensysteem

De puntensystemen behoren vandaag tot de meest gangbare vormen van analytische methoden. Tot de bekendste behoren de Hay-methode, de ORBA-methode en de Hudson-methode, evenals verschillende methoden die door gespecialiseerde consultancybureaus zijn ontwikkeld of aan het sectorale niveau zijn aangepast.

Veel Belgische sectorale functieclassificaties zijn vandaag op deze benaderingen gebaseerd.

De functie wordt geanalyseerd aan de hand van een reeks factoren of evaluatiecriteria. Elke factor wordt vervolgens onderverdeeld in verschillende niveaus die overeenkomen met een toenemende intensiteit. Aan elk niveau is een bepaald aantal punten toegekend. Het totale aantal behaalde punten maakt het vervolgens mogelijk de functie in een categorie of verloningsklasse in te delen.

Deze methode maakt een gedetailleerde vergelijking mogelijk tussen functies met zeer uiteenlopende kenmerken.

Elke factor omvat doorgaans meerdere gradaties. Zo kan de factor ‘verantwoordelijkheid’ bijvoorbeeld meerdere niveaus omvatten, gaande van een beperkte verantwoordelijkheid tot een strategische verantwoordelijkheid met een grote impact op de organisatie.

De definities van de niveaus moeten voldoende nauwkeurig zijn om uiteenlopende interpretaties te beperken. Hoe duidelijker deze definities zijn, hoe objectiever de waardering wordt.

Niet alle factoren zijn noodzakelijk even belangrijk. Daarom voorziet de methode doorgaans in een weging die hun relatieve bijdrage aan de waarde van de functie weerspiegelt.

Deze stap is bijzonder gevoelig. Een onevenwichtige weging kan ertoe leiden dat sommige soorten functies worden overgewaardeerd en andere ondergewaardeerd. Zo kan het toekennen van een zeer groot gewicht aan fysieke belasting, terwijl weinig belang wordt gehecht aan relationele vaardigheden of verantwoordelijkheden tegenover mensen, bepaalde overwegend door vrouwen uitgeoefende functies benadelen. Nadenken over de wegingen is dan ook een essentieel voor de neutraliteit van het systeem.

De grote populariteit van puntensystemen is onder meer te danken aan de mogelijkheid om de waarderingen te documenteren en de beslissingen gemakkelijker te verantwoorden.

Hybride methoden

In de praktijk passen functieclassificaties niet altijd perfect binnen één enkele methodologische categorie.

Veel sectoren hebben zogenaamde ‘hybride’ benaderingen ontwikkeld die verschillende methoden combineren om aan hun specifieke behoeften te beantwoorden. Het doel is om de voordelen van elke aanpak te benutten en de nadelen te beperken.

Een functieclassificatie kan bijvoorbeeld gebaseerd zijn op een gedetailleerde analyse van factoren, terwijl tegelijkertijd een algemene indeling van functies in een beperkt aantal categorieën wordt gehandhaafd.

Andere systemen gebruiken een puntensysteem uitsluitend voor bepaalde, bijzonder complexe functiegroepen.

Hybride methoden zijn bijzonder interessant in de Belgische context.

De sectoren omvatten vaak een grote verscheidenheid aan functies, wat een zekere flexibiliteit in de waarderingswijze vereist. Bij de keuze van de methode moet ook rekening worden gehouden met de rol die de sociale partners aan het sectorale functieclassificatiesysteem willen toekennen en de plaats ervan binnen de loonstructuur.

Bovendien zijn functieclassificaties doorgaans het resultaat van sociale overleg en moeten ze door alle partijen worden begrepen en aanvaard.

Een hybride aanpak maakt het vaak mogelijk om de nauwkeurigheid van een gedetailleerde analyse te verzoenen met de eenvoud die nodig is voor de praktische toepassing van de functieclassificaties.

Deze benadering vergemakkelijkt doorgaans de geleidelijke ontwikkeling van bestaande systemen, zonder dat een volledige herziening van de classificatie nodig is.

Methode	Voordelen	Nadelen	Relevantie voor genderneutraliteit
Globale	Eenvoudig, snel, goedkoop	Subjectieve waardering, weinig expliciete criteria, moeilijk te rechtvaardigen resultaten	Beperkt: groter risico om stereotiepen in stand te houden
Analytisch	Gedetailleerde analyse, gestructureerde vergelijking, grotere transparantie.	Vergt tijd, duidelijk omschreven criteria en methodologische deskundigheid	Hoog, indien de criteria en de toepassing ervan neutraal zijn
Puntensysteem	Nauwkeurige waardering, gekwantificeerde en traceerbare resultaten	Opbouw en weging soms complex; risico op onevenwicht tussen criteria	Hoog, mits een evenwichtige en verantwoorde weging
Hybride	Flexibiliteit, aanpassing aan de realiteit van de sector, mogelijkheid om bestaande elementen te behouden	Samenhang tussen de verschillende benaderingen is soms moeilijker te waarborgen	Variabel, afhankelijk van het belang dat wordt gehecht aan de analyse van de criteria en de voorziene waarborgen

Verduidelijking: puntensystemen vormen een specifieke vorm van analytische methoden, en geen volledig afzonderlijke categorie.

Hoe kiest de sector een geschikte methode?

Welke combinatie ook wordt gekozen, dezelfde vereisten blijven gelden: de criteria moeten objectief, relevant en transparant zijn en consequent op alle functies worden toegepast.

Met het oog op genderneutraliteit wordt de sectorale sociale partners aanbevolen de voorkeur te geven aan analytische methoden. Hiermee kunnen functies aan de hand van gemeenschappelijke criteria worden gewaardeerd en kan hun relatieve waarde beter worden verantwoord. Puntensystemen bieden extra traceerbaarheid van de resultaten, terwijl hybride benaderingen een geschikte oplossing kunnen zijn om bestaande functieclassificaties geleidelijk te laten evolueren. Ongeacht de gekozen aanpak moet bijzondere aandacht worden besteed aan de keuze, de weging en de toepassing van de criteria, aangezien het gebruik van een analytische methode op zich geen garantie biedt dat er geen gendergerelateerde ‘bias’ optreedt.

Uiteindelijk is de keuze van een methode geen doel op zich. Het gaat er vooral om dat het systeem de waarde van alle functies op een rechtvaardige manier kan erkennen, de transparantie van de beslissingen waarborgt en vertekeningen voorkomt die tot ongerechtvaardigde verschillen in verloning tussen vrouwen en mannen kunnen leiden.

2.3. Principes voor een genderneutraal functieclassificatiesysteem

Functieclassificaties zijn een centraal instrument voor de organisatie van het werk en de vaststelling van de verloning. Ze maken het mogelijk functies te vergelijken, er een hiërarchie in aan te brengen en in veel sectoren de toepasselijke loonbarema's vast te stellen.

Omdat functieclassificaties rechtstreeks invloed hebben op de waardering van werk, kunnen ze ook – al dan niet bewust – bijdragen aan het in stand houden van ongerechtvaardigde ongelijkheden tussen vrouwen en mannen. Een classificatie die bepaalde vaardigheden of verantwoordelijkheden onderwaardeert, kan namelijk leiden tot loonverschillen die niet gebaseerd zijn op objectieve verschillen in de waarde van het werk.

Richtlijn (EU) 2023/970 herinnert er in dit verband aan dat systemen voor functiewaardering en functieclassificatie op objectieve en genderneutrale criteria moeten berusten. Deze vereiste sluit aan bij de beginselen die reeds in het Belgische recht zijn verankerd.

Een gendernetraal functieclassificatiesysteem steunt op verschillende fundamentele beginselen: objectiviteit, transparantie, de relevantie van de gekozen criteria, de volledigheid van de analyse, het evenwicht tussen de evaluatiecriteria en de toegankelijkheid van het systeem voor alle betrokken partijen.

Objectiviteit: functies waarderen op basis van duidelijke en meetbare criteria

Objectiviteit vormt de hoeksteen van elke functieclassificatie.

De waardering moet betrekking hebben op de functie zelf en niet op de persoon die ze uitoefent. Het gaat niet om het beoordelen van individuele prestaties, anciënniteit, de loopbaan of persoonlijke kwaliteiten van een werknemer, maar om het analyseren van de vereisten die inherent zijn aan de functie.

Om deze objectiviteit te waarborgen, moeten de gehanteerde criteria duidelijk gedefinieerd, begrijpelijk en voldoende nauwkeurig zijn om een consistente toepassing op alle betrokken functies mogelijk te maken.

Hoe vager de criteria zijn of hoe meer ruimte ze laten voor interpretatie, hoe groter het risico op subjectiviteit. Begrippen als 'prestige', 'natuurlijke aanleg', 'gevoel voor contact' of 'aangeboren leiderschap' kunnen bijvoorbeeld verschillend worden ingeschat naargelang de persoon die de waardering uitvoert, en door genderstereotypen worden beïnvloed.

Omgekeerd beperken nauwkeurig omschreven criteria de interpretatieruimte. In plaats van een functie te waarderen op basis van een 'hoog verantwoordelijkheidsniveau' is het bijvoorbeeld verkieslijk de concrete verantwoordelijkheden te identificeren: een budget beheren, een team aansturen, verantwoordelijkheid voor veiligheid, impact van genomen beslissingen, enzovoort.

Objectiviteit houdt ook in dat dezelfde criteria op alle gewaardeerde functies worden toegepast, ongeacht de activiteitensector, de betrokken functie of de verhouding tussen vrouwen en mannen die deze functies uitoefenen.

Een neutrale functieclassificatie moet het dus mogelijk maken om verschillende functies te vergelijken aan de hand van een gemeenschappelijke en samenhangende set van evaluatiecriteria.

Transparantie: het systeem begrijpelijk maken

Transparantie is een essentieel element om de geloofwaardigheid en de acceptatie van functieclassificatiesystemen te waarborgen.

Werknemers, werkgevers en hun vertegenwoordigers moeten kunnen begrijpen hoe functies worden gewaardeerd en waarom een functie in een bepaald niveau wordt ingedeeld.

Deze vereiste wordt vandaag versterkt door Richtlijn (EU) 2023/970, die transparantie tot een van de belangrijkste hefbomen voor gelijke verloning maakt.

Een transparant systeem houdt onder meer in dat de gebruikte criteria duidelijk worden beschreven, de waarderingsmethodologie wordt gedocumenteerd, de weging van de criteria expliciet is en de procedures voor herziening of betwisting bekend zijn.

Transparantie helpt de indruk van willekeur te beperken en maakt het gemakkelijker om eventuele bias op te sporen.

Zo stelt het de sociale partners ook in staat hun rol bij de opvolging en verbetering van functieclassificaties ten volle te vervullen.

In het kader van sociaal overleg is transparantie bovendien een essentiële voorwaarde om vertrouwen tussen de verschillende betrokken partijen op te bouwen.

Een functieclassificatie waarvan de mechanismen onvoldoende worden begrepen of gedocumenteerd, loopt een groter risico om te worden betwist of als onrechtvaardig te worden ervaren.

Relevantie van de criteria: waarderen wat werkelijk belangrijk is in het werk

Om genderneutraal te zijn, moet een classificatie gebaseerd zijn op criteria die rechtstreeks verband houden met de werkelijke inhoud van het werk.

De gekozen criteria moeten het mogelijk maken de waarde van de functie te beoordelen, en niet de kenmerken die buiten de functie liggen.

Richtlijn (EU) 2023/970 noemt vier belangrijke criteria die kunnen worden gebruikt om werk van gelijke waarde te waarderen.

Het eerste belangrijke criterium is ’vaardigheden’. Deze categorie omvat met name de kennis, kwalificaties, technische of interpersoonlijke vaardigheden die nodig zijn voor de uitoefening van de functie.

Het is van essentieel dat alle vormen van vaardigheden in aanmerking worden genomen, ook wanneer ze soms minder zichtbaar zijn of minder erkenning krijgen, zoals communicatieve vaardigheden, coördinatie, luisteren en het beheren van menselijke relaties.

Het tweede belangrijke criterium is ‘inspanning’. Bij de waardering moet rekening worden gehouden met alle inspanning die de uitoefening van de functie vereist.

Deze inspanning kan fysiek zijn, maar ook intellectueel, emotioneel of organisatorisch.

Een genderneutrale aanpak veronderstelt dat al deze dimensies worden erkend en dat fysieke inspanning niet systematisch de voorkeur krijgt boven andere vormen van professionele inzet.

Het derde criterium is ‘verantwoordelijkheden’. Verantwoordelijkheden kunnen verschillende vormen aannemen: personeel aansturen, financiële middelen beheren, verantwoordelijkheid dragen voor de veiligheid, beslissingen nemen, invloed uitoefenen op de resultaten van de organisatie of verantwoordelijkheid dragen voor kwetsbare personen.

Het vierde en laatste brede criterium is ‘arbeidsomstandigheden’. Deze categorie omvat onder meer de werkomgeving, bijzondere belastingen, afwijkende werktijden, risico's, hinder en de emotionele belasting die met bepaalde functies gepaard gaat.

Naast deze criteria moeten bepaalde kenmerken met de nodige voorzichtigheid worden gehanteerd of zelfs worden vermeden wanneer ze geen direct verband houden met de inhoud van de functie.

Dat geldt onder meer voor criteria die berusten op beroepstradities, het prestige dat met bepaalde functies wordt geassocieerd, of kenmerken die historisch vanuit een gendergebonden visie op het werk zijn ontstaan.

Volledigheid: rekening houden met alle dimensies van werk

Een genderneutrale functieclassificatie moet rekening houden met alle aspecten van het werk, niet alleen met de meest zichtbare, zoals technische vaardigheden of fysieke vereisten. Ook interpersoonlijke en organisatorische vaardigheden, verantwoordelijkheden en mentale en emotionele belasting moeten in aanmerking worden genomen. Zo kan worden vermeden dat bepaalde functies ondergewaardeerd worden, met name op het gebied van coördinatie, begeleiding, communicatie of zorg, die vaak voornamelijk door vrouwen worden uitgeoefend.

Evenwicht tussen de criteria: structurele vertekeningen vermijden

Neutraliteit hangt niet alleen af van de keuze van de criteria, maar ook van de manier waarop ze worden gewogen.

Zelfs wanneer een systeem een grote verscheidenheid aan criteria omvat, kan een onevenwicht in hun relatieve belang discriminerende gevolgen hebben.

Zo kunnen een zeer hoge weging van fysieke belasting en een beperkte weging van relationele of organisatorische verantwoordelijkheden ertoe leiden dat bepaalde functiecategorieën systematisch hoger worden gewaardeerd.

Het doel is niet om aan alle criteria hetzelfde gewicht toe te kennen, maar om ervoor te zorgen dat hun belang werkelijk overeenstemt met de bijdrage van elke dimensie aan de waarde van het werk.

Deze reflectie over de weging is met name van belang bij de herziening van bestaande functieclassificaties.

De sociale partners zijn bij uitstek geschikt om na te gaan of de vroegere keuzes bij de opbouw van de classificatiesystemen nog relevant zijn in het licht van de huidige arbeidsrealiteit.

Toegankelijkheid en begrijpelijkheid voor de actoren

Ten slotte kan een functieclassificatiesysteem alleen zijn doel bereiken als het wordt begrepen door de mensen die het gebruiken of op wie het van toepassing is. Toegankelijkheid is daarom een volwaardig principe.

Werkgevers moeten het systeem correct kunnen toepassen. Werknemers moeten kunnen begrijpen hoe hun functie werd gewaardeerd. Vertegenwoordigers van werknemers en werkgevers moeten over de nodige informatie beschikken om hun rol in het sociaal overleg te kunnen vervullen.

Een buitensporig complex systeem of een systeem dat op moeilijk te begrijpen mechanismen berust, dreigt ondoorzichtig te worden, zelfs wanneer de gebruikte criteria objectief relevant zijn.

Toegankelijkheid veronderstelt onder meer duidelijke documentatie, begrijpelijke taal, expliciete procedures en passende informatie- en opleidingsinstrumenten.

In de Belgische context, waar functieclassificaties vaak door de sociale partners binnen de paritaire (sub)comités worden vastgelegd of bijgewerkt, is deze dimensie bijzonder belangrijk.

Een goed begrip van de instrumenten door alle betrokkenen bevordert de acceptatie ervan en draagt bij tot een doeltreffendere toepassing van de gelijkheidsbeginselen.

In het kort

Het opzetten van een sectorale loon- en functieclassificatie is geen wettelijke verplichting. Dit eerste deel verduidelijkt wel welke werkwijzen van toepassing zijn wanneer een paritair (sub)comité een dergelijk systeem wil invoeren.

De genderneutraliteit van een functieclassificatiesysteem berust niet op één enkel criterium. Ze vloeit voort uit de combinatie van verschillende, elkaar aanvullende principes: objectiviteit, transparantie, relevantie van de gekozen criteria, volledigheid van de analyse, het evenwicht in de wegingen en de toegankelijkheid van het systeem.

Voor de sectorale sociale partners vormen deze principes evenveel aandachtspunten bij het opstellen, herzien of evalueren van (bestaande) functieclassificaties. Ze helpen niet alleen de juridische conformiteit van de systemen te versterken, maar ook alle vormen van arbeid beter te erkennen en bij te dragen aan daadwerkelijke loongelijkheid tussen vrouwen en mannen.

De keuze voor een methode is een goed begin, maar de neutraliteit van een functieclassificatie hangt ook af van de manier waarop het project wordt voorbereid, functies worden beschreven, criteria worden toegepast en resultaten worden vertaald naar functieklassen. Het volgende hoofdstuk beschrijft dit proces in vijf fasen.

Deel II. Praktisch aan de slag: projectverloop in 5 fasen

De ontwikkeling of herziening van een sectorale functieclassificatie kan in vijf fasen worden opgedeeld:

1. Het project voorbereiden
2. De bestaande situatie onderzoeken
3. Functies inventariseren en beschrijven
4. Het classificatiesysteem uitvoeren
5. De classificatie invoeren, opvolgen en onderhouden

Sociaal overleg, genderneutraliteit, transparantie en documenteren zijn aandachtspunten tijdens het volledige project.



(Toegankelijke beschrijving van de afbeelding – De vijf stappen van een functieclassificatiesysteem)

1. Algemene presentatie van de afbeelding

De afbeelding toont de vijf opeenvolgende stappen voor de ontwikkeling, invoering en opvolging van een functieclassificatiesysteem. De stappen zijn van links naar rechts weergegeven en met pijlen met elkaar verbonden.

De stappen zijn:

1. Het project voorbereiden.
2. De bestaande situatie analyseren.
3. De functies inventariseren en beschrijven.
4. De classificatie opstellen.
5. Het systeem implementeren en actualiseren.

Elke stap bevat een nummer, een titel, een illustratie en drie kernactiviteiten.

2. Eerste stap: het project voorbereiden

Deze stap is weergegeven in een blauw kader met een illustratie van een checklist en een doel.

De kernactiviteiten zijn:

- de doelstellingen en de reikwijdte van het project bepalen
- het overleg tussen de sociale partners organiseren
- de aanpak, middelen en planning vastleggen

Een naar rechts gerichte pijl leidt naar de tweede stap.

3. Tweede stap: de bestaande situatie analyseren

Deze stap is weergegeven in een paars kader met een illustratie van documenten, een grafiek en een vergrootglas.

De kernactiviteiten zijn:

- Het bestaande classificatiesysteeem (of de bestaande praktijk) onderzoeken.
- sterke punten, beperkingen en mogelijke risico's op genderbias identificeren
- verbeterpunten vaststellen

Een naar rechts gerichte pijl leidt naar de derde stap.

4. Derde stap: de functies inventariseren en beschrijven

Deze stap is weergegeven in een roze kader met een illustratie van functiebeschrijvingen en een potlood.

De kernactiviteiten zijn:

- alle functies binnen de sector in kaart brengen
- functies duidelijk, feitelijk en neutraal beschrijven
- erop toezien dat alle functies worden meegenomen

Een naar rechts gerichte pijl leidt naar de vierde stap.

5. Vierde stap: de classificatie opstellen

Deze stap is weergegeven in een perzikkleurig kader met een illustratie van een tandwiel en een organigram.

De kernactiviteiten zijn:

- evaluatiecriteria selecteren of vastleggen
- functies waarderen aan de hand van deze criteria
- functies indelen in klassen of niveaus en de resultaten toetsen op genderneutraliteit

Een naar rechts gerichte pijl leidt naar de vijfde stap.

6. Vijfde stap: het systeem implementeren en bijhouden

Deze stap is weergegeven in een geel kader met een illustratie van een kalender en cirkelvormige pijlen die opvolging en actualisering symboliseren.

De kernactiviteiten zijn:

- het systeem invoeren en de correcte toepassing garanderen
- de betrokken actoren informeren en begeleiden
- de toepassing opvolgen, herzieningsverzoeken behandelen en het systeem actualiseren in functie van veranderingen in de beroepen.

7. Algemene betekenis van de afbeelding

Het schema toont een gestructureerd proces waarin elke stap voortbouwt op de vorige. De voorbereiding zorgt voor een gezamenlijk kader. De analyse van de bestaande situatie maakt verbeterpunten zichtbaar. De inventarisatie en beschrijving van functies leveren de basisinformatie voor de beoordeling. Op basis daarvan wordt de classificatie opgesteld. De implementatie en opvolging moeten ervoor zorgen dat het systeem correct wordt toegepast en actueel blijft.

Hoewel de stappen opeenvolgend worden voorgesteld, kunnen tijdens het proces bijsturingen nodig zijn en kan worden teruggekeerd naar eerdere stappen.

Fase 1: Het project voorbereiden

Doel van deze fase:

De basis leggen voor een gezamenlijk gedragen en haalbaar project, met duidelijke afspraken over de doelstellingen, de afbakening, de projectorganisatie, de beschikbare middelen en de bewaking van de genderneutraliteit.

In deze fase:

1. Doel en afbakening bepalen
2. Het sociaal overleg en de besluitvorming organiseren
3. Een projectteam samenstellen
4. Eigen uitvoering of externe ondersteuning bepalen
5. Middelen, budget en planning vastleggen

6. Communicatie voorbereiden
7. Opleiding organiseren
8. Van bij het begin een inbegrip van genderneutraliteit voorzien
9. Het projectplan paritair goedkeuren

Beoogd resultaat:

Een gezamenlijk goedgekeurd projectplan waarin de doelstellingen en afbakening, de rollen en verantwoordelijkheden, de middelen, de planning, de communicatie, de opleiding en de bewaking van de genderneutraliteit zijn vastgelegd.

1. Doel en afbakening bepalen

Het project definiëren

Alvorens de waarderingsmethode te bespreken, is het nuttig een eenvoudige vraag te beantwoorden: waarom wil de sector een functieclassificatie opzetten of herzien?

Die vraag lijkt misschien voor de hand liggend, maar bepaalt voor een groot deel de beslissingen die daarna volgen.

Een project kan verschillende doelstellingen hebben. Het kan gaan om het ontwikkelen van een functieclassificatie waar er nog geen bestaat, maar ook om het herzien van een verouderde functieclassificatie, het vereenvoudigen van een moeilijk te gebruiken systeem of het in overeenstemming brengen van het bestaande systeem met nieuwe vereisten.

In de huidige context is de implementatie van Richtlijn (EU) 2023/970 uiteraard een belangrijk element.

Juridische conformiteit hoeft echter niet noodzakelijk de enige doel stelling van het project te zijn.

Een herziening kan ook de gelegenheid bieden om problemen met het systeem aan te pakken: verouderde functies, te veel categorieën, overlappingen tussen niveaus, problemen bij de toepassing door ondernemingen of een gebrek aan samenhang tussen verschillende functiefamilies.

Er kunnen dus meerdere doelstellingen worden nagestreefd.

- Het voldoen aan de wettelijke vereisten kan het uitgangspunt vormen.
- Modernisering kan tot doel hebben de functieclassificatie aan te passen aan de evolutie van het werk.
- Vereenvoudiging kan een andere doelstelling zijn.
- Er kan ook naar meer samenhang worden gestreefd.
- Tot slot moeten gelijke verloning en genderneutraliteit worden beschouwd als een overkoepelende doelstelling van het project.

Wat dit eerste punt betreft, moet eraan worden herinnerd dat de paritaire (sub)comités niet wettelijk verplicht zijn om een sectorale functieclassificatie op te stellen of daaraan een

baremiek loonsysteem te koppelen. Deze beslissing behoort tot de autonomie van de sociale partners en hun collectieve onderhandelingen.

De basis van het project samen vastleggen

Voor de start van het project kunnen sociale partners onder meer afspraken maken over:

- het doel en de afbakening van de functieclassificatie
- de classificatiemethode
- de delen van de sector die binnen het project vallen
- het beschikbare budget en de verdeling van de kosten
- de samenstelling, opdracht en bevoegdheden van de projectgroep of het classificatiecomité
- de mogelijke inzet van externe experten
- de planning en de verschillende projectfasen
- de manier waarop beslissingen worden genomen
- de informatie die tijdens en na het project beschikbaar wordt gesteld
- de elementen die zeker wel of juist niet in het systeem worden opgenomen
-

Duidelijke afspraken bij de start voorkomen dat dezelfde organisatorische en methodologische discussies tijdens elke volgende fase opnieuw moeten worden gevoerd. Ze geven ook externe experten of consultants een goed omschreven mandaat en maken voor alle betrokkenen duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is.

2. Het sociaal overleg en de besluitvorming organiseren

Sociaal overleg in elke projectfase

Een sectorale functieclassificatie komt tot stand binnen het sociaal overleg. Werknemers- en werkgeversorganisaties brengen elk hun eigen kennis, verwachtingen en aandachtspunten mee. Samen kennen zij de eigenheid van de sector, de specifieke functies en de manier waarop functies in de praktijk worden ingevuld. Die gezamenlijke kennis is nodig om een classificatie uit te werken die herkenbaar, toepasbaar en gedragen is.

De uiteindelijke CAO met de sectorale functieclassificatie en de baremieke loontabel is daarbij het sluitstuk van een veel langer proces. Wanneer fundamentele meningsverschillen pas aan het eindenaar boven komen, kan dat de invoering van de functieclassificatie sterk vertragen of zelfs blokkeren. De belangrijkste overeenkomst wordt daarom het best al vóór de start van het classificatieproject bereikt. De sociale partners bepalen dan samen wat zij willen bereiken, welke keuzes vooraf moeten worden vastgelegd en over welke onderdelen later nog kan worden beslist.

Een duidelijk paritair beheer

Een functieclassificatie is zelden het werk van één persoon. In de Belgische sectorale context zijn er meerdere actoren bij betrokken en is daarom een duidelijk omschreven beheer nodig. Bij een sectorproject moet het beheer het paritaire karakter van de sociale dialoog respecteren

De eerste uitdaging bestaat erin te bepalen wie de beslissingen neemt en wie het voorbereidende werk verricht.

In de sectorale context speelt, naast het projectteam dat het functieclassificatieproject uitvoert, het paritair (sub)comité uiteraard een centrale rol. Zij kan met name de richtsnoeren voor het project vastleggen, de gekozen methodologie onderschrijven en de eindresultaten goedkeuren in het kader van de collectieve onderhandelingen.

Verder is het doorgaans nuttig om een paritaire stuurgroep, werkgroep of begeleidingsgroep op te richten. Deze kan bestaan uit vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties. Haar rol bestaat erin de voortgang van het project te volgen, belangrijke methodologische keuzes te bespreken en de beslissingen voor te bereiden die aan het paritair (sub)comité moeten worden voorgelegd.

Leg bij voorkeur vanaf het begin het volgende vast:

- de samenstelling van de stuurgroep
- de verantwoordelijkheden van elk lid
- de wijze van besluitvorming
- de momenten waarop goedkeuring nodig is van het paritair (sub)comité

Deze beheersstructuur voorkomt dat de methode technisch wordt ontwikkeld zonder voldoende betrokkenheid van de sociale partners.

Een paritair akkoord na elke stap

Een akkoord bij de start volstaat niet voor het volledige project. Tijdens de ontwikkeling worden immers keuzes gemaakt die een rechtstreekse invloed kunnen hebben op de classificatie en de daaraan gekoppelde loonstructuur. Daarom kan na elke belangrijke stap een formeel paritair akkoord nuttig zijn.

Dat kan bijvoorbeeld gebeuren na:

- de inventarisatie en selectie van de functies
- de goedkeuring van de functiebeschrijvingen
- de keuze en definitie van de evaluatiecriteria
- de bepaling van de weging
- de evaluatie van de (referentie)functies
- de vaststelling van de functieklassen en klassegrenzen
- de uitwerking van de toepassings-, beroeps- en onderhoudsprocedures

Deze tussentijdse afspraken zorgen voor een overzichtelijk proces en voorkomen dat eerder goedgekeurde keuzes aan het einde opnieuw ter discussie worden gesteld. Bovendien bieden ze vaste momenten om na te gaan of het resultaat nog steeds aansluit bij de doelstellingen van het project, waaronder genderneutraliteit.

3. Een projectteam samenstellen

De stuurgroep of werkgroep hoeft niet noodzakelijk zelf al het technische werk uit te voeren.

Het is doorgaans beter om een projectteam samen te stellen dat verantwoordelijk is voor de voorbereiding en de operationele uitvoering.

De samenstelling van dit team hangt af van de omvang en de complexiteit van de sector. Het kan bestaan uit vertegenwoordigers van vakbonden en werkgeversorganisaties, functieclassificatiedeskundigen, personen die de realiteit van de betrokken functies kennen en, indien nodig, specialisten inzake gelijkheid en gender.

De keuze van de leden is belangrijk. Een team dat uitsluitend uit specialisten in verloning bestaat, loopt bijvoorbeeld het risico zich voornamelijk op de technische aspecten van het systeem te concentreren. Omgekeerd kan een team dat te ver afstaat van de arbeidsrealiteit moeite hebben om de concrete inhoud van de functies te begrijpen.

Het is daarom nuttig te streven naar complementaire deskundigheid.

Het team zou idealiter het volgende omvatten:

- kennis van de sector
- kennis van het sociaal overleg
- deskundigheid inzake functieclassificatie of functiewaardering
- kennis van beloningssystemen
- Het vermogen juridische analyses uit te voeren
- Deskundigheid inzake gendergelijkheid.

De diversiteit van de profielen is eveneens belangrijk om 'bias' bij de functieanalyse te beperken. De personen die belast zijn met de evaluatie moeten niet alleen vertrouwd zijn met beroepen die traditioneel als 'technisch' of 'geschoold' worden beschouwd, maar moeten ook in staat zijn om relationele, organisatorische en emotionele vaardigheden of andere minder zichtbare vereisten te identificeren.

Het projectteam zou, voor zover mogelijk, een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen moeten omvatten. Die diversiteit helpt verschillende standpunten samen te brengen en beperkt het risico dat bepaalde opvattingen over jobs binnen de sector de keuzes tijdens het project beïnvloeden.

Deze aandacht moet gepaard gaan met een voldoende diverse vertegenwoordiging van de functies en beroepen in de sector, met name wanneer bepaalde functies overwegend door vrouwen of door mannen worden uitgeoefend. De aanwezigheid van vrouwen en mannen in het projectteam biedt op zichzelf nog geen garantie voor de neutraliteit van het systeem: het is ook van essentieel belang dat rekening kan worden gehouden met de verschillende arbeidsrealiteiten.

4. Eigen uitvoering of externe ondersteuning bepalen

Eigen uitvoering of externe ondersteuning?

Een paritair (sub)comité kan een groot deel van het project zelf uitvoeren, bijvoorbeeld via het sectoraal opleidingsfonds of een andere eigen structuur. Hiervoor zijn gidsen, informatiebronnen en concrete sjablonen beschikbaar. Die maken het mogelijk om verschillende stappen in eigen

beheer uit te werken en de kosten van externe ondersteuning te beperken. Een overzicht van relevante hulpmiddelen en links vind je in de bijlagen bij deze gids.

Daarnaast kan een sector samenwerken met een onafhankelijke functieclassificatie-expert of een gespecialiseerd consultancybedrijf. De externe deskundige neemt dan doorgaans het technische luik op zich en werkt samen met een paritair samengesteld classificatiecomité. Dat vermindert de interne werklast en brengt gespecialiseerde expertise binnen, maar verhoogt ook de kosten van het project.

Externe consultants werken vaak met een eigen classificatiesysteem waarvan de criteria en wegingsverhoudingen vooraf zijn vastgelegd. Ga daarom vóór de samenwerking na of de voorgestelde classificatiemethode aansluit bij de visie van de sociale partners en bij de eigenheid van de sector. Bespreek ook welke informatie beschikbaar wordt gesteld, welke kennis binnen het classificatiecomité wordt opgebouwd en hoeveel ruimte er bestaat om de methode op de sector af te stemmen.

Moet er een beroep worden gedaan op een externe consultant?

Het inschakelen van externe deskundigheid kan zinvol zijn, met name wanneer de sector intern niet over de nodige expertise beschikt.

Er moet echter een onderscheid worden gemaakt tussen technische expertise en paritaire besluitvorming.

Een consultant kan een methodologie voorstellen, de waarderingen begeleiden of bepaalde analyses uitvoeren. Hij of zij zou de sociale partners echter niet mogen vervangen bij beslissingen die tot het collectief overleg behoren.

Het inschakelen van externe expertise moet daarom vanaf het begin duidelijk worden afgebakend:

- Mandaat
- Verwachte op te leveren resultaten (‘delivrables’)
- rol bij de besluitvorming
- Regels voor goedkeuring
- kennisoverdracht naar het paritair (sub)comité

5. Middelen, budget en planning vastleggen

Financiële, menselijke en technische middelen

Een sectorale functieclassificatie vraagt financiële, menselijke, technische en organisatorische middelen. Welke middelen nodig zijn, hangt af van de omvang en diversiteit van de sector, maar ook van het type functieclassificatie dat het paritair comité wil uitwerken. Niet elk paritair comité beschikt over dezelfde financiële ruimte, personeelscapaciteit of technische expertise. Breng daarom vóór de start in kaart wat beschikbaar is en welke middelen het paritair comité voor het project wil inzetten.

Een goed projectplan helpt om alle fasen zorgvuldig uit te voeren en de doelstellingen rond genderneutraliteit te bewaken. Wanneer door tijdsdruk of een tekort aan middelen stappen worden overgeslagen, kunnen relevante aspecten van functies of mogelijke vertekeningen buiten

beeld blijven. Een realistische planning creëert ruimte voor overleg, opleiding, het maken van voldoende functiebeschrijvingen, communicatie en tussentijdse projectevaluaties en -goedkeuringen.

Kies een aanpak die bij de sector past

Ieder paritair comité beslist zelf hoeveel middelen het in het classificatieproject investeert. Die keuze hangt nauw samen met het beoogde resultaat. Met een beperkter budget en een kleiner projectteam kan een sector bijvoorbeeld een sectoraal protocol ontwikkelen. Zo'n protocol legt de basisregels en richtlijnen vast waarbinnen ondernemingen hun eigen functieclassificatie uitwerken. Deze aanpak beperkt de benodigde middelen op sectorniveau, maar verschuift een belangrijk deel van de kosten en werklast naar de ondernemingen. Zij moeten op basis van het protocol een eigen functieclassificatie uitwerken of hun bestaande classificatie aanpassen. Het is daarom zinvol om bij deze keuze ook rekening te houden met de middelen en expertise waarover de ondernemingen binnen de sector beschikken.

Een geïntegreerde analytische functieclassificatie voor een grote of diverse sector vraagt doorgaans meer tijd, expertise en budget. Alle relevante functies moeten dan worden geïnventariseerd en beschreven, waarna ze volgens een gemeenschappelijke methode worden geëvalueerd en in functieklassen ingedeeld. Bepaal vooraf wie bij deze werkzaamheden wordt betrokken, wie welke verantwoordelijkheid opneemt en hoeveel tijd de deelnemers voor het project kunnen vrijmaken.

Bepaal het beschikbare budget

De financiële middelen omvatten onder meer de administratieve kosten, externe begeleiding, opleiding, vragenlijsten, digitale hulpmiddelen en interne of externe communicatie. De eventuele kosten van latere loonaanpassingen horen niet bij dit projectbudget. Die kunnen pas worden ingeschat wanneer de classificatie is afgerond en aan een loonstructuur wordt gekoppeld.

De financiering kan bijvoorbeeld komen uit bestaande middelen van een sectoraal fonds. In sommige gevallen kan ook subsidie worden aangevraagd. Het beschikbare budget helpt mee te bepalen welke aanpak haalbaar is, welke werkzaamheden de sociale partners zelf opnemen en voor welke onderdelen externe ondersteuning wenselijk is.

Een realistische projectplanning opstellen

Een functieclassificatie is een project met verschillende opeenvolgende stappen. Meteen willen overgaan tot functiewaardering kan ertoe leiden dat essentiële voorbereidende stappen over het hoofd worden gezien.

Een projectplanning zorgt voor structuur in het project en maakt de verschillende fasen, hun onderlinge afhankelijkheden en de momenten voor goedkeuring zichtbaar.

De planning moet wel realistisch blijven. De benodigde tijd hangt sterk af van het aantal functies, het aantal betrokken ondernemingen, het al dan niet bestaan van een eerdere functieclassificatie en de gewenste mate van detail.

Een sectorale classificatie mag niet worden beschouwd als een project dat afloopt zodra de functies zijn geclassificeerd. De invoering, het informeren van ondernemingen en werknemers, evenals de latere herziening van het systeem dienen integraal deel uit te maken van het project.

6. Communicatie voorbereiden

Communicatie voor, tijdens en na het functieclassificatieproject

Communicatie loopt als een rode draad doorheen een sectorale functieclassificatie. Ze begint al vóór de start van het classificatieproces en loopt door tot na de invoering van het nieuwe of herziene systeem. Door op elk moment de juiste informatie te delen, blijven de betrokken partijen op de hoogte, kunnen vragen tijdig worden behandeld en groeit het draagvlak voor de gemaakte keuzes.

Vóór de start krijgen werkgevers, werknemers en andere betrokkenen best duidelijke informatie over het doel, de planning en de visie van het project. Tijdens het proces kunnen updates worden gegeven over de voortgang en de beslissingen die al zijn genomen. Communicatie is daarbij geen eenrichtingsverkeer: ondernemingen en werknemers beschikken over waardevolle praktijkkennis die kan bijdragen aan de functie-inventaris en de functiebeschrijvingen. Door ruimte te bieden voor vragen, opmerkingen en aanbevelingen, kan de sector nagaan of de classificatie voldoende aansluit bij de werkelijke functies en behoeften binnen het paritair comité.

Ook na het functieclassificatieproces blijft communicatie belangrijk. Raadpleeg fase 5 voor meer informatie over de communicatie na de invoering van een sectorale functieclassificatie.

Communicatie tussen de betrokken partijen

Binnen het classificatiecomité of de projectgroep ondersteunt heldere communicatie het vertrouwen en de voortgang van het project. De sociale partners blijven best op de hoogte van de planning, de tussenresultaten en de beslissingen die nog moeten worden genomen. Hun akkoord is immers nodig om de functieclassificatie uiteindelijk sectoraal vast te leggen. Duidelijke afspraken over wie welke informatie ontvangt, wanneer overleg plaatsvindt en hoe beslissingen worden gevalideerd, voorkomen dat fundamentele meningsverschillen pas aan het einde van het project naar boven komen.

Ook het paritair comité speelt een centrale rol in de communicatie naar de sector. Informatie kan ondernemingen en werknemers rechtstreeks bereiken, maar ook via sectororganisaties, sociale secretariaten, sociale fondsen en personeelsdiensten. Deze actoren kunnen helpen om de classificatie toe te lichten en ondernemingen te ondersteunen bij de concrete toepassing ervan.

Combineer verschillende communicatiekanalen

Niet elke doelgroep heeft dezelfde informatie of hetzelfde detailniveau nodig. Een combinatie van kanalen maakt de communicatie toegankelijker, bijvoorbeeld:

- regelmatige updates aan de sociale partners en het paritair comité;
- overlegmomenten met ondernemingen en werknemers;
- informatie- of opleidingssessies over de toepassing van het systeem;
- handleidingen, veelgestelde vragen en concrete voorbeelden;

- communicatie via sectororganisaties, sociale secretariaten en sociale fondsen;
- een duidelijk aanspreekpunt voor vragen, opmerkingen, beroepsprocedures en onderhoud;
- een centrale webpagina waarop de meest recente informatie beschikbaar is.

7. Opleiding organiseren

Iedereen die meewerkt aan de ontwikkeling van een functieclassificatie heeft voldoende kennis nodig van zowel de gekozen classificatiemethode als van gendergelijkheid in verloning. Die combinatie helpt de betrokkenen om de verschillende stappen van het proces goed te begrijpen, de gemaakte keuzes te beoordelen en mogelijke genderbias tijdig te herkennen.

Opleiding is in de eerste plaats relevant voor de leden van het **classificatiecomité**, die het systeem inhoudelijk uitwerken en opvolgen. Ook de sociale partners die betrokken zijn bij het paritair comité hebben voldoende inzicht nodig. Zij volgen het project mee op en moeten de uiteindelijke collectieve arbeidsovereenkomst onderhandelen en goedkeuren.

Zelfstudie

Bij de voorbereiding van het classificatieproject kunnen een of meer leden zich eerst verdiepen in de basisprincipes van functieclassificatie en (gender)neutrale loonvorming. Dat helpt het paritair comité om mogelijke classificatiemethodes te vergelijken, de juiste vragen te stellen en een onderbouwde keuze te maken voor een systeemhouder of externe consultant.

Deze gids is specifiek ontwikkeld voor sociale partners die een sectorale functieclassificatie in België willen opstellen of herzien. Daarnaast bestaan er andere gidsen en hulpmiddelen over genderneutrale functieclassificatie en de methodologische uitwerking ervan. Een overzicht van die publicaties, met de volledige titels en links, vind je in bijlage 2.

Gezamenlijke vorming over het gekozen systeem

Zodra de classificatiemethode en eventuele externe partner gekozen zijn, volgt een gezamenlijke vorming voor het classificatiecomité en de betrokken sociale partners. Deze opleiding wordt doorgaans gegeven door de **systeemhouder**, de externe consultant of het gespecialiseerde consultancybedrijf dat het classificatieproject begeleidt. De vorming maakt vaak deel uit van de overeenkomst voor de uitvoering van het project.

Maak bij de start duidelijke afspraken over de inhoud van de opleiding, wie eraan deelneemt en wanneer bijkomende toelichting wordt voorzien. Ook wanneer externe deskundigen het technische werk uitvoeren, moeten de sociale partners de methode en de belangrijkste keuzes voldoende kunnen begrijpen, opvolgen en beoordelen.

8. Van bij het begin een inbegrip van genderneutraliteit voorzien

De sociale partners leggen bij de start vast hoe zij de genderneutraliteit tijdens de verschillende projectfasen zullen bewaken en documenteren. De concrete aandachtspunten komen aan bod bij de diagnose, de functiebeschrijvingen, de evaluatiecriteria, de weging, de functiewaardering en de indeling in functieklassen.

Praktisch hulpmiddel – de risicomatrix: anticiperen op moeilijkheden tijdens de voorbereiding van het project

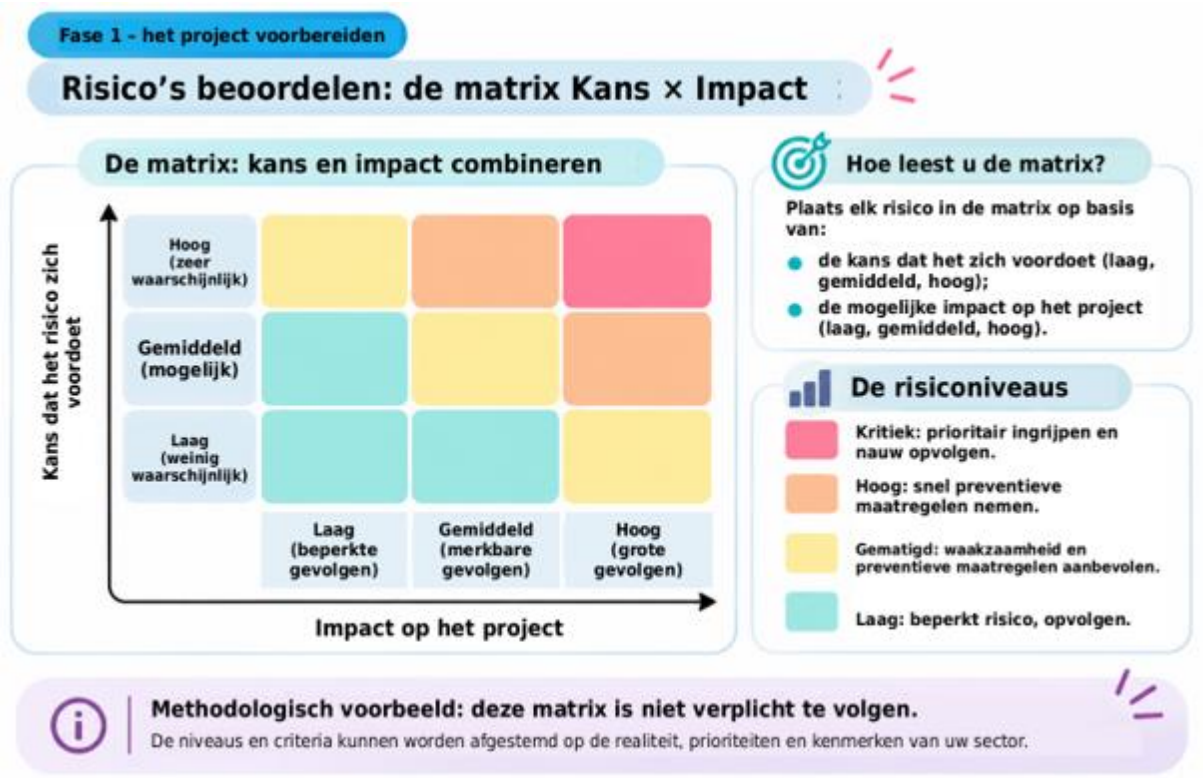
De voorbereiding van een functieclassificatiesysteem kan verschillende moeilijkheden met zich meebrengen, met name bij het overleg tussen de sociale partners, de afbakening, de beschikbaarheid van middelen of het mobiliseren van de betrokken partijen. De risicomatrix is een praktisch hulpmiddel om op deze moeilijkheden te anticiperen, hun belang in te schatten en preventieve maatregelen te bepalen voordat ze het goede verloop van het project in gevaar brengen.

Het gebruik ervan omvat vier stappen:

1. **Mogelijke risico's identificeren:** de sociale partners brengen gezamenlijk de belangrijkste moeilijkheden in kaart die tijdens de voorbereiding van het project kunnen optreden, rekening houdend met de kenmerken en de realiteit van de sector.
2. **De waarschijnlijkheid en de impact beoordelen:** voor elk geïdentificeerd risico schatten zij de kans dat het zich voordoet in (laag, gemiddeld of hoog), evenals de ernst van de mogelijke gevolgen voor het project (laag, gemiddeld of hoog).
3. **Prioriteiten bepalen:** door deze twee dimensies in de matrix met elkaar te combineren, krijgen de sociale partners een indicatief risiconiveau (laag, matig, hoog of kritiek). Deze inschatting maakt het mogelijk om een onderscheid te maken tussen moeilijkheden die een prioritaire ingreep vereisen en moeilijkheden waarvoor eenvoudige monitoring kan volstaan.
4. **Preventieve maatregelen vaststellen en de opvolging organiseren**: de sociale partners bepalen welke acties elk risico kunnen voorkomen of de gevolgen ervan kunnen beperken. Ze kunnen ook verantwoordelijken voor de uitvoering aanwijzen en termijnen vastleggen.

De matrix kan aan het begin van het project gezamenlijk worden opgesteld en vervolgens op verschillende momenten tijdens de voorbereiding opnieuw worden bekeken om rekening te houden met de evolutie van de situatie. Zo bevordert zij een gestructureerde, transparante en overleggerichte aanpak, terwijl zij tegelijkertijd de besluitvorming en het gebruik van de beschikbare middelen vergemakkelijkt.

De voorgestelde risico's, de waarschijnlijkheids- en impactniveaus en de voorgestelde preventieve maatregelen zijn louter illustratief. Elke sector kan dit instrument aanpassen, ver , aanvullen of vereenvoudigen op basis van zijn kenmerken, middelen en behoeften.



Toegankelijke beschrijving van de afbeelding – Fase 1: het project voorbereiden

Risico's beoordelen: de matrix Waarschijnlijkheid × Impact

1. **Algemene voorstelling van de afbeelding**

De afbeelding toont een matrix waarmee risico's bij de voorbereiding van een sectoraal functieclassificatieproject kunnen worden beoordeeld.
De matrix combineert twee criteria: de waarschijnlijkheid dat een risico optreedt en de mogelijke impact ervan op het project.
Ze telt negen vakken, verdeeld over drie rijen en drie kolommen. Elk vak komt overeen met een risiconiveau, weergegeven met een kleur.
Er worden vier risiconiveaus onderscheiden: laag, matig, hoog en kritiek.

2. Eerste element: de verticale as, die de waarschijnlijkheid van het risico weergeeft

De waarschijnlijkheid staat op de verticale as links van de matrix. Ze neemt van beneden naar boven toe.
Er worden drie niveaus onderscheiden:

- Lage waarschijnlijkheid: het risico is weinig waarschijnlijk.
- Gemiddelde waarschijnlijkheid: het risico kan optreden.
- Hoge waarschijnlijkheid: het risico is zeer waarschijnlijk.

3. Tweede element: de horizontale as, die de impact op het project weergeeft

De impact staat op de horizontale as onder de matrix. Ze neemt van links naar rechts toe.
Er worden drie niveaus onderscheiden:

- Lage impact: de gevolgen voor het project zijn beperkt.

- Gemiddelde impact: de gevolgen voor het project zijn merkbaar.
- Hoge impact: de gevolgen voor het project zijn groot.

4. Derde element: de negen vakken van de matrix lezen

De matrix wordt hieronder rij per rij beschreven, van boven naar beneden en van links naar rechts.

Eerste rij: hoge waarschijnlijkheid.

Eerste vak: hoge waarschijnlijkheid en lage impact. Het risiconiveau is matig en wordt in geel weergegeven.

Tweede vak: hoge waarschijnlijkheid en gemiddelde impact. Het risiconiveau is hoog en wordt in oranje weergegeven.

Derde vak: hoge waarschijnlijkheid en hoge impact. Het risiconiveau is kritiek en wordt in roze weergegeven.

Tweede rij: gemiddelde waarschijnlijkheid.

Eerste vak: gemiddelde waarschijnlijkheid en lage impact. Het risiconiveau is laag en wordt in turkoois weergegeven.

Tweede vak: gemiddelde waarschijnlijkheid en gemiddelde impact. Het risiconiveau is matig en wordt in geel weergegeven.

Derde vak: gemiddelde waarschijnlijkheid en hoge impact. Het risiconiveau is hoog en wordt in oranje weergegeven.

Derde rij: lage waarschijnlijkheid.

Eerste vak: lage waarschijnlijkheid en lage impact. Het risiconiveau is laag en wordt in turkoois weergegeven.

Tweede vak: lage waarschijnlijkheid en gemiddelde impact. Het risiconiveau is laag en wordt in turkoois weergegeven.

Derde vak: lage waarschijnlijkheid en hoge impact. Het risiconiveau is matig en wordt in geel weergegeven.

5. Vierde element: hoe leest u de matrix?

Een kader rechts van de matrix legt uit hoe ze wordt gebruikt.

Elk risico moet in de matrix worden geplaatst op basis van twee criteria:

- De waarschijnlijkheid dat het optreedt, die laag, gemiddeld of hoog kan zijn.
- De mogelijke impact op het project, die laag, gemiddeld of hoog kan zijn.

Door deze twee criteria te combineren wordt het bijbehorende risiconiveau vastgesteld.

6. Vijfde element: de vier risiconiveaus en hun betekenis

Een tweede kader, rechts onder het vorige, licht de betekenis van de vier risiconiveaus toe.

Eerste niveau: kritiek, weergegeven in roze. Het vereist een prioritaire ingreep en nauwgezette opvolging.

Tweede niveau: hoog, weergegeven in oranje. Het vereist de snelle invoering van preventieve maatregelen.

Derde niveau: matig, weergegeven in geel. Het vraagt om waakzaamheid en de aanbevolen preventieve maatregelen.

Vierde niveau: laag, weergegeven in turkoois. Het gaat om een beperkt risico dat niettemin moet worden opgevolgd.

7. Zesde element: methodologische verduidelijking onderaan de afbeelding

Een informatiekader verduidelijkt dat deze matrix een methodologisch voorbeeld is en geen verplichting.
De niveaus en criteria kunnen worden aangepast aan de realiteit, prioriteiten en kenmerken van elke sector.



Toegankelijke beschrijving van de afbeelding – Fase 1: het project voorbereiden

Aan de slag: voorbeelden van risico's en preventieve maatregelen
Deze afbeelding toont acht voorbeelden van risico's die zich kunnen voordoen bij de voorbereiding van een sectoraal functieclassificatieproject. Voor elk risico wordt de volgende informatie weergegeven, in deze volgorde: het vastgestelde risico, de waarschijnlijkheid dat het optreedt, de mogelijke impact op het project, het risiconiveau en de voorgestelde preventieve maatregel.
Eerste risico: de sociale partners hebben geen gemeenschappelijke doelstellingen.
Waarschijnlijkheid: hoog. Impact: hoog. Risiconiveau: kritiek.
Preventieve maatregel: de projectdoelstellingen en verwachte resultaten gezamenlijk bepalen en goedkeuren.
Tweede risico: onvoldoende vertegenwoordiging van de verschillende betrokkenen uit de sector.
Waarschijnlijkheid: gemiddeld. Impact: hoog. Risiconiveau: hoog.
Preventieve maatregel: de betrokken partijen betrekken en streven naar een evenwichtige deelname van vrouwen en mannen.
Derde risico: de afbakening van het project is onvoldoende duidelijk.
Waarschijnlijkheid: hoog. Impact: gemiddeld. Risiconiveau: hoog.

Preventieve maatregel: de betrokken functies, ondernemingen en werknemerscategorieën verduidelijken.

Vierde risico: onvoldoende personele, financiële of technische middelen.

Waarschijnlijkheid: gemiddeld. Impact: hoog. Risiconiveau: hoog.

Preventieve maatregel: een budget opstellen, de beschikbare deskundigheid inventariseren en indien nodig externe ondersteuning voorzien.

Cinquième risque : manque d'expertise en évaluation neutre de genre.

Waarschijnlijkheid: gemiddeld. Impact: hoog. Risiconiveau: hoog.

Preventieve maatregel: de leden van de projectgroep opleiden en methodologische begeleiding voorzien.

Zesde risico: rollen en verantwoordelijkheden zijn onvoldoende verduidelijkt.

Waarschijnlijkheid: gemiddeld. Impact: gemiddeld. Risiconiveau: matig.

Preventieve maatregel: de bestuursstructuur, verantwoordelijkheden en besluitvormingsprocedures vastleggen.

Zevende risico: een onrealistische planning.

Waarschijnlijkheid: gemiddeld. Impact: gemiddeld. Risiconiveau: matig.

Preventieve maatregel: voldoende tijd voorzien voor raadplegingen en paritaire goedkeuringen.

Achtste risico: onvoldoende betrokkenheid van ondernemingen.

Waarschijnlijkheid: gemiddeld. Impact: hoog. Risiconiveau: hoog.

Preventieve maatregel: de projectdoelstellingen communiceren en de sectorale betrokkenen vanaf de voorbereiding betrekken.

9. Het projectplan paritair goedkeuren

Het is belangrijk voor het succes van een sectoraal functieclassificatieproject dat de sociale partners van bij de start tot gezamenlijke afspraken komen. Wacht daarom niet tot het einde van het project om overeenstemming te zoeken tussen de werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers. Op dat moment is het doorgaans niet meer mogelijk of zeer moeilijk om fundamentele wijzigingen aan de functieclassificatie aan te brengen. Bovendien bestaat het risico dan dat het systeem waarin tijd en middelen zijn geïnvesteerd uiteindelijk niet wordt ingevoerd.

Het belangrijkste paritair akkoord wordt dus in deze fase van de projectplanning gesloten. De sociale partners leggen samen de fundamenten van de sectorale functieclassificatie vast. Zij bepalen onder meer de doelstellingen en de reikwijdte van het project, wie het project uitvoert, welke middelen beschikbaar zijn en welke planning wordt gevolgd. Hoe groter de overeenstemming over deze uitgangspunten, hoe groter de kans op een succesvol project en op een akkoord bij de onderhandelingen over de uiteindelijke cao.

Ook aan het einde van de volgende fasen is een paritaire validatie belangrijk. Zo wordt gewaarborgd dat de werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers de gemaakte keuzes, de gebruikte methode en de uiteindelijke indeling blijvend ondersteunen.

Controleer voordat u verdergaat:

- ❑ Zijn de doelstellingen en de afbakening van het project duidelijk en paritair overeengekomen?
- ❑ Is het duidelijk wie het project aanstuurt, wie het technische werk uitvoert, wie wordt geraadpleegd en wie de beslissingen valideert?
- ❑ Is nagegaan welke kennis en expertise binnen het projectteam aanwezig is en voor welke onderdelen opleiding of ondersteuning moet worden voorzien?
- ❑ Is er vastgelegd welke taken intern worden uitgevoerd en waarvoor eventueel externe ondersteuning wordt ingeschakeld?
- ❑ Zijn er voldoende financiële, menselijke, technische en organisatorische middelen voorzien?
- ❑ Is er een realistische planning opgesteld, met duidelijke mijlpalen, overlegmomenten en paritaire validaties?
- ❑ Zijn er afspraken gemaakt over communicatie, opleiding en documentatie?
- ❑ Is er bepaald hoe de gendernuetraliteit tijdens iedere fase wordt bewaakt?
- ❑ Is het volledige projectplan paritair goedgekeurd?

Resultaat van deze fase:

De sociale partners beschikken over een gezamenlijk goedgekeurd projectplan dat voldoende houvast biedt om het project uit te voeren, op te volgen en waar nodig bij te sturen.

Volgende stap:

Onderzoek de bestaande classificatie en looncontext om te bepalen wat behouden kan blijven, waar mogelijke risico's liggen en welke aanpassingen nodig zijn.

Fase 2: Diagnose van de bestaande situatie

Doel van deze fase:

Een onderbouwd beeld vormen van het bestaande classificatie- en beloningssysteem, mogelijke aandachtspunten identificeren en bepalen welke verdere aanpak het best bij de behoeften van de sector aansluit.

In deze fase:

1. Een diagnose uitvoeren alvorens een classificatiemethode te kiezen of herzien
2. De reikwijdte van de diagnose bepalen
3. Eerste pijler: analyse van de sectorale loonschalen
4. Tweede pijler: analyse van andere looncomponenten
5. De twee pijlers combineren om functies van vrouwen en mannen te vergelijken
6. Het verzamelen en analyseren van gegevens organiseren

7. De resultaten interpreteren en aandachtspunten identificeren
8. De diagnose omzetten in actieprioriteiten
9. De methode kiezen: een gezamenlijke beslissing
10. Praktisch hulpmiddel – de vervolgstappen uitstippelen

Beoogd resultaat:

Een gedocumenteerde diagnose met vaststellingen, aandachtspunten en prioriteiten voor de ontwikkeling of herziening van de sectorale functieclassificatie.

1. Een diagnose uitvoeren alvorens een classificatiemethode te kiezen of herzien

Alvorens te beslissen of een classificatiemethode behouden, aangepast of vervangen moet worden, wordt aanbevolen eerst de bestaande situatie te onderzoeken. Dankzij deze diagnose kunnen de sectorale sociale partners begrijpen hoe het huidige systeem functioneert, eventuele beperkingen identificeren en de gevolgen ervan voor de verloning van vrouwen en mannen analyseren.

Het bestaande classificatiesysteem onderzoeken

Deze eerste analyse heeft tot doel vast te stellen of de huidige classificatie nog steeds aansluit bij de realiteit van de sector en of ze risico's op genderbias inhoudt.

Ze maakt het onder meer mogelijk de volgende vragen te beantwoorden:

- Wanneer en hoe is de classificatie opgesteld? Werd ze sinds de invoering herzien?
- Welke functies omvat ze?
- Welke evalautiecriteria worden er gebruikt en hoe worden deze gewogen?
- Hoe worden functies gewaardeerd en in functieklassen of categorieën gegroepeerd?
- Hoe worden de resultaten eventueel gekoppeld aan sectorale loonschalen?
- Zijn de criteria, de wegingen en de classificatiesregels gedocumenteerd?
- Begrijpen werkgevers en werknemers het systeem?
- Zijn er procedures voor onderhoud, beroep of herziening?
- Dreigen bepaalde criteria of praktijken functies of functiegerelateerde competenties te onderwaarderen als gevolg van genderbias?

Een classificatiesysteem herzien is niet noodzakelijkerwijs van nul beginnen

In bepaalde gevallen kan het bestaande systeem globaal nog steeds geschikt zijn en slechts enkele aanpassingen vergen. In andere gevallen kan een grondigere herziening nodig blijken.

De effecten van het functieclassificatiesysteem op de verloning analyseren

De diagnose moet ook inzicht bieden in de samenhang tussen de functieclassificatie en de verloningsstructuren en -praktijken van de sector, en eventuele loonverschillen tussen vrouwen en mannen identificeren.

Deze analyse bestaat uit twee complementaire onderdelen:

- **De analyse van de sectorale barema's:** hun structuur, eventuele verbanden met de functieclassificatie en de samenhang tussen de verloningsniveaus onderzoeken, met name voor functies van vergelijkbare waarde. Hierbij moet wel rekening worden gehouden met sectorale bijzonderheden, aangezien sommige functieclassificaties niet rechtstreeks aan loonbarema's zijn gekoppeld.
- **De analyse van de overige beloningscomponenten:** waar gegevens beschikbaar zijn, de daadwerkelijk betaalde verloning, premies, vergoedingen en voordelen onderzoeken om eventuele verschillen in behandeling tussen vrouwen en mannen op te sporen.

Het doel is niet te veronderstellen dat elk verschil in verloning discriminatie inhoudt, maar de oorsprong ervan te begrijpen en vast te stellen of het op objectieve en genderneutrale criteria berust.

Deze analyse is met name belangrijk op sectoraal niveau, waar collectief onderhandelde classificaties en beloningsregelingen betrekking kunnen hebben op een groot aantal ondernemingen en werknemers.

Sectorale loonkloofcijfers vinden

Om deze analyse aan te vullen, kunnen de sociale partners de beschikbare gegevens over de loonkloof tussen vrouwen en mannen en over hun verdeling binnen het paritair comité raadplegen. Deze informatie helpt om de sectorale diagnose in de juiste context te plaatsen. Raadpleeg deel IV, hoofdstuk 2 van deze gids voor meer informatie over het vinden van deze gegevens.

Conclusies trekken uit de diagnose

Door het functieclassificatiesysteem en de gevolgen ervan voor de verloning samen te onderzoeken, kunnen de sociale partners onderscheiden wat goed werkt en wat verbetering nodig heeft.

Zo vormt de diagnose een gedocumenteerde basis om te beslissen of de bestaande methode moet worden gehandhaafd, aangepast of vervangen, en om de prioriteiten voor de herziening vast te stellen.

2. De reikwijdte van de diagnose bepalen

De eerste stap bestaat erin nauwkeurig te bepalen wat er zal worden onderzocht. Bij een te beperkte diagnose kunnen bepaalde ongelijkheden onopgemerkt blijven, terwijl een te brede analyse zonder duidelijk afgebakende prioriteiten al snel moeilijk uitvoerbaar kan worden.

De sociale partners moeten het dus eens worden over de reikwijdte van de analyse voordat ze beginnen met het verzamelen van gegevens.

De betrokken functies en werknemers identificeren

Eerst moet worden bepaald welke functies onder de sectorale functieclassificatie vallen en welke werknemerscategorieën in de diagnose worden opgenomen.

Er kunnen verschillende elementen in aanmerking worden genomen:

- De functies en categorieën die in de sectorale classificatie zijn opgenomen

- De verschillende niveaus of functieklassen
- De werknemerscategorieën waarvoor afzonderlijke loonschalen gelden

- De arbeidsregelingen, met name voltijdse en deeltijdse arbeid
- Eventuele verschillen tussen de subsectoren of soorten ondernemingen
- Nieuwe, gewijzigde of verouderde functies

Het is eveneens belangrijk om na te gaan of bepaalde functies ontbreken in de classificatie en of er werknemers worden verloond volgens bijzondere regels die niet rechtstreeks verbonden zijn met deze classificatie.

In sommige sectoren zijn de functieclassificaties vrij homogeen. In andere omvatten ze verschillende deelsystemen, historisch gegroeide categorieën of uiteenlopende regels naargelang de uitgevoerde activiteiten. Deze bijzonderheden moeten vanaf het begin in kaart worden gebracht.

De onderzoeksperiode vastleggen

De analyse moet zich ook richten op een duidelijk afgebakende periode.

Er moet worden toegezien op de vergelijking van gegevens over samenhangende periodes. De verloning en de functieclassificatie moeten betrekking hebben op vergelijkbare periodes om misleidende conclusies te vermijden.

Het lijkt nuttig gegevens te gebruiken die een voldoende representatieve periode bestrijken.

Onderscheid maken tussen sectorale regelgeving en de praktijk in ondernemingen

Een sectorale functieclassificatie weerspiegelt op zichzelf niet noodzakelijk alle verloningspraktijken binnen ondernemingen.

De diagnose moet daarom onderscheid maken tussen:

- De regels die op sectoraal niveau zijn vastgesteld, met name in collectieve arbeidsovereenkomsten
- Eventuele aanvullende regels die op ondernemingsniveau van toepassing zijn;
- Individuele verloningspraktijken die niet rechtstreeks door het sectorale systeem worden bepaald

Dit onderscheid is essentieel om te begrijpen waar eventuele problemen zich voordoen en om te bepalen welke actoren kunnen ingrijpen om ze te verhelpen.

Een verschil kan bijvoorbeeld voortkomen uit de structuur van de sectorale loonbarema's zelf, maar ook uit de manier waarop deze binnen ondernemingen worden toegepast of uit de daar toegekende aanvullende verloning.

3. Eerste pijler: analyse van de sectorale loonschalen

De analyse van de loonbarema's vormt het eerste onderdeel van de diagnose. Ze moet duidelijk maken hoe de functieclassificatie wordt vertaald in verloningsniveaus en nagaan of de verschillen tussen de categorieën in overeenstemming zijn met de waarde van de functies.

In België is deze analyse van bijzonder belang, aangezien de sectorale loonschalen vaak via een algemeen bindend verklaarde collectieve arbeidsovereenkomst worden vastgelegd. Ze vormen dus een gemeenschappelijk referentiepunt voor de ondernemingen en de werknemers in de sector.

Het doel is niet alleen na te gaan of de vastgestelde bedragen correct worden toegepast. Het gaat er ook om de logica te onderzoeken die functies, classificatiecategorieën en verloningsniveaus met elkaar verbindt.

Relevante sectorale CAO's en classificatiedocumenten verzamelen

In België is deze kwestie van bijzonder belang. Functieclassificaties worden grotendeels ontwikkeld binnen het sectorale sociaal overleg en zijn in veel sectoren opgenomen in collectieve arbeidsovereenkomsten die binnen de paritaire (sub)comités zijn gesloten. Deze classificaties dienen als referentie voor de bepaling van de functiecategorieën, de loonniveaus en, in sommige gevallen, de perspectieven voor loopbaanontwikkeling. De CAO's kunnen worden geraadpleegd op de website van de FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg, met behulp van de module 'CAO's zoeken', waarmee geregistreerde sectorale teksten per betrokken sector kunnen worden teruggevonden.

Waar zijn de sectorale functieclassificaties te vinden?
De functieclassificaties kunnen onder meer opgenomen zijn in sectorale cao's of de bijlagen ervan. Om die van uw sector te vinden:

1. Ga naar de module "CAO's zoeken" van de FOD Werkgelegenheid.
2. Bepaal welke paritair (sub)comité bevoegd is.
3. Zoek de relevante overeenkomsten op, met name die over 'functieclassificatie', 'beroepsclassificatie' of 'beroepscategorieën'.
4. Raadpleeg de tekst en de eventuele bijlagen, evenals wijzigende overeenkomsten, om na te gaan welke bepalingen van toepassing zijn.

De bestaande loonbarema's inventariseren en begrijpen

De eerste stap is het verzamelen van de collectieve arbeidsovereenkomsten en de documenten waarin de toepasselijke loonbarema's zijn vastgelegd.

Daarbij worden de volgende elementen geïnventariseerd:

- De verschillende categorieën of kfunctieklassen
- De bijbehorende minimumbarema's
- Eventuele verschillen op basis van anciënniteit
- De mechanismen voor loonprogressie
- Eventuele verschillen naargelang de arbeidsregeling of het soort functie
- De regels voor de overgang van de ene categorie naar de andere.

Deze stap maakt het mogelijk om de sectorale loonstructuur te reconstrueren en te begrijpen hoe een functie aan een verloningsniveau wordt gekoppeld.

Het is ook nuttig om de geschiedenis van de loonbarema's te onderzoeken. Bepaalde verschillen kunnen voortkomen uit beslissingen die op verschillende momenten zijn genomen, eerdere functieclassificaties of compromissen die in een specifieke context zijn onderhandeld.

Deze historische elementen kunnen de huidige structuur verklaren, maar zijn noodzakelijk voldoende om alle verschillen te blijven rechtvaardigen.

Een historisch gegroeide functieclassificatie mag niet automatisch worden beschouwd als aangepast aan de huidige arbeidsrealiteit.

De verdeling van functies over de categorieën onderzoeken

Zodra de loonbarema's in kaart zijn gebracht, moet worden onderzocht welke functies bij elke categorie horen en hoe vrouwen en mannen over die categorieën zijn verdeeld.

Deze analyse maakt het onder meer mogelijk situaties op te sporen waarbij functies die voornamelijk door vrouwen worden uitgeoefend zich in lagere niveaus concentreren, terwijl functies die voornamelijk door mannen worden uitgeoefend vaker in hogere niveaus voorkomen. Ook het omgekeerde kan zich voordoen.

Een dergelijke verdeling wijst op zichzelf nog niet op de aanwezigheid van discriminatie. Ze vormt niettemin een signaal dat nader onderzoek verdient.

Er moet met name worden nagegaan of verschillen in indeling overeenkomen met werkelijke verschillen in functievereisten, of dat ze verband kunnen houden met de manier waarop bepaalde activiteiten historisch zijn gewaardeerd.

De analyse moet ook rekening houden met functies die in verschillende categorieën zijn ingedeeld, hoewel ze vergelijkbare vereisten stellen op het vlak van vaardigheden, inspanning, verantwoordelijkheden en werkomstandigheden.

Juist in dergelijke situaties is de vergelijking tussen verschillende functies bijzonder belangrijk.

Vergelijking van vrouwelijke en mannelijke functies

De genderanalyse mag zich niet beperken tot een vergelijking van de gemiddelde lonen van vrouwen en mannen.

Een algemene vergelijking kan een verschil aan het licht brengen, maar verklaart niet noodzakelijk de oorzaak ervan. Vrouwen en mannen kunnen bijvoorbeeld ongelijk verdeeld zijn over beroepen, functieniveaus of arbeidsregimes.

Het is daarom nodig om ook de verdeling van de functies en hun plaats in de functieclassificatie te onderzoeken.

Voor de sociale partners is het nuttig om het volgende in kaart te brengen:

- De functies of functiegroepen die overwegend door vrouwen worden bekleed
- De functies of functiegroepen die overwegend door mannen worden bekleed
- Functies met een evenwichtiger verdeling
- Functies die in vergelijkbare looncategorieën zijn ingedeeld
- Verschillende functies waarvan de waarde vergelijkbaar zou kunnen zijn

Deze benadering maakt het mogelijk verder te kijken dan een vergelijking tussen personen die exact dezelfde functie bekleden.

Wat loongelijkheid betreft, kunnen twee verschillende functies een gelijke waarde hebben wanneer ze vergelijkbare vereisten stellen, zelfs als hun inhoud of werkomgeving verschilt.

Zo kan een administratieve functie waarbij zelfstandig complexe dossiers worden beheerd, regelmatig contact wordt onderhouden met verschillende gesprekspartners en strikte deadlines moeten worden nageleefd, worden vergeleken met een technische functie met gelijkwaardige vereisten op het gebied van kennis, zelfstandigheid, verantwoordelijkheid en inspanning.

Het gaat erom vast te stellen of beide functies op een gemeenschappelijke basis worden gewaardeerd en of hun plaats binnen de barema's hun werkelijke vereisten weerspiegelt.

Controleer of de afstand tussen opeenvolgende barema's logisch is opgebouwd

De analyse moet zich ook richten op de verschillen in verloning tussen de categorieën.

Het kan nuttig zijn om te onderzoeken of de verschillen tussen de niveaus overeenstemmen met de verschillen in functievereisten.

Deze controle betreft onder meer:

- De verschillen tussen opeenvolgende categorieën
- De verschillen tussen functies uit verschillende functiefamilies;
- Eventuele overlappingen tussen loonschalen
- De verschillen tussen functies die een vergelijkbare waarde lijken te hebben
- De mechanismen voor loonevolutie binnen eenzelfde categorie

Bijzondere aandacht moet uitgaan naar situaties waarin traditioneel door vrouwen uitgeoefende functies lager lijken te zijn ingedeeld dan overwegend door mannen uitgeoefende functies met vergelijkbare vereisten. In dat geval moet worden nagegaan of dit verschil berust op objectieve factoren die verband houden met het werk, of het voorkomt uit een historische logica die opnieuw werd onderzocht.

Het doel van deze analyse is niet om elk verschil tussen de categorieën klakkeloos weg te werken, maar om ervoor te zorgen dat de verschillen coherent, verklaarbaar en op relevante criteria gebaseerd zijn.

4. Tweede pijler: analyse van andere looncomponenten

De analyse van de loonbarema's volstaat niet voor een volledige diagnose.

Twee werknemers in dezelfde looncategorie kunnen een verschillende verloning ontvangen door premies, vergoedingen, voordelen of andere aanvullende elementen.

Deze elementen dienen afzonderlijk te worden onderzocht en vervolgens in verband te worden gebracht met de loonbarema's.

Het doel is om te begrijpen of de vastgestelde loonverschillen voornamelijk voortvloeien uit de functieclassificatie zelf of uit andere verloningsmechanismen.

De looncomponenten in kaart brengen

De diagnose moet beginnen met een inventarisatie van de verschillende beloningscomponenten die op sectorniveau van toepassing zijn.

Afhankelijk van de activiteiten en de geldende regels kan het onder meer gaan om:

- Premies voor atypische arbeidstijden, nachtwerk of zondagwerk
- Premies voor bepaalde vormen van werkbelasting of arbeidsomstandigheden
- Prestatie- of resultaatgebonden premies
- Toeslagen op basis van anciënniteit of ervaring
- Vergoedingen gekoppeld aan bepaalde verantwoordelijkheden
- Voordelen in natura of andere arbeidsgerelateerde voordelen
- Variabele of uitzonderlijke verloning

Er moet onderscheid worden gemaakt tussen de elementen die in sectorale collectieve arbeidsovereenkomsten zijn vastgelegd en elementen die onder de bedrijfsspecifieke praktijken vallen.

Zo kan worden bepaald of de sectorale sociale partners rechtstreeks op het betrokken mechanisme kunnen ingrijpen of dat aanvullende maatregelen op ondernemingsniveau nodig zijn.

Het blijft ook belangrijk steeds duidelijk te maken welke elementen in de analyse zijn opgenomen. Een vergelijking die alleen rekening houdt met het basisloon kan een onvolledig beeld geven van de daadwerkelijk ontvangen verloning.

De toegangsvoorwaarden voor sectorale premies en voordelen onderzoeken

Voor elk onderdeel van de verloning is het nuttig om de voorwaarden te onderzoeken waaraan moet worden voldaan om er recht op te hebben.

De volgende vragen kunnen daarbij worden gesteld:

- Welke werknemers komen in aanmerking voor deze premie?
- Wat zijn de toekenningsvoorwaarden?
- Is de premie gekoppeld aan een functie, een werkrooster, een prestatie of een individuele beslissing?
- Zijn de voorwaarden duidelijk omschreven?
- Worden ze consequent toegepast?
- Zijn bepaalde functies of werknemerscategorieën uitgesloten?

De toekenning van een premie kan neutraal geformuleerd zijn, maar toch verschillende gevolgen hebben, voor verschillende groepen werknemers.

Een premie voor beschikbaarheid 's avonds of in het weekend kan bijvoorbeeld vaker worden ontvangen door werknemers met bepaalde functies of werkroosters. Als deze functies of werkroosters sterk naar geslacht zijn verdeeld, kan de premie bijdragen aan het ontstaan of vergroten van een verschil in verloning tussen vrouwen en mannen.

Dit betekent niet automatisch dat de premie ongerechtvaardigd is. Er moet worden gekeken naar de arbeidsbelasting die de premie beoogt te compenseren, de toekenningsvoorwaarden en de toepassing ervan.

Ook een prestatiegerelateerde bonus kan een analyse vragen van de criteria die worden gebruikt om deze prestaties te meten en van de voorwaarden waaronder werknemers de gestelde doelen kunnen bereiken.

De effectief ontvangen beloningen vergelijken

De tweede pijler van de analyse moet een vergelijking mogelijk maken van de verloning die vrouwen en mannen daadwerkelijk ontvangen.

Deze analyse kan op verschillende niveaus worden uitgevoerd:

- Binnen eenzelfde functiecategorie
- Tussen verschillende functies die tot vergelijkbare categorieën behoren
- Tussen functiefamilies
- Tussen werknemers die bepaalde premies wel of niet ontvangen.

Het is belangrijk het basisloon van de andere verloningscomponenten te onderscheiden. Zo kan worden bepaald of een verschil voortkomt uit het barema zelf of uit aanvullend loon boven op het basisloon.

Bij vergelijkingen moet ook rekening worden gehouden met verschillen in arbeidstijd. Een directe vergelijking van het jaarloon van een voltijdse werknemer met dat van een deeltijdse werknemer kan tot verkeerde conclusies leiden.

Daarom is het aangewezen de verloning, waar mogelijk, op een gelijkwaardige basis te vergelijken, bijvoorbeeld rekening houdend met de arbeidstijd of door uurloonbedragen te onderzoeken.

Het kan ook nuttig zijn om de gemiddelde en mediaanbedragen, het aandeel werknemers dat een bonus ontvangt en de verschillen tussen de laagste en hoogste bedragen afzonderlijk te onderzoeken.

Deze indicatoren helpen de verdeling van de verloning beter te begrijpen en verschillen te identificeren die niet uit één enkel gemiddelde blijken.

5. De twee pijlers combineren om functies van vrouwen en mannen te vergelijken

De meerwaarde van de diagnose ligt in de koppeling van beide analyses. Het onderzoek van de loonschalen biedt inzicht in de basisstructuur van de verloning, terwijl de inclusie van de andere looncomponenten in de analyse inzicht bieden in het totale loonpakket dat daadwerkelijk wordt uitbetaald.

Elk afzonderlijk leveren deze twee onderdelen nuttige, maar onvolledige informatie op. Door ze te combineren kan beter worden begrepen waar verschillen zich voordoen en welke mechanismen ze kunnen verklaren.

Functies van gelijke waarde vergelijken

Het vergelijken van functies is een essentiële stap in de genderdiagnose. De vergelijking mag zich niet beperken tot identieke functies of functies met dezelfde benaming.

Het is noodzakelijk om ook verschillende functies te onderzoeken die een vergelijkbare waarde zouden kunnen hebben.

Daarvoor kunnen de sociale partners eerst overwegend door vrouwen en mannen uitgeoefende functiefamilies identificeren en vervolgens zoeken naar functies die op basis van hun werkelijke vereisten vergelijkbaar zijn.

Het gaat er niet om functies als gelijkwaardig te beschouwen omdat ze enkele overeenkomsten vertonen. De vergelijking moet gebaseerd zijn op een gestructureerde analyse van de functievereisten.

Wanneer een loonverschil wordt vastgesteld tussen twee functies van vergelijkbare waarde, moet vervolgens worden onderzocht of dit verschil berust op objectieve en relevante elementen.

Onderscheid maken tussen verschillen die verband houden met de indeling en verschillen die verband houden met aanvullende beloningen

Door de twee pijlers te combineren, kunnen verschillende situaties worden onderscheiden.

Situatie 1: Een verschil dat al in de loonschalen aanwezig is

Twee functies van vergelijkbare waarde zijn ingedeeld in verschillende looncategorieën. Bij de diagnose moeten dan de indelingscriteria, de bestaande regels en de redenen voor dit verschil worden onderzocht.

Situatie 2: Vergelijkbare loonschalen, verschillende daadwerkelijke verloning

Twee functies zijn ingedeeld in vergelijkbare categorieën, maar de daadwerkelijk ontvangen verloning verschilt als gevolg van premies, extra voordelen of andere aanvullende elementen. De voorwaarden voor toegang tot deze elementen moet worden onderzocht.

Situatie 3: Cumulatieve verschillen

Een verschil in indeling gaat samen met verschillen in premies of andere beloningscomponenten. Het cumulatieve effect kan de verschillen in verloning tussen groepen werknemers vergroten.

Situatie 4: Geen zichtbaar verschil in de beschikbare gegevens

Het ontbreken van een meetbaar verschil is op zich niet voldoende om aan te tonen dat het systeem vrij is van vertekeningen. Het blijft nodig om de criteria, de functiebeschrijvingen, de toekenningsregels en de onderhoudssmechanismen te onderzoeken.

Dit onderscheid is belangrijk om te bepalen welke maatregelen nodig zijn. Een aanpassing van de loonbarema's zal niet noodzakelijkerwijs een verschil corrigeren dat voornamelijk voortkomt uit premies of aanvullende beloningspraktijken. Omgekeerd zal een maatregel die zich beperkt tot premies niet volstaan als het probleem ligt bij de indeling van de functies.

6. Het verzamelen en analyseren van gegevens organiseren

Een betrouwbare diagnose is gebaseerd op voldoende volledige, vergelijkbare en actuele gegevens.

In een sectorale context kan het verzamelen van gegevens echter een uitdaging vormen. De gegevens zijn verspreid over verschillende ondernemingen en hun systemen voor beloningsmanagement zijn niet noodzakelijk op dezelfde manier georganiseerd.

Daarom wordt aanbevolen een gemeenschappelijk kader voor de gegevensverzameling vast te leggen voordat de ondernemingen om informatie wordt gevraagd.

Het welslagen van deze aanpak hangt ook af van de medewerking van ondernemingen uit de sector. Om die te bevorderen, kunnen de sociale partners samen de doelstellingen van de gegevensverzameling bepalen, toelichten waarvoor de gegevens zullen worden gebruikt en gemeenschappelijke hulpmiddelen aanbieden die het doorgeven ervan vergemakkelijken. Er moet bijzondere aandacht worden besteed aan de evenredigheid van de gevraagde informatie, aan de vertrouwelijkheid ervan en aan de praktische moeilijkheden waarmee kleine ondernemingen te maken hebben. Indien nodig kunnen de modaliteiten voor deelname en gegevensoverdracht worden vastgelegd in een sectorale overeenkomst, met inachtneming van het toepasselijke wettelijke kader.

Bepalen welke gegevens nodig zijn

De gegevens kunnen onder andere het volgende omvatten:

Domein	**Te verzamelen informatie**
Functieclassificatie	Functie, functiefamilie, categorie, niveau of functieklasse
Werknemersprofiel	Arbeidsregime, anciënniteit, geslacht en andere relevante variabelen
Loonschalen	Toepasselijk bedrag, loonprogressie, regels voor de overgang tussen categorieën
Werkelijke verloning	Basisloon, premies, vergoedingen en andere relevante elementen
Werkorganisatie	Werkrooster, arbeidstijden en bijzondere arbeidsbelastingen
Historiek	Evolutie van functies, loonschalen en beloningsregels

De keuze van de gegevens moet afhangen van de vragen die de diagnose moet beantwoorden. Het is niet nodig systematisch alle beschikbare informatie te verzamelen.

Er moet ook voor worden gezorgd dat de gegevens toelaten de werkelijk uitgeoefende functies te onderscheiden van loutere functietitels. Twee werknemers met dezelfde functietitel kunnen verschillende functies uitoefenen, terwijl verschillende titels vergelijkbare activiteiten kunnen omvatten.

Controleer de kwaliteit en de vergelijkbaarheid van de gegevens

Alvorens de vergelijkingen uit te voeren, is het belangrijk om na te gaan of de gegevens consistent zijn.

Daarbij moet onder meer worden gelet op ontbrekende informatie, categorieën die door ondernemingen verschillend worden gebruikt en mogelijke inconsistenties tussen opgegeven functies en werkelijk uitgeoefende functies.

De sociale partners dienen er ook op toe te zien dat de verloningsgegevens op een gelijkwaardige basis worden vergeleken.

Zo kan een jaarbedrag bijvoorbeeld niet rechtstreeks worden vergeleken met een maandbedrag zonder de gegevens gelijk te schakelen. Ook de verloning van deeltijdse werknemers moet zo

worden verwerkt dat verschillen in arbeidsregime niet worden verward met verloningsverschillen voor vergelijkbaar werk.

Wanneer de gegevens onvolledig zijn, is het beter om dit duidelijk aan te geven dan al te snel incorrecte algemene conclusies te trekken.

7. De resultaten interpreteren en aandachtspunten identificeren

Nadat de gegevens zijn verzameld en geanalyseerd, moeten de sociale partners onderscheid kunnen maken tussen vaststaande bevindingen, situaties die nader onderzoek vergen en eventuele problemen die moeten worden verholpen.

Het is belangrijk om niet automatisch elk loonverschil als discriminatie te interpreteren. Verschillen kunnen verschillende oorzaken hebben: de verdeling van werknemers over functies, anciënniteit, arbeidsregimes, werkorganisatie, premies of plaats binnen de functieclassificatie.

Omgekeerd mag een verschil niet als gerechtvaardigd worden beschouwd louter omdat het al lang bestaat of voortvloeit uit een gebruikelijke praktijk.

De diagnose moet het mogelijk maken om na te gaan of de vastgestelde verschillen gebaseerd zijn op objectieve elementen die relevant zijn en aansluiten bij de functievereisten.

Enkele te onderzoeken vragen:

- Zijn overwegend door vrouwen uitgeoefende functies systematisch geconcentreerd in bepaalde categorieën?
- Zijn verschillende functies van vergelijkbare waarde in verschillende looncategorieën ingedeeld?
- Maken de gebruikte criteria het mogelijk om alle vaardigheden te erkennen die nodig zijn voor het uitoefenen van de functies?
- Worden bepaalde verantwoordelijkheden of arbeidsbelastingen in sommige functiefamilies minder goed in aanmerking genomen?
- Worden premies en voordelen toegekend op basis van objectieve en consequent toegepaste voorwaarden?
- Leiden de regels voor loonprogressie tot verschillen die nader onderzoek verdienen?
- Komen de functiebeschrijvingen nog overeen met het werkelijk uitgevoerde werk?

Vervolgens worden de resultaten samengevat in een diagnosedocument met de bevindingen, de gebruikte gegevens, de beperkingen van de analyse en de kwesties waarover de sociale partners moeten beslissen.

Het is nuttig om een onderscheid te maken tussen problemen die rechtstreeks verband houden met de functieclassificatie, problemen die betrekking hebben op de loonbarema's en problemen die verband houden met aanvullende verloningspraktijken.

Dit onderscheid zal het gemakkelijker maken prioriteiten te bepalen in de volgende stappen van het project.

8. De diagnose omzetten in actieprioriteiten

De diagnose is niet bedoeld om louter een analytische oefening te blijven. Ze moet leiden tot beslissingen over de toekomst van het functieclassificatie- en verloningssysteem.

Op die basis kunnen de sociale partners de nodige aanpassingen bepalen en prioriteiten vastleggen.

Sommige situaties kunnen een grondige herziening van de evaluatiecriteria of de structuur van de categorieën vereisen. In andere gevallen kan het nodig zijn de functiebeschrijvingen bij te werken, de indelingsregels te verduidelijken of de voorwaarden voor de toekenning van premies te herzien.

Het kan ook blijken dat bepaalde vaststellingen verband houden met bedrijfsspecifieke praktijken of maatschappelijke rolpatronen, zoals bijvoorbeeld genderstereotiepering. Zulke gevallen vergen een ander debat buiten het strikt onderhandelingskader van sectorale loonvorming.

Het kan nuttig zijn om de resultaten in een overzichtstabel vast te leggen:

Vaststelling	**Aanvullende analyse**	**Te overwegen vervolg**
Overwegend door vrouwen uitgeoefende functies zijn geconcentreerd in lagere categorieën	De functievereisten en de indelingscriteria vergelijken	De criteria of indeling opnieuw onderzoeken
Functies van vergelijkbare waarde zijn verschillend ingedeeld	De bestaande waarderingen en motiveringen onderzoeken	De betrokken functies opnieuw beoordelen
Verschillen met betrekking tot premies	De toelatingsvoorwaarden en toekenningsregels analyseren	De toepasselijke regels herzien
Verouderde functiebeschrijvingen	De werkelijke inhoud van het werk verifiëren	De functiebeschrijvingen actualiseren
Onvoldoende gegevens	Ontbrekende informatie identificeren	De gegevensverzameling aanvullen voordat conclusies worden getrokken

Zo kan de diagnose resulteren in een stappenplan waarin de overwogen aanpassingen, betrokken actoren en volgende stappen worden verduidelijkt.

Op basis van de diagnose bepalen de sociale partners welke functies en functie-informatie in de volgende fase moeten worden geïnventariseerd, verzameld of geactualiseerd.

9. De methode kiezen: een gezamenlijke beslissing

De keuze van de methode voor functieclassificatie en functiewaardering volgt op het bepalen van de doelstellingen en het uitvoeren van een diagnose van het bestaande systeem. Deze keuze zou

niet uitsluitend mogen worden gemaakt op basis van de methode die als het modernst of meest geavanceerde wordt beschouwd. De vraag die veeleer moet worden gesteld, luidt: met welke methode kunnen de vastgelegde doelstellingen het best worden bereikt, rekening houdend met de kenmerken van de sector en de vereisten inzake genderneutraliteit?

Ook in deze context blijven de basisvragen relevant, aangezien ze deel uitmaken van een ruimere reflectie:

- Willen we het bestaande systeem enkel herzien of voor een nieuwe aanpak kiezen?
- Willen we de huidige rol van het paritair (sub)comité en zijn algemeen verbindend verklaarde CAO's inzake functieclassificatie en het opstellen van (minimum)loonbarema's behouden of wijzigen?

Verschillende aspecten dienen in overweging te worden genomen.

De diversiteit aan functies

Een sector met enkele relatief homogene functiefamilies heeft niet noodzakelijk dezelfde behoeften als een sector met tientallen zeer verschillende functies.

De gewenste mate van nauwkeurigheid

Een zeer gedetailleerde methode kan relevant zijn wanneer de verschillen tussen de functies nauwkeurig moeten worden geanalyseerd. Ze kan daarentegen moeilijk hanteerbaar worden als de sector een zeer groot aantal functies telt.

Gebruiksgemak

De methode moet op lange termijn begrijpelijk en toepasbaar blijven. Een uiterst complexe classificatie dreigt haar nut te verliezen wanneer slechts enkele specialisten ermee kunnen werken.

Transparantie

De sociale partners moeten kunnen uitleggen waarom een functie in de ene categorie is ingedeeld en niet in een andere.

Genderneutraliteit

De keuze moet er ten slotte voor zorgen dat alle dimensies van het werk in aanmerking kunnen worden genomen en dat functiegerelateerde competenties of verantwoordelijkheden die traditioneel met overwegend door vrouwen uitgeoefende functies worden geassocieerd, niet worden ondergewaardeerd.

10. Praktisch hulpmiddel – de vervolgstappen uitstippelen

Na de analyse van de huidige situatie kunnen de sectorale sociale partners de onderstaande beslissingsboom gebruiken om te bepalen welke vervolgstappen zij op basis van hun diagnose zullen nemen.

Door achtereenvolgens na te gaan of het systeem bij de sectorale realiteit aansluit, genderneutraal is en welke gevolgen het heeft voor de verloning, helpt dit instrument de

elementen te identificeren die bijzondere aandacht verdienen. Zo kan worden overwogen om de functieclassificatie te behouden, gericht aan te passen of grondiger te herzien.

Deze beslisboom is een facultatief methodologisch voorbeeld. Hij vervangt geen diepgaande analyse en kan aan de kenmerken en behoeften van de sector worden aangepast.

Beslissingsboom: hoe verder na de diagnose?

Onderzoek in alle gevallen de 3 vragen en bepaal vervolgens op basis van alle vaststellingen de juiste aanpak.

Vraag 1 – geschiktheid

Is het huidige systeem nog steeds afgestemd op de functies en de realiteit van de sector?

- ➔ Ja: ga verder met de analyse
- ➔ Nee/gedeeltelijk: breng de functies, beschrijvingen of elementen in kaart die moeten worden bijgewerkt

In beide gevallen: ga verder met de diagnose

Vraag 2 – genderneutraliteit

Zijn er risico's op genderbias geïdentificeerd?

- ➔ Geen risico's vastgesteld: zet de analyse voort
- ➔ Ja/onzeker: onderzoek de criteria, de wegingsfactoren en waarderingspraktijken.

In beide gevallen: ga verder met de diagnose.

Vraag 3 – verloning

Zijn er verschillen in verloning die nader onderzoek vergen?

- ➔ Zorgwekkend verschil vastgesteld: onderbouw de bevindingen van de diagnose
- ➔ Ja/onvoldoende gegevens: onderzoek de oorzaken en eventuele objectieve rechtvaardigingen.

Na afloop van de drie vragen: kies een koers

1. **Handhaven en opvolgen**: het systeem blijft geschikt en er zijn na onderzoek geen significante problemen vastgesteld
2. **Bepaalde elementen aanpassen**: beschrijvingen, criteria, wegingsfactoren of praktijken vereisen gerichte correcties.
3. **Een ruimere herziening overwegen**: belangrijke of structurele beperkingen rechtvaardigen een heroverweging van de functieclassificatie

Controleer voordat u verdergaat:

- ❑ Is het duidelijk welke functies, werknemersgroepen, sectorale regels en praktijken in de (ondernemingen binnen de) sector in de diagnose zijn onderzocht?
- ❑ Is er nagegaan hoe het bestaande classificatiesysteem is opgebouwd, welke criteria het gebruikt en hoe functies in functieklassen worden ingedeeld?

- ❑ Zijn de sectorale barema's en hun eventuele koppeling met de functieclassificatie in kaart gebracht?
- ❑ Zijn, voor zover gegevens beschikbaar zijn, ook aanvullende looncomponenten en de voorwaarden voor de toekenning ervan onderzocht?
- ❑ Is er nagegaan hoe vrouwen en mannen over functies, functieklassen en arbeidsregimes zijn verdeeld?
- ❑ Zijn functies die mogelijk van gelijke waarde zijn vergeleken op basis van vaardigheden, inspanning, verantwoordelijkheid en arbeidsomstandigheden?
- ❑ Zijn de gebruikte gegevens voldoende actueel, vergelijkbaar en representatief, en zijn eventuele beperkingen gedocumenteerd?
- ❑ Is er een onderscheid gemaakt tussen vastgestelde feiten, signalen die verder onderzoek vereisen en verschillen die objectief kunnen worden verklaard?
- ❑ Zijn de prioriteiten voor de volgende fasen paritair bepaald?
- ❑ Is de keuze om het bestaande systeem te behouden, gericht aan te passen of ruimer te herzien voldoende gemotiveerd?
- ❑ Is er een classificatiemethode gekozen die aansluit bij de behoeften van de sector, de rol die het paritair (sub)comité wil opnemen (al dan niet via bindende cao's) en de vereisten van genderneutraliteit?

Resultaat van deze fase:

De sociale partners beschikken over een gedocumenteerde diagnose en een gezamenlijke koers voor de verdere ontwikkeling of herziening van de sectorale functieclassificatie.

Volgende stap:

Breng de functies van de sector in kaart en verzamel voldoende betrouwbare informatie om ze objectief, vergelijkbaar en genderneutraal te beschrijven.

Fase 3: Functies inventariseren en beschrijven

Doel van deze fase:

Een betrouwbare en representatieve basis opbouwen voor de functiewaardering door de functies in de sector te inventariseren, relevante functie-informatie te verzamelen en de functies op een uniforme en genderneutrale manier te beschrijven.

In deze fase:

1) Functie-informatie verzamelen

   a) Een functie-inventaris opstellen
   b) De nodige informatie en bronnen bepalen
   c) Personen met kennis van de functies raadplegen
   d) De informatie valideren en documenteren

2) Functiebeschrijvingen opstellen

   a) Een gemeenschappelijke beschrijvingsstructuur gebruiken
   b) Functies objectief en genderneutraal beschrijven
   c) Minder zichtbare functievereisten zichtbaar maken
   d) De functiebeschrijvingen harmoniseren en valideren

3) Referentiefuncties selecteren

Resultaat:

Een gevalideerde functie-inventaris en een vergelijkbaar, actueel geheel aan functiebeschrijvingen, met waar nodig een gemotiveerde selectie van referentiefuncties.

1. Fuctie-informatie verzamelen

Nadat de projectdoelstellingen zijn bepaald en een diagnose van de huidige situatie is uitgevoerd, vormt het verzamelen van gegevens een cruciale stap bij het opzetten of herzien van een functieclassificatiesysteem. In deze fase wordt de informatie verzameld waarmee functies vervolgens kunnen worden beschreven, geanalyseerd en vergeleken.

De kwaliteit van de functieclassificatie hangt rechtstreeks af van de kwaliteit van deze informatie. Een waarderingsmethode kan technisch zeer geavanceerd zijn: als ze wordt toegepast op onvolledige, verouderde of te algemene beschrijvingen, blijft het resultaat kwetsbaar. Omgekeerd zorgt een gestructureerde en voldoende representatieve gegevensverzameling ervoor dat men een getrouw beeld krijgt van het werk dat werkelijk in de sector wordt uitgevoerd.

Voor de sectorale sociale partners vormt deze oefening een bijzondere uitdaging. Het gaat er niet om de functies van één onderneming te beschrijven, maar om functies te identificeren die voldoende representatief zijn voor situaties die van bedrijf tot bedrijf kunnen verschillen. Dezelfde functie kan anders worden georganiseerd, naargelang de onderneming, haar activiteiten, interne organisatie of gebruikte technologieën.

De gegevensverzameling moet dus een evenwicht vinden: voldoende nauwkeurige informatie verkrijgen om functies correct te waarderen, zonder een zo gedetailleerde functieclassificatie uit te werken dat ze niet meer op sectoraal niveau kan worden gebruikt.

Deze fase is ook belangrijk vanuit het oogpunt van genderneutraliteit. Bepaalde aspecten van het werk kunnen onzichtbaar blijven als er bij het verzamelen niet uitdrukkelijk naar wordt gezocht.

Relationele vaardigheden, coördinatie, het omgaan met moeilijke situaties of bepaalde verantwoordelijkheden tegenover personen komen bijvoorbeeld soms minder voor in functiebeschrijvingen dan technische of fysieke eisen, die gemakkelijker te identificeren zijn. Een neutrale gegevensverzameling moet daarom alle relevante dimensies van het werk in kaart kunnen brengen.

Starten met het opstellen van een functie-inventaris

Alvorens nieuwe functiebeschrijvingen op te stellen of vragenlijsten bij ondernemingen te verspreiden, moet duidelijk zijn welke functies in de sector bestaan en welke door de functieclassificatie moeten worden bestreken.

De eerste stap bestaat er dus in een inventarisatie van de functies op te stellen.

Deze inventaris kan gebruik maken van verschillende bronnen: de bestaande sectorale functieclassificatie, collectieve arbeidsovereenkomsten, functielijsten van ondernemingen, reeds beschikbare functiebeschrijvingen of informatie van werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers.

Het doel is in dit stadium nog niet om de functies te waarderen, maar om de sector in kaart te brengen.

Voor elke geïdentificeerde functie kan al enige basisinformatie worden geregistreerd: de functietitel, de functiefamilie waartoe ze behoort, de categorie waarin ze momenteel is ingedeeld, eventuele alternatieve benamingen die in ondernemingen worden gebruikt en, indien bekend, het geschatte aantal betrokken werknemers.

Het is ook nuttig om functies te identificeren die zeldzaam of verouderd zijn geworden, evenals nieuwe functies die nog niet in de bestaande classificatie voorkomen.

Vertrouw niet uitsluitend op de functietitels

Een moeilijkheid is de verscheidenheid aan gebruikte benamingen.

Eenzelfde functie kan, afhankelijk van de onderneming, verschillende benamingen hebben. Omgekeerd kan eenzelfde functietitel betrekking hebben op aanzienlijk verschillende beroepsrealiteiten.

Het zou daarom riskant zijn twee identieke functietitels automatisch als één en dezelfde functie te beschouwen.

Bij het inventariseren is het nuttig om, althans in grote lijnen, het volgende te controleren:

- Het doel van de functie
- De belangrijkste activiteiten
- Het verantwoordelijkheidsniveau
- De mate van zelfstandigheid
- De vereiste kennis, vaardigheden en attitudes.

Deze eerste analyse helpt dubbele vermeldingen te identificeren en functies te onderscheiden waarvoor een afzonderlijke functiebeschrijving nodig is.

Een evenwichtige vertegenwoordiging van de sector nastreven

Met het oog op genderneutraliteit moet de inventarisatie het ook mogelijk maken om na te gaan of alle grote functiefamilies correct vertegenwoordigd zijn.

Daarbij moet worden vermeden dat de oefening zich concentreert op de meest zichtbare of talrijkste functies, of op functies die al op hogere classificatieniveaus zijn ingedeeld.

Er kan bijzondere aandacht worden besteed aan functies die overwegend door vrouwen of door mannen worden uitgevoerd. Deze informatie zal later van pas komen wanneer moet worden nagegaan of verschillende functies, die mogelijk evenwaardig zijn, op een consistente manier worden beoordeeld.

Het doel is niet een functie anders in te delen omdat ze voornamelijk door vrouwen of mannen wordt uitgeoefend. Het geslacht van de personen die de functie uitoefenen, is uiteraard geen waarderingscriterium. De informatie dient veeleer om die onderdelen van het systeem te identificeren waar een genderanalyse bijzondere aandacht verdient.

Bepaal welke informatie nodig is op basis van de gekozen methode

Het verzamelen van gegevens kan niet los van de gekozen classificatiemethode worden georganiseerd.

Een globale methode vereist doorgaans minder gedetailleerde informatie dan een analytische puntenmethode.

Het is daarom raadzaam om de structuur van de gegevensverzameling vast te stellen nadat de hoofdlijnen van de waarderingsmethode zijn bepaald, of op zijn minst nadat is bepaald welke werkaspecten zeker moeten worden geanalyseerd.

De centrale vraag is eenvoudig: welke informatie hebben de personen die de waardering uitvoeren nodig om de methode correct toe te passen?

Als de waardering met name betrekking heeft op vaardigheden, inspanningen, verantwoordelijkheden en arbeidsomstandigheden, moet de werkwijze voor gegevensverzameling het mogelijk maken om elk van deze dimensies te documenteren.

Zo moet bijvoorbeeld kunnen worden vastgesteld:

- De kennis, vaardigheden en attitudes die nodig zijn om de functie uit te oefenen
- De aard van de problemen die moeten worden opgelost
- De mate van zelfstandigheid
- De uitgeoefende verantwoordelijkheden tegenover personen, middelen of processen

- De eventueel vereiste fysieke inspanning
- De mentale vereisten
- De relationele of emotionele vereisten
- De (belastende) werkomstandigheden waaronder het werk wordt verricht.

Richtlijn (EU) 2023/970 hecht bijzonder belang aan deze aanpak. Om te beoordelen of werknemers hetzelfde werk of werk van gelijke waarde verrichten, hanteert ze onder meer vaardigheden, inspanning, verantwoordelijkheden en werkomstandigheden als objectieve en genderneutrale criteria. Ze verduidelijkt ook dat relevante soft skills niet mogen worden ondergewaardeerd.

Deze verduidelijking is belangrijk voor de gegevensverzameling. Als de vragenlijst of de interviewleidraad alleen vragen bevat over technische kennis, financiële verantwoordelijkheden en fysieke belasting, bestaat het risico dat bepaalde aspecten van het werk simpelweg niet aan bod komen.

Eerst beschrijven, zonder al te waarderen

Het omgekeerde uiterste moet echter ook worden vermeden.

Het verzamelen van gegevens moet in de eerste plaats inzicht geven in het werk zoals het werkelijk wordt uitgevoerd.

Vervolgens wordt de informatie vertaald naar de factoren en niveaus van de gekozen methode.

Dit onderscheid is nodig om de kwaliteit van het proces te waarborgen: eerst wordt het werk beschreven; daarna wordt het gewaardeerd.

Als de gegevensverzameling rechtstreeks gericht is op het behalen van een bepaald aantal punten, bestaat het risico dat de ondervraagden hun functie bewust of onbewust zo gunstig mogelijk voorstellen. Dan wordt het moeilijker feitelijke informatie te onderscheiden van argumenten die bedoeld zijn om een hogere indeling te verkrijgen.

Bestaande functiebeschrijvingen onderzoeken

In veel sectoren is er al heel wat informatie beschikbaar. Voordat er nieuwe vragenlijsten worden opgesteld of ondernemingen worden gevraagd nieuwe functiebeschrijvingen aan te leveren, is het daarom nuttig om de beschikbare documentatie te bestuderen.

Bestaande functiebeschrijvingen vormen een goed uitgangspunt, maar mogen niet automatisch worden overgenomen.

Sommige werden mogelijk jaren geleden opgesteld en komen niet meer overeen met de huidige inhoud van de beroepen of functies. Andere zijn wellicht voor een ander doel opgesteld: werving, interne organisatie, beoordeling van prestaties, enzovoort.

Controleer of de functiebeschrijvingen nog actueel zijn

Over elke bestaande functiebeschrijving kunnen verschillende vragen worden gesteld:

- Komt deze nog overeen met het werkelijk uitgevoerde werk?
- Zijn bepaalde taken verdwenen of geautomatiseerd?
- Zijn er nieuwe verantwoordelijkheden bijgekomen?
- Zijn de gebruikte instrumenten of technologieën veranderd?
- Ontbreken er bepaalde vaardigheden die tegenwoordig essentieel zijn in de functiebeschrijving?

Functies kunnen geleidelijk evolueren zonder dat dit erg opvalt. Een functie kan jarenlang dezelfde benaming behouden, terwijl de inhoud ervan ingrijpend is veranderd.

Deze verificatie zorgt er ook voor dat historische verschillen tussen beschrijvingen niet rechtstreeks doorwerken in de nieuwe functieclassificatie.

De gebruikte taal onder de loep nemen

Bestaande functiebeschrijvingen verdienen ook aandacht vanuit het oogpunt van het taalgebruik.

Bepaalde termen kunnen traditionele beeldvormingen van beroepen en functies weerspiegelen of bepaalde eigenschappen als vanzelfsprekend voorstellen.

Formuleringen als 'goede presentatie', 'natuurlijk gezag' en 'grote fysieke kracht' zijn ofwel te vaag, ofwel kunnen ze stereotypen introduceren. Ze moeten worden vervangen door een concrete beschrijving van de functievereisten wanneer die daadwerkelijk relevant zijn.

Hetzelfde principe geldt voor de zogenaamde ‘natuurlijke’ vaardigheden. Luisteren, bemiddelen, coördineren of met mensen omgaan is niet minder professioneel omdat het soms als vanzelfsprekend wordt beschouwd. Wanneer het noodzakelijk is om een functie uit te oefenen, moet het in de functiebeschrijving worden vermeld en bij de beoordeling in aanmerking worden genomen.

Bepalen hoe de gegevens worden verzameld

Zodra de functie-inventaris is opgesteld en de bestaande informatie is onderzocht, moet worden bepaald hoe de ontbrekende gegevens worden aangevuld.

Er kunnen verschillende instrumenten worden gecombineerd.

De vragenlijst

Met een vragenlijst kan informatie volgens een gemeenschappelijke structuur worden verzameld. Dit is bijzonder nuttig in een sectorale context, omdat het de vergelijking tussen verschillende ondernemingssituaties, economische activiteiten of deelsectoren vergemakkelijkt.

Om doeltreffend te zijn, moet de vragenlijst voldoende nauwkeurig zijn zonder al te lang of technisch te worden.

Feitelijke vragen genieten de voorkeur:

- Wat zijn de belangrijkste taken van de functie?
- Welke beslissingen kan de werknemer zelfstandig nemen?
- Voor welke resultaten of processen is hij of zij verantwoordelijk?
- Met wie moet hij of zij samenwerken?
- Welke kennis is nodig?
- Met welke specifieke arbeidsbelastingen krijgt hij of zij te maken?
- …

Te algemene vragen zoals 'Is deze functie complex?' zijn minder nuttig.

Ze leiden tot subjectieve inschattingen die moeilijk te vergelijken zijn.

Interviews

Gesprekken maken het mogelijk de informatie te verdiepen en de bijzonderheden van een functie te begrijpen.

Ze zijn bijzonder nuttig voor complexe beroepen, recent ontstane functies of situaties waarin de bestaande beschrijvingen ontoereikend zijn.

Tijdens een gesprek kunnen ook vragen worden gesteld over minder expliciete aspecten van het werk: frequente onderbrekingen, omgaan met conflictsituaties, informele coördinatie, langdurige concentratie, de gevolgen van een fout of verantwoordelijkheden tegenover derden.

Focusgroepen

In een sectoraal project kunnen focusgroepen bijzonder interessant zijn.

Ze maken het mogelijk de realiteit van verschillende ondernemingen naast elkaar te leggen en te bepalen wat werkelijk de gemeenschappelijke kern van een sectorale functie vormt.

Een bedrijf kan bijvoorbeeld een bepaalde verantwoordelijkheid toewijzen aan een functie, terwijl die elders niet bestaat. De focusgroep maakt het mogelijk om te bepalen of dit element deel moet uitmaken van de sectorale referentiefunctie of dat het een lokale bijzonderheid is.

Observatie

Voor bepaalde functies kan observatie op de werkplek de andere methoden op nuttige wijze aanvullen. Ze kan met name helpen om fysieke belasting, frequente interacties of werkomstandigheden die moeilijk in een vragenlijst te beschrijven zijn, beter te begrijpen.

Ze moet echter als aanvullend instrument worden gebruikt: een eenmalige observatie biedt niet noodzakelijkerwijs inzicht in alle verantwoordelijkheden of taken die slechts af en toe plaatsvinden.

Raadpleeg personen die de functies echt kennen

De gegevensverzameling zou niet uitsluitend op documenten mogen berusten.

De personen die de functies uitoefenen, beschikken over kennis van het werkelijke werk – wat sterk kan afwijken van wat in een verouderde functiebeschrijving staat. Leidinggevenden hebben op hun beurt een breder beeld van de organisatie en de verwachte verantwoordelijkheden. Tot slot kunnen vertegenwoordigers van werknemers en werkgevers een breed inzicht bieden in de functies en de ontwikkeling daarvan.

Al deze perspectieven vullen elkaar aan.

In een sectorproject kan het daarom nuttig zijn om de volgende partijen te betrekken:

- Werknemers die de betrokken functies uitoefenen
- Leidinggevenden of werkgevers die deze functies kennen
- Vertegenwoordigers van werknemersorganisaties
- Vertegenwoordigers van werkgeversorganisaties
- In voorkomend geval technische deskundigen

Deze brede participatie betekent niet dat alle ondervraagde personen rechtstreeks betrokken zijn bij de uiteindelijke beslissing over de indeling van een functie. Er moet een onderscheid worden gemaakt tussen de persoon die informatie over de functie verstrekt en degene die deze functie waardeert en classificeert.

Dat rolonderscheid is belangrijk en draagt bij aan de samenhang van het proces.

Streven naar een evenwichtige participatie

Ook vanuit genderperspectief verdient de samenstelling van de geraadpleegde groepen bijzondere aandacht.

Wanneer informatie over een functiefamilie uitsluitend wordt verzameld bij een groep die weinig representatief is voor de personen die de functie daadwerkelijk uitoefenen, kunnen bepaalde aspecten van het werk over het hoofd worden gezien.

De raadpleging moet er daarom, voor zover mogelijk, naar streven de diversiteit van de personen en de werkcontexten in de sector te weerspiegelen.

Het gaat niet om een statistisch perfecte vertegenwoordiging in elke groep, maar om te vermijden dat één standpunt bepaalt hoe een functie wordt beschreven.

De functie beschrijven, niet de persoon

Dit belangrijk principe moet tijdens het hele verzamelproces in acht worden genomen.

Een functieclassificatie heeft tot doel de functie te waarderen, niet de prestaties van de persoon die ze uitoefent.

De verzamelde informatie moet daarom betrekking hebben op wat normaal gesproken vereist is om de functie correct uit te oefenen.

Er mag met name geen verwarring bestaan tussen:

- de kwalificaties die de functie vereist en de diploma's waarover de functiehouder daadwerkelijk beschikt
- De verantwoordelijkheden van de functie en de verantwoordelijkheden die een bijzonder ervaren persoon geleidelijk aan op zich heeft genomen
- De normale eisen van de functie en de uitzonderlijke prestaties van een werknemer
- De voor de functie vereiste autonomie en de autonomie die aan een bepaalde persoon is toegekend

Dit onderscheid is essentieel in een sectorale context. De functiebeschrijving moet algemeen genoeg zijn om de functie in verschillende ondernemingen te vertegenwoordigen, maar tegelijk voldoende nauwkeurig om waardering en classificatie mogelijk te maken.

Aandacht hebben voor wat minder zichtbaar is

Een van de belangrijkste risico's bij het verzamelen van gegevens is dat bepaalde aspecten van het werk gemakkelijker te beschrijven zijn dan andere.

Een budgettaire verantwoordelijkheid, de omvang van een werkpakket of het aantal medewerkers onder je leiding zijn relatief eenvoudig vast te stellen. Andere vereisten zijn minder direct zichtbaar.

Dit geldt met name voor bepaalde relationele vaardigheden, coördinatie, het omgaan met conflictsituaties, voortdurende waakzaamheid of emotionele belasting.

In dienstverlenende, zorg-, onthaal- of ondersteunende functies kan bijvoorbeeld het vermogen om meerdere verzoeken tegelijk te behandelen, met moeilijk gedrag om te gaan of de communicatie aan te passen een belangrijke functievereiste zijn.

Door middel van een genderneutrale gegevensverzameling moeten deze elementen aan het licht komen wanneer ze werkelijk noodzakelijk zijn voor het werk.

Omgekeerd is het niet de bedoeling kunstmatig criteria toe te voegen om de waarde van bepaalde functies te verhogen. Alle vereisten moeten worden vastgesteld op basis van de werkelijke inhoud van het werk en met dezelfde grondigheid worden onderzocht.

De verzamelde informatie valideren en documenteren

De informatie valideren alvorens over te gaan tot de redactie

Het verzamelen van informatie eindigt niet zodra de vragenlijsten of de gesprekken zijn afgerond.

Alvorens met de waardering te beginnen, is het nuttig een validatiestap te voorzien.

Deze validatie heeft tot doel te controleren of de beschrijvingen:

- Voldoende volledig zijn
- Begrijpelijk zijn
- Onderling samenhangend zijn
- Representatief zijn voor de sectorale realiteit
- Met een vergelijkbaar mate van detail zijn opgesteld

Het is belangrijk om het niveau van detail te vergelijken. Een functie die over meerdere pagina's wordt beschreven, met alle bijbehorende arbeidsbelastingen, zal van nature complexer lijken dan een functie die in enkele regels wordt samengevat, ook al is dit verschil uitsluitend het gevolg van de kwaliteit van de beschrijving.

Daarom moeten de functiebeschrijvingen vóór de waardering op elkaar worden afgestemd.

De validatie kan worden georganiseerd binnen een paritaire werkgroep of door de personen die de informatie hebben verstrekt te raadplegen. Het doel is in dit stadium niet om te onderhandelen over de waarde van de functie, maar om ervoor te zorgen dat de feiten waarop de beoordeling zal worden gebaseerd, correct zijn.

Het kan ook nuttig zijn het instrument voor gegevensverzameling eerst op een beperkt aantal functies te testen voordat het in de hele sector wordt ingezet. Zo kunnen slecht begrepen vragen, ontbrekende informatie of formuleringen die tot verschillende interpretaties leiden worden vastgesteld.

De gegevensverzameling documenteren en de gemaakte keuzes bijhouden

Ten slotte moet het verzamelproces voldoende worden gedocumenteerd, zodat later duidelijk is hoe de beschrijvingen tot stand zijn gekomen.

Voor elke functie kan het nuttig zijn om het volgende te bewaren:

- De gebruikte bronnen
- De datum(s) van de gegevensverzameling
- De geraadpleegde ondernemingen of soorten ondernemingen
- De gebruikte instrumenten
- De goedgekeurde versie van de functiebeschrijving
- Eventuele vastgestelde moeilijkheden of bijzonderheden

Deze documentatie vergroot de betrouwbaarheid van het systeem. Ze zal ook nuttig zijn wanneer de classificatie moet worden bijgewerkt.

Een sectorale functieclassificatie moet immers kunnen evolueren. Nieuwe functies ontstaan, sommige verdwijnen en de inhoud van andere verandert. Als de oorspronkelijke methode voor gegevensverzameling goed is gedocumenteerd, kunnen de sociale partners bij toekomstige herzieningen een vergelijkbare aanpak toepassen.

Hoe organiseert men de gegevensverzameling concreet?

De wijze van gegevensverzameling kan uiteraard worden afgestemd op de omvang van de sector, het aantal betrokken functies en de beschikbare middelen. De onderstaande fictieve voorbeelden illustreren verschillende manieren om deze fase te organiseren. Het zijn geen modellen die letterlijk moeten worden overgenomen, maar ze kunnen als inspiratiebronn dienen.

Goede praktijk 1 – De manier vergelijken waarop overwegend door vrouwen en mannen uitgeoefende functies worden beschreven

In een bepaalde sector wordt geconstateerd dat de functiebeschrijvingen van technische functies, die voornamelijk door mannen worden bekleed, bijzonder gedetailleerd zijn. Daarin worden de gebruikte apparatuur, de vereiste kennis, de risico's en de verantwoordelijkheden vermeld.

De beschrijvingen van administratieve functies, die voornamelijk door vrouwen worden uitgeoefend, zijn veel korter en gebruiken algemene formuleringen zoals 'de administratieve opvolging verzorgen', 'klanten ontvangen' of 'de leidinggevende bijstaan'.

Alvorens tot de waardering over te gaan, besluiten de sociale partners deze beschrijvingen te herzien om een vergelijkbaar niveau van nauwkeurigheid te bereiken.

De uitdrukking 'klanten ontvangen' wordt bijvoorbeeld nader omschreven om vast te stellen wat dit werkelijk inhoudt: de vraag analyseren, informatie doorgeven, conflictsituaties beheren enzovoort.

Een goede reflex: vergelijk het detailniveau van de beschrijvingen van overwegend door vrouwen en door mannen uitgevoerde functies. Bij een minder nauwkeurig beschreven functie bestaat automatisch het risico dat bepaalde vereisten bij de beoordeling over het hoofd worden gezien.

Goede praktijk 2 – Verschillende vormen van inspanning onderzoeken

De oorspronkelijke vragenlijst voor een sector bevat verschillende vragen over het dragen van lasten, verplaatsingen en moeilijke houdingen. Er staan daarentegen maar heel weinig vragen in over andere vormen van inspanning.

De werkgroep stelt vast dat de opbouw van de vragenlijst fysieke belasting sterk zichtbaar maakt, terwijl bepaalde vereisten van andere functies buiten beeld dreigen te blijven.

De vragenlijst wordt aangevuld om, indien relevant, het volgende te kunnen identificeren:

- Fysieke inspanning
- Langdurige concentratie
- Waakzaamheid

- Het gelijktijdig uitvoeren van verschillende taken
- Frequente onderbrekingen
- De emotionele vereisten die verband houden met bepaalde interacties

Het gaat er niet om al deze vormen van inspanning als gelijkwaardig te beschouwen of er automatisch dezelfde waarde aan toe te kennen. Het doel is in de eerste plaats om bepaalde vormen niet al bij de gegevensverzameling buiten beschouwing te laten.

Een goede reflex: controleer of het instrument voor gegevensverzameling verschillende vormen van inspanning zichtbaar kan maken, en niet alleen die welke traditioneel met bepaalde functies worden geassocieerd.

Goede praktijk 3 – Alle vormen van verantwoordelijkheid onderzoeken

In een oude functieclassificatie besteden de functiebeschrijvingen veel aandacht aan financiële, materiële en hiërarchische verantwoordelijkheden.

Tijdens de herziening constateren de sociale partners dat bepaalde functies weinig financiële verantwoordelijkheden met zich meebrengen, maar wel belangrijke verantwoordelijkheden ten opzichte van personen inhouden: veiligheid, begeleiding van kwetsbare personen, ingrijpende gevolgen bij fouten, enzovoort.

Daarom passen zij het sjabloon voor de functiebeschrijving aan om deze verschillende vormen van verantwoordelijkheid te kunnen documenteren.

Een goede reflex: het begrip verantwoordelijkheid niet beperken tot het beheer van een budget, een team of materiaal. Een neutraal schema moet het mogelijk maken om de verschillende verantwoordelijkheden te identificeren die relevant zijn voor de beroepen in de sector.

Goede praktijk 4 – Raadpleeg een gevarieerde groep personen

Om een overwegend door vrouwen uitgeoefende functiefamilie te beschrijven, overweegt de sector aanvankelijk uitsluitend de bedrijfsleiders te raadplegen.

De sociale partners besluiten de raadpleging uit te breiden door ook personen die de functies daadwerkelijk uitoefenen, evenals hun vertegenwoordigers, erbij te betrekken.

Deze raadpleging brengt verschillende taken en activiteiten aan het licht die nauwelijks voorkomen in de bestaande functiebeschrijvingen.

In een andere, overwegend mannelijke functiefamilie wordt dezelfde aanpak toegepast.

Een goede reflex: streef naar een verscheidenheid aan standpunten bij de geraadpleegde personen. Neutraliteit bestaat niet alleen uit een evenwichtig aantal vrouwen en mannen. Ze veronderstelt vooral dat niet één enkele kijk op het werk bepaalt hoe de functie wordt beschreven.

2. Functiebeschrijvingen opstellen

Functiebeschrijvingen: het werk objectief en neutraal beschrijven

Zodra de informatie is verzameld, bestaat de volgende stap erin deze te vertalen naar gestructureerde functiebeschrijvingen die bruikbaar zijn voor de waardering. Deze stap lijkt misschien vooral redactioneel van aard. Toch is ze doorslaggevend: een functie kan alleen

correct worden gewaardeerd als de inhoud, de vereisten en de verantwoordelijkheden ervan voldoende nauwkeurig zijn beschreven.

De functiebeschrijving vormt als het ware de foto van het werk waarop de waardering zal berusten. Is die foto onvolledig of vertekend, dan dreigt ook de waardering onvolledig of vertekend te zijn.

Voor de sectorale sociale partners brengt deze oefening een extra moeilijkheid met zich mee. Het gaat doorgaans niet om het beschrijven van de specifieke functie van een werknemer in een bepaald bedrijf, maar om het opstellen van een beschrijving die representatief genoeg is om in verschillende bedrijven binnen de sector te kunnen worden gebruikt. De beschrijving moet dus de essentiële kenmerken van de functie weergeven, zonder alle specifieke bijzonderheden van elke afzonderlijke arbeidsorganisatie mee te nemen.

De kwaliteit van functiebeschrijvingen is ook belangrijk voor genderneutraliteit. Verschillen kunnen ontstaan lang voordat punten worden toegekend of functies worden ingedeeld. Een functie die wordt beschreven aan de hand van haar verantwoordelijkheden, deskundigheid en zelfstandigheid, wordt anders voorgesteld dan een functie die wordt samengevat als enkele taken van 'assistentie', 'onthaal' of 'ondersteuning'. Wanneer dergelijke redactionele verschillen systematisch voorkomen bij bepaalde functiefamilies, kunnen ze de latere waardering beïnvloeden.

Er moet dus zowel worden gelet op wat er staat, op de manier waarop het is geschreven als op wat er niet in de beschrijving staat.

Wat moet een functiebeschrijving bevatten?

Een functiebeschrijving moet in de eerste plaats iemand die het beroep niet per se kent, in staat stellen het doel, de inhoud en de belangrijkste vereisten ervan te begrijpen.

Ze hoeft niet elke handeling tijdens een werkdag weer te geven. Omgekeerd biedt een te algemene functiebeschrijving onvoldoende informatie voor een betrouwbare waardering.

Het doel is om de elementen naar voren te brengen die de functie werkelijk kenmerken.

Een gemeenschappelijke structuur kan bijvoorbeeld de volgende rubrieken omvatten:

- **Identificatie van de functie**

De gebruikelijke functietitel(s), de functiefamilie en, indien relevant, de algemene plaats van de functie binnen de sectorale functiestructuur.

- **Het doel van de functie**

Waarom bestaat deze functie? Aan welk resultaat draagt zij bij?

- **De belangrijkste activiteiten/taken**

  Wat zijn de kenmerkende activiteiten en taken van de functie en welke resultaten worden verwacht?

- **De vereiste kennis en vaardigheden**

Wat moet iemand kennen, begrijpen en kunnen om de functie normaal uit te oefenen?

- **Zelfstandigheid en beslissingsbevoegdheid**

Welke beslissingen kunnen worden genomen? Binnen welk kader? In welke situaties is goedkeuring nodig?

- **De verantwoordelijkheden**

Welke verantwoordelijkheden houdt de functie in tegenover personen, middelen, informatie, processen, resultaten of materiaal?

- **Interacties en professionele relaties**

Met wie moet er worden samengewerkt en wat is de aard van deze contacten?

- **Inspanning en bijzondere vereisten**

Vereist de functie bijvoorbeeld aanhoudende concentratie, fysieke inspanning, bijzondere waakzaamheid of het regelmatig omgaan met emotioneel moeilijke situaties?

- **De arbeidsomstandigheden**

In welke omgeving wordt het werk uitgevoerd en welke relevante arbeidsbelastingen brengt dit met zich mee?

Deze structuur moet uiteraard worden aangepast aan de gekozen classificatiemethode. Ze biedt echter een essentieel voordeel: alle functies worden beoordeeld aan de hand van een vergelijkbaar schema.

De functie beschrijven, niet de persoon die deze bekleedt

Een van de belangrijkste beginselen is ook een van de eenvoudigste: de functiebeschrijving heeft betrekking op de functie, niet op de functiehouder.

Degenen die belast zijn met het opstellen of goedkeuren van de beschrijvingen moeten op dit onderscheid worden gewezen.

Een bijzonder ervaren persoon kan bepaalde taken sneller uitvoeren of meer initiatief nemen dan de functie normaal vereist. Iemand anders kan een hoger diploma hebben dan nodig is. Deze individuele kenmerken mogen niet tot een overwaardering van de functie leiden.

Omgekeerd betekent het feit dat iemand formeel niet over een bepaald diploma of een bepaalde titel beschikt, niet dat zijn functie geen kennis vereist.

De relevante vraag is dus niet 'Welke kwaliteiten heeft de persoon die de functie momenteel uitoefent?', maar veeleer 'Wat moet iemand kennen, kunnen en op zich nemen om deze functie normaal uit te oefenen?'.

Dit onderscheid helpt ook om bepaalde gendergerelateerde vooroordelen te verminderen. De eigenschappen die aan een persoon worden toegeschreven, kunnen gemakkelijk worden beïnvloed door maatschappelijke beeldvorming: ‘zij kan van nature heel goed luisteren’, ‘hij kan van nature leiding geven’, ‘zij is erg nauwgezet’, ‘hij is van nature technisch aangelegd’.

De functiebeschrijving moet deze indrukken, wanneer ze daadwerkelijk overeenkomen met een functievereiste, omzetten in objectieve elementen van het werk.

Een ‘goed luistervermogen’ kan bijvoorbeeld overeenkomen met de noodzaak om de behoeften van een gebruiker te identificeren en het antwoord daarop af te stemmen. Een ‘leiderschapskwaliteit’ kan betrekking hebben op het coördineren van een team, het toewijzen van taken en de verantwoordelijkheid voor operationele beslissingen.

Door een aan een persoon toegeschreven kwaliteit om te zetten in een waarneembare functievereiste wordt de functiebeschrijving neutraler.

Een gemeenschappelijke methode om alle functies te beschrijven

Om vergelijkbare beschrijvingen te verkrijgen, is het raadzaam om voorafgaand aan het schrijven redactionele regels vast te leggen.

Het is niet wenselijk dat de ene functie in twee alinea's wordt beschreven en de andere op meerdere uiterst gedetailleerde pagina's. De lengte is uiteraard geen waarderingscriterium, maar een veel nauwkeurigere beschrijving maakt de verantwoordelijkheden en moeilijkheden van een functie beter zichtbaar.

Er moet dus een gemeenschappelijk sjabloon worden gebruikt.

➔ **Beginnen met het doel en daarna pas de taken en activiteiten uitwerken**

De beschrijving kan beginnen met een beknopte zin waarin het doel van de functie wordt uitgelegd.

Bijvoorbeeld: 'Klantendossiers behandelen en opvolgen om binnen de gestelde termijnen een correct antwoord te waarborgen.'

Deze formulering geeft meer informatie dan een simpele opsomming van taken zoals ‘e-mails beantwoorden, gegevens invoeren, dossiers archiveren’.

Vervolgens worden de belangrijkste taken beschreven, waarbij hun doel of het verwachte resultaat zo veel mogelijk wordt verduidelijkt.

➔ **Beschrijf feiten in plaats van oordelen uit te spreken**

Vermijd kwalificaties zoals 'belangrijk', 'complex', 'moeilijk' of 'hoog' wanneer ze niet worden toegelicht.
Zeggen dat een functie ‘een hoge mate van verantwoordelijkheid’ met zich meebrengt, geeft weinig informatie.

Het is beter te vermelden waarvoor de persoon verantwoordelijk is, welke beslissingen worden genomen en welke gevolgen een fout kan hebben.

De persoon die de waardering uitvoert kan vervolgens het verantwoordelijkheidsniveau inschatten aan de hand van de gekozen methode.

Genderneutraal taalgebruik

Genderneutraliteit heeft in de eerste plaats betrekking op de wijze waarop personen en functies worden aangeduid.

In functietitels en -beschrijvingen moet worden vermeden dat een functie wordt voorgesteld als ‘van nature bestemd’ voor vrouwen of mannen. Richtlijn (EU) 2023/970 onderschrijft dit principe door te bepalen dat functietitels en vacatures genderneutraal moeten zijn. Meer in het algemeen schrijft de richtlijn voor dat de waardering van het werk gebaseerd moet zijn op objectieve en niet-seksistische criteria.

In een functiebeschrijving worden formuleringen zoals 'de technicus adviseert klanten' of 'de assistente bereidt de dossiers voor' dus bij voorkeur vermeden.

De formulering kan genderneutraal worden gemaakt: ‘de persoon die deze functie bekleedt, adviseert klanten’ of, eenvoudiger: ‘adviseert klanten over…’.

Door rechtstreeks werkwoorden te gebruiken kan de tekst vaak beknopter worden en worden herhaalde gendergebonden formuleringen vermeden.

Het probleem betreft echter niet alleen voornaamwoorden of functietitels.

➔ **Vermijd eigenschappen die impliciet met een geslacht worden geassocieerd**

Bepaalde formuleringen kunnen stereotiepen overbrengen zonder expliciet te verwijzen naar vrouwen en mannen.

Bijvoorbeeld: natuurlijk gezag, moederlijke kwaliteiten, vrouwelijk gevoel voor onthaal, mannelijke kracht, technisch instinct, van nature zorgvuldig.

Deze formuleringen moeten worden vervangen door de professionele vereisten die ze geacht worden weer te geven.

Als de functie het omgaan met conflicten vereist, moet dat worden beschreven. Als er regelmatig lasten moeten worden verplaatst, moeten de aard en frequentie van die belasting worden beschreven. Ook wanneer de functie vereist dat mensen in moeilijke situaties worden gerustgesteld, kan deze vereiste worden vermeld.

Vaardigheden moeten onafhankelijk van het geslacht worden beschreven en taken die traditioneel met vrouwen worden geassocieerd, mogen niet als ‘aangeboren’ vaardigheden worden beschouwd.

Minder gemakkelijk herkenbare vaardigheden zichtbaar maken

Genderneutraliteit vereist ook dat er aandacht wordt besteed aan elementen die historisch in bepaalde functies mogelijk minder werden gewaardeerd.

Richtlijn (EU) 2023/970 voorziet in vier brede categorieën van criteria om de waarde van arbeid te beoordelen: vaardigheden, inspanning, verantwoordelijkheden en werkomstandigheden. Ze verduidelijkt in het bijzonder dat relevante soft skills niet mogen worden ondergewaardeerd.

Bij het opstellen van de functiebeschrijving moet daarom worden gecontroleerd of alle relevante vereisten daadwerkelijk naar voren komen.

Neem bijvoorbeeld een onthaalfunctie. Een te beknopte functiebeschrijving zou kunnen vermelden: 'ontvangt bezoekers, beantwoordt de telefoon en verstrekt de nodige informatie'.

Uit een analyse van het werkelijke takenpakket kan blijken dat de functie ook inhoudt dat men snel moet vaststellen wat er gevraagd wordt, meerdere gesprekspartners tegelijkertijd moet afhandelen, vertrouwelijke informatie moet verwerken, bepaalde conflictsituaties moet de-escaleren en moet bepalen naar welke afdeling de persoon moet worden doorverwezen.

Deze elementen mogen niet worden toegevoegd omdat de functie voornamelijk door vrouwen wordt uitgeoefend. Ze moeten worden opgenomen als ze werkelijk deel uitmaken van het werk.

Hetzelfde principe geldt voor mannelijke beroepen. De relationele eisen die worden gesteld aan een technicus die bij klanten langskomt, mogen bijvoorbeeld niet worden genegeerd onder het voorwendsel dat de technische kant het meest zichtbare aspect van zijn beroep is.

Neutraliteit betekent dus dat voor alle functies dezelfde vragen worden gesteld.

Alle vormen van verantwoordelijkheid beschrijven

Er moet ook bijzondere aandacht worden besteed aan het begrip verantwoordelijkheid.

Sommige verantwoordelijkheden zijn goed zichtbaar: een budget beheren, een team aansturen, verantwoordelijkheid dragen voor een machine of beslissingen nemen met financiële gevolgen.

Andere zijn minder zichtbaar.

Een functie kan een grote verantwoordelijkheid omvatten voor de veiligheid van andere personen, de vertrouwelijkheid van informatie, de continuïteit van een dienst, de coördinatie tussen verschillende betrokkenen of de begeleiding van kwetsbare personen.

De functiebeschrijving moet deze verschillende vormen van verantwoordelijkheid duidelijk maken, zonder in dit stadium al een oordeel te vellen over hun respectievelijke waarde.

In plaats van 'waakt over het welzijn van de begunstigden' kan het bijvoorbeeld nuttiger zijn te vermelden: 'volgt de ontwikkeling van de situatie van de begunstigden op, identificeert situaties waarin ingrijpen nodig is en geeft relevante informatie volgens de vastgestelde procedures door aan de betrokken beroepskrachten'.

De functiebeschrijving wordt hierdoor nauwkeuriger en vooral bruikbaar voor de waardering.

Zo nauwkeurig mogelijk zijn over de arbeidsomstandigheden.

Hetzelfde principe geldt voor de arbeidsomstandigheden.

De belasting in technische of industriële functies is doorgaans vrij gemakkelijk te identificeren: lawaai, temperaturen, lasten dragen, werken op hoogte, blootstelling aan bepaalde producten...

Er moet op worden gelet dat aan andere functies evenveel aandacht wordt besteed.

Een functie kan geconfronteerd worden met agressief gedrag, emotioneel moeilijke situaties, voortdurende onderbrekingen of bijzondere vereisten inzake oplettendheid.

Ook hier gaat het er niet om verschillende arbeidsbelastingen automatisch gelijk te stellen. Het belang ervan wordt tijdens de beoordeling ingeschat. De functiebeschrijving dient er louter toe te waarborgen dat deze aspecten niet al vóór deze fase uit het oog worden verloren.

Het wordt aanbevolen bepaalde aspecten van het werk niet weg te laten omdat ze vanzelfsprekend of gebruikelijk lijken. Een element dat ontbreekt in de functiebeschrijving, kan later immers niet bij de waardering in aanmerking worden genomen.

De beschrijvingen op elkaar afstemmen vóór de waardering

Zodra alle beschrijvingen zijn opgesteld, is een kruiscontrole noodzakelijk.

In deze stap worden nog geen punten of niveaus toegekend. Er wordt gecontroleerd of de verschillende functies volgens dezelfde beginselen zijn beschreven.

De sociale partners kunnen met name verschillende overwegend door vrouwelijke en mannelijke uitgeoefende functies met elkaar vergelijken en nagaan of:

- de functiebeschrijvingen een vergelijkbare mate van detail bevatten;
- naar dezelfde soorten vaardigheden wordt gevraagd;
- alle relevante vormen van verantwoordelijkheid zijn beschreven;
- aan de verschillende vormen van inspanning evenveel aandacht wordt besteed;

- de werkomstandigheden op vergelijkbare wijze zijn beschreven;
- voor bepaalde functies geen positievere woordkeuze wordt gebruikt dan voor andere;
- Eigenschappen die in sommige functies als echte functiegerelateerde competenties worden beschreven, in andere functies niet als vanzelfsprekend worden beschouwd.

Deze controle kan verschillen aan het licht brengen die bij het afzonderlijk opstellen van de functiebeschrijvingen niet zijn opgemerkt.

De beschrijvingen valideren voor het indelen van de functies

De laatste stap bestaat uit het valideren van de beschrijvingen.

In een sectorale context kunnen hierbij de paritaire werkgroep of de stuurgroep, vertegenwoordigers van de ondernemingen en werknemers die de betrokken functies kennen, en eventueel de deskundigen die belast zijn met de classificatiemethode worden betrokken.

De goedkeuring moet betrekking hebben op de mate waarin de beschrijving overeenkomt met de inhoud van de functie, en nog niet op de classificatie ervan.

Dit onderscheid is belangrijk.

Het is belangrijk om over betrouwbare beschrijvingen te beschikken om functies met elkaar te kunnen vergelijken en een referentiepunt te hebben, met name wanneer een waardering vervolgens wordt betwist.

Zodra ze zijn gevalideerd, vormen de functiebeschrijvingen de gemeenschappelijke basis waarop het waarderingscomité kan werken.

Praktisch hulpmiddel: Checklist – Is een functiebeschrijving klaar voor waardering?

Voordat een functiebeschrijving wordt goedgekeurd:

- Weerspiegelt de functiebeschrijving de daadwerkelijk uitgevoerde activiteiten, taken en verantwoordelijkheden?
- Wordt rekening gehouden met technische, relationele en organisatorische vaardigheden?
- Zijn de fysieke, mentale en emotionele inspanning en de werkomstandigheden beschreven wanneer dat relevant is?
- Zijn de formuleringen nauwkeurig en vrij van genderstereotypen?
- Zijn de functiebeschrijvingen voldoende samenhangend om de functies te kunnen vergelijken?

Deze checklist wordt als inspiratiebron aangeboden. Het gebruik ervan is op geen enkele wijze verplicht.

Voorbeelden van goede praktijken: hoe stel je genderneutrale functiebeschrijvingen op?

De onderstaande fictieve voorbeelden illustreren enkele situaties waarin bijzondere aandacht voor genderneutraliteit nuttig kan zijn bij het opstellen van functiebeschrijvingen.

Goede praktijk 1 – Gebruik hetzelfde stramien voor alle functies

Bij de herziening van de functieclassificatie stelt een sector vast dat de bestaande functiebeschrijvingen in verschillende periodes en volgens zeer uiteenlopende methoden zijn opgesteld.

Technische functies, die voornamelijk door mannen worden uitgeoefend, hebben gedetailleerde functiebeschrijvingen waarin de vereiste kennis, gebruikte apparatuur, verantwoordelijkheden en mate van zelfstandigheid worden vermeld. Sommige administratieve functies, die vaker door vrouwen worden uitgeoefend, worden beschreven aan de hand van enkele algemene taken.

De sociale partners besluiten om voor alle functies een gemeenschappelijk stramien te hanteren: doelstellingen, hoofdactiviteiten, functiegerelateerde competenties, mate van zelfstandigheid, verantwoordelijkheden, inspanningen en arbeidsomstandigheden.

Het doel is niet functiebeschrijvingen van identieke lengte te verkrijgen, maar ervoor te zorgen dat alle functies met dezelfde aandacht worden onderzocht.

Een goede reflex*:* gebruik een identieke beschrijvingsstructuur voor alle functiefamilies en controleer of overwegend door vrouwen en mannen uitgevoerde functies even gedetailleerd worden beschreven.

Goede praktijk 2 – Relationele vaardigheden nauwkeurig beschrijven

Een technische functie bevat een gedetailleerde beschrijving van de vereiste kennis en functiegerelateerde competenties: apparatuur kunnen bedienen, storingen diagnosticeren, plannen lezen en specifieke software gebruiken.

Voor een functie waarbij contact met het publiek plaatsvindt, vermeldt de beschrijving alleen: ‘goede interpersoonlijke vaardigheden hebben'.

De sociale partners oordelen dat beide functiebeschrijvingen niet even nauwkeurig zijn.

Na onderzoek van de daadwerkelijke werkzaamheden brengen zij de vaardigheden in kaart die werkelijk worden ingezet: een soms onduidelijk verzoek begrijpen, uitleg aanpassen aan verschillende soorten gesprekspartners, klachten afhandelen of bepaalde conflictsituaties de-escaleren.

Een goede reflex: vermijd algemene formuleringen zoals 'goed met mensen kunnen omgaan', 'dienstverlenende instelling' of 'goed kunnen communiceren'. Beschrijf de situaties waarin deze functiegerelateerde competenties worden ingezet en wat ze concreet mogelijk maken.

Goede praktijk 3 – De huidige loonbarema’s de functiebeschrijving niet laten beïnvloeden

Tijdens het opstellen van een functiebeschrijving is een deelnemer van mening dat een functie noodzakelijkerwijs meer verantwoordelijkheden moet inhouden, aangezien deze historisch gezien tot een hogere loonschaal behoort.

De sociale partners besluiten de twee kwesties van elkaar te scheiden.

Bij het opstellen van de functiebeschrijving concentreren ze zich uitsluitend op de inhoud van het werk: taken, vaardigheden, zelfstandigheid, verantwoordelijkheden, inspanningen en arbeidsomstandigheden. Het bestaande loonniveau wordt niet gebruikt om het belang van de functie te bepalen.

Een goede reflex: vertrek bij het opstellen van een functiebeschrijving niet vanuit het huidige barema. De redenering moet vertrekken van de werkelijke functie-inhoud naar de waardering ervan, en niet van de historische of bestaande indeling naar de beschrijving van het werk.

Goede praktijk 4 – Een 'spiegeltest' uitvoeren

Alvorens de functiebeschrijvingen goed te keuren, selecteren de sociale partners enkele sterk overwegend door vrouwen beklede functies en enkele sterk overwegend door mannen beklede functies.

Ze proberen de waarde ervan nog niet te vergelijken. Ze gaan alleen na of ze met dezelfde grondigheid zijn beschreven.

Voor elke functie stellen ze dezelfde vragen: zijn de vaardigheden even gedetailleerd beschreven? Zijn de verantwoordelijkheden voldoende nauwkeurig omschreven? Komen de verschillende soorten inspanningen naar voren? Zijn de arbeidsomstandigheden op dezelfde manier onder de loep genomen?

Zo stelt de groep vast dat bij een administratieve functie alleen 'beheert complexe dossiers' staat, terwijl voor een technische functie de verschillende stappen bij het oplossen van een probleem nauwkeurig zijn beschreven. De eerste functiebeschrijving wordt opnieuw onderzocht om op basis van het werkelijk uitgevoerde werk te verduidelijken wat die complexiteit inhoudt.

Een goede reflex: vergelijk af en toe de functiebeschrijvingen van overwegend door vrouwen of mannen uitgeoefende functies met elkaar om na te gaan of het analyseniveau symmetrisch is, zonder daarbij te veronderstellen dat deze functies dezelfde waarde moeten hebben.

Goede praktijk 5 – Zorg voor een laatste "gendercheck"

Nadat de functiebeschrijvingen zijn afgerond, voorziet een sector een specifieke controlesessie voordat ze aan het waarderingscomité worden voorgelegd.

De sociale partners onderzoeken met name of bepaalde eigenschappen nog steeds als vanzelfsprekend worden voorgesteld, of niet-technische vaardigheden voldoende naar voren komen, of de verschillende vormen van verantwoordelijkheid en inzet worden beschreven en of bepaalde functiefamilies systematisch een positiever woordgebruik hanteren dan andere.

Wanneer een probleem wordt vastgesteld, wordt de functiebeschrijving niet automatisch aangepast om de functie meer gewicht te geven. De groep grijpt terug naar de verzamelde gegevens en controleert de werkelijke inhoud van het werk.

Een goede reflex: zorg ervoor dat er vóór de waardering van de functies formeel een gendercheck plaatsvindt. In dit stadium is de vraag niet 'krijgt deze functie voldoende punten?', maar 'hebben we een voldoende volledige en neutrale beschrijving om deze correct te kunnen waarderen?'.

➔ **Een aandachtspunt tijdens het hele schrijfproces**

Genderneutraliteit betekent niet dat functies die overwegend worden uitgeoefend door vrouwen of mannen tot dezelfde functieklasse moeten behoren. Het betekent enkel dat dezelfde regels en voorwaarden moeten worden gehanteerd om correct te worden beschreven.

Een eenvoudige vraag kan de sociale partners tijdens deze hele fase begeleiden:

Als deze functie voornamelijk door personen van het andere geslacht zou worden uitgeoefend, zouden we dan dezelfde woorden en dezelfde mate van nauwkeurigheid gebruiken om deze te beschrijven?

Deze vraag is op zichzelf geen test voor neutraliteit. Ze kan wel helpen om verschillen in behandeling, taalgewoonten of elementen van het werk te identificeren die zo vanzelfsprekend zijn geworden dat ze uit de functiebeschrijvingen zijn verdwenen.

3. Referentiefuncties selecteren

In veel sectoren wordt bij de uitwerking van een functieclassificatie gebruikgemaakt van **referentiefuncties**.

Waarom referentiefuncties?

Het is vaak niet haalbaar om alle mogelijke functies binnen een sector, inclusief alle verschillen tussen ondernemingen, afzonderlijk te beschrijven, wegen en te classificeren.
Referentiefuncties bieden hiervoor een oplossing: ze vertegenwoordigen de meest voorkomende en representatieve functies binnen een sector en vormen het uitgangspunt voor de verdere classificatie.
Door een beperkter aantal functies grondig te beschrijven, wordt het mogelijk om een sectorale functieclassificatie op een werkbare manier uit te bouwen.
Voor ondernemingen kunnen goed uitgewerkte referentiefuncties bovendien een nuttig hulpmiddel zijn om eigen functies in te schalen, op voorwaarde dat niet alleen de functietitel, maar ook de taken, verantwoordelijkheden en andere relevante kenmerken duidelijk worden omschreven.

Representatief

De geselecteerde functies moeten een realistisch beeld geven van de sector en rekening houden met de diversiteit aan functies, werknemers en loonschalen die er werkelijk voorkomen. Zo zou een functieclassificatie voor de IT-sector weinig bruikbaar zijn wanneer de referentiefuncties voornamelijk bestaan uit stenografen, typisten en juristen, terwijl veel voorkomende functies zoals softwareontwikkelaars, systeembeheerders of data-analisten ontbreken.
Daarbij is het belangrijk aandacht te hebben voor functies die hoofdzakelijk door vrouwen én mannen worden uitgeoefend, voor functies op verschillende ervaringsniveaus en voor functies die onder verschillende salarisniveaus ressorteren.
Omdat sectoren voortdurend evolueren, is het nuttig om periodiek na te gaan of de geselecteerde referentiefuncties nog voldoende representatief zijn voor de actuele functierealiteit. Op de procedures voor het actualiseren en aanvullen van functieclassificaties wordt verder ingegaan in het hoofdstuk over onderhoudsprocedures.

Meer dan een functietitel

Een referentiefunctie is meer dan een functietitel. Zo kan de functietitel “administratief medewerker“ in twee ondernemingen voorkomen, terwijl de inhoud van de functie sterk verschilt. Een duidelijke beschrijving van taken, verantwoordelijkheden en vereiste functiegerelateerde competenties is daarom noodzakelijk om functies op dezelfde manier te kunnen vergelijken en classificeren. Hierdoor kunnen ondernemingen hun eigen functies beter koppelen aan de sectorale functieclassificatie.

In de praktijk

Referentiefuncties kunnen een belangrijke rol spelen tijdens het evaluatie- en classificatieproces, maar hoeven niet noodzakelijk als dusdanig te worden opgenomen in de uiteindelijke collectieve arbeidsovereenkomst. Het belangrijkste is dat de functieclassificatie en de bijbehorende loonindeling duidelijk en consistent zijn uitgewerkt.

De goedgekeurde functiebeschrijvingen vormen de basis voor de volgende stap. De sociale partners kunnen nu de criteria en subcriteria selecteren en definiëren die zullen worden gebruikt om de functies te vergelijken en te beoordelen.

Controleer voordat u verdergaat:

- ❑ Bevat de functie-inventaris de relevante functies en functiefamilies uit de verschillende delen van de sector?
- ❑ Zijn nieuwe, gewijzigde, zeldzame en mogelijk verouderde functies geïdentificeerd?
- ❑ Is voldoende rekening gehouden met verschillen tussen ondernemingen, economische activiteiten en deelsectoren - zonder iedere lokale variant als een afzonderlijke sectorale functie te beschrijven?
- ❑ Steunt de verzamelde informatie op meerdere relevante bronnen, waaronder personen die het werk in de praktijk kennen?
- ❑ Worden functies beschreven op basis van hun normale inhoud en vereisten, en niet op basis van de kenmerken of prestaties van de huidige functiehouders?
- ❑ Zijn de functiebeschrijvingen actueel, feitelijk en volgens een gemeenschappelijke structuur opgesteld?
- ❑ Zijn vaardigheden, inspanningen, verantwoordelijkheden en arbeidsomstandigheden voldoende zichtbaar in de beschrijvingen?
- ❑ Is specifiek nagegaan of minder zichtbare functievereisten, zoals relationele vaardigheden, mentale of emotionele inspanning, coördinatie en verantwoordelijkheid voor personen, correct zijn beschreven?
- ❑ Zijn genderstereotiepe functietitels, persoonskenmerken en subjectieve formuleringen vermeden?
- ❑ Hebben functies uit verschillende functiefamilies en functies waarin vooral vrouwen of vooral mannen werkzaam zijn een vergelijkbaar niveau van detail en aandacht gekregen?
- ❑ Zijn de functiebeschrijvingen inhoudelijk geharmoniseerd en feitelijk gevalideerd vóór de waardering?
- ❑ Zijn de eventueel geselecteerde referentiefuncties voldoende herkenbaar en representatief voor de sector?
- ❑ Zijn de informatiebronnen, gemaakte keuzes en gevalideerde versies gedocumenteerd?

Resultaat van deze fase:

De sociale partners beschikken over betrouwbare en gevalideerde functiebeschrijvingen die voldoende volledig, vergelijkbaar en genderneutraal zijn om als basis voor de functiewaardering te dienen.

Volgende stap:

Gebruik de gevalideerde functiebeschrijvingen om de evaluatiecriteria en subcriteria te selecteren, te definiëren en te testen, en om de functies vervolgens volgens één gemeenschappelijke methode te waarderen.

Fase 4: Functies waarderen en in functieklassen indelen

Doel van deze fase:

Een gevalideerde functieclassificatie met geteste en duidelijk gedefinieerde evaluatiecriteria, subcriteria en niveaus, een onderbouwde weging, consistente functiewaarderingen en coherent afgebakende functieklassen.

In deze fase:

1. Selectie van de criteria en subcriteria
2. Criteria definiëren en testen
3. De weging van de criteria bepalen
4. Functies waarderen
5. Functieklassen uitwerken
6. Resultaten controleren en valideren
7. Outil pratique – Risicomatrix voor gendergerelateerde vertekeningen

Bij de selectie en uitwerking van de evaluatiecriteria komen minstens de vier brede dimensies uit Richtlijn (EU) 2023/970 aan bod:

- vaardigheden
- inspanningen
- verantwoordelijkheid

- arbeidsomstandigheden

Resultaat:

De sociale partners beschikken over een paritair gevalideerde functieclassificatie waarin alle functies volgens dezelfde duidelijk gedefinieerde en genderneutrale criteria zijn gewaardeerd en op basis van een onderbouwde logica in functieklassen zijn ingedeeld.

1. Selectie van criteria en subcriteria

Een neutraal pakket aan evaluatiecriteria opstellen

Zodra de functies zijn geïdentificeerd en beschreven, begint een nieuwe stap: bepalen op welke basis ze met elkaar zullen worden vergeleken. Op dit moment krijgt het waarderingssysteem werkelijk vorm.

Bij een analytische methode wordt een functie niet in zijn geheel beoordeeld. De functie wordt opgesplitst in verschillende dimensies – de criteria en subcriteria – waarmee de vereisten op een gestructureerde manier kunnen worden gemeten. Zo kunnen twee zeer verschillende functies aan de hand van een gemeenschappelijke set evaluatiecriteria met elkaar worden vergeleken.

Deze stap is bijzonder belangrijk voor de genderneutraliteit. De keuze van de criteria bepaalt immers welke elementen het systeem zichtbaar maakt en welke mogelijk buiten beeld blijven. Als de set van evaluatiecriteria veel aandacht besteedt aan financiële verantwoordelijkheden, technische kennis en fysieke inspanning, maar verantwoordelijkheden tegenover personen, relationele vaardigheden, coördinatie of bepaalde emotionele vereisten moeilijk zichtbaar kan maken, kan het systeem sommige functies benadelen zonder ooit uitdrukkelijk naar geslacht te verwijzen.

Het doel van de sociale partners is dan ook om een classificatiesysteem te kiezen waarmee de vereisten die daadwerkelijk in de functies van de sector aanwezig zijn, op evenwichtige wijze in kaart kunnen worden gebracht.

Van de inhoud van de functies tot de opbouw van het systeem

De criteria zouden niet op abstracte wijze mogen worden gekozen of eenvoudigweg uit een oudere functieclassificatie mogen worden overgenomen. Ze moeten worden ontwikkeld vanuit de realiteit van de functies waarop het systeem van toepassing is.

Het werk dat in de voorgaande fasen is verricht, komt hier volledig tot zijn recht. Aan de hand van de inventarisatie van de functies, de verzamelde gegevens en de beschrijvingen kunnen de kenmerken worden geïdentificeerd die de functies van elkaar onderscheiden.

Voordat de criteria definitief worden vastgesteld, kunnen de sociale partners dus teruggrijpen naar de functiebeschrijvingen en enkele eenvoudige vragen stellen:

- Welke kennis is nodig binnen de verschillende functiefamilies?
- Welke vaardigheden worden ingezet?
- Welke soorten verantwoordelijkheden komen er voor?
- Welke inspanningen zijn vereist?

- Welke beperkingen kenmerken de werkomgevingen?
- Zijn bepaalde vereisten vooral aanwezig in functies waarin vooral vrouwen of juist vooral mannen werkzaam zijn?

De set van evaluatiecriteria moet met al deze uiteenlopende realiteiten rekening kunnen houden.

Vertrekken vanuit de vier hoofdcriteria van Richtlijn (EU) 2023/970

Richtlijn (EU) 2023/970 biedt voortaan een bijzonder duidelijk kader. Om te beoordelen of functies van gelijke waarde zijn, hanteert de richtlijn vier objectieve en genderneutrale criteria:

- Vaardigheden
- Inspanning
- Verantwoordelijkheden
- Werkomstandigheden

Deze vier dimensies vormen dus een essentieel uitgangspunt voor het ontwikkelen of herzien van een functieclassificatiesysteem.

De richtlijn verduidelijkt eveneens dat andere relevante factoren in aanmerking kunnen worden genomen als ze gerechtvaardigd zijn door de betrokken functie of werkplek. Ze vestigt bovendien uitdrukkelijk de aandacht op relevante soft skills, die niet mogen worden ondergewaardeerd.

Richtlijn (EU) 2023/970 schrijft verder geen specifieke functieclassificatie- of waarderingsmethode voor. De concrete methode en uitwerking van de criteria kunnen dus verschillen naargelang de kenmerken en de keuzes van de sector.

Voor de sectorale sociale partners kunnen deze vier criteria worden beschouwd als algemene categorieën waarbinnen vervolgens subcriteria worden ondergebracht of waaraan andere criteria kunnen worden toegevoegd.

Vaardigheden

Dit criterium heeft betrekking op wat men moet weten en kunnen om de functie correct uit te oefenen.

Het mag niet worden beperkt tot diploma's of louter technische kennis. Vaardigheden kunnen worden verworven via onderwijs, beroepsopleiding, ervaring, leren op de werkplek of een combinatie daarvan.

Afhankelijk van de functies in de sector kunnen de vaardigheden met name betrekking hebben op vakkennis, het beheersen van procedures, analytisch en probleemoplossend vermogen, handvaardigheid, werkorganisatie, communicatie of interpersoonlijke vaardigheden.

Genderneutraliteit vereist hier bijzondere waakzaamheid. Bepaalde vaardigheden die traditioneel met overwegend door vrouwen uitgeoefende functies worden geassocieerd, werden soms als persoonlijke kwaliteiten beschouwd in plaats van als professionele vaardigheden. Luisteren, communiceren met verschillende doelgroepen, meerdere activiteiten gelijktijdig organiseren of omgaan met een moeilijke interactie kunnen nochtans echte functievereisten zijn.

Inspanningen

Inspanning omvat de eisen waaraan de persoon moet voldoen om het werk uit te voeren.

Fysieke inspanning is een voor de hand liggende dimensie: lasten hanteren, verplaatsingen, belastende houdingen, repetitieve bewegingen enzovoort.

Maar dit is niet de enige vorm van inspanning.

Afhankelijk van de functies in de sector kan het ook nodig zijn rekening te houden met mentale inspanning, concentratie, langdurige aandacht of bepaalde emotionele vereisten wanneer die een werkelijk en regelmatig kenmerk van het werk vormen.

De keuze van de subcriteria is hier doorslaggevend. Een set van evaluatiecriteria die 'inspanning' impliciet definieert als hoofdzakelijk fysiek, zal veel minder aandacht besteden aan de andere vereisten.

Verantwoordelijkheden

Ook het criterium verantwoordelijkheden moet voldoende ruim zijn.

Verantwoordelijkheden kunnen betrekking hebben op personen, financiële middelen, materiaal, gegevens, processen, resultaten, veiligheid of de continuïteit van een activiteit.

In sommige sectoren is hiërarchische verantwoordelijkheid een belangrijke dimensie. In andere sectoren hebben werknemers weinig hiërarchische verantwoordelijkheden, maar wel grote verantwoordelijkheden tegenover begunstigden, patiënten, klanten, vertrouwelijke informatie of de veiligheid van andere personen.

De set aan evaluatiecriteria moet deze verschillende realiteiten kunnen weerspiegelen.

Arbeidsomstandigheden

Tot slot hebben werkomstandigheden betrekking op de omgeving en de belasting waaronder de functie wordt uitgeoefend.

Afhankelijk van het beroep kan het onder meer gaan om lawaai, bijzondere temperaturen, blootstelling aan bepaalde risico's, vormen van tijdsdruk of andere kenmerken van de arbeidsomgeving.

Ook hier moet de definitie voldoende algemeen zijn om op alle functies te kunnen worden toegepast waarop het systeem betrekking heeft.

Van criteria naar subcriteria

De vier hoofdcriteria vormen de algemene structuur van het systeem, maar zijn vaak te breed om op zichzelf een voldoende nauwkeurige waardering mogelijk te maken.

Daarom moeten ze in subcriteria worden uitgewerkt.

Een subcriterium komt overeen met een specifieker aspect van het werk dat men wil kunnen observeren en waarmee men onderscheid wil maken tussen de functies.

Een sector zou bijvoorbeeld de volgende structuur kunnen ontwikkelen:

Vaardigheden

- Vakkennis;
- Probleemoplossing;
- Organisatorische vaardigheden;
- Interpersoonlijke en communicatieve vaardigheden;

- Handvaardigheid of vingervaardigheid die voor de functie nodig is.

Inspanningen

- Fysieke inspanning
- Mentale inspanning
- Emotionele vereisten

Verantwoordelijkheid

- Verantwoordelijkheid tegenover personen;
- Verantwoordelijkheid voor middelen of materiaal;
- Verantwoordelijkheid voor informatie;
- Verantwoordelijkheid voor resultaten of processen.

Arbeidsomstandigheden

- Arbeidsomgeving;
- Belastingen en risico's die met de uitoefening van de functie gepaard gaan.

Deze lijst is illustratief. Ze hoeft niet automatisch in elke sector te worden overgenomen.

De subcriteria moeten worden gekozen op basis van de functies die werkelijk voorkomen. Een industriële sector, zorgsector, handelssector of dienstensector hoeft de vier criteria niet noodzakelijk op precies dezelfde manier uit te werken.

Kies subcriteria die echt relevant zijn

Een goed subcriterium moet in de eerste plaats relevant zijn. Het moet overeenkomen met een werkelijke functievereiste en bijdragen aan het onderscheiden van de waarde van functies.

Laten we een sector nemen waarin alle functies onder een vrijwel identieke omgevingsomstandigheden worden uitgeoefend. Het toevoegen van steeds meer subcriteria met betrekking tot deze werkomgeving zou waarschijnlijk weinig informatie opleveren om de functies van elkaar te onderscheiden.

Omgekeerd kan een dimensie relevant zijn voor de sector wanneer bepaalde functies een rechtstreekse verantwoordelijkheid voor de veiligheid van personen inhouden en andere functies niet.

De vraag die voor elk subcriterium gesteld moet worden, is dus: Laat deze dimensie daadwerkelijk toe om de verschillende functievereisten binnen het classificatiesysteem van elkaar te onderscheiden? Als het antwoord nee is, moet het nut ervan in twijfel worden getrokken.

De relevantie moet echter worden onderzocht voor alle functiefamilies, en niet alleen voor de talrijkste, oudste of hoogst gewaardeerde functies van de sector.

2. Criteria definiëren en testen

Elk subcriterium nauwkeurig definiëren

Het selecteren van de subcriteria is niet voldoende. Vervolgens moeten ze worden gedefinieerd. Een te algemene definitie laat veel ruimte voor interpretatie en vergroot het risico op subjectiviteit bij de waardering.

Neem als voorbeeld het subcriterium 'communicatie'. Zonder nadere omschrijving kunnen de personen die de waardering uitvoeren hieronder zeer uiteenlopende zaken verstaan: vaak met

collega's spreken, instructies doorgeven, onderhandelen, complexe informatie toelichten, conflicten beheren of mensen in moeilijkheden begeleiden. Het subcriterium moet dus verduidelijken wat men wil meten. Bijvoorbeeld: Interpersoonlijke en communicatieve vaardigheden: vereisten om informatie over te dragen, uit te leggen of in te winnen en de communicatie aan te passen aan de gesprekspartners en situaties tijdens de uitoefening van de functie. Deze definitie kan vervolgens worden verfijnd volgens de realiteit van de sector.

Hetzelfde principe geldt voor alle subcriteria. Hoe duidelijker de definitie, hoe minder de beoordeling afhankelijk is van de persoonlijke interpretatie van degene die de beoordeling uitvoert.

Genderneutrale definities opstellen

De neutraliteit moet voor elk subcriterium worden onderzocht. Een subcriterium kan in zijn titel volkomen neutraal lijken, maar zodanig zijn gedefinieerd dat het bepaalde functiecategorieën bevoordeelt.

Laten we het criterium ‘vaardigheden’ als voorbeeld nemen. Als de gekozen subcriteria uitsluitend bestaan uit technische kennis, het diploma en de beheersing van apparatuur, bestaat het risico dat bepaalde vaardigheden die in andere beroepen onmisbaar zijn, nooit aan bod komen. Het probleem is niet dat technische kennis een slecht criterium zou zijn. Die moet uiteraard meetellen wanneer ze noodzakelijk is. Het probleem ontstaat wanneer alleen bepaalde vormen van vaardigheden meetbaar worden gemaakt.

Jobs waarin voornamelijk vrouwen werkzaam zijn, kunnen andere eisen stellen dan jobs waarin voornamelijk mannen werkzaam zijn. Een methode die oorspronkelijk is ontworpen rond de kenmerken van door mannen gedomineerde beroepen, kan daardoor bepaalde eisen die in door vrouwen gedomineerde beroepen aanwezig zijn, buiten beschouwing laten.

Het gaat er daarbij niet om kunstmatig ‘vrouwelijke’ en 'mannelijke' criteria toe te voegen. Een dergelijke aanpak zou op zichzelf al problematisch zijn. Het doel is om criteria op te stellen die op alle functies van toepassing zijn en die breed genoeg zijn om de verschillende vormen te erkennen die vaardigheden, inspanningen, verantwoordelijkheden en arbeidsomstandigheden kunnen aannemen.

Overlappingen en dubbeltellingen vermijden

Omgekeerd kan een te gedetailleerd systeem ertoe leiden dat hetzelfde kenmerk meerdere keren wordt meegeteld. Dit is een belangrijk methodologisch punt.

Stel bijvoorbeeld dat een classificatie een subcriterium ‘probleemoplossing’, een ander ‘intellectuele complexiteit’ en een derde ‘analyse’ bevat. Als de definities daarvan sterk op elkaar lijken, kan dezelfde vereiste driemaal van invloed zijn op de beoordeling.

Op dezelfde manier zou een fysieke belasting niet eerst als inspanning en vervolgens als belastende arbeidsomstandigheid moeten worden gewaardeerd, als beide subcriteria in werkelijkheid hetzelfde meten.

Voor elk paar subcriteria zouden de sociale partners dus duidelijk moeten kunnen uitleggen:

> Wat meet het eerste subcriterium dat het tweede niet meet?

Als dit onderscheid moeilijk te verwoorden is, liggen de twee subcriteria waarschijnlijk te dicht bij elkaar. Deze vraag is ook belangrijk voor de genderneutraliteit.

Criteria niet verwarren met persoonlijke kenmerken

Net zoals bij de beschrijving, moeten de criteria betrekking hebben op de functie. Ze mogen dus geen individuele prestaties, motivatie, persoonlijkheid of kenmerken van de persoon die de functie bekleedt, meten. Criteria zoals 'inzet', 'loyaliteit', 'beschikbaarheid', 'potentieel', 'charisma' of 'positieve houding' zijn bijzonder delicaat in een functieclassificatie. Ze kunnen relevant zijn in andere vormen van personeelsbeheer, maar beschrijven niet noodzakelijk de intrinsieke waarde van de functie.

De vraag moet blijven: 'Wat vereist de functie?' en niet: 'Welke kwaliteiten heeft de persoon die ze bijzonder goed uitoefent?'. Dit onderscheid verkleint ook het risico dat genderstereotypen een rol spelen bij de waardering.

De criteria testen alvorens ze definitief vast te leggen

Voordat de set van evaluatiecriteria op de volledige functieclassificatie wordt toegepast, is het nuttig om het te testen op een steekproef van functies. Deze steekproef moet voldoende divers zijn. De sociale partners kunnen bijvoorbeeld enkele functies selecteren die overwegend door vrouwen of door mannen worden uitgeoefend, evenals functies uit verschillende functiefamilies. De test is niet bedoeld om na te gaan of de resultaten overeenkomen met de classificatie die men vooraf verwachtte. Het doel is na te gaan of het instrument goed werkt. De vragen die gesteld moeten worden, zijn eerder:

- Zijn bepaalde subcriteria systematisch moeilijk toe te passen?
- Zijn er belangrijke functievereisten die in geen enkel criterium aan bod komen?
- Meten twee subcriteria in de praktijk vrijwel hetzelfde?
- Leiden bepaalde definities tot uiteenlopende interpretaties?
- Werkt de set van evaluatiecriteria even goed voor functies waarin vooral vrouwen werkzaam zijn als voor functies waarin vooral mannen werkzaam zijn?
- Lijken bepaalde subcriteria opgebouwd te zijn vanuit één specifieke functiefamilie?

Aandachtspunt bij de herziening van een bestaande functieclassificatie

Wanneer de resultaten van een nieuwe waarderingsmethode afwijken van de bestaande functieclassificatie, betekent dit niet automatisch dat de nieuwe methode tekortschiet. Een herziening heeft immers onder meer tot doel om mogelijke vertekeningen in het bestaande systeem op te sporen en te corrigeren. Het is daarom niet noodzakelijk dat de nieuwe methode dezelfde rangschikking van functies oplevert als de vorige classificatie.

De mate waarin de nieuwe resultaten overeenkomen met de bestaande functieclassificatie, vormt op zich dan ook geen maatstaf voor de geldigheid van de nieuwe methode. Het is vooral belangrijk om na te gaan of de gehanteerde evaluatiecriteria relevant en objectief zijn, of de methode samenhangend is opgebouwd en of de criteria op een consistente en niet-discriminerende manier worden toegepast op alle functies.

De gemaakte keuzes documenteren

Ten slotte is het nuttig om te documenteren hoe de set van evaluatiecriteria tot stand is gekomen.

Voor elk criterium en subcriterium kan de documentatie het volgende vermelden:

- De definitie
- Wat het (sub-)criterium beoogt te meten
- De reden waarom het werd opgenomen
- Eventuele dimensies die bewust zijn weggelaten omdat ze elders aan bod komen
- De gekozen niveaus
- De voorbeelden die worden gebruikt om de interpretatie ervan te vergemakkelijken

Deze documentatie is belangrijk voor de transparantie van het systeem. Ze stelt toekomstige leden van een classificatiecomité in staat om te begrijpen waarom bepaalde keuzes werden gemaakt. Het zal ook latere herzieningen vergemakkelijken wanneer de functies in de sector evolueren. Voor een sectorale classificatie die gedurende meerdere jaren zal worden gebruikt, vormt deze traceerbaarheid een bijzonder nuttige investering.

Voorbeelden van goede praktijken: genderneutrale criteria selecteren en definiëren

De genderneutraliteit van een functieclassificatiesysteem hangt grotendeels af van de criteria die worden gehanteerd om de functies te beoordelen. Een criterium kan op het eerste gezicht neutraal geformuleerd zijn, maar toch sommige functievereisten zichtbaarder maken dan andere. Het is daarom nuttig om niet alleen de criteria zelf te onderzoeken, maar ook hun definities, de bijhorende subcriteria en de manier waarop ze worden toegepast op de verschillende functiefamilies.

De onderstaande voorbeelden illustreren enkele goede praktijken waarop de sectorale sociale partners zich kunnen baseren.

Goede praktijk 1 – De criteria toetsen bij functies die overwegend door vrouwen of door mannen worden uitgevoerd

Een projectteam of werkgroep stelt een eerste versie van haar set van evaluatiecriteria op en wil nagaan of het goed werkt.

In plaats van deze uitsluitend te testen op enkele functies die als representatief voor de sector worden beschouwd, selecteert het team bewust functies uit verschillende functiefamilies. Daaronder bevinden zich functies die overwegend door vrouwen worden uitgeoefend en functies die overwegend door mannen worden uitgeoefend.

Voor elke functie wordt nagegaanof de belangrijkste functievereisten daadwerkelijk aan bod komen in de set evaluatiecriteria. Het team stelt vast dat de technische functies gemakkelijk kunnen worden beschreven aan de hand van de bestaande subcriteria, terwijl verschillende functiegerelateerde vaardigheden die voorkomen in dienstverlenende functies moeilijker in te delen zijn. Daarom wordt de set van evaluatiecriteria opnieuw onderzocht voordat het definitief wordt goedgekeurd.

Een goede reflex: de criteria toetsen aan een uiteenlopende functies, en in het bijzonder aan functies die overwegend door vrouwen of door mannen worden uitgeoefend. Een werkelijk breed toepasbare set aan criteria moet zeer verschillende functies met dezelfde nauwkeurigheid kunnen analyseren.

Goede praktijk 2 – Een 'gendercheck' uitvoeren van de set evaluatiecriteria vóór de goedkeuring

Zodra de criteria, subcriteria en definities zijn vastgesteld, voorziet het team een laatste stap voordat de functiewaardering van start gaat.

De volledige set aan criteria wordt in zijn geheel nogmaals doorgenomen vanuit het perspectief van genderneutraliteit.

De sociale partners gaan daarbij in het bijzonder na:

- Of de vier grote dimensies van het werk voldoende aan bod komen
- of de subcriteria relevant zijn voor verschillende functiefamilies;
- of niet-technische competenties en vaardigheden in aanmerking kunnen worden genomen wanneer ze noodzakelijk zijn voor de uitoefening van de functie
- of de verschillende vormen van inspanning en verantwoordelijkheid kunnen worden geïdentificeerd
- of bepaalde subcriteria elkaar overlappen
- Of de definities begrippen bevatten die op een stereotiepe manier kunnen worden geïnterpreteerd;
- Of bepaalde vereisten die kenmerkend zijn voor functies die overwegend door vrouwen of door mannen worden uitgeoefend, bijzonder gedetailleerd zijn of net vrijwel onzichtbaar blijven
- Of dezelfde criteria op een consistente manier op alle functies kunnen worden toegepast.

Eventuele afwijkingen worden niet gecorrigeerd om een vooraf bepaald resultaat te bereiken. Ze vormen de aanleiding om terug te keren naar de functiebeschrijvingen en de verzamelde gegevens en na te gaan of de set van evaluatiecriteria het werkelijke werk correct weergeeft.

De goede reflex: voorzie een specifieke controle op genderneutraliteit voordat de set aan evaluatiecriteria definitief wordt vastgelegd. Zodra de functies zijn gewaardeerd en de punten zijn toegekend, is het veel moeilijker om een vertekening te corrigeren die voortvloeit uit de manier waarop de criteria zelf zijn opgebouwd.

De reflex om tijdens de volledige opbouw van de set evaluatiecriteria te behouden

Genderneutraliteit betekent niet dat er "criteria voor vrouwelijke beroepen" en "criteria voor mannelijke beroepen" worden gecreëerd. Het gaat erom één set van criteria te ontwikkelen dat de vereisten van beide soorten functies correct weergeeft.

Telkens wanneer de sociale partners een criterium of subcriterium toevoegen, schrappen of definiëren, kunnen ze zich daarom drie vragen stellen:

1) Komt deze dimensie overeen met een werkelijke functievereiste?
2) Kan ze op dezelfde manier worden toegepast op alle betrokken functies?
3) Bestaat het risico dat bepaalde functievereisten door de gekozen definitie veel zichtbaarder worden dan andere?

Deze drie vragen vormen een relatief eenvoudige, maar bijzonder nuttige toetsing. Een systeem kan namelijk termen gebruiken die op het eerste gezicht volkomen neutraal lijken, maar toch een onevenwicht in stand houden in de manier waarop het de verschillende dimensies van het werk erkent en waardeert.

Nadat de criteria en subcriteria zijn geselecteerd, gedefinieerd en getest, bepalen de sociale partners welk relatief gewicht zij in de functiewaardering krijgen.

3. De weging van de criteria bepalen

Bij een analytische functieclassificatie met puntensysteem worden niet alleen evaluatiecriteria vastgelegd, maar wordt ook bepaald hoe zwaar elk criterium en sub-criterium doorweegt in de uiteindelijke beoordeling van een functie. De weging van criteria bepaalt dus welke aspecten van functies het sterkst doorwegen in de classificatie en heeft daardoor een belangrijke impact op de uiteindelijke indeling van functies in loonschalen.

Voorbeeld
Zowel *opleiding* als *ervaring* kunnen deel uitmaken van het criterium *vaardigheden*, maar in de sector wordt er meer belang gehecht aan ervaring.

In dat geval kan het zijn dat functies voor *opleiding* gescoord worden op een schaal van 0 tot 4 (gaande van niet geschoold tot zeer hoog en specifiek opgeleid voor de functie), terwijl er bij ervaring op het hoogste niveau 12 punten kunnen worden toegekend – naargelang de mate waarin (relevante) ervaring voor de functie vereist is.
Zo krijgt *ervaring* een grotere invloed op het eindresultaat van de classificatie dan *opleiding,* maar wordt er wel met beide criteria rekening gehouden.

Evenwicht in de weging

De weging van criteria vormt een cruciale stap in de ontwikkeling van een functieclassificatie met een puntensysteem. Omdat alle functies volgens dezelfde verhoudingen worden beoordeeld, is het belangrijk dat de gekozen gewichten voldoende evenwichtig zijn.

Wanneer bepaalde kenmerken of verantwoordelijkheden systematisch zwaarder worden gewaardeerd dan andere, kan dit leiden tot vertekende resultaten. Bijzondere aandacht is daarom nodig voor criteria die verband houden met werkzaamheden of functiegerelateerde competenties die traditioneel vaker voorkomen in functies die hoofdzakelijk door vrouwen worden uitgeoefend. Een evenwichtige weging helpt voorkomen dat dergelijke aspecten van werk onbedoeld worden ondergewaardeerd. Lees het onderdeel evenwicht tussen de criteria voor meer praktische informatie en tips hierover.

Transparantie over de weging

De weging van criteria vormt de kern van een analytisch functieclassificatiesysteem dat met een puntensysteem werkt. In de praktijk worden de exacte wegingscoëfficiënten daarom niet altijd openbaar gemaakt, zeker wanneer gebruik wordt gemaakt van een classificatiemethode die werd ontwikkeld door een externe consultant of gespecialiseerd bedrijf. De gekozen weging heeft echter een aanzienlijke invloed op de uiteindelijke classificatie en de daaraan gekoppelde loonstructuur. Daarom is het voor sociale partners zinvol om hierover het gesprek aan te gaan

met eventuele externe partners en functieclassificatie-experts, zodat voldoende inzicht bestaat in de uitgangspunten van het systeem. In samenspraak kan er dan beslist worden wie er al dan niet toegang krijgt tot de wegingscoëfficiënten van de criteria.

4. Functies waarderen

Waardering van de functies aan de hand van de criteria

Bij analytische functieclassificaties met een puntensysteem worden in deze stap de functies één per één gescoord, op basis van de functiebeschrijving en aan de hand van de vooraf bepaalde criteria en gewichten. Dit proces, waarbij de functies voor elk criterium een score krijgen, die dan uiteindelijk wordt opgeteld, wordt **functiewaardering** genoemd.

Persoonlijke vooringenomenheid tijdens de waardering beperken

Om te vermijden dat er, ondanks de vorige stappen naar neutraliteit en kwaliteit toch nog persoonlijke bias in sluipt, is het aangeraden om de functies geanonimiseerd te waarderen. Dit betekent dat de persoon die de waardering uitvoert criterium per criterium het relevante deel van de functiebeschrijving kan zien, en niet de functietitel of andere delen van het takenpakket. Deze werkwijze kan een objectieve waardering bevorderen.

Gebruik van een functieniveaumatrix

Vaak wordt hierbij gebruik gemaakt van een functieniveaumatrix, die per functie kan worden ingevuld.

Voorbeeld van een functieniveaumatrix met puntensysteem

Fictief voorbeeld. Alle criteria zijn genderneutraal en beschrijven de functie, niet de persoon. Elk criterium heeft vier niveaus met vaste punten.

EC-criterium	Subcriterium	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Vaardigheden max. 220 punten	**Kennis**	Praktische basiskennis, inwerking on-the-job **25 punten**	Praktische kennis van procedures en technieken (geschoolde en ervaringskennis) **50 punten**	Praktische en theoretische kennis van het eigen vakgebied **75 punten**	Grondige kennis van het eigen en van aanverwante vakgebieden **100 punten**
	Complexiteit	Kortcyclische, herhalende taken **20 punten**	Gevarieerde taken met een vaste werkwijze **40 punten**	Uiteenlopende problemen die analyse vragen **60 punten**	Complexe vraagstukken zonder kant-en-klare oplossing **80 punten**
	Contacten	Vooral intern informatie doorgeven **10 punten**	Intern en extern informatie doorgeven en afstemmen **20 punten**	Overtuigen en onderhandelen, intern en extern **30 punten**	Strategische relaties met klanten, partners of directie **40 punten**
Inspanning max. 80 punten	**Mentale inspanning**	Weinig concentratie	Regelmatig aandacht en	Langdurige concentratie	Voortdurend intense

		of nauwkeurigheid nodig **10 punten**	accuraatheid nodig **20 punten**	en hoge nauwkeurigheid **30 punten**	concentratie, beslissen onder grote druk **40 punten**
	Fysieke inspanning	Lichte inspanning, vooral zittend werk **10 punten**	Af en toe tillen, of langdurig zitten of staan **20 punten**	Regelmatig tillen, bukken of werken in vaste houding **30 punten**	Zware en voortdurende fysieke inspanning **40 punten**
Verantwoordelijkheid max. 140 punten	**Verantwoordelijkheid**	Eigen taken uitvoeren volgens instructies **20 punten**	Kwaliteit van eigen werk, impact op directe collega's **40 punten**	Processen of dossiers beheren, impact op team of afdeling **60 punten**	Resultaat van een afdeling of de organisatie **80 punten**
	Autonomie	Strikt voorgeschreven procedures **15 punten**	Zelfstandig binnen duidelijke procedures **30 punten**	Eigen planning en keuzes binnen doelstellingen **45 punten**	Eigen beslissingen binnen strategische kaders **60 punten**
Werkomstandigheden max. 120 punten	**Fysieke werkomstandigheden**	Comfortabele omgeving (bv. kantoor), geen bijzondere risico's **15 punten**	Af en toe hinder door lawaai, temperatuur of stof **30 punten**	Regelmatig hinder of risico's: lawaai, tocht, voertuigen, buitenwerk **45 punten**	Voortdurend zware omstandigheden of hoog risico (bv. gevaarlijke stoffen, hoogte) **60 punten**
	Psychosociale werkomstandigheden	Vaste uren, voorspelbare werkdruk **15 punten**	Af en toe tijdsdruk of wisselende uren (bv. ploegen) **30 punten**	Regelmatig piekdruk, strikte deadlines of onregelmatige uren **45 punten**	Voortdurend hoge werkdruk, nachtwerk of emotioneel zware contacten **60 punten**

Vaardigheden wegen het zwaarst door, maar inspanning en vooral werkomstandigheden tellen mee voor een kwart tot een vijfde van het totaal. Zo komen ook functies die zwaar of belastend zijn, maar weinig opleiding vragen, correct tot hun recht.

In sommige gevallen kan een onderneming of werknemer functies zelf ook waarderen. Dit is bijvoorbeeld het geval in PC 140.03, waar je aan de hand van een simpele quiz over de functie een totale functiewaarde kan bekomen.

Doe de test en waardeer zelf eenvoudig een functie voor het rijdend personeel van PC 140.03 via deze link: https://www.funct14003.be/

5. Functieklassen uitwerken

Functies onderbrengen in functieklassen

Wanneer alle functies, een score hebben gekregen, kan er een rangorde worden aangebracht van de 'totaalwaarde' van de functies. De volgende stap is dan om de functieklassen hier binnen uit te tekenen. Dit is het eigenlijke **classificatieproces**: het onderbrengen van alle functies in objectieve **functieklassen**.

Deze groepering van functies kan op verschillende manieren, afhankelijk van de hoeveelheid klassen of loonbarema's dat door het paritair comité gewenst is.

Klassegrenzen bepalen op basis van de totale functiescore

Met deze methode worden er objectieve grenzen getrokken op basis van de totaalscore van alle functies. Is de maximumscore die een functie kan halen bijvoorbeeld 100 en wil je die gaan onderverdelen in 4 functieklassen, dan kan een verdeling er zo uitzien:

- Klasse A: 76 – 100 punten
- Klasse B: 51- 75 punten
- Klasse C: 26 – 50 punten
- Klasse D: 0 – 25 punten

In dat geval zijn de grenzen tussen de functieklassen steeds objectiveerbaar en ogenschijnlijk neutraal getrokken.

Rekening houden met functiegroepen en functiestructuren

Wanneer je de grenzen trekt enkel op basis van de totaalscores, zou het kunnen dat sommige grenzen in de praktijk op vreemde plaatsen komen te liggen.

Stel bijvoorbeeld dat in een sector *Front-end Developer* een eindscore heeft van 49,5 punten en *Back-end Developer* net iets hoger scoort met 51 punten.

Als dan de klassegrens getrokken wordt op 50, komen deze twee gelijkaardige functies, die in de praktijk niet sterk verschillen, toch in twee verschillende loonklassen.

Dat betekent niet automatisch dat beide functies in dezelfde klasse moeten worden ondergebracht. Het verschil vormt wel een aanleiding om na te gaan of de klassegrens coherent is en op dezelfde manier wordt toegepast op andere functies met vergelijkbare scores.

Functiefamilies en beroepsstructuren kunnen bij die controle bijkomende context bieden. Zij mogen de resultaten van de functiewaardering echter niet zonder objectieve motivering vervangen.

De logica van klassegrenzen documenteren

Welke logica je ook gebruikt voor de indeling in functieklassen: de redenering achter de gekozen klassegrenzen dient **logisch**, **duidelijk** en **onbevooroordeeld** te zijn. Dit wil zeggen dat je hiervoor enkel naar de huidige functiewaardering kijkt, en niet verwijst naar eerdere functieclassificaties of beloningsstructuren. Daarnaast blijft het belangrijk om persoonlijke

kenmerken van functiehouders, zoals afkomst of gender, niet te betrekken in deze keuze. Dit is immers een vorm van discriminatie.

De uitkomst controleren

Een nuttige oefening bestaat erin om niet alleen naar individuele functies te kijken, maar ook naar de globale verdeling over de functieklassen.

Vragen die hierbij kunnen helpen zijn:

- Zijn functies waarin vrouwen oververtegenwoordigd vooral terug te vinden in de lagere functieklassen?
- Zijn functies waarin mannen oververtegenwoordigd systematisch hoger ingeschaald?
- Zijn er functies met vergelijkbare evaluatieresultaten die toch in verschillende functieklassen terechtkomen?
- Kan dat verschil objectief worden verklaard?

Zo kunnen mogelijke vertekeningen sneller zichtbaar worden.

Bijzondere aandacht voor grensgevallen

Functies die net rond een klassegrens liggen verdienen extra aandacht.

Wanneer dergelijke functies systematisch naar boven of naar beneden worden afgerond zonder duidelijke motivering, kunnen kleine verschillen in functiewaardering grote gevolgen hebben voor de uiteindelijke verloning.

Bij analytische functieclassificaties met een puntensysteem is het daarom aangewezen om bijzondere aandacht te besteden aan:

1. de breedte van de functieklassen
2. eventuele overlappende puntenintervallen
3. de regels die worden toegepast bij functies die dicht bij een klassegrens liggen

6. Resultaten controleren en valideren

De resultaten van de functiewaardering, de voorgestelde klassegrenzen en de globale verdeling van de functies worden volgens de vooraf afgesproken besluitvormingsprocedure besproken en gevalideerd. Bezwaren tegen een beschrijving, waardering of indeling worden opnieuw onderzocht volgens dezelfde methode en criteria die voor de andere functies zijn toegepast.

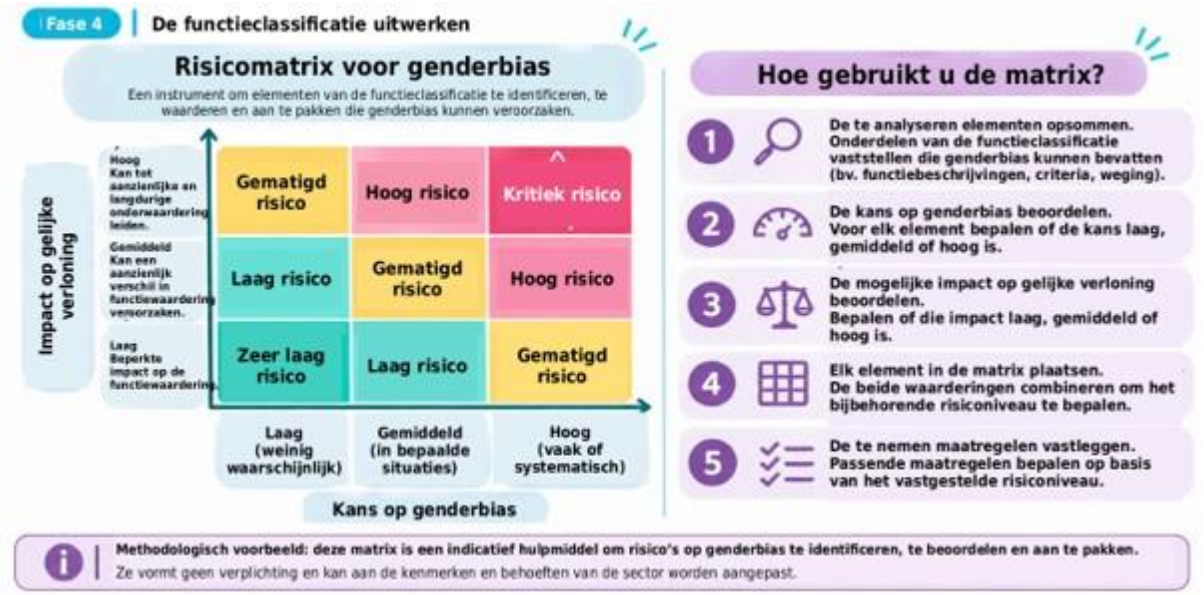
Wanneer de functiewaardering en de indeling in functieklassen zijn afgerond en gevalideerd, kan het classificatiesysteem worden gekoppeld aan de sectorale loonstructuur en voorbereid worden voor toepassing in de ondernemingen.

7. Praktisch hulpmiddel – Risicomatrix voor gendergerelateerde vertekeningen

Bij het opstellen van een functieclassificatie kunnen bepaalde methodologische keuzes tot gendergerelateerde vertekeningen leiden, met name bij het vaststellen van de criteria, de weging of de waardering van de functies.

De hieronder voorgestelde matrix helpt de sectorale sociale partners deze risico's te identificeren en naar prioriteit in te delen, door hun waarschijnlijkheid en mogelijke impact op de gelijke verloning te combineren. Ze helpt ook om te bepalen welke maatregelen kunnen worden overwogen naargelang het vastgestelde risiconiveau.

Het gaat hier om een facultatief methodologisch voorbeeld, en niet om een wettelijke verplichting. Dit instrument kan worden aangepast aan de kenmerken en behoeften van elke sector.



Toegankelijke beschrijving van de afbeelding – Risicomatrix voor genderbias

1. Algemene voorstelling van de afbeelding

De afbeelding maakt deel uit van fase 4 van de gids, 'De functieclassificatie uitwerken'.

Ze toont een risicomatrix voor genderbias die de sectorale sociale partners moet helpen om elementen van een functieclassificatie die genderbias kunnen introduceren te identificeren, waarderen en behandelen.

De afbeelding bestaat uit drie onderdelen, te lezen in de volgende volgorde:

1. De risicomatrix links.
2. De vijf stappen voor het gebruik van de matrix rechts.
3. Een methodologische verduidelijking onderaan de afbeelding.

2. Eerste onderdeel: de risicomatrix

De matrix bestaat uit negen vakken, verdeeld over drie rijen en drie kolommen.

Ze combineert twee dimensies: de waarschijnlijkheid dat genderbias optreedt en de mogelijke impact daarvan op de gelijke verloning.

Eerste as: de waarschijnlijkheid van genderbias.

De horizontale as onder de matrix wordt van links naar rechts gelezen.

De as omvat drie niveaus:

- Laag: genderbias is weinig waarschijnlijk en komt slechts zelden voor.
- Gemiddeld: genderbias is waarschijnlijk en kan in bepaalde situaties optreden.
- Hoog: genderbias is zeer waarschijnlijk en kan vaak of systematisch optreden.

Tweede as: de impact op gelijke verloning.

De verticale as links van de matrix wordt van beneden naar boven gelezen.

De as omvat drie niveaus:

- Laag: de impact op de functiewaardering is beperkt.
- Gemiddeld: de vertekening kan leiden tot een aanzienlijk verschil in waardering.
- Hoog: de vertekening kan tot een aanzienlijke en langdurige onderwaardering leiden.

3. Tweede stap bij het lezen: de negen vakken van de matrix

Om de tekst leesbaar te maken met een schermlezer worden de negen vakken rij per rij van links naar rechts voorgesteld, te beginnen bij de bovenste rij.

Eerste rij: hoge impact.

- Eerste vak: lage waarschijnlijkheid en hoge impact. Het risiconiveau is matig. Het vak is geel.
- Tweede vak: gemiddelde waarschijnlijkheid en hoge impact. Het risiconiveau is hoog. Het vak is roze.
- Derde vak: hoge waarschijnlijkheid en hoge impact. Het risiconiveau is kritiek. Het vak is donkerroze en bevat een waarschuwingspictogram.

Tweede rij: gemiddelde impact.

- Eerste vak: lage waarschijnlijkheid en gemiddelde impact. Het risiconiveau is laag. Het vak is turkoois.
- Tweede vak: gemiddelde waarschijnlijkheid en gemiddelde impact. Het risiconiveau is matig. Het vak is geel.
- Derde vak: hoge waarschijnlijkheid en gemiddelde impact. Het risiconiveau is hoog. Het vak is roze.

Derde rij: lage impact.

- Eerste vak: lage waarschijnlijkheid en lage impact. Het risiconiveau is zeer laag. Het vak is turkoois en bevat een bevestigingspictogram.
- Tweede vak: gemiddelde waarschijnlijkheid en lage impact. Het risiconiveau is laag. Het vak is lichtturkoois.
- Derde vak: hoge waarschijnlijkheid en lage impact. Het risiconiveau is matig. Het vak is geel.

De matrix onderscheidt zo vier risiconiveaus: zeer laag of laag, matig, hoog en kritiek.

4. Derde stap bij het lezen: hoe gebruikt u de matrix?

Dit onderdeel staat rechts op de afbeelding, onder de titel 'Hoe gebruikt u de matrix?'.

Het toont vijf opeenvolgende stappen in paarse kaders, genummerd van 1 tot 5.

Stap 1: de te analyseren elementen opsommen.

Identificeer de onderdelen van het functieclassificatiesysteem die genderbias kunnen bevatten, bijvoorbeeld de functiebeschrijvingen, evaluatiecriteria of hun weging.

Stap 2: de waarschijnlijkheid van genderbias beoordelen.

Bepaal voor elk element of de waarschijnlijkheid van genderbias laag, gemiddeld of hoog is.

Stap 3: de mogelijke impact op gelijke verloning beoordelen.

Bepaal of de mogelijke impact laag, gemiddeld of hoog is.

Stap 4: elk element in de matrix plaatsen.

Combineer de twee voorgaande beoordelingen, namelijk de waarschijnlijkheid van genderbias en de mogelijke impact ervan, om het bijbehorende risiconiveau te identificeren.

Stap 5: de uit te voeren maatregelen bepalen.

Bepaal de passende maatregelen volgens het vastgestelde risiconiveau.

5. Vierde stap bij het lezen: methodologische verduidelijking

Een paarse balk helemaal onderaan de afbeelding verduidelijkt dat de matrix een methodologisch voorbeeld is en geen verplichting.

De tekst vermeldt:

'Methodologisch voorbeeld: deze matrix wordt ter illustratie voorgesteld om risico's op genderbias te helpen identificeren, beoordelen en behandelen. Het gebruik ervan is niet verplicht en ze kan worden aangepast aan de kenmerken en behoeften van de sector.'

6. Kernboodschap van de afbeelding

Deze matrix illustreert een mogelijke methode om risico's op genderbias bij het ontwikkelen van een functieclassificatie te onderzoeken.

Ze maakt het mogelijk de analyse te structureren door de waarschijnlijkheid van een vertekening te combineren met de mogelijke impact op gelijke verloning, om vervolgens richting te geven aan de te overwegen maatregelen.

De risiconiveaus zijn indicatief en volstaan op zichzelf niet om te besluiten dat er al dan niet sprake is van discriminatie.



Toegankelijke beschrijving van de afbeelding – Risiconiveaus en aanbevolen maatregelen

1. Algemene voorstelling van de afbeelding

De afbeelding maakt deel uit van fase 4 van de gids, 'De functieclassificatie uitwerken'.

Ze toont de verschillende risiconiveaus voor genderbias die bij het ontwikkelen van een functieclassificatie kunnen worden geïdentificeerd, evenals de maatregelen die worden aanbevolen om daarop te reageren.

De afbeelding bestaat uit drie onderdelen, te lezen in de volgende volgorde:

1. De risiconiveaus en aanbevolen maatregelen, weergegeven in een tabel links.
2. Drie voorbeelden van risico's op genderbias, weergegeven in een kader rechts.
3. Een methodologische verduidelijking onderaan de afbeelding over het facultatieve karakter van het instrument.

2. Eerste onderdeel: risiconiveaus en aanbevolen maatregelen

Dit onderdeel staat links op de afbeelding, onder de titel 'Risiconiveaus en aanbevolen maatregelen'.

De tabel heeft drie kolommen: het risiconiveau, de betekenis ervan en de aanbevolen maatregelen.

Er worden vier risiconiveaus getoond, van het hoogste naar het laagste.

Eerste niveau: kritiek risico.

Dit niveau wordt donkerroze weergegeven, met een waarschuwingspictogram.

Betekenis: genderbias is zeer waarschijnlijk en de mogelijke impact ervan is hoog.

Aanbevolen maatregel: wijzig het betrokken element, bijvoorbeeld door een functiebeschrijving anders te formuleren of de weging aan te passen, en controleer vervolgens de genderneutraliteit ervan.

Tweede niveau: hoog risico.

Dit niveau wordt lichtroze weergegeven, met een alarmpictogram.

Betekenis: genderbias is waarschijnlijk en de mogelijke impact ervan is gemiddeld tot hoog.

Aanbevolen maatregel: analyseer het element grondig, pas het indien nodig aan en test het effect van de wijzigingen.

Derde niveau: matig risico.

Dit niveau wordt geel weergegeven, met een cirkelvormig pictogram.

Betekenis: genderbias is mogelijk, met een beperkte tot gemiddelde potentiële impact.

Aanbevolen maatregel: onderzoek het element en overweeg aanpassingen om de genderneutraliteit ervan te versterken.

Vierde niveau: laag of zeer laag risico.

Dit niveau wordt turkoois weergegeven, met een bevestigingspictogram.

Betekenis: genderbias is weinig waarschijnlijk en de mogelijke impact ervan is laag.

Aanbevolen maatregel: behoud het betrokken element, maar blijf tijdens de herzieningen van de functieclassificatie aandacht besteden aan de evolutie ervan.

3. Tweede onderdeel: voorbeelden van risico's op genderbias

Dit onderdeel staat rechts in de afbeelding, in een geel kader met de titel 'Voorbeelden van risico's op genderbias'.

Het toont drie situaties die bij het ontwikkelen van een functieclassificatie genderbias kunnen introduceren.

Eerste voorbeeld: in functiebeschrijvingen.

Het benadrukken van stereotiepe functiegerelateerde competenties, zoals 'zorgzaamheid' of 'natuurlijk gezag', kan beïnvloeden hoe bepaalde functies worden beschreven en gewaardeerd.

Tweede voorbeeld: in de evaluatiecriteria.

Het niet in aanmerking nemen van functieoverschrijdende vaardigheden, zoals coördinatie, communicatie of relationeel beheer, kan leiden tot een onvolledige waardering van de functievereisten.

Derde voorbeeld: in de weging van de criteria.

Wanneer aan criteria die vaker met overwegend door mannen uitgeoefende functies worden geassocieerd, zoals budgettaire verantwoordelijkheid, meer gewicht wordt toegekend, kan dit andere vaardigheden of verantwoordelijkheden onderwaarderen.

4. Derde onderdeel: methodologische verduidelijking

Een paarse balk helemaal onderaan de afbeelding verduidelijkt dat het instrument een methodologisch voorbeeld is en geen verplichting.

De tekst vermeldt:

'Methodologisch voorbeeld: deze matrix wordt ter illustratie voorgesteld om risico's op genderbias te helpen identificeren, beoordelen en behandelen. Het gebruik ervan is niet verplicht en ze kan worden aangepast aan de kenmerken en behoeften van de sector.'

5. Kernboodschap van de afbeelding

Deze afbeelding illustreert de maatregelen die naargelang het vastgestelde risiconiveau voor genderbias kunnen worden overwogen.

Ze vestigt ook de aandacht op drie aspecten bij het ontwikkelen van een functieclassificatie: de formulering van de functiebeschrijvingen, de keuze van de evaluatiecriteria en hun weging.

De weergegeven risiconiveaus en maatregelen zijn indicatief. Ze dienen als methodologische ondersteuning en volstaan op zichzelf niet om te besluiten dat er al dan niet sprake is van discriminatie.

Controleer voordat u verdergaat:

- ❑ Komen minstens vaardigheden, inspanning, verantwoordelijkheid en arbeidsomstandigheden aan bod?
- ❑ Zijn de criteria, subcriteria en niveaus relevant, duidelijk omschreven en toepasbaar op alle functies binnen de sector?
- ❑ Maken ze alle relevante functievereisten zichtbaar, ook wanneer die minder zichtbaar of historisch ondergewaardeerd zijn?
- ❑ Zijn overlappingen en dubbele waarderingen tussen criteria en subcriteria vermeden?
- ❑ Zijn de criteria, subcriteria en niveaus getest op uiteenlopende functies, waaronder functies waarin vooral vrouwen of vooral mannen werkzaam zijn?
- ❑ Wanneer een weging wordt gebruikt, is die inhoudelijk onderbouwd en voldoende evenwichtig?
- ❑ Zijn alle functies op basis van de gevalideerde functiebeschrijvingen en volgens dezelfde waarderingsregels beoordeeld?
- ❑ Kunnen verschillen in waardering worden verklaard door objectieve verschillen in de inhoud en vereisten van de functies?
- ❑ Zijn de functies volgens een duidelijke en consistente logica in functieklassen ingedeeld?
- ❑ Zijn functies met vergelijkbare resultaten en functies rond klassegrenzen extra gecontroleerd?
- ❑ Is de verdeling over de functieklassen onderzocht op opvallende genderpatronen?
- ❑ Zijn bezwaren en voorgestelde aanpassingen volgens dezelfde methode onderzocht als de oorspronkelijke waardering?
- ❑ Zijn de criteria, eventuele weging, functiewaarderingen en functieklassen voldoende gedocumenteerd en paritair gevalideerd?

Resultaat van deze fase:

De sociale partners beschikken over een paritair gevalideerde functieclassificatie waarin de functies volgens dezelfde duidelijk omschreven en genderneutrale criteria zijn gewaardeerd en op basis van een onderbouwde logica in functieklassen zijn ingedeeld.

Volgende stap:

Koppel de gevalideerde functieklassen aan de sectorale loonstructuur en leg duidelijke afspraken vast over de toepassing, communicatie, opvolging, actualisering en beroepsprocedures.

Fase 5: Het systeem invoeren, opvolgen en onderhouden

Doel van deze fase:

De functieclassificatie omzetten in een duidelijk, toepasbaar en duurzaam sectoraal systeem, met een transparante koppeling aan de loonstructuur en afspraken over communicatie, opvolging, actualisering en beroep.

In deze fase:

1. <u>De classificatie koppelen aan de sectorale verloning</u>
    a. De koppeling tussen functieklassen en loonbarema's bepalen
    b. Objectieve verklaringen voor loonverschillen bewaken
    c. Rekening houden met loonprogressie, gelijkgestelde periodes en aanvullende looncomponenten
2. <u>De sectorale toepassing en invoering vastleggen</u>
    a. Een passend toepassingsmodel kiezen
    b. De toepassing vastleggen in de cao en aanvullende documenten
    c. Zorgen voor voldoende transparantie en toepassingsregels
3. <u>Communiceren over de sectorale toepassing en ondersteuning bieden</u>
    a. Ondernemingen en werknemers informeren
    b. Actuele informatie en praktische hulpmiddelen beschikbaar stellen
    c. Aanspreekpunten en procedures bekend maken
4. <u>Controle-, onderhouds- en beroepsprocedures invoeren</u>
    a. De toepassing van het systeem opvolgen
    b. De classificatie actualiseren wanneer functies of sectorale activiteiten veranderen
    c. Vragen tot heronderzoek en beroepen behandelen
    d. Signalen uit de toepassing gebruiken om het systeem te verbeteren

Beoogd resultaat:

Een toepasbaar en transparant classificatiesysteem dat aan de sectorale loonstructuur is gekoppeld en voorzien is van duidelijke afspraken over invoering, communicatie, controle, onderhoud, actualisering en beroep.

1. De classificatie koppelen aan de sectorale verloning

Verloning: het vastleggen van sectorale loonbarema's

Met de koppeling aan de verloning verlaat je de eigenlijke functieclassificatie en zet je de stap naar het sectorale loonbeleid. De functieclassificatie bepaalt hoe functies zich tot elkaar verhouden en welke functies als gelijkwaardig worden beschouwd. Vervolgens bepalen de **sectorale sociale partners** welke minimumlonen aan de verschillende functieklassen worden gekoppeld. Functieclassificatie-experts zijn in deze fase doorgaans niet meer betrokken.

Je houdt beide processen best duidelijk van elkaar gescheiden. Rond eerst de functieclassificatie volledig af en koppel pas daarna concrete loonbarema's aan de vastgelegde functieklassen. Zo vermijd je dat bestaande lonen of de verwachte financiële gevolgen alsnog invloed krijgen op de beschrijving, evaluatie of indeling van functies. Dat helpt om de neutraliteit en interne logica van de classificatie te bewaren.

De loononderhandelingen kunnen een moeilijke stap vormen, maar ze zorgen er wel voor dat de functieclassificatie in de praktijk wordt omgezet. Zonder koppeling aan de verloning blijft het classificatiesysteem immers theoretisch. Door functies van gelijke waarde onder hetzelfde loonbarema te plaatsen, kan de classificatie bijdragen aan *gelijke beloning voor gelijk of gelijkwaardig werk*. Ze wordt zo een bruikbaar instrument voor alle ondernemingen binnen de sector.

De koppeling tussen functieklassen en loonsbarema's

Een heldere koppeling tussen functieklassen en loonbarema's helpt om de logica van de functieclassificatie herkenbaar te houden in de loonstructuur. Daarbij kan aan elke functieklasse één afzonderlijk loonbarema worden gekoppeld. Functies die in dezelfde klasse zijn ingedeeld, vallen dan onder hetzelfde loonbarema.

Wanneer tijdens de loononderhandelingen functies alsnog naar een andere klasse worden verplaatst, klassegrenzen worden aangepast, overlappende barema's worden ingevoerd of uitzonderingen voor afzonderlijke functies worden gemaakt, kan de samenhang van de classificatie onder druk komen te staan. Als een inschaling ter discussie staat, kan ze opnieuw worden onderzocht volgens de methode en evaluatiecriteria van de functieclassificatie. Zo blijft de loonstructuur zo nauw mogelijk aansluiten bij het resultaat van het classificatieproces.

Objectief verklaarbare loonverschillen

Loonverschillen kunnen gerechtvaardigd zijn wanneer ze steunen op objectieve en genderneutrale factoren. Mogelijke verklaringen zijn bijvoorbeeld:

- de functieklasse waaronder de functie valt;
- de anciënniteit van de werknemer;
- bijzondere prestaties of arbeidsomstandigheden, zoals overuren, nachtwerk of een prestatiegebonden premie, waarbij de prestatie duidelijk wordt gedefinieerd.

Duidelijke en consequent toegepaste regels maken het gemakkelijker om uit te leggen waarom werknemers verschillend worden beloond. Ze helpen sociale partners en ondernemingen ook om na te gaan of loonverschillen geen directe of indirecte discriminatie veroorzaken.

Aandacht voor het volledige loonpakket

Een barema bepaalt het sectorale minimumloon, maar de totale verloning omvat meer dan alleen het brutoloon. Een nieuwe of herziene functieclassificatie kan ook gevolgen hebben voor andere looncomponenten en voordelen. Bepaalde rechten, zoals maaltijdcheques of andere aanvullende loonvoordelen, kunnen immers rechtstreeks of onrechtstreeks gekoppeld zijn aan een functieklasse, loonbarema of loonniveau.

Het kan daarom nuttig zijn om bij de koppeling aan de verloning de mogelijke gevolgen voor het volledige loonpakket in kaart te brengen. Zo kunnen sociale partners de samenhang en genderneutraliteit van de totale beloningsstructuur mee bewaken.

Loonschalen en gelijkgestelde periodes

Binnen een functieklasse kan het minimumloon verder toenemen op basis van anciënniteit. Naast het startloon per functieklasse verdient daarom ook de verdere opbouw van de loonschaal aandacht.

Wanneer op sectoraal niveau nog geen afspraken bestaan over gelijkgestelde periodes, kunnen de sociale partners overwegen om die in een collectieve arbeidsovereenkomst vast te leggen. Bestaan zulke afspraken al, dan kan worden nagegaan of ze nog actueel en volledig zijn en geen risico op indirecte discriminatie met zich meebrengen. Dat is relevant voor periodes waarin een werknemer niet effectief werkt, maar die wel kunnen meetellen voor de opbouw van anciënniteit en de daarmee verbonden loonprogressie.

Door functieclassificatie en loonbeleid afzonderlijk uit te werken en vervolgens helder met elkaar te verbinden, kan de neutraliteit van de classificatie behouden blijven. Tegelijk wordt de functieclassificatie omgezet in een praktisch instrument dat bijdraagt aan gelijke beloning voor gelijk of gelijkwaardig werk.

2. De sectorale toepassing en invoering vastleggen

Bij de start van een sectorale functieclassificatie staan sociale partners voor een belangrijke keuze: **hoe zullen ondernemingen het nieuwe systeem in de praktijk gebruiken?**

Daarbij blijft ook steeds de vraag spelen welke impact het paritair comité met de sectorale loonbarema's wil bereiken. Een sectorale classificatie moet immers houvast bieden aan zeer uiteenlopende ondernemingen, terwijl zij tegelijk voldoende ruimte kan laten voor verschillen in omvang, organisatie en functie-inhoud. Het paritair comité bepaalt zelf hoe concreet of richtinggevend het sectorale kader wordt vastgelegd in de CAO.

Die keuze beïnvloedt het volledige functieclassificatieproject. Werkt de sector een gedetailleerde classificatie uit waarin ondernemingen hun functies rechtstreeks kunnen onderbrengen? Of legt hij vooral gemeenschappelijke principes vast waarbinnen ondernemingen een eigen classificatie ontwikkelen? Tussen beide benaderingen zijn verschillende tussenvormen mogelijk. Er bestaat dus geen vast model voor alle sectoren. De gekozen vorm moet vooral aansluiten bij de realiteit van de sector én duidelijk toepasbaar zijn voor de ondernemingen die ermee aan de slag gaan.

Dit zijn de voornaamste vormen van sectorale uitrol die momenteel in de praktijk bestaan.

Toepassing op basis van referentiefuncties

Een classificatie op basis van referentiefuncties bevat een selectie van herkenbare en representatieve functies uit de sector. Elke referentiefunctie wordt beschreven en aan een functieklasse gekoppeld. Ondernemingen vergelijken hun eigen functies vervolgens met één of meer referentiefuncties om de passende klasse te bepalen.

Referentiefuncties hoeven niet alle functies in de sector te omvatten. Ze moeten ondernemingen wel voldoende aanknopingspunten bieden om ook andere functies correct in te schalen. Duidelijke en actuele functiebeschrijvingen zijn daarbij essentieel. Het aanvullend paritair comité voor de bedienden (PC 200) is een voorbeeld van een sector die met referentiefuncties werkt.

Toepassing met een functieniveaumatrix

Een functieniveaumatrix geeft de verschillende functieklassen schematisch weer, samen met de kenmerken die deze klassen van elkaar onderscheiden. Ondernemingen kunnen de inhoud van hun functies aan die kenmerken toetsen en zo het passende functieniveau bepalen.

Deze aanpak biedt een compact overzicht en laat ruimte om uiteenlopende functies binnen hetzelfde kader te plaatsen. De beschrijving van de niveaus of de puntentelling moet wel voldoende duidelijk zijn, zodat ondernemingen weten welke elementen doorslaggevend zijn voor de indeling.

Een voorbeeld van deze aanpak is terug te vinden in PC 140.03 voor het wegvervoer en de logistiek voor rekening van derden.

Online toepassing

In sommige gevallen kan een onderneming of werknemer functies zelf ook waarderen. Dit is bijvoorbeeld het geval in PC 140.03, waar je aan de hand van een simpele online test met meerkeuzevragen over de functie een totale functiewaarde kan bekomen.

Doe de test en waardeer zelf eenvoudig een functie voor het rijdend personeel van PC 140.03 via deze link:

Functieclassificatie PC 140.03 (https://www.funct14003.be/)

Toepassing via een sectoraal protocol

Een sectoraal protocol legt de principes en afspraken vast waarbinnen ondernemingen hun eigen functieclassificatie uitwerken. Dit kan bijvoorbeeld gaan over de verplichting van een analytische functieclassificatie, of een de oprichting van een comité dat zich ontfermt over gespecifieerde beroeps- en onderhoudsprocedures. De sector biedt zo een gemeenschappelijk kader, terwijl ondernemingen rekening kunnen houden met hun eigen arbeidsorganisatie en functies.

Deze vorm biedt ondernemingen meer ruimte, maar vraagt ook duidelijke richtsnoeren. Zonder voldoende ondersteuning kunnen ondernemingen het kader verschillend interpreteren of toepassen. Een dergelijke aanpak komt bijvoorbeeld voor in de metaalsector (PC 209).

Een combinatie van instrumenten

Een sector kan ook verschillende vormen combineren. Zo kan een classificatie gebruikmaken van functiecategorieën en referentiefuncties, aangevuld met procedures, functiebeschrijvingen en richtsnoeren voor de toepassing in ondernemingen. De IFIC-classificaties in de gezondsheidszorg (deelsectoren van PC 330) zijn hiervan een voorbeeld.

Een combinatie kan ondernemingen extra houvast bieden, op voorwaarde dat de verschillende onderdelen goed op elkaar aansluiten en duidelijk is hoe ze samen moeten worden gebruikt.

De toepassing vastleggen in de collectieve arbeidsovereenkomst (CAO)

Het gekozen toepassingsmodel en de koppeling tussen functieklassen en sectorale loonbarema's worden vastgelegd in de relevante collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) en, waar nodig, in aanvullende toepassingsdocumenten. Daarbij moet duidelijk zijn welke informatie in de collectieve arbeidsovereenkomst staat en welke informatie via handleidingen, procedures of een centrale webpagina beschikbaar wordt gesteld.

Helderheid en begrijpelijkheid van de CAO zijn grote meerwaarden voor de toepassing ervan.

Transparantie als hulpmiddel voor ondernemingen

Een transparante sectorale functieclassificatie kan daarbij een belangrijke ondersteuning bieden. Voor ondernemingen, sociale secretariaten en werknemers is het nuttig om te weten:

- of de functieclassificatie analytisch is opgebouwd
- welke evaluatiecriteria worden gebruikt
- hoe functies worden geëvalueerd en ingeschaald
- welke procedure gevolgd wordt bij betwistingen of herzieningen

Wanneer deze informatie beschikbaar is, wordt het gemakkelijker om functies correct in te schalen, de classificatie consequent toe te passen en eventuele loonverschillen objectief te verantwoorden.

Transparantie betekent niet dat alles in de CAO moet staan

Transparantie betekent niet dat elk detail van de functieclassificatie moet worden opgenomen in de sectorale CAO. Een CAO hoeft geen handleiding te zijn waarin alle technische keuzes en berekeningen worden toegelicht.

Wel is het zinvol dat ondernemingen voldoende inzicht kunnen krijgen in de logica van het systeem. Dat kan op verschillende manieren. Sommige sectoren voorzien bijkomende documentatie naast de CAO. Andere werken met een classificatiecommissie of een aanspreekpunt dat bijkomende uitleg kan geven over de gebruikte methode, de evaluatiecriteria of de classificatie van functies.

Het doel is niet dat iedereen de volledige functieclassificatie zelf kan reconstrueren, maar wel dat voldoende duidelijk is hoe functies worden beoordeeld en waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt.

Onduidelijke of moeilijk toepasbare CAO’s vermijden

Een sectorale functieclassificatie heeft maar waarde als zij ook correct kan worden toegepast in de ondernemingen waarvoor zij bedoeld is. Daarom is het belangrijk dat de sectorale CAO ook voldoende duidelijk maakt hoe ondernemingen deze in de praktijk kunnen gebruiken.

In de praktijk kan de toegankelijkheid van een functieclassificatie sterk verschillen. Ouderwets of complex taalgebruik, onduidelijke terminologie, niet-toegelichte afkortingen of zeer omvangrijke CAO's maken het soms moeilijk om snel de relevante informatie terug te vinden. Het omgekeerde komt echter ook voor: sommige CAO's zijn zo beknopt dat onvoldoende wordt toegelicht hoe ondernemingen functies concreet moeten inschalen. In beide gevallen bestaat het risico dat ondernemingen moeite hebben om de sectorale functieclassificatie correct toe te passen.

Dit is niet alleen een praktisch probleem. Wanneer een functieclassificatie moeilijk interpreteerbaar is, ontstaat meer ruimte voor eigen interpretaties en ad-hocbeslissingen binnen ondernemingen. Daardoor kunnen onbewuste vooroordelen een grotere rol gaan spelen bij de inschaling van functies. Dit risico is vaak groter in kleinere ondernemingen, waar minder expertise aanwezig is rond functieclassificaties en waar men niet altijd kan rekenen op gespecialiseerde ondersteuning. De kwaliteit van de sectorale functieclassificatie wordt dan minder bepalend voor het uiteindelijke resultaat, waardoor bestaande vertekeningen in de onderneming gemakkelijker kunnen blijven bestaan.

Zelfs wanneer een sectorale functieclassificatie op een volledig (gender)neutrale manier werd ontwikkeld, kan een gebrekkige toepassing er dus toe leiden dat dit neutrale resultaat in de praktijk niet wordt gerealiseerd.

3. Communiceren over de sectorale toepassing en ondersteuning bieden

Na afloop verschuift de aandacht naar de praktische toepassing. Werkgevers en werknemers moeten weten wat de nieuwe classificatie voor hen betekent, hoe functies worden ingeschaald en waar zij terechtkunnen met vragen, een aanvraag tot herziening of een beroep tegen een beslissing.

Toegankelijke toelichtingen, concrete voorbeelden en duidelijke procedures helpen ondernemingen om het systeem correct en consequent toe te passen.

Ook het paritair (sub)comité speelt een centrale rol in de communicatie naar de sector. Informatie kan ondernemingen en werknemers rechtstreeks bereiken, maar ook via sectororganisaties, sociale secretariaten, sociale fondsen en personeelsdiensten. Deze actoren kunnen helpen om de classificatie toe te lichten en ondernemingen te ondersteunen bij de concrete toepassing ervan.

Centrale en actuele informatie aanbieden

Een centrale webpagina kan een bijzondere troef vormen. Werkgevers, werknemers en andere gebruikers vinden er op één plaats de actuele functiebeschrijvingen, toepassingsregels, procedures en contactgegevens.

De informatie kan bovendien worden bijgewerkt wanneer de classificatie wordt aangevuld of herzien. Zo blijft de communicatie ook na de invoering bruikbaar.

Voorbeelden van zulke websites zijn:

- IFIC Vlaanderen privé (https://www.if-ic.org/nl/vlaanderen-prive);
- Functieclassificatie PC 140.03 (https://www.funct14003.be/).

Dit hoeft uiteraard geen aparte website te zijn, maar kan ook een aparte webpagina zijn van een bestaande website, bijvoorbeeld van het sectoraal fonds.

Praktijkvoorbeeld: PC 140.03

Bij de invoering van de functieclassificatie voor het rijdend personeel binnen PC 140.03 werden de werknemers- en werkgeversorganisaties via een projectwerkgroep bij het proces betrokken. Daarnaast vonden communicatiesessies plaats bij ondernemingen in de sector. Tijdens deze sessies kregen werkgevers en werknemers uitleg over de nieuwe functieclassificatie en konden zij vragen stellen of opmerkingen formuleren.

Na de invoering werd de informatie gebundeld op de website Functieclassificatie PC 140.03 (www.funct14003.be). Zo beschikt de sector over één herkenbare plek waar werkgevers, werknemers en andere betrokkenen informatie over de functieclassificatie kunnen raadplegen.

Een centrale webpagina is daarbij een duidelijke troef. Bovendien kan je via deze website een online test afleggen van 10 meerkeuzevragen over een bepaalde functie en daarna direct te weten komen in welke functieklasse deze zich bevindt. Op deze manier is de sectorale functieclassificatie niet meer iets groots of ingewikkeld, maar helder, toegankelijk en concreet.

Contactpunt, beroeps- en onderhoudsprocedure bekendmaken

Bij de invoering wordt duidelijk meegedeeld bij wie ondernemingen en werknemers terechtkunnen voor vragen over de toepassing, een betwisting van een inschaling, een aanvraag tot herziening of de toevoeging van een nieuwe functie. De bijbehorende procedures worden in toegankelijke vorm beschikbaar gesteld.

De invoering van de classificatie beëindigt het project niet. De sociale partners moeten de toepassing opvolgen, vragen en betwistingen behandelen en het systeem aanpassen wanneer functies of sectorale activiteiten veranderen.

4. Implementatie van opvolgings-, onderhouds- en beroepsprocedures

De invoering van een functieclassificatiesysteem is niet voltooid op het moment dat de functies in de verschillende klassen zijn ingedeeld en de bijbehorende loonschalen zijn vastgesteld. Om ervoor te zorgen dat een systeem betrouwbaar, rechtvaardig en genderneutraal blijft, moet er regelmatig aandacht aan worden besteed. Functies evolueren, er ontstaan nieuwe verantwoordelijkheden, de arbeidsomstandigheden veranderen en bepaalde beroepsvereisten kunnen een belang krijgen dat ze op het moment van de initiële waardering nog niet hadden.

Voor de sectorale sociale partners vormen opvolging en evaluatie dan ook een volwaardige stap in het proces. Het gaat er niet om de volledige functieclassificatie voortdurend in vraag te stellen, maar om na te gaan of ze haar doel blijft vervullen: de waarde van de functies in de sector op een samenhangende manier erkennen, zonder discriminatie op grond van gender of geslacht.

Deze fase berust op drie elkaar aanvullende benaderingen:

- toezicht houden op de toepassing van het systeem
- het onderhoud ervan organiseren
- toegankelijke en geloofwaardige beroepsprocedures voorzien

Met deze drie aspecten moet idealiter al bij het ontwerp van de classificatie rekening worden gehouden, om te voorkomen dat de sociale partners oplossingen moeten improviseren wanneer zich een probleem voordoet.

4.1. Opvolging: ervoor zorgen dat het systeem aan de voorschriften blijft voldoen en correct wordt toegepast

Een opvolging die zich niet beperkt tot juridische conformiteit

Het eerste doel van de opvolging is na te gaan of de functieclassificatie blijft voldoen aan de toepasselijke regels, maar ook aan de methodologische beginselen waarop ze is gebaseerd. Een functieclassificatie kan zorgvuldig zijn ontworpen en toch problemen veroorzaken bij de toepassing ervan in ondernemingen van de sector.

De monitoring moet zich dus op twee aspecten richten. Enerzijds moet worden nagegaan of het systeem voldoet aan de eisen inzake gelijke verloning voor mannen en vrouwen voor hetzelfde werk of werk van gelijke waarde. Anderzijds moet worden onderzocht of de waarderingsregels, de functiebeschrijvingen, de criteria en de classificatieprocedures daadwerkelijk worden toegepast zoals bedoeld.

Een monitoringsysteem op sectoraal niveau instellen

Het paritair comité of een door de sociale partners aangestelde monitoringgroep kan hierin een centrale rol spelen. Afhankelijk van de organisatie van de sector kan het zinvol zijn de opvolging toe te vertrouwen aan een paritaire werkgroep met vertegenwoordigers van werknemers- en werkgeversorganisaties, eventueel ondersteund door deskundigen in functieclassificatie of gelijke verloning.

Deze groep moet over een voldoende duidelijk mandaat beschikken. Zij kan met name worden belast met het onderzoeken van door ondernemingen gemelde toepassingsproblemen, het

opvolgen van functieontwikkelingen, het analyseren van verzoeken tot herziening en het voorstellen van aanpassingen wanneer er terugkerende problemen worden vastgesteld.

Het is ook nuttig vanaf het begin te bepalen welke informatie ondernemingen aan deze groep moeten bezorgen. Het kan bijvoorbeeld gaan om het aantal nieuw ingedeelde functies, verzoeken om verduidelijking, ingediende bezwaren, doorgevoerde correcties of moeilijkheden bij het gebruik van functiebeschrijvingen.

Het doel is niet om een onevenredige administratieve last te creëren, zeker in sectoren met veel kleine ondernemingen. Het gaat er veeleer om over een minimum aan gemeenschappelijke informatie te beschikken waarmee moeilijkheden kunnen worden opgespoord voordat ze structureel worden.

De samenhang van de functie-indelingen nagaan

Een eerste vorm van opvolging is nagaan of functies met vergelijkbare vereisten consequent worden gewaardeerd. Twee verschillende functies kunnen gelijkwaardig zijn zonder exact dezelfde functiegerelateerde competenties of verantwoordelijkheden te vereisen. Omgekeerd kunnen twee functies met vergelijkbare benamingen voldoende verschillen in inhoud om een grondigere analyse te rechtvaardigen.

De monitoringgroep kan daarom verificaties uitvoeren op een steekproef van functies, met name wanneer deze tot verschillende functiefamilies behoren of zich op de grens tussen twee klassen bevinden. Deze verificiaties moeten gebaseerd zijn op de criteria en subcriteria die in de methode zijn vastgelegd. Er dient bijzondere aandacht worden besteed aan functies waarin voornamelijk vrouwen of mannen werkzaam zijn.

Monitor ook de gevolgen voor de verloning

De opvolging zou niet mogen stoppen bij de verdeling van functies over functieklassen. In veel sectoren omvat de werkelijke verloning andere elementen dan het basisbarema: premies, toeslagen, aanvullende voordelen of mechanismen voor loonprogressie.

Het is daarom nuttig om, voor zover de beschikbare gegevens dit toelaten, na te gaan of de toepassing van de functieclassificatie en de sectorale loonregels moeilijk te verklaren verschillen aan het licht brengt tussen functies van gelijke waarde.

Deze analyse moet onderscheid maken tussen wat voortvloeit uit regels die op sectoraal niveau worden vastgelegd en wat afhangt van het eigen beleid van ondernemingen. De sectorale sociale partners beschikken niet noodzakelijk over alle individuele gegevens, maar kunnen de CAO-bepalingen onderzoeken, risico's opsporen en passende monitoring op ondernemingsniveau aanmoedigen.

4.2. Onderhoud: de relevantie van het systeem in de loop van de tijd behouden

Een classificatie moet mee kunnen evolueren met de beroepen en functies

Een sectorale classificatie is gebaseerd op een momentopname van de functies. Deze foto kan echter geleidelijk aan niet meer overeenkomen met de werkelijkheid. De invoering van nieuwe digitale hulpmiddelen, de automatisering van bepaalde taken, de veranderingen in wettelijke

vereisten, wijzigingen in de werkorganisatie of de ontwikkeling van nieuwe activiteiten kunnen de inhoud van de functies aanzienlijk wijzigen.

Een functie die voornamelijk bestond uit het uitvoeren van bepaalde taken kan bijvoorbeeld evolueren naar meer coördinatie, probleemoplossing of verantwoordelijkheden tegenover anderen. Omgekeerd kunnen bepaalde taken verdwijnen of worden herverdeeld.

Zonder herzieningsmechanisme bestaat het risico dat deze veranderingen leiden tot een kloof tussen de classificatie en het werkelijk uitgevoerde werk. Die kloof kan gevolgen hebben voor de samenhang van het systeem, maar ook voor de waardering van de betrokken functies op het vlak van verloning.

Onderscheid maken tussen de verschillende soorten updates

Niet elke ontwikkeling vereist een volledige herziening van de functieclassificatie. Het is nuttig verschillende situaties te onderscheiden.

De eerste betreft punctuele correcties. Een functiebeschrijving kan een onnauwkeurigheid bevatten, een taak kan zijn vergeten of een functietitel kan niet meer overeenkomen met de in de sector gebruikte terminologie. Als deze wijzigingen de gewaardeerde vereisten niet veranderen, kan een beperkte aanpassing volstaan, volgens de overeengekomen procedures.

De tweede situatie betreft wezenlijke veranderingen van een functie. Wanneer een functie nieuwe verantwoordelijkheden krijgt of aanzienlijk andere functiegerelateerde competenties vereist, kan een nieuwe analyse nodig zijn. Die moet de criteria en subcriteria van het systeem gebruiken om na te gaan of de indeling nog passend is.

De derde situatie betreft het ontstaan van nieuwe functies. In plaats van deze automatisch op basis van hun benaming aan een bestaande categorie te koppelen, is het raadzaam de inhoud ervan te beschrijven en ze te classeren volgens de sectorale methode (bijvoorbeeld door vergelijking met referentiefuncties, wanneer de methode daarvan gebruikmaakt).

Tot slot kunnen bepaalde veranderingen een algemenere herziening van het systeem rechtvaardigen. Dat is met name het geval wanneer de criteria bepaalde functievereisten niet langer adequaat weergeven, wanneer veel functiebeschrijvingen sterk verouderd zijn of wanneer meerdere bezwaren op een gemeenschappelijk methodologisch probleem wijzen.

Door dit onderscheid tussen deze verschillende herzieningsniveaus, kunnen twee valkuilen worden vermeden: het systeemlaten verouderen of, omgekeerd, bij elke kleine wijziging in een functie een volledige hervorming doorvoeren.

De omstandigheden vaststellen die aanleiding geven tot een herziening

Het is in het belang van de sociale partners te verduidelijken welke gebeurtenissen aanleiding kunnen geven om een functie of onderdeel van de functieclassificatie opnieuw te onderzoeken.

Een herziening zou met name kunnen worden overwogen wanneer er een nieuwe activiteit in de sector ontstaat, wanneer een technologische transformatie de vereiste vaardigheden verandert, wanneer nieuwe beroepsverplichtingen bepaalde verantwoordelijkheden versterken of wanneer er een belangrijke verandering in de arbeidsomstandigheden wordt vastgesteld.

Ook verzoeken van ondernemingen of werknemersvertegenwoordigers vormen een waardevolle informatiebron. Wanneer meerdere ondernemingen hetzelfde probleem ondervinden bij het indelen van een functie in een categorie, kan dat erop wijzen dat de referentiebeschrijving moet worden verduidelijkt.

Ook de resultaten van de periodieke monitoring en de ingediende beroepen moeten aanleiding kunnen geven tot een herziening. Een groot aantal bezwaren met betrekking tot dezelfde functie kan bijvoorbeeld wijzen op een begripsprobleem, een onvolledige beschrijving of een meer fundamenteel probleem in de methode.

Het is echter belangrijk dat elk wijzigingsverzoek wordt onderzocht op basis van de werkelijke functie-inhoud en niet uitsluitend op basis van een looneis of een vergelijking met de verloning elders.

Welke periodiciteit voorzien?

Er bestaat geen standaardfrequentie die voor alle sectoren geschikt is. Sommige functies ondergaan snelle veranderingen, terwijl andere relatief stabiel zijn. Het tempo van de monitoring moet daarom in verhouding staan tot de diversiteit van de functies, hun evolutie en de middelen waarover de sociale partners beschikken.

Een mogelijke organisatie omvat drie opvolgingsniveaus.

Niveau	**Richtfrequentie**	**Doel**
Recurrente monitoring	Jaarlijks	Meldingen, beroepen, nieuwe functies en toepassingsproblemen
Gericht onderzoek	Om de twee à drie jaar	Relevantie van de beschrijvingen en indelingen, met name voor functies die zijn veranderd
Algemene evaluatie	Om de vijf jaar	Werking van de methode, relevantie van de criteria en effecten op gelijke beloning

Deze termijnen zijn praktische richtsnoeren en geen algemene wettelijke termijnen die aan paritaire comités zijn opgelegd. De sociale partners kunnen ze aan de sector aanpassen.

Het is ook wenselijk om de mogelijkheid te voorzien voor een herziening buiten het vastgelegde tijdschema wanneer zich een ingrijpende verandering voordoet. Een classificatie zou niet meerdere jaren ongewijzigd mogen blijven, louter omdat de volgende herzieningstermijn nog niet is aangebroken.

De onderhoudsprocedure concreet organiseren

Om doeltreffend te zijn, moet de herziening volgens een gekende en gedocumenteerde procedure verlopen.

Wanneer een wijziging wordt aangevraagd, bestaat de eerste stap erin de aard ervan vast te stellen: gaat het om een fout in de beschrijving, een echte evolutie van de functie, een nieuwe functie of een probleem dat verband houdt met de methode zelf?

De nodige informatie kan worden verzameld bij personen die het betrokken werk kennen, ondernemingen en werknemersvertegenwoordigers. De functiebeschrijvingen moeten voldoende nauwkeurig worden onderhouden om een vergelijking met reeds ingedeelde functies mogelijk te maken.

Indien een nieuwe waardering nodig is, moet deze worden uitgevoerd volgens dezelfde principes die voor de andere functies werden gehanteerd. De sociale partners zien er met name op toe dat bij een eenmalige herziening geen afwijkende criteria worden ingevoerd die de algemene samenhang van het systeem in het gedrang zouden brengen.

De beslissing wordt vervolgens volgens de toepasselijke sectorale regels formeel worden vastgelegd. Wanneer de wijziging een aanpassing van een CAO of van barema's vereist, moeten de bijbehorende onderhandelings- en goedkeuringsprocedures worden gevolgd.

Ten slotte moeten de wijzigingen duidelijk aan de ondernemingen en de werknemers worden meegedeeld. Een nieuwe functiebeschrijving of een wijziging van de functieklasse verliest een groot deel van haar nut als degenen die deze moeten toepassen, een oude versie blijven gebruiken.

Om dit werk te vergemakkelijken, kunnen de sociale partners een register van wijzigingen bijhouden met de betrokken functie, de aard en motivering van de wijziging, de beslissingsdatum en de toepasselijke versie. Het is ook nuttig oude versies te bewaren om de evolutie van het systeem te begrijpen en genomen beslissingen te kunnen reconstrueren.

Praktische afspraken over onderhoud

Sociale partners maken daarom best duidelijke afspraken over:

- hoe vaak de functieclassificatie wordt geëvalueerd;
- wie verantwoordelijk is voor het onderhoud van het systeem;
- hoe nieuwe functies worden toegevoegd;
- hoe bestaande functies worden aangepast of geschrapt;
- hoe wijzigingen formeel worden vastgelegd, bijvoorbeeld via een nieuwe CAO of via addenda aan een bestaande CAO.

Onderhoud en analytische functieclassificaties

Voor analytische functieclassificaties is het onderhoud vaak relatief eenvoudig. Zodra een nieuwe of aangepaste functie op de juiste manier is beschreven, kan deze volgens dezelfde classificatiemethode worden beoordeeld als de bestaande functies.

Daardoor blijft de interne logica van het systeem behouden en kunnen nieuwe functies op een consistente manier worden ingepast.

Voorbeeld uit de praktijk: PC 302 voor het hotelbedrijf (horeca).
Bij de invoering van de functieclassificatie werd een classificatiecommissie opgericht. Deze commissie behandelt niet alleen geschillen over de toepassing van de functieclassificatie

binnen ondernemingen, maar speelt ook een belangrijke rol bij het onderhoud van het systeem. Zo kan zij advies geven aan het paritair comité wanneer nieuwe referentiefuncties moeten worden beschreven, gewogen en toegevoegd aan de bestaande functieclassificatie. Die onderhoudsprocedure wordt ook effectief gebruikt. Sinds de oorspronkelijke functieclassificatie in werking trad, werden verschillende aanvullende CAO's afgesloten om nieuwe functies op te nemen in het classificatiesysteem. Daarbij werden de nieuwe functies volgens hetzelfde puntensysteem geëvalueerd als de bestaande functies.

Zo werden onder meer functies uit de wellnesssector toegevoegd per CAO in 2010:
"In artikel 8 van de CAO worden volgende referentiefuncties en hun weging ingevoegd:

- in functiecategorie VI: verzorg(st)er Spa & Wellness met 106,5 wegingspunten.
- in functiecategorie VII: teamleader verzorg(st)er Spa & Wellness met 134,0 wegingspunten.
- in functiecategorie IX: Spa Manager met 215,0 wegingspunten."

Dit voorbeeld toont aan hoe een functieclassificatie kan meegroeien met nieuwe ontwikkelingen binnen een sector. Dankzij een duidelijke onderhoudsprocedure hoeft niet bij elke verandering een volledig nieuwe functieclassificatie te worden uitgewerkt. Door regelmatig bij te sturen, blijft het systeem actueel, bruikbaar en beter afgestemd op de realiteit van het werkveld.

Genderneutraliteit tot een vast onderdeel van de herziening maken

Elke update biedt de gelegenheid om na te gaan of de professionele vereisten op evenwichtige wijze worden erkend.

Wanneer een onthaalfunctie bijvoorbeeld meer conflictsituaties moet behandelen, meer moet coördineren of kwetsbare doelgroepen moet begeleiden, moeten die nieuwe vereisten evenveel aandacht krijgen als een technische verandering in een functie die wordt geactualiseerd.

Het doel is niet om een functie automatisch een hogere waarde toe te kennen omdat deze is geëvolueerd, maar om na te gaan of alle relevante veranderingen in aanmerking worden genomen, ongeacht of de functie voornamelijk door vrouwen of mannen wordt uitgevoerd.

Deze waakzaamheid is bijzonder belangrijk in sectoren waar bepaalde functiegerelateerde competenties nog als vanzelfsprekend worden beschouwd. Goed georganiseerd onderhoud kan ertoe bijdragen historisch onvolledige functiebeschrijvingen geleidelijk te corrigeren.

4.3. Beroepsprocedure: voorzien van toegankelijke en doeltreffende sectorale mechanismen

Waarom een beroepsprocedure organiseren?

Zelfs wanneer een classificatiesysteem op een rigoureuze methode is gebaseerd, kunnen er bij de toepassing ervan meningsverschillen ontstaan. Een werknemer kan van mening zijn dat zijn functie is ingedeeld in een klasse die niet overeenkomt met de werkelijke vereisten. Een werkgever kan moeilijkheden ondervinden om een functie die specifiek is voor zijn onderneming af te stemmen op de referentiefuncties in de sectorale functieclassificatie. Ook de sociale partners kunnen vaststellen dat een functiebeschrijving te algemeen is geworden om een bevredigende indeling mogelijk te maken.

Deze situaties betekenen niet noodzakelijk dat de functieclassificatie tekortschiet. Ze tonen vooral dat een sectoraal systeem moet kunnen inspelen op concrete gevallen die bij het ontwerpen ervan niet allemaal voorzien waren.

Een beroepsprocedure vormt dan ook een belangrijke waarborg voor zowel werknemers als werkgevers. Hiermee kan een gemotiveerde herziening van een classificatie worden aangevraagd, kunnen eventuele fouten worden gecorrigeerd en kan het vertrouwen in het systeem worden versterkt.

Ze draagt ook bij aan de verbetering van de functieclassificatie zelf. Wanneer meerdere bezwaren betrekking hebben op dezelfde moeilijkheden, kunnen ze wijzen op een dubbelzinnige functiebeschrijving, een lacune in de referentiefuncties of een toepassingsregel die verduidelijking vereist.

Duidelijk omschrijven wat kan worden betwist

De eerste kwestie die geregeld moet worden, is het voorwerp van de beroepsmogelijkheid. De sociale partners geven hier aan in welke situaties een beroep kan worden ingesteld.

Het beroep kan met name betrekking hebben op een fout bij de indeling van een functie in een functieklasse, een functiebeschrijving die de daadwerkelijk uitgevoerde activiteiten onvoldoende weerspiegelt, een verkeerde toepassing van evaluatiecriteria of een probleem bij het vergelijken van een ondernemingsfunctie met sectorale referentiefuncties.

Er moet een onderscheid worden gemaakt tussen deze bezwaren en bezwaren die uitsluitend betrekking hebben op de individuele verloning, de prestaties van een werknemer of andere aspecten van de arbeidsverhouding. In een beroepsprocedure met betrekking tot de functieclassficatie moeten in de eerste plaats de waarde en de inhoud van de functie worden onderzocht, ook al kan de beslissing vervolgens gevolgen hebben voor het loon.

Het toepassingsgebied van het beroep moet duidelijk worden toegelicht om te vermijden dat werknemers of werkgevers verzoeken indienen bij een instantie die niet bevoegd is ze te behandelen.

Kies bij voorkeur een procedure in meerdere stappen

Om te voorkomen dat elk meningsverschil onmiddellijk naar het sectorale niveau wordt doorverwezen, is het doorgaans zinvol om eerst een mogelijkheid tot opheldering binnen de onderneming te voorzien.

De werknemer die zijn of haar indeling betwist, zou de redenen voor de beslissing moeten kunnen opvragen, de relevante elementen van de functieclassificatie moeten kunnen raadplegen en moeten kunnen toelichten waarom de vereisten van de functie volgens hem of haar niet correct in aanmerking zijn genomen. De werknemer moet zich kunnen laten bijstaan door een werknemersvertegenwoordiger, volgens de toepasselijke regels.

Deze eerste stap kan helpen bij het oplossen van relatief eenvoudige problemen, bijvoorbeeld wanneer een referentiefunctie verkeerd is geïdentificeerd of wanneer belangrijke informatie niet in aanmerking is genomen.

Als het meningsverschil blijft bestaan, kan het dossier worden voorgelegd aan een sectorale beroepsinstantie, wanneer de toepasselijke overeenkomsten daarin voorzien.

Een dergelijke regeling bestaat al in bepaalde sectorale functieclassificaties in België. Sectorale CAO's voorzien in een eerste betwisting bij de werkgever, gevolgd door, bij gebrek aan overeenstemming, een beroep bij een beroepscommissie. Andere regelingen maken een sectorale beroepsprocedure via verschillende wegen mogelijk.

Richt een sectoraal beroepsorgaan op

Een sectorale beroepscomité kan bestaan uit vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties met voldoende kennis van de functies en de classificatiemethode.

Het is wenselijk dat de leden een opleiding hebben gevolgd over de beginselen van de functiewaardering en de risico's op genderbias. Er moet ook zoveel mogelijk worden gestreefd naar een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen, waarbij tegelijkertijd wordt gezorgd voor diversiteit in de aanwezige vakkennis.

Om de geloofwaardigheid van de procedure te versterken, moeten waarborgen voor onpartijdigheid worden voorzien. Iemand die rechtstreeks betrokken was bij de betwiste indeling zou, voor zover mogelijk, niet alleen met het heronderzoek mogen worden belast. Indien nodig kan de instantie technisch advies vragen aan deskundigen in de gebruikte methode.

De rol van het beroepscomité moet duidelijk worden omschreven: kan zij een besluit nemen over de indeling, een aanbeveling doen of het dossier doorverwijzen naar een andere instantie? De gevolgen van haar optreden moeten worden vastgelegd in de sectorale bepalingen die de procedure regelen.

Zorg voor transparante beroepsprocedures

Een procedure is pas werkelijk toegankelijk als de betrokken personen weten hoe ze die kunnen gebruiken.

De sociale partners zouden daarom de voorwaarden voor het indienen van een beroep, de te verstrekken informatie, de geldende termijnen en de fasen van de behandeling ervan moeten specificeren. Een formulier kan het indienen van verzoeken vergemakkelijken, op voorwaarde dat er geen buitensporige administratieve vereisten worden opgelegd.

Het dossier kan onder meer de functiebeschrijving, de toegekende indeling, de voor de vergelijking gebruikte referentiefuncties, de redenen van het bezwaar en andere relevant geachte informatie bevatten.

Het is eveneens belangrijk om te voorzien dat de verschillende betrokken partijen kunnen worden gehoord. Afhankelijk van de aard van de zaak kan het beroepscomité behoefte hebben aan toelichting van de werknemer, de werkgever, de leidinggevenden of de werknemersvertegenwoordigers.

De verkregen informatie moet enerzijds met ruimte voor tegenspraak en anderzijds met inachtneming van de vertrouwelijkheid worden onderzocht. Wanneer persoonsgegevens nodig zijn, moet de verwerking ervan voldoen aan de toepasselijke regels inzake gegevensbescherming.

Ten slotte moet het besluit of de aanbeveling worden gemotiveerd en binnen een redelijke termijn worden meegedeeld. Een loutere bevestiging van de oorspronkelijke afwijzing, zonder uitleg, kan de indruk wekken dat het beroep niet daadwerkelijk is onderzocht.

Realistische termijnen vastleggen

Termijnen zijn belangrijk voor de geloofwaardigheid van de regeling. Bij een te lange procedure kan een betwiste situatie blijven voortduren, terwijl buitensporig korte termijnen de betrokkenen kunnen verhinderen een voldoende onderbouwd dossier samen te stellen.

Het verdient daarom de voorkeur om termijnen vast te stellen die zijn afgestemd op de werking van de sector: termijn voor het indienen van het beroep na kennisgeving van de indeling, termijn voor het doorsturen van het dossier, termijn voor de behandeling en termijn voor het meedelen van de beslissing. Zo voorzien sommige Belgische sectorale CAO's bijvoorbeeld in een termijn van één maand om de indeling bij de werkgever te betwisten.

De procedure zou ook de gevolgen moeten verduidelijken van een beslissing tot wijziging van de functieclassificatie: ingangsdatum, kennisgeving aan de partijen en eventuele gevolgen voor de loonschalen. Deze kwesties kunnen een aanzienlijke invloed hebben op de rechten van werknemers en moeten zorgvuldig worden behandeld.

De sectorale procedure mag geen afbreuk doen aan de wettelijke rechtsmiddelen waarover werknemers en werkgevers beschikken om hun rechten te verdedigen. De sectorale bepalingen moeten dus rekening houden met de bevoegdheden van de arbeidsrechtbanken en andere wettelijk vastgelegde beschermingsmechanismen.

Van beroepsprocedures een instrument maken om het systeem te verbeteren

Naast de afhandeling van individuele situaties, kunnen beroepsprocedures een nuttige bijdrage leveren aan de algemene monitoring van de classificatie.

Het beroepscomité of de opvolgingsgroep kan periodiek een overzicht opstellen van de behandelde dossiers, met de voornaamste redenen voor bezwaar, de functies die het vaakst betrokken zijn en terugkerende interpretatieproblemen.

Als uit meerdere beroepen dezelfde moeilijkheid naar voren komt, kunnen de sociale partners besluiten om een referentiebeschrijving te verduidelijken, de instructies voor bedrijven te verbeteren of een grondigere herziening van bepaalde functies in gang te zetten.

Het is ook nuttig na te gaan of de bezwaren problemen aan het licht brengen die vooral overwegend door vrouwen of mannen uitgeoefende functies treffen. Een dergelijke analyse volstaat op zichzelf niet om discriminatie vast te stellen, maar kan wel helpen aandachtspunten te identificeren die extra controle vereisen.

4.4. Opvolging en evaluatie integreren in het sectorale overleg

De drie dimensies die in deze fase worden gepresenteerd, zijn nauw met elkaar verbonden. Opvolging maakt het mogelijk om moeilijkheden op te sporen, onderhoud maakt het mogelijk om het systeem aan te passen en beroepsprocedures bieden de betrokkenen de mogelijkheid om de ondervonden problemen te melden en te laten onderzoeken.

Voor de sectorale sociale partners is het van belang dat deze mechanismen complementair functioneren, in plaats van ze te beschouwen als drie onafhankelijke procedures.

Voorbeelden van goede praktijken: zorgen voor regelmatige monitoring en voortdurende verbetering van het classificatiesysteem

De hieronder beschreven situaties zijn fictief. Ze illustreren verschillende moeilijkheden waarmee de sectorale sociale partners te maken kunnen krijgen en bieden concrete aanknopingspunten om de relevantie van het systeem te behouden, de genderneutraliteit ervan te controleren en de werking ervan in de loop van de tijd te verbeteren.

Goede praktijk 1 – aandacht blijven besteden aan de gevolgen van de classificatie voor vrouwen en mannen

In een dienstensector onderzoeken de sociale partners de verdeling van de werknemers over de verschillende functieklassen. Zij constateren dat verschillende functies die overwegend door vrouwen worden uitgeoefend, in de lagere klassen zijn ingedeeld, terwijl bepaalde functies die overwegend door mannen worden uitgeoefend, in hogere klassen zijn ingedeeld.

Deze verdeling op zich is onvoldoende om te concluderen dat er sprake is van discriminatie. Ze roept echter wel vragen op over de manier waarop de functievereisten zijn beoordeeld. Bij het bestuderen van de functiebeschrijvingen stellen de sociale partners vast dat de technische vaardigheden nauwkeurig worden beschreven, terwijl de verantwoordelijkheden ten opzichte van personen, de emotionele inspanningen en bepaalde relationele vaardigheden in verschillende door vrouwen gedomineerde functies minder duidelijk naar voren komen.

Een goede reflex: Regelmatig de verdeling van vrouwen en mannen over de functieniveaus onderzoeken en, indien gerechtvaardigd, de functies herbeoordelen waarvan de indeling het gevolg zou kunnen zijn van een onvolledige inachtneming van de vereisten.

Goede praktijk 2 – voorkom dat er meerdere versies van de classificatie naast elkaar bestaan

In een industriële sector besluiten de sociale partners de definitie van een subcriterium met betrekking tot verantwoordelijkheden te herzien. Het doel is om beter rekening te houden met de coördinerende en begeleidende taken die in bepaalde functies worden uitgeoefend, en die in de vorige versie onvoldoende tot uiting kwamen.

De wijziging wordt aan de ondernemingen meegedeeld, maar niet alle beschikbare documenten worden op hetzelfde moment bijgewerkt. Sommige bedrijven blijven de oude definitie gebruiken, terwijl andere de nieuwe onmiddellijk toepassen. Wanneer een functieclassificatieaanvraag wordt ingediend, kunnen de resultaten variëren naargelang de gebruikte versie van het systeem. Het wordt ook moeilijk te begrijpen waarom bepaalde eerdere beslissingen afwijken van recentere beoordelingen.

Een goede reflex: houd een overzicht bij van de wijzigingen, vermeld de datum van inwerkingtreding en verspreid een bijgewerkte en duidelijk herkenbare versie van de classificatiedocumenten voor alle betrokken partijen.

Controleer bij de invoering en verdere toepassing:

- ❑ Is de functieclassificatie volledig afgerond en gevalideerd vóór de functieklassen aan concrete loonbarema's worden gekoppeld?
- ❑ Sluit de loonstructuur aan bij de loonklassen uit de functieclassificatie?
- ❑ Worden functies van gelijke waarde op een consistente manier behandeld?
- ❑ Zijn eventuele afwijkingen, uitzonderingen of loonverschillen objectief en genderneutraal gemotiveerd?
- ❑ Zijn ook de mogelijke gevolgen voor loonprogressie, gelijkgestelde periodes en aanvullende looncomponenten onderzocht?
- ❑ Is het duidelijk hoe ondernemingen hun functies aan de sectorale classificatie moeten koppelen?
- ❑ Zijn het toepassingsmodel en de koppeling met de sectorale loonstructuur duidelijk in de collectieve arbeidsovereenkomst of aanvullende documenten vastgelegd?
- ❑ Is voldoende informatie beschikbaar over de methode, de evaluatiecriteria, de functieklassen en de toepassingsprocedures?
- ❑ Zijn praktische handleidingen, functiebeschrijvingen, voorbeelden en contactgegevens gemakkelijk toegankelijk?
- ❑ Weten ondernemingen en werknemers waar zij met vragen of toepassingsproblemen terechtkunnen?
- ❑ Is vastgelegd wie de toepassing van het systeem opvolgt en welke signalen of gegevens daarbij worden onderzocht?
- ❑ Is er een procedure voorzien om nieuwe of gewijzigde functies te beschrijven, te waarderen en in het bestaande systeem op te nemen?
- ❑ Is er bepaald wanneer gerichte of algemene evaluaties van het classificatiesysteem plaatsvinden?
- ❑ Bestaat er een duidelijke, toegankelijke en onpartijdige procedure voor vragen tot heronderzoek en beroep?
- ❑ Worden terugkerende vragen, toepassingsproblemen en beroepen gebruikt om mogelijke structurele tekortkomingen te herkennen?
- ❑ Is bepaald hoe wijzigingen worden gevalideerd, gedocumenteerd en gecommuniceerd?
- ❑ Blijft genderneutraliteit een expliciet aandachtspunt bij de toepassing, opvolging en actualisering van het systeem?

Resultaat van deze fase:

De sector beschikt over een ingevoerd en toepasbaar classificatiesysteem dat transparant aan de sectorale loonstructuur is gekoppeld, correct kan worden gebruikt en via structurele controle-, onderhouds- en beroepsprocedures actueel en genderneutraal wordt gehouden.

Volgende stap:

Blijf de werking en toepassing van het systeem opvolgen. Gebruik deel III van deze gids om mogelijke vertekeningen te herkennen, hun oorzaak te onderzoeken en waar nodig een gerichte of structurele correctie uit te werken.

In dit deel hebben we beschreven hoe een functieclassificatie zorgvuldig kan worden ontwikkeld, herzien en opgevolgd. Toch kunnen in elke fase gendervertekeningen ontstaan. Het volgende deel bundelt deze risico's in een afzonderlijk overzicht dat je als naslagwerk dient.

Deel III. Herken en voorkom genderbias

1. Identificatie van veel voorkomende vertekeningen

1.1. Wat is bias in belonings- en classificatiesystemen?

Met **bias** bedoelen we een vertekening waardoor functies niet op een volledig neutrale en evenwichtige manier worden gewaardeerd of beloond. Bias kan expliciet en zichtbaar zijn, maar is vaak impliciet en onbedoeld. In beide gevallen kan het resultaat zijn dat bepaalde functies of aspecten van werk systematisch onder- of overgewaardeerd worden.

Zulke vertekeningen kunnen doorwerken in de indeling van functies, de koppeling aan loonbarema's en de toekenning van aanvullende looncomponenten. Daardoor kunnen bestaande loonverschillen en genderongelijkheden worden versterkt of in stand gehouden - ook wanneer het belonings- of classificatiesysteem op het eerste gezicht neutraal lijkt. Bias herkennen en corrigeren is daarom een belangrijke stap naar *gelijke beloning voor gelijk of gelijkwaardig werk*.

De voorbeelden in dit hoofdstuk tonen waar vertekeningen kunnen ontstaan en welke elementen het risico op genderbias vergroten. Een mogelijk nadelig effect betekent niet automatisch dat er juridisch sprake is van discriminatie. Daarvoor moeten de concrete gevolgen, de vergelijkbaarheid van de functies en een eventuele objectieve rechtvaardiging verder worden onderzocht.

1.2 Bias door veroudering van het functieclassificatiesysteem

In meerdere paritaire (sub)comités zijn al decennialang dezelfde functieclassificaties quasi ongewijzigd van kracht. De kans op niet-neutrale elementen en genderbias is proportioneel groter in systemen die lang niet meer zijn herzien.

Niet-analytische functieclassificaties

Veel oude functieclassificaties missen een duidelijke, verifieerbare methode die de verschillen tussen de functieklassen kan verklaren. Vaak werden functieklassen in het verleden bepaald op basis van traditionele hiërarchieën in de sector of op basis van een simpele vergelijking tussen de functies. Op deze manier kan het zijn dat bestaande stereotypen en ongelijkheden verankerd werden in sectorale functieclassificaties.

Geen of beperkt gebruik van evaluatiecriteria

Tegenwoordig moet 'werk van gelijke waarde' steeds verantwoord kunnen worden op basis van objectieve, neutrale criteria. Bij analytische functieclassificaties kan er dan verwezen worden naar de functies binnen eenzelfde functieklasse. Bij oude, niet-analytische functieclassificaties worden zelden evaluatiecriteria gehanteerd voor het creëren van functieklassen en is deze verantwoording vaak onmogelijk.

Wanneer oudere functieclassificaties wel criteria gebruiken, zijn het er meestal slechts enkele met een heel nauwe definitie.

Daar is de uitdaging om grondig te reflecteren over de objectieve en meetbare verantwoordingen voor deze indelingen en over waar vervolgens actie moet ondernomen worden om de vier criteria van de Richtlijn (EU) 2023/970 klaar en duidelijk aan bod te laten komen. Een sectorale loonvorming enkel gebaseerd op een eenvoudig criterium, zoals diploma, kan door ondernemingen niet worden beschouwd als een volwaardige functieclassificatie.

De 4 evaluatiecriteria van de Richtlijn (EU) 2023/970

- Inspanning (Effort)
- Werkomstandigheden (Working Conditions)
- Vaardigheden (Skill)

- Verantwoordelijkheid (Responsability)

(Referentie)functies die niet meer aansluiten bij de realiteit

Als een functieclassificatie verouderd is, is dat meestal ook zichtbaar en voelbaar aan de functies die beschreven worden.

Is er nog sprake van *typisten* en *stenografen*, terwijl er bij jouw weten niemand meer met deze functie rondloopt in je sector? Werk je op regelmatige basis samen met s*ocial media managers*, *data protection officers* of *maaltijdbezorgers*, maar is er in de sectorale CAO nog lang geen sprake van gelijkaardige functies? Dan kan het goed zijn dat de (referentie)functies in de sectorale functieclassificatie de werkelijkheid in de sector niet meer reflecteren en de functieclassificatie verouderd is.

Dit kan ook ongelijkheden in de hand werken. Want als er geen referentiefuncties zijn met gelijkaardige taken, verantwoordelijkheden en vereisten, wordt het inschalen van een nieuwe functie al snel 'nattevingerwerk.' Dat vergroot de ruimte voor subjectieve beoordelingen en daarmee het risico op uiteenlopende toepassingen en mogelijke vertekeningen.

Veroudering kan worden voorkomen door functies regelmatig te inventariseren, functiebeschrijvingen te actualiseren en nieuwe of gewijzigde functies volgens dezelfde classificatiemethode te beoordelen als de bestaande functies. Deze stappen zijn uitgewerkt in fase 2 en fase 5 van het projectverloop.

1.3. Bias in de informatie over functies

Keuzes op basis van persoonlijke kenmerken van de functiehouder(s)

Soms worden keuzen in een functieclassificatie niet (enkel) gemaakt op basis van functiegerelateerde competenties, maar ook op basis van persoonlijke kenmerken van de persoon of personen die de functie uitvoeren. Het kan bijvoorbeeld gaan om hun gender, geslacht, leeftijd, afkomst, opleidingsachtergrond, communicatiestijl of individuele prestaties.

Daardoor bestaat het risico dat eigenschappen van de huidige functiehouders ten onrechte worden beschouwd als kenmerken van de functie. Een functie kan zo worden onder- of overgewaardeerd. Bij een functieclassificatie moeten daarom steeds de taken,

verantwoordelijkheden, vereiste vaardigheden, inspanningen en arbeidsomstandigheden worden beoordeeld, en niet de persoon die de functie uitoefent.

Voorbeeld:

In een sector wordt de functie van leverancier voor winkels opnieuw beoordeeld. De beoordelaars gaan er aanvankelijk van uit dat communicatie en talenkennis weinig belangrijk zijn. Zij baseren die inschatting niet op een onderzoek van de functie, maar op hun persoonlijke indruk van de werknemers die de functie momenteel uitoefenen.

Uit de analyse van de werkelijke functie-inhoud blijkt echter dat de werknemers die de leveringen verzorgen, dagelijks communiceren met klanten, winkelverantwoordelijken en afdelingsverantwoordelijken. Bij elke levering geven zij informatie over de geleverde producten, beantwoorden zij vragen en stemmen zij praktische afspraken af.

De communicatievereisten moeten daarom worden beoordeeld op basis van deze concrete activiteiten. **De achtergrond, het accent, de communicatiestijl of de individuele taalvaardigheid van de huidige functiehouders mag daarbij geen criterium zijn**.

Aandachtspunt: leid de vereisten van een functie niet af uit een algemene indruk van de personen die haar momenteel uitoefenen. Onderzoek wat de functie daadwerkelijk vraagt en pas voor alle functies dezelfde objectieve criteria toe.

Functietitels en beschrijvingen die het gender van de functiehouder impliceren

Functietitels die enkel beschikbaar zijn in een vrouwelijke of mannelijke vorm zijn één van de meest zichtbare vormen van genderbias in functieclassificatie.

Bijvoorbeeld in de functietitels *'poetsvrouw'* en *'klusjesman'* wordt duidelijk geïmpliceerd dat de functie enkel bestemd of toegankelijk is voor een bepaald gender. Dit is een duidelijke vorm van bias.

Zulke benamingen zijn niet categorisch verboden, en in sommige functies zelfs nodig: denk maar aan het verschil tussen een zanger en een zangeres in een operaproductie.

Het gebruik van een mannelijke of vrouwelijke functietitel is niet in elke context verboden. Een functietitel kan echter problematisch zijn wanneer zij personen op grond van hun geslacht uitsluit, ontmoedigt of benadeelt. In dat laatste geval kan er immers sprake zijn van directe discriminatie.

Verschillende functietitels voor vergelijkbaar werk

Genderbias in functietitels kan ook geïmpliceerd worden door verschillende functietitels te hanteren voor hetzelfde of gelijkaardig werk.

Voorbeelden van verschillende functietitels voor vergelijkbaar werk

Titel met meer status/gezag	Titel met minder status/gezag

Verkoopsadviseur	Winkelbediende
Assistent-manager	Managementassistent
Technisch specialist	Operator
Informatiebeheerder	Bibliotheekmedewerker
Kleermaker	Naaister
Persoonlijk assistent directie	Secretaresse
HR-adviseur	Personeelsmedewerker

Functietitels die traditioneel sterker met mannen worden geassocieerd, worden vaak als prestigieuzer, verantwoordelijker en beter betaald ingeschat dan functietitels die met vrouwen worden geassocieerd, zelfs wanneer de inhoud van het werk sterk vergelijkbaar is. Dit is een voorbeeld van impliciete genderbias in de waardering van werk.

Genderbias in functiebeschrijvingen

Naast functietitels, kunnen ook functiebeschrijvingen vooroordelen bevatten zitten door het gebruik van niet-neutrale termen.

Voorbeeld:

In een nieuwe CAO wordt bepaald dat de oude functietitel 'Secretaresse' is vervangen door ‘Directie-assistent’ in de sectorale functieclassificatie.

Maar de functiebeschrijving staat er nog wel als volgt:

“De *secretaresse* werkt onder het direct toezicht van de adjunct-directeur. *Zij* wordt geacht *simpele* administratieve taken uit te voeren die haar worden *opgedragen*.”

Zoals je kan zien aan de woorden in het cursief, blijft de functiebeschrijving een vrouwelijke functiehouder veronderstellen, ondanks de gewijzigde functietitel.

Bovendien beschrijft deze tekst de functie niet op een neutrale en objectieve manier: het ‘ondergeschikte’ karakter komt sterk naar voor, maar de concrete taken en verantwoordelijkheden zijn niet beschreven.

De titel alleen aanpassen volstaat dus niet: ook in de functiebeschrijving kan er duidelijk sprake zijn van een genderbias.

Zie fase 3 van het projectverloop voor een gedetailleerde, stapgewijze leidraad voor het opstellen van een representatieve functie-inventaris en genderneutrale functiebeschrijvingen.

1.4. Bias in de selectie en weging van de (sub-)criteria

Op zichzelf zijn evaluatiecriteria niet vrouwelijk of mannelijk. Genderbias ontstaat wanneer een functiewaarderingssysteem bepaalde soorten vereisten, inspanningen,

verantwoordelijkheden of arbeidsomstandigheden systematisch zwaarder laat doorwegen dan andere.

Zo kunnen criteria die vaker geassocieerd worden met ‘typisch mannelijk werk’, zoals technische, fysieke of leidinggevende aspecten, *meer erkenning* krijgen dan bijvoorbeeld communicatieve, organisatorische, zorg- of coördinatietaken, werkaspecten die vaker gelinkt worden aan ‘typisch vrouwelijk’ werk. Ook wanneer al deze elementen even essentieel zijn voor de functie.

Als criteria enkel worden bepaald op basis van functies die traditioneel door mannen werden/worden uitgevoerd, of functies die gewoonlijk goed betaald worden, krijg je een vertekend beeld.

Je houdt dan immers geen rekening met bepaalde taken, verantwoordelijkheden of omstandigheden die net voorkomen in functies waarin voornamelijk vrouwen werk(t)en, of die gewoonlijk minder betaald worden.

In beide gevallen kan het zo gebeuren dat onzichtbaar werk onzichtbaar blijft en niet (evenveel) meetelt in een evaluatie.

Vaak komt deze bias er door criteria uit verouderde classificaties of traditionele structuren in bestaande ondernemingen over te nemen. Bijvoorbeeld wanneer bij het criterium 'verantwoordelijkheid' enkel rekening gehouden wordt met hiërarchische verantwoordelijkheid.

Voorbeelden van werkaspecten die in traditionele classificaties mogelijk ongelijk zichtbaar of gewaardeerd worden

	Vaak geassocieerd met 'vrouwelijk' werk	**Vaak geassocieerd met 'mannelijk' werk**
Vaardigheden	Administratieve vaardigheden Communicatievaardigheden Organiseren en plannen Klantgerichtheid Zorg en begeleiding Talenkennis Nauwkeurigheid Fijne motoriek	Technische vaardigheden Gebruik van machines en gereedschappen Onderhoud van installaties Technische probleemoplossing
Inspanning	Mentale belasting Concentratie Multitasking Emotionele belasting	Fysieke kracht Tillen en dragen Zware handarbeid Langdurige fysieke inspanning

	Omgaan met klachten en conflicten Repetitief werk	
Verantwoordelijkheid	Verantwoordelijkheid voor personen Verantwoordelijkheid voor informatie Vertrouwelijkheid en discretie Dienstverlening Coördinatie van activiteiten Planning en organisatie	Verantwoordelijkheid voor materiaal en machines Budgetverantwoordelijkheid Veiligheidsverantwoordelijkheid Formele beslissingsbevoegdheid Leidinggeven Strategische besluitvorming
Arbeidsomstandigheden	Werkdruk Frequente onderbrekingen Emotioneel belastende contacten Omgaan met ziekte of kwetsbare personen Blootstelling aan lawaai, vuil of biologische agentia Repetitieve handelingen	Buitenwerk Werken in weer en wind Blootstelling aan fysieke risico's Omgaan met gevaarlijke stoffen Geïsoleerd werk Zware of onregelmatige werkomstandigheden

Wanneer een classificatie sommige werkaspecten zeer gedetailleerd beoordeelt en andere relevante aspecten onvoldoende zichtbaar maakt, kunnen bepaalde functies systematisch hoger of lager scoren. Het probleem ligt niet in één afzonderlijk criterium, maar in de volledigheid, definitie en onderlinge balans van de volledige evaluatiegrille.

Een onevenwichtige set van evaluatiecriteria beïnvloedt de waardering

Fictief voorbeeld van een analytische functieclassificatie met puntensysteem ter illustratie

Een werkgever evalueert functies aan de hand van de criteria *'vaardigheden'*, *'verantwoordelijkheid'*, *'inspanning'* en *'arbeidsomstandigheden'*.

De evaluatie in Tabel 1 kent aan de functie *tuinier* aanzienlijk hogere scores toe dan aan de functie *HR-assistent*.

Tabel 1. Evaluatie op basis van een onevenwichtige criteriaset

Criteria	**Tuinier**	**HR-assistent**

Vaardigheden		
Ervaring in de functie	8	3
Opleiding/training	4	6
Verantwoordelijkheid		
Verantwoordelijkheid voor materiaal en machines	6	3
Verantwoordelijkheid voor veiligheid	4	2
Inspanning		
Vereiste fysieke kracht	7	1
Aanhoudende fysieke inspanning	5	2
Arbeidsomstandigheden		
Fysieke werkomgeving	6	1
Risico's en gevaren	4	1
Totaal	**44**	**19**

Opmerking: Om het voorbeeld eenvoudig te houden, heeft elk criterium hetzelfde gewicht en worden ze allemaal beoordeeld op een schaal van 1 tot 10.

Waarom is deze criteriaset niet evenwichtig?

De criteria “fysieke kracht”, “verantwoordelijkheid voor materiaal” of “risico’s” zijn niet op zichzelf bevooroordeeld. Ze kunnen relevant en noodzakelijk zijn wanneer ze daadwerkelijk tot de functievereisten behoren.

Het probleem is dat:

- ze relatief veel kenmerken bevatten die traditioneel geassocieerd worden met "mannelijke" functies, zoals fysieke kracht, materiaalgebruik en blootstelling aan risico's
- sommige kenmerken elkaar gedeeltelijk overlappen, waardoor bepaalde aspecten dubbel worden gewaardeerd (bv. fysieke kracht en aanhoudende fysieke inspanning)
- belangrijke kenmerken van administratieve, ondersteunende en relationele functies onvoldoende in rekening worden gebracht
- De criteriaset niet alle relevante vereisten van beide functies zichtbaar maakt

Daardoor lijkt de functie van *tuinier* aanzienlijk zwaarder of waardevoller dan die van *HR-assistent,* terwijl niet alle relevante functie-eisen worden meegenomen.

De afzonderlijke evaluatiecriteria uit tabel 1 zijn niet noodzakelijk ongeschikt. Het probleem is dat de gekozen set sommige functievereisten zeer gedetailleerd beoordeelt, terwijl andere relevante vereisten niet of nauwelijks zichtbaar worden. Daarnaast kunnen bepaalde subcriteria

elkaar gedeeltelijk overlappen. Daardoor biedt de evaluatie geen voldoende volledige en evenwichtige basis om de twee functies met elkaar te vergelijken.

Tabel 2. Evaluatie op basis van een evenwichtige set criteria

Criteria	Tuinier	HR-assistent
Vaardigheden		
Functiekennis	5	6
Complexiteit van de taken	6	7
Verantwoordelijkheid		
Verantwoordelijkheid voor personen	2	5
Verantwoordelijkheid voor materiaal en uitrusting	5	2
Verantwoordelijkheid voor informatie	1	7
Inspanning		
Mentale inspanning	4	6
Aandacht voor detail en nauwkeurigheid	5	6
Fysieke activiteit	8	2
Arbeidsomstandigheden		
Arbeidsomstandigheden	6	1
Totaal	**42**	**42**

Opmerking: Om het voorbeeld eenvoudig te houden, heeft elk criterium hetzelfde gewicht en worden ze allemaal beoordeeld op een schaal van 1 tot 10.

Een functieclassificatiesysteem is niet automatisch objectief of genderneutraal omdat het met cijfers werkt. De uitkomst wordt mede bepaald door de selectie, definitie en weging van de criteria en subcriteria. Wanneer vooral kenmerken worden gemeten die typisch voorkomen in functies die traditioneel door mannen worden uitgeoefend, ontstaat het risico op systematische onderwaardering van functies waarin andere competenties centraal staan, zoals coördinatie, communicatie, informatiebeheer, planning en nauwkeurigheid. Daardoor kan indirecte genderbias ontstaan in functiewaardering en loonvorming.

Dezelfde evaluatiegrille moet daarom voldoende breed en precies zijn om uiteenlopende functies op een consistente basis te vergelijken.

Slecht gedefinieerde evaluatiecriteria

Om een gebalanceerde set van evaluatiecriteria te creëren, is het dus belangrijk om rekening te houden met een volledig beeld van de aspecten van werk. Dit gebeurt voor het grootste deel door het uitkiezen van specifieke criteria en sub-criteria.

Als deze criteria echter niet, of slecht, gedefinieerd zijn, kan dit leiden tot verwarring en interpretatie.

Voorbeeld:

Neem nu bijvoorbeeld het sub-criterium '*verantwoordelijkheid voor personen*' in een fictieve functieclassificatie. Dit criterium is uitgekozen, maar nergens gedefinieerd.

Het was de bedoeling dat onder dit sub-criterium allerlei verschillende soorten verantwoordelijkheid voor personen werden gescoord, zoals:

- de verantwoordelijkheid over een team collega's waarvan iemand de leiding heeft
- de verantwoordelijkheid over kinderen op een (na)schoolse activiteit
- de verantwoordelijkheid over patiënten of zorgbehoevenden
- De verantwoordelijkheid over de veiligheid van een groot publiek op een evenement
- ...

Bij de initiële functieclassificatie werd dit zo toegepast door persoon X.

Enkele jaren later is er echter een herziening van de functieclassificatie en wordt er beslist om enkele nieuwe functies in op te nemen. Deze worden gewogen op basis van dezelfde criteria, ditmaal door iemand anders: persoon Y. Aangezien er geen definitie van de verschillende criteria bestaat, interpreteert deze persoon Y '*verantwoordelijkheid voor personen*' als enkel de hiërarchische verantwoordelijkheid over andere personen in de onderneming.

Als gevolg hebben deze nieuwe functies een andere totaalscore dan ze onder de weging van persoon X hadden gehad, en belanden ze in een andere functieklasse.

Door het ontbreken van een duidelijke definitie worden vergelijkbare verantwoordelijkheden niet langer op dezelfde manier beoordeeld. De uitkomst hangt daardoor mede af van de interpretatie van de beoordelaar. Dit kan tot verschillende scores en indelingen leiden, zonder dat die verschillen voortvloeien uit de inhoud van de functies.

Overlappende evaluatiecriteria

Sommige functieclassificatiesystemen bevatten evaluatiecriteria die op het eerste gezicht verschillend lijken, maar in werkelijkheid grotendeels hetzelfde aspect van een functie beoordelen. Hierdoor kunnen bepaalde elementen dubbel doorwegen.

Fictief voorbeeld ter illustratie

In een functieclassificatie binnen een industriële omgeving zien we dat er rekening wordt gehouden met de 4 verplichte criteria uit de Richtlijn (EU) 2023/970, maar dat er onder elk een gelijkaardig sub-criterium wordt toegepast:

Criterium	**Sub-criterium**
Vaardigheden	Gebruik van gespecialiseerde machines
Verantwoordelijkheid	Verantwoordelijkheid voor machines

Inspanning	Fysiek gebruik van machines
Arbeidsomstandigheden	Risico's verbonden aan machines

Op het eerste gezicht gaat het om vier verschillende criteria. In de praktijk zijn hun definities echter niet voldoende van elkaar afgebakend. Het gebruik van gespecialiseerde machines verhoogt daardoor verschillende keren de score, zonder dat telkens een duidelijk onderscheiden vereiste, verantwoordelijkheid, inspanning of arbeidsomstandigheid wordt beoordeeld.

Een vergelijkbare mate van detail ontbreekt voor andere aspecten van werk, zoals communicatie, zorg, coördinatie of informatiebeheer. Functies waarin het werken met machines centraal staat, kunnen daardoor systematisch hoger scoren dan functies waarin vooral andere competenties, inspanningen of verantwoordelijkheden voorkomen, zelfs wanneer beide functies vergelijkbaar veeleisend zijn.

Dit voorbeeld toont dat een classificatie niet genderneutraal wordt door formeel de vier evaluatiecriteria op te nemen. Ook de keuze, definitie en onderlinge afbakening van de subcriteria zijn bepalend. Wanneer één type werkvereiste verschillende keren wordt gewaardeerd, terwijl andere relevante werkvereisten onvoldoende zichtbaar blijven, kan de classificatie functies structureel onder- of overwaarderen.

Ongebalanceerde weging van evaluatiecriteria

Niet alleen de selectie en definitie van de evaluatiecriteria beïnvloeden het resultaat van een functiewaardering. Het gewicht, dat de maximale score bepaalt die een functie op dat (sub)criterium kan behalen, bepaalt welke functievereisten het sterkst doorwegen in de eindscore.

Niet alle criteria of subcriteria moeten noodzakelijk hetzelfde gewicht krijgen. Zeer grote verschillen tussen de maximale scores kunnen er echter toe leiden dat bepaalde functievereisten nauwelijks invloed hebben op de functiewaardering, ook wanneer zij een wezenlijk onderdeel van het werk vormen.

Fictief voorbeeld ter illustratie:

In een functieclassificatie worden onder meer de volgende subcriteria en gewichten gebruikt:

- fysieke inspanning: **20**
- belastende fysieke arbeidsomstandigheden: **20**
- mentale inspanning: **1**
- emotionele belasting: **1**

Een functie kan voor fysieke inspanning dus maximaal 20 punten behalen. Voor mentale inspanning kan zij maximaal 1 punt behalen. **Zelfs wanneer mentale inspanning een zeer belangrijk en terugkerend onderdeel van de functie vormt, kan zij in dit systeem nooit meer dan 1 punt bijdragen aan de totaalscore.**

De twee fysieke subcriteria kunnen samen maximaal **40 punten** opleveren. De twee mentale en emotionele subcriteria kunnen samen maximaal **2 punten** opleveren. De fysieke vereisten hebben daardoor in dit fictieve systeem maximaal twintig keer zoveel invloed op de eindscore als de mentale en emotionele vereisten.

Functies waarin fysieke inspanning en belastende fysieke arbeidsomstandigheden sterk aanwezig zijn, kunnen daardoor systematisch meer punten behalen. Functies waarin vooral mentale inspanning, emotionele belasting, voortdurende concentratie of het omgaan met moeilijke menselijke situaties centraal staan, kunnen structureel worden ondergewaardeerd.

De classificatie neemt formeel verschillende dimensies van arbeid op, maar kent er sterk uiteenlopende maximale scores aan toe. **Wanneer de zwaarst gewogen aspecten vooral aanwezig zijn in bepaalde gemasculiniseerde functies en de nauwelijks gewogen aspecten vooral in bepaalde gefeminiseerde functies, kan deze weging bijdragen aan een niet-genderneutrale functiewaardering.**

Dit voorbeeld betekent niet dat alle subcriteria hetzelfde maximale puntenaantal moeten krijgen. Het toont wel dat **zeer uiteenlopende gewichten de invloed van bepaalde functievereisten bijna volledig kunnen beperken**, zelfs wanneer die vereisten formeel in het systeem zijn opgenomen.

Zie fase 4 van het projectverloop voor meer informatie over het definiëren van neutrale criteria en wegingen.

1.5. Vertekeningen bij de bepaling van functieklassen

Ongeacht de gebruikte classificatiemethode moeten functies uiteindelijk worden ondergebracht in functieklassen. Deze functieklassen vormen de basis voor de loonbarema's en bepalen dus mee hoe functies beloond worden.

Ook wanneer veel zorg werd besteed aan de beschrijving en evaluatie van functies, kunnen in deze fase nog vertekeningen ontstaan. De manier waarop functies worden gegroepeerd en hoe de grenzen tussen functieklassen worden vastgelegd, heeft immers een belangrijke impact op het eindresultaat.

Onduidelijke logica achter klassegrenzen

Een eerste aandachtspunt is de manier waarop de grenzen tussen functieklassen worden vastgelegd. Wanneer de achterliggende logica onvoldoende duidelijk is, kan moeilijk worden verklaard waarom bepaalde functies in dezelfde klasse terechtkomen en andere niet.

Het risico bestaat dan dat de indeling gedeeltelijk wordt beïnvloed door historische loonstructuren, bestaande functiecategorieën of de kenmerken van de huidige functiehouders, zoals bijvoorbeeld gender. Op die manier kunnen vroegere ongelijkheden (onbedoeld) worden meegenomen in een nieuwe classificatie.

Analytische waardering beperkt het risico, maar neemt het niet weg

Dit risico kan zich voordoen in zowel analytische als niet-analytische functieclassificaties. Analytische systemen bieden echter meer mogelijkheden om de indeling van functies te baseren op een transparante evaluatie van de functies zelf.

Wanneer functies op basis van een totale puntenscore worden geclassificeerd, is het doorgaans eenvoudiger om na te gaan waarom functies in een bepaalde klasse zijn terechtgekomen en om eventuele vertekeningen op te sporen.

Toch is het nuttig om ook bij analytische functieclassificaties waakzaam te zijn over neutraliteit en na te gaan of de klassen op een eerlijke manier worden vastgelegd. Zo kunnen overlappende puntenintervallen ervoor zorgen dat functies met vergelijkbare scores toch in verschillende functieklassen terecht kunnen komen.

Grensgevallen: functies rond klassegrenzen

Ook ogenschijnlijk neutrale klassegrenzen kunnen in hun uitwerking systematische verschillen vertonen. Functies waarin vrouwen oververtegenwoordigd zijn, kunnen bijvoorbeeld vaker net onder een klassegrens terechtkomen, terwijl functies met vergelijkbare scores waarin mannen oververtegenwoordigd zijn vaker net boven die grens worden ingedeeld.

Een dergelijk patroon bewijst op zichzelf niet dat de klassegrenzen discriminerend zijn. Het is wel een signaal om te onderzoeken hoe de grenzen zijn bepaald, of dezelfde regels consequent zijn toegepast en of de verschillen objectief kunnen worden verklaard.

Fictieve voorbeeld ter illustratie

Binnen een sector werd een functieclassificatie uitgewerkt met verschillende functieklassen en bijhorende loonbarema's. In de CAO wordt beschreven welke functies onder elke klasse vallen, maar niet op basis van welke logica de klassegrenzen werden bepaald. Tijdens de onderhandelingen werd bewust aangesloten bij de bestaande loonstructuur van de sector om de overgang naar het nieuwe systeem te vergemakkelijken.

Enkele jaren later analyseren de sociale partners de verdeling van de functies over de verschillende klassen. Opvallend is dat een groot aantal administratieve, ondersteunende en klantgerichte functies, die hoofdzakelijk door vrouwen worden uitgeoefend, zich in de hoogste regionen van een lagere functieklasse bevinden. Technische en operationele functies, waarin voornamelijk mannen werkzaam zijn, ressorteren daarentegen vaker onder een hogere functieklasse, hoewel verschillende van deze functies volgens de uitgevoerde functiewaardering vergelijkbare scores behalen.

Wanneer men probeert te achterhalen waarom bepaalde functies in een hogere of lagere klasse zijn terechtgekomen, blijkt dat hierover weinig documentatie bestaat. De uiteindelijke indeling lijkt in belangrijke mate gebaseerd te zijn op de historische loonverhoudingen binnen de sector. Daardoor is het moeilijk om na te gaan of de functieklassen daadwerkelijk het resultaat zijn van een objectieve vergelijking van functies.

Een duidelijke en onderbouwde motivering van de klassegrenzen helpt dus voorkomen dat bestaande ongelijkheden onbedoeld worden bestendigd. Analytische functieclassificaties

kunnen hierbij een belangrijk hulpmiddel zijn, op voorwaarde dat ook de omzetting van functiescores naar functieklassen op een transparante en consistente manier gebeurt.

Zie fase 4 van het projectverloop voor meer informatie over het definiëren van neutrale klassegrenzen.

1.6. Bias in de toepassing van de functieclassificatie

Ad-hocaanpassingen in de eindfase

Tussen de ontwikkeling van een sectorale functieclassificatie en de effectieve invoering ervan ligt nog een belangrijke fase. De betrokken sociale partners moeten het resultaat goedkeuren, de functieklassen aan loonbarema's koppelen en de nodige afspraken vastleggen in een collectieve arbeidsovereenkomst. In deze fase kan opnieuw de behoefte ontstaan om over bepaalde onderdelen van de classificatie te onderhandelen.

Soms blijkt een sociale partner het alsnog niet eens te zijn met een functiebeschrijving, een evaluatie of de klasse waarin een functie terechtkomt. Wanneer daarover geen akkoord wordt bereikt, kan het classificatieproject vertraging oplopen of zelfs volledig stilvallen. Het is ook mogelijk dat de classificatie wel wordt ingevoerd, maar dat in de eindfase nog aanpassingen worden gedaan aan afzonderlijke functies. Wanneer zulke aanpassingen niet volgens de afgesproken methode worden onderzocht en onderbouwd, kan de interne samenhang van de classificatie worden verstoord.

Dit risico is groter wanneer de sociale partners niet voldoende betrokken waren bij de verschillende stappen van het classificatieproces of wanneer tussentijdse beslissingen niet duidelijk werden goedgekeurd. Regelmatig paritair overleg en een akkoord na elke belangrijke fase kunnen voorkomen dat fundamentele discussies pas op het einde opnieuw worden geopend. Komen er toch bezwaren, dan worden die het best opnieuw onderzocht volgens dezelfde classificatiemethode en criteria die voor de andere functies zijn gebruikt.

Fictief voorbeeld ter illustratie

In een paritair comité spelen ingenieursfuncties traditioneel een prominente rol. Uit een nieuwe analytische functieclassificatie met puntensysteem blijkt dat een verkoopfunctie en een ingenieursfunctie ongeveer even zwaar uitkomen. Hoewel de functies inhoudelijk verschillen, behalen ze op basis van de afgesproken evaluatiecriteria een vergelijkbare totaalscore en worden ze daarom in dezelfde functieklasse ingedeeld.

Bij de laatste goedkeuring van de functieclassificatie, verzetten enkele sociale partners zich tegen die uitkomst. De gelijke inschaling sluit volgens hen niet aan bij de historische verhoudingen in de sector en valt moeilijk uit te leggen aan hun achterban, waarin ingenieurs sterker vertegenwoordigd zijn. Na verdere onderhandelingen wordt beslist om de classificatie toch in te voeren, maar de verkoopfunctie zonder nieuwe evaluatie in een lagere klasse onder te brengen.

Door deze aanpassing worden twee functies met een vergelijkbare waarde toch verschillend behandeld. De beslissing steunt niet op de overeengekomen classificatiemethode, maar op

bestaande verwachtingen over de status en verloning van bepaalde beroepen. Zo kan een ad-hocaanpassing in de eindfase de neutraliteit van het eerdere classificatieproces alsnog ondermijnen.

Een bezwaar tegen een resultaat hoeft uiteraard niet te worden genegeerd, maar wordt best opnieuw getoetst aan dezelfde functiebeschrijvingen, criteria en procedure die voor alle andere functies gelden.

Gebrek aan transparantie over functieclassificaties

Het doelpubliek van een sectorale functieclassificatie is dubbel: in de eerste plaats zijn er de ondernemingen die hun eigen functieclassificatie hierop baseren, en daarnaast heb je de effectieve werknemers die onder het paritair (sub)comité ressorteren en wiens functie zo werd ingeschaald. Beide hebben de informatie in de sectorale CAO over de functieclassificatie nodig.

Het paritair (sub)comité zelf werkt, samen met een classificatiecomité, de hele functieclassificatie van A tot Z uit en vat deze daarna in een overzichtelijke CAO samen. Uiteraard hoeft niet elk technisch detail van het project of de classificatiemethode in de sectorale CAO te worden opgenomen.

Toch kan er in de uiteindelijke CAO te weinig informatie vervat zitten en er onduidelijkheid heersen over de interne logica van de classificatie.

Volgens de Richtlijn (EU) 2023/970, die gericht is op de nationale wetgeving en op ondernemingen, zijn er wel enkele verplichtingen wanneer het functieclassificaties betreft: zo dient een functieclassificatie gebruik te maken van minstens 4 evaluatiecriteria en dus bij voorkeur analytisch te zijn. Wanneer er bij het rapporteren grote discrepanties zijn tussen het loon van vrouwelijke en mannelijke werknemers, moeten werkgevers zich hiervoor kunnen verantwoorden.

Fictief voorbeeld ter illustratie

Laat ons het voorbeeld nemen van een fictieve onderneming, G.I. Company, die ressorteert onder het eveneens fictieve PC.487.

PC 487 heeft een CAO over de functieclassificatie, waarin de verschillende functiecategorieën en bijhorende barema's gedeeld zijn op basis van referentiefuncties. In de CAO wordt er echter geen informatie gedeeld over de gehanteerde classificatiemethode, evaluatiecriteria en al zeker geen details over de weging van de gekozen criteria.

G.I. Company heeft de sectorale CAO, met behulp van het sociaal secretariaat, zo correct mogelijk toegepast op de eigen onderneming door alle referentiefuncties uit de CAO te linken aan de bestaande functies in de onderneming aan de hand van de beschikbare functiebeschrijvingen.

Toch blijkt er, wanneer G.I. Company verplicht de loongegevens moet rapporteren, dat er een groot verschil zit tussen de lonen van hun mannelijke en vrouwelijke werknemers, te verklaren op basis van de verschillende functieklassen. Wanneer zij dan de vraag krijgen of deze

functieklassen zijn bepaald via een analytische functieclassificatie, minstens op basis van de 4 verplichte criteria, vinden zij in de sectorale CAO geen antwoorden.

Aangezien zij zo dit loonverschil niet kunnen rechtvaardigen op basis van objectieve criteria, kan de onderneming hierover aangesproken worden.

Onduidelijke of moeilijk toepasbare CAO's

Fictief voorbeeld ter illustratie

Een paritair comité heeft een uitgebreide functieclassificatie uitgewerkt die gebaseerd is op een grondige evaluatie van referentiefuncties. De sectorale CAO telt echter meer dan honderd pagina's en bevat talrijke technische termen en afkortingen die nergens worden toegelicht. Bovendien wordt weinig uitleg gegeven over hoe ondernemingen hun eigen functies kunnen koppelen aan de opgenomen referentiefuncties.

Een kleine onderneming binnen de sector beschikt niet over een personeelsdienst en heeft weinig ervaring met functieclassificaties. Om de sectorale CAO toe te passen, probeert de zaakvoerder de functies zelf in te schalen op basis van functietitels en een beperkte kennis van de classificatie.

De CAO bevat voor de technische functies meerdere herkenbare referentiefuncties en uitvoerige beschrijvingen. Voor administratieve, ondersteunende en klantgerichte functies zijn de beschikbare referenties beperkter of minder concreet. Omdat de functiebeschrijvingen onvoldoende houvast bieden, worden deze functies uiteindelijk ingeschaald op basis van een eigen interpretatie van de onderneming. Daardoor komen verschillende functies waarin voornamelijk vrouwen werkzaam zijn in een lagere functieklasse terecht dan oorspronkelijk bedoeld binnen het sectorale systeem.

Het probleem in dit voorbeeld ligt niet bij de functieclassificatie zelf, maar bij de moeilijkheid om deze correct toe te passen. Dit toont aan dat genderneutraliteit niet alleen afhangt van de kwaliteit van het classificatieproces, maar ook van de mate waarin ondernemingen de resultaten van dat proces kunnen begrijpen en implementeren.

Zie fase 5 van het projectverloop voor uitgebreidere informatie over de sectorale toepassing van classificatiesystemen en de implementatie van controle-, onderhouds- en beroepsprocedures.

2. Van vaststelling naar correctie

Het vaststellen van mogelijke genderbias is een goed begin. Vervolgens is het nodig te onderzoeken **waar de verteking is ontstaan, hoe ruim de gevolgen zijn en welke correctie passend is.**

Er bestaat geen uniforme correctie die in iedere sector of voor iedere classificatie kan worden toegepast. De aanpak hangt af van de aard van de vastgestelde bias, de opbouw van de classificatie, het aantal betrokken functies en de bevoegdheidsverdeling tussen de eventuele classificatie-expert(en), het classificatiecomité en de sectorale sociale partners.

Een correctie grijpt in de eerste plaats in op de stap waarin de vertekening is ontstaan. Hierna is het belangrijk om de correctie consequent toe te passen op alle vergelijkbare functies en te controleren voor mogelijke nieuwe of verschoven vertekeningen. Deze logica kan als volgt worden samengevat:

Vaststelling → oorzaak → reikwijdte → correctie → controle → validatie → opvolging

Vijf uitgangspunten voor een goede correctie

Een goede correctie is:

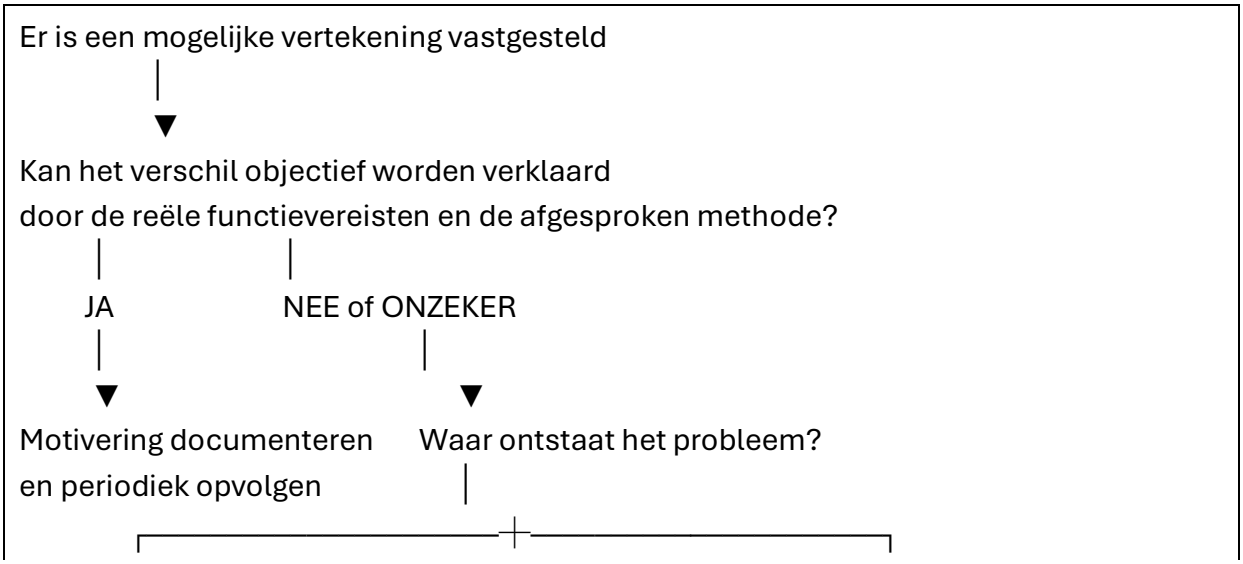
- **oorzaakgericht:** ze corrigeert niet alleen het zichtbare resultaat, maar ook het mechanisme dat de vertekening heeft veroorzaakt
- **proportioneel:** ze is zo ruim als nodig, maar niet ruimer
- **consequent:** dezelfde logica wordt toegepast op alle vergelijkbare functies
- **paritair gedragen:** de bevoegde actoren worden betrokken bij de uitwerking, controle en validatie
- **controleerbaar:** de correctie en haar effecten worden gedocumenteerd en opgevolgd

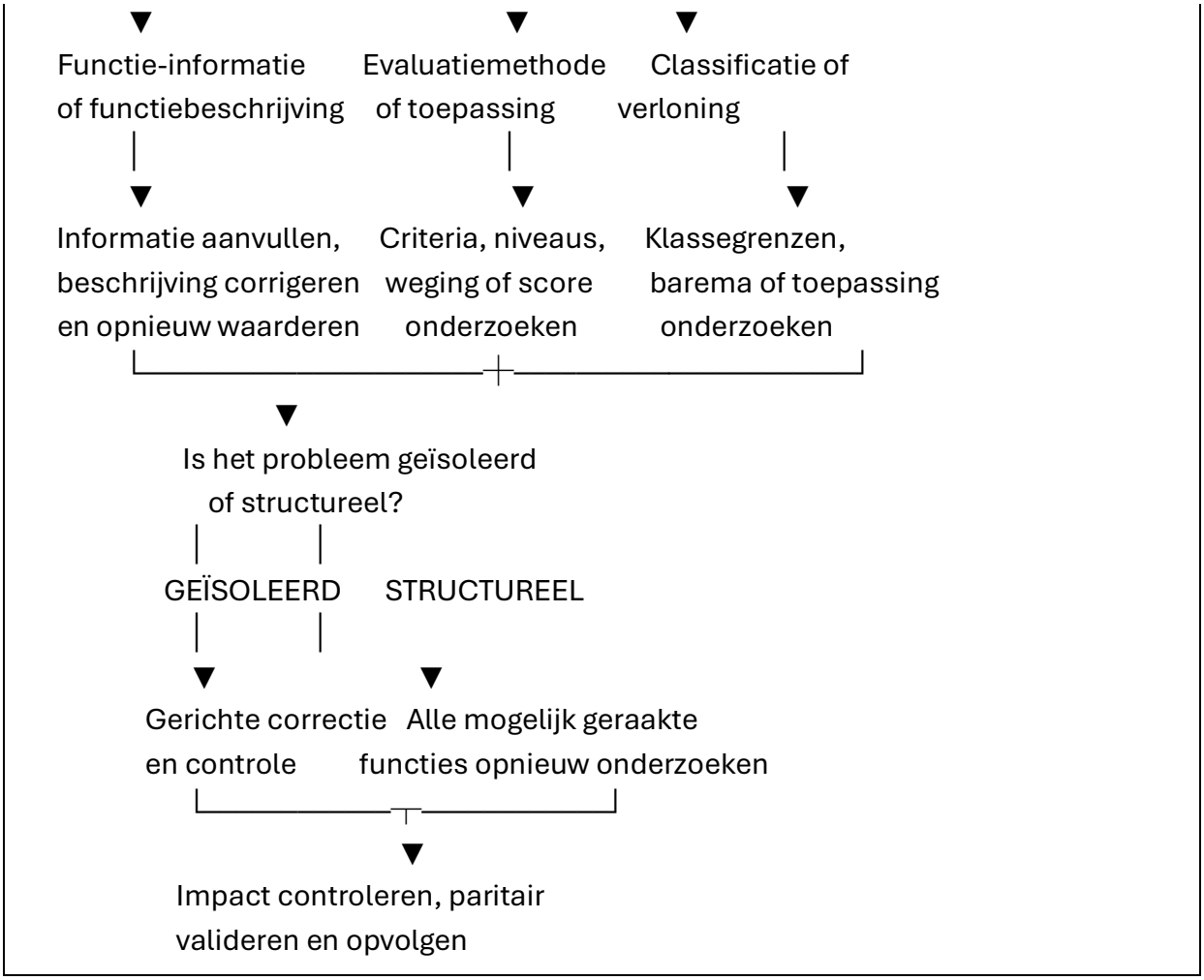
Van signaal naar diagnose

Een opvallend verschil bewijst overigens niet automatisch dat er genderbias is. Het vormt wel een signaal dat verder onderzoek nodig is. De eerste stap bestaat er daarom in de vaststelling zo concreet mogelijk te beschrijven.

Leg vast welke functies, criteria, scores, functieklassen of toepassingen betrokken zijn en op welke informatie de vaststelling berust. Ga vervolgens na of het verschil objectief kan worden verklaard door de reële functievereisten en de afgesproken methode.

Beslisboom: van mogelijke vertekening tot correctie





Let op: de oorzaak van een vertekening is belangrijker dan de uitkomst. Corrigeer daarom niet onmiddelijk de score of functieklasse van een functie, maar onderzoek eerst welk mechanisme het resultaat heeft veroorzaakt.

Waar kan het risico gecorrigeerd worden?

De volgende tabel helpt om een vaststelling te verbinden met een mogelijke oorzaak en het passende correctieniveau.

Vaststelling	**Mogelijke oorzaken**	**Waar corrigeren?**	**Mogelijke actie**
Een functie is onvolledig of herkenbaar verkeerd beschreven	Verouderde informatie te beperkte bevraging of stereotiepe formulering	Functie-informatie en functiebeschrijving	Aanvullende informatie verzamelen, beschrijving aanpassen en feitelijk valideren
Verschillende functies zijn onder één titel samengebracht	De functietitel verbergt verschillen in vereisten of verantwoordelijkheden	Functie-inventaris	Functies van elkaar onderscheiden en afzonderlijk beschrijven

Vergelijkbare functies worden anders benoemd of behandeld	Historisch gegroeide titels of verschillende praktijken	Functie-inventaris en toepassing	Nagaan of harmonisering of samenvoeging aangewezen is
Bepaalde functievereisten blijven systematisch onzichtbaar	Het criterium of de gegevensverzameling houdt onvoldoende rekening met minder zichtbare arbeid	Criteria of functie-inventarisering	Het criterium, subcriterium of bevragingsinstrument aanvullen
Hetzelfde functieaspect wordt meermaals gewaardeerd	Overlap tussen criteria of subcriteria	Waarderingsmethode	Criteria duidelijker afbakenen en betrokken functies opnieuw beoordelen
Vergelijkbare vereisten krijgen verschillende niveaus	Onduidelijke niveaubeschrijvingen of inconsistente toepassing	Functieniveauschalen en waarderingsprocedure	Niveaus verduidelijken en functies opnieuw per criterium vergelijken
Vooral vereisten uit stereotiep 'mannelijke' functies wegen zwaar door	Onevenwichtige of historisch gegroeide weging	Weging van criteria	Weging opnieuw onderzoeken, motiveren en testen
Functies met een bijna gelijke score belanden in verschillende klassen	Problematische, overlappende of ad-hoc bepaalde klassegrenzen	Functieclassificatie	Klassegrenzen en grensgevallen opnieuw onderzoeken
De classificatie lijkt correct, maar de verloning verschilt	Probleem in het barema, de loonprogressie, premies of andere looncomponenten	Beloningsstructuur	De verloning afzonderlijk onderzoeken en corrigeren
Ondernemingen delen dezelfde functie verschillend in	Cao, handleiding of toepassing is onvoldoende duidelijk	Toepassing van het systeem	Instructies verduidelijken, opleiding organiseren en de toepassing opvolgen

Bepaal de reikwijdte van de correctie

Nadat de vermoedelijke oorzaak is geïdentificeerd, kan je nagaan of het om een geïsoleerde fout gaat of om een structurele vertekening. Die afbakening bepaalt welke functies opnieuw moeten worden onderzocht en wie bij de correctie moet worden betrokken.

Gerichte of structurele correctie?

Een gerichte correctie kan volstaan wanneer:

- de fout aantoonbaar beperkt is tot één functiebeschrijving of één toepassing
- de methode, criteria en niveauschalen zelf duidelijk en correct zijn
- vergelijkbare functies niet door dezelfde fout worden geraakt
- de correctie geen gevolgen heeft voor de onderlinge rangorde of klassegrenzen

Een ruimere herziening is nodig wanneer:

- dezelfde tekortkoming bij meerdere functies voorkomt
- een criterium, subcriterium of functieniveau onvolledig of onduidelijk is
- eenzelfde foutieve interpretatie in de hele classificatie werd gebruikt
- de weging een structureel onevenwichtig effect kan hebben
- de correctie de rangorde, klassegrenzen of baremieke koppeling kan beïnvloeden

Vuistregel: hoe dichter de oorzaak bij de basis van de methode ligt, hoe ruimer de correctie die doorgaans nodig is.

Bij het afbakenen van de correctie gaat het classificatiecomité na welke andere functies door dezelfde oorzaak kunnen zijn geraakt. Een wijziging aan één functiebeschrijving blijft mogelijk beperkt tot die functie. Een aanpassing van een criterium, niveauschaal of weging kan daarentegen aanleiding geven tot de herwaardering van alle functies waarop dat onderdeel werd toegepast.

Een correctie die slechts één functie extra punten toekent, zonder de onderliggende methode te wijzigen, kan zelf tot inconsistentie leiden. Het is aanbevolen om steeds dezelfde classificatiemethode consequent voor alle betrokken functies te gebruiken om nieuwe vertekeningen te voorkomen.

Organiseer de correctie

Wie de verantwoordelijkheden draagt voor welke correcties, wordt best op voorhand afgesproken in de planning van het classificatie of onderhoudsproject. Dit kan afhankelijk zijn van de sectorale afspraken, de classificatiemethode en de aard van de correctie.

Functiehouders zijn doorgaans een belangrijke bron van actuele functie-informatie. Leidinggevenden of werkgevers kunnen die informatie aanvullen. Wanneer deze bronnen

uiteenlopende informatie geven, kan het classificatiecomité de verschillen onderzoeken in plaats van automatisch één versie over te nemen.

De technische uitwerking en de formele validatie hoeven niet door dezelfde actor te gebeuren. Wie de correctie technisch uitwerkt, motiveert en documenteert ze. Het classificatiecomité controleert vervolgens de methodologische samenhang en mogelijke genderimpact. Dit kan ook in samenwerking met een externe consulent of systeemhouder. Wanneer de aanpassing gevolgen heeft voor de sectorale methode, functieklassen, barema's of de cao, wordt ze gevalideerd door het bevoegde paritaire orgaan.

Correctiefiche

Een correctiefiche kan het paritair comité helpen om de analyse, verantwoordelijkheden en beslissingen op één plaats te documenteren. Zo kan voorkomen worden dat een correctie blijft steken in een algemene intentie of een niet-gemotiveerde aanpassing van punten of functieklassen.

Onderdeel	Te beantwoorden vraag
Vaststelling	Wat werd precies vastgesteld?
Onderbouwing	Welke gegevens, functies, scores of vergelijkingen ondersteunen de vaststelling?
Objectieve verklaring	Kan het verschil volledig of gedeeltelijk worden verklaard door de functie-inhoud en de afgesproken methode?
Oorzaak	In welke stap is de mogelijke vertekening ontstaan?
Reikwijdte	Gaat het om één functie, een functiefamilie, een criterium, meerdere functieklassen of het volledige systeem?
Betrokken functies	Welke andere functies kunnen door dezelfde oorzaak zijn geraakt?
Correctievoorstel	Wat wordt aangepast en waarom?
Alternatieven	Welke andere correctieopties zijn onderzocht?
Technische uitwerking	Wie werkt de correctie methodologisch uit?

Feitelijke consultatie	Welke functiehouders, werkgevers of andere informatiebronnen worden geraadpleegd?
Controle	Wie onderzoekt de samenhang en mogelijke genderimpact?
Validatie	Wie moet de correctie formeel goedkeuren?
Impactanalyse	Welke gevolgen zijn er voor scores, rangorde, functieklassen, barema's of cao-bepalingen?
Communicatie	Wie wordt over de beslissing, motivering en gevolgen geïnformeerd?
Inwerkingtreding	Vanaf wanneer wordt de correctie toegepast?
Opvolging	Wanneer en aan de hand van welke indicatoren wordt het effect opnieuw gecontroleerd?

Kies een correctie die past bij de oorzaak

Grijp voor de correctie terug naar de fase van het classificatieproces waarin deze werd veroorzaakt.

Doorloop vanaf de correctie in deze fase opnieuw de daarop volgende stappen van het classificatieproces om zo te garanderen dat alle functies op een uniforme wijze gewaardeerd en geclassificeerd worden.

Hiervoor kan het nodig zijn om teruggrijpen naar de verschillende fasen van het classificatieproces, zoals besproken in deel II.

Wanneer bijvoorbeeld het criterium 'verantwoordelijkheid' niet voldoende rekening houdt met verantwoordelijkheid voor personen, vertrouwelijke informatie of werkcoördinatie, pas dan niet enkel de lijst met criteria aan. In dit geval hebben deze nieuwe subcriteria ook een eigen definitie en weging nodig, waarna alle betrokken functies opnieuw gewaardeerd en geclassificeerd dienen te worden. Enkel dan is de correctie volledig uitgevoerd.

Test of de correctie verbetering aanbrengt

Structurele correcties worden best niet onmiddelijk ingevoerd zonder te testen. Onderzoek eerst haar gevolgen voor de betrokken functie, voor vergelijkbare functies en voor het classificatiesysteem als geheel.

Controle van de betrokken functie

Ga na of de aangepaste functie-informatie feitelijk juist en volledig is en of de vereisten van de functie worden beschreven, niet de persoonlijke kwaliteiten of prestaties van de huidige functiehouder. Besteed bijzondere aandacht aan functievereisten die traditioneel minder zichtbaar zijn, zoals relationele vaardigheden, emotionele en mentale inspanning, coördinatie, verantwoordelijkheid voor personen en psychologische arbeidsomstandigheden.

Vergelijking met andere functies

Beoordeel niet uitsluitend of de aangepaste functie op zichzelf aannemelijk is. Vergelijk haar ook met functies met soortgelijke vereisten.

Controle van het volledige systeem

Ga na of alle functies nog op dezelfde manier beschreven worden, aan dezelfde criteria getoetst worden, met eenzelfde methode gewogen worden en vervolgens volgens eenzelfde logica in functieklassen worden ingedeeld.

Voor een uitgebreide controle of herziening van het classificatiesysteem: start opnieuw met functieclassificatieproces vanaf fase 2. [verwijzing naar deel II, fase 2]

Controlematrix

De betrokken functie	Is de functie na de correctie juist en volledig behandeld?	Feitelijke juistheid, volledigheid, onderscheid tussen functie en persoon, zichtbaarheid van vaardigheden, inspanningen, verantwoordelijkheden en arbeidsomstandigheden
Vergelijk-bare functies	Worden functies met vergelijkbare vereisten op dezelfde manier behandeld?	Vergelijkbaar detailniveau, consistente toepassing van criteria, gelijke interpretatie van niveaus en inhoudelijke motivering van scoreverschillen
Het volledige systeem	Vermindert de correctie de bias zonder nieuwe scheeftrekkingen te veroorzaken?	Effecten op scores, rangorde, weging, functieklassen, klassegrenzen, genderpatronen en baremieke koppelingen
De toepassing	Kan de correctie in ondernemingen uniform worden toegepast?	Duidelijkheid van cao, handleiding, functiematrix, opleiding, communicatie en beroepsprocedure

Signalen dat de correctie opnieuw moet worden onderzocht

- De correctie verbetert de positie van één functie, maar creëert onverklaarde verschillen met vergelijkbare functies

- Een nieuw of aangepast criterium meet gedeeltelijk hetzelfde functieaspect als een ander criterium
- Vrijwel alle functies blijven op hetzelfde niveau van een criterium geconcentreerd
- De rangorde verandert zonder dat dit vanuit de functie-inhoud kan worden verklaard
- De aangepaste methode werkt goed voor één functiefamilie, maar niet voor andere soorten functies
- De correctie wordt door ondernemingen verschillend geïnterpreteerd of toegepast

Valideer en voer de correctie in

Na de testfase wordt het correctievoorstel voorgelegd aan de actor die volgens de sectorale afspraken bevoegd is om het te valideren. De zwaarte van de procedure moet aansluiten bij de aard en gevolgen van de wijziging.

Mogelijke validatieniveaus

Aard van de correctie	**Mogelijk validatieniveau**
Feitelijke rechtzetting van één functiebeschrijving zonder impact op de waardering	Classificatiecomité volgens de afgesproken procedure
Nieuwe of aangepaste waardering van één functie binnen een ongewijzigde methode	Classificatiecomité, met paritaire bevestiging
Wijziging van een criterium, niveauschaal of wegingsrooster	Classificatiecomité en sectorale sociale partners
Wijziging van functieklassen of klassegrenzen	Classificatiecomité en sectorale sociale partners
Wijziging van barema's, loonprogressie of cao-bepalingen	Formele sectorale onderhandeling en eventuele cao-aanpassing
Structurele herziening van de classificatiemethode	Paritair herzieningsproject met methodologische ondersteuning

Na de validatie moeten ook de relevante instrumenten worden aangepast. Afhankelijk van de correctie kan het gaan om functiebeschrijvingen, criteriadefinities, wegingsroosters, functieniveaumatrices, functieklassen, barematabellen, cao-bepalingen, toepassingshandleidingen, opleidingen of beroepsprocedures.

Communiceer niet alleen wat werd gewijzigd, maar ook **waarom**, volgens welke procedure en met welke gevolgen. Transparante informatie over de methode, de motivering en de opvolging versterkt het vertrouwen in het proces.

Volg het effect van de correctie op

Een correctie is pas geslaagd wanneer zij de vastgestelde bias daadwerkelijk vermindert zonder nieuwe vertekeningen te veroorzaken. Tijdens periodiek onderhoud of monitoring van de classificatie kunnen ook de aangebrachte correcties worden opgevolgd.

Bij opvolging kan bijvoorbeeld worden nagegaan of:

- de correctie in de praktijk consequent wordt toegepast
- Vergelijkbare functies op dezelfde manier worden behandeld
- De nieuwe of gewijzigde criteria correct worden geïnterpreteerd
- De verdeling van functies over functieklassen geen nieuwe opvallende patronen vertoont
- De vastgestelde ongelijkheid of onderwaardering effectief is verminderd
- Beroepen op een terugkerend probleem wijzen
- Bijkomende aanpassingen nodig zijn

Wanneer is de correctie afgerond?

Een correctie kan als afgerond worden beschouwd wanneer:

1. de onderliggende oorzaak van de bias is aangepakt
2. de correctie consequent is toegepast op alle vergelijkbare functies
3. de gevolgen voor scores, rangorde, functieklassen en verloning zijn onderzocht
4. de bevoegde partijen de wijziging hebben gevalideerd
5. de correctie in de relevante documenten en instrumenten is verwerkt
6. de toepassing en genderimpact achteraf zijn gecontroleerd

Het is nooit te laat om (gender)bias in een sectoraal functieclassificatiesysteem te corrigeren. Vaak is het echter gemakkelijker om te voorkomen dan te genezen. In het volgende luik vind je negen goede praktijken terug die de belangrijkste vertekeningen kunnen tegenhouden voor ze zich stellen.

3. Praktische handvaten voor een genderneutrale functieclassificatie

Een genderneutrale functieclassificatie ontstaat niet vanzelf. In elke fase worden keuzes gemaakt die het eindresultaat (onbewust) kunnen beïnvloeden: van de selectie van functies en evaluatiecriteria tot de indeling in functieklassen en de toepassing in ondernemingen.

Gelukkig betekent dit niet dat bestaande vertekeningen onvermijdelijk zijn. Zowel tijdens de ontwikkeling van een nieuwe functieclassificatie als bij de herziening van een bestaande classificatie kunnen mogelijke vertekeningen worden opgespoord en bijgestuurd.

De volgende negen aanbevelingen helpen sociale partners om mogelijke vertekeningen te voorkomen. Bij elke aanbeveling verwijzen we naar het deel van de gids waar je de volledige werkwijze vindt.

1. Kies voor een analytische functieclassificatie

Een van de beste manieren om genderbias in een functieclassificatie te beperken, is te werken met een analytische functieclassificatie. Daarbij worden alle functies beoordeeld aan de hand van dezelfde vooraf vastgelegde criteria. Zo ontstaat één gemeenschappelijke maatstaf waaraan alle functies worden getoetst. Wanneer die criteria zorgvuldig zijn gekozen en genderneutraal worden toegepast, biedt een analytische functieclassificatie de grootste kans op een neutraal en eerlijk resultaat. Bovendien maakt zo'n systeem meer aspecten van werk zichtbaar, waardoor functies beter naar hun werkelijke waarde kunnen worden ingeschaald.

[Informatiekader] **Niet nieuw voor de sectoren**

De oproep om analytische of gelijkwaardige functieclassificaties te gebruiken, bestaat al langer. In de interprofessionele akkoorden van 1998 en 2000 riepen de sociale partners de sectoren op om classificaties die tot ongelijke kansen tussen vrouwen en mannen kunnen leiden te herzien en het gebruik van analytische of gelijkwaardige systemen aan te moedigen. Ook de Nationale Arbeidsraad verwees in een mededeling van 19 december 2001 naar deze oproepen.

In de praktijk zien we dat paritaire comités sindsdien voor nieuwe functieclassificaties steeds vaker een analytische methode gebruiken.

Voorbeeld uit de praktijk

Een goed voorbeeld hiervan vinden we in verschillende paritaire comités binnen de Vlaamse socialprofitsector. Het gaat onder meer om:

- PC 318.02 voor de gezinszorg en aanvullende thuiszorg;
- PC 319.01 voor de opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en -diensten;
- PC 327 voor de beschutte werkplaatsen, sociale werkplaatsen en maatwerkbedrijven;
- PC 329.01 voor de socio-culturele sector;
- PC 331 voor de welzijns- en gezondheidssector.

Binnen deze sectoren waren verschillende functieclassificaties van kracht die op sommige vlakken verouderd waren. Zo ontbrak soms een duidelijke classificatiemethode, waren niet alle functies opgenomen in het systeem of werden verschillen tussen functies vooral bepaald door diploma's, anciënniteit en leidinggevende verantwoordelijkheden. Daardoor sloten de classificaties niet altijd meer aan bij de huidige realiteit van de sector.

De sociale partners binnen deze paritaire comités hebben daarom beslist om samen werk te maken van een nieuwe, analytische functieclassificatie. Omdat veel gelijkaardige functies voorkomen in de verschillende sectoren, kozen zij ervoor om de krachten te bundelen en, samen met het Instituut voor Functieclassificatie (vzw IFIC), een intersectorale functieclassificatie uit te werken.

Daarvoor werd eerst een uitgebreide functie-inventaris opgemaakt. Vervolgens werden functiebeschrijvingen uitgewerkt en werden de functies geëvalueerd aan de hand van zes evaluatiecriteria, waaronder de vier criteria uit Richtlijn (EU) 2023/970. Op die manier werd een nieuwe classificatie ontwikkeld die beter aansluit bij de hedendaagse functies in de sector en die meer garanties biedt op een consistente en genderneutrale inschaling van functies.

Je bent als sociale partner dus niet gebonden aan historische classificatiesystemen. Wanneer een bestaande functieclassificatie niet langer voldoet aan de noden van de sector, kan je ervoor kiezen om deze grondig te herzien of te vervangen door een analytisch systeem dat beter aansluit bij de huidige arbeidsmarkt en de doelstelling van genderneutrale loonvorming.

2. Maak vooraf duidelijke afspraken over het project

Maak vóór de start van het classificatieproject paritair duidelijke afspraken over de gekozen methode, de rolverdeling, het beschikbare budget en de timing. Zo vertrekken alle betrokken sociale partners vanuit dezelfde basis en verklein je de kans dat fundamentele meningsverschillen pas later in het project naar boven komen.

Ook daarna blijft **sociaal overleg in elke projectfase** aangewezen. Deze blijvende betrokkenheid zorgt voor meer inzicht in de werking van de classificatie, versterkt het onderlinge vertrouwen en helpt om de neutraliteit en samenhang van het systeem te bewaren. De uiteindelijke collectieve arbeidsovereenkomst wordt zo het logische sluitstuk van een gezamenlijk traject.

Zo verklein je de kans dat in de eindfase nog ad-hocbeslissingen worden genomen die de neutraliteit van de classificatie onder druk zetten. Je voorkomt ook dat onopgeloste meningsverschillen de onderhandelingen blokkeren, waardoor de nieuwe of herziene functieclassificatie niet kan worden ingevoerd. Op die manier kan het gezamenlijke werk ook daadwerkelijk tot een gedragen resultaat leiden.

[verwijzing naar fase 1]

3. Beoordeel de stoel, niet de persoon

Een van de basisprincipes van een genderneutrale functieclassificatie is dat de **functie** wordt geëvalueerd, **niet de persoon** die de functie uitoefent. Een eenvoudig beeld dat hierbij vaak wordt gebruikt, is dat van de *stoel*. Bij een functieclassificatie beoordeel je als het ware de stoel, niet de persoon die erop zit. Je kijkt naar de taken, verantwoordelijkheden en verwachtingen die verbonden zijn aan de functie, en niet naar de individuele kenmerken, talenten of prestaties van de werknemer die de functie op dat moment uitoefent.

Dat onderscheid is belangrijk om functies op een consistente en objectieve manier te kunnen vergelijken. Twee werknemers kunnen dezelfde functie uitoefenen, maar beschikken over verschillende competenties, opleidingen of werkervaring. Omgekeerd kunnen twee werknemers met een gelijkaardig profiel functies uitoefenen met een heel andere inhoud en verantwoordelijkheid. Wanneer deze persoonsgebonden elementen mee zouden bepalen in welke functieklasse een functie terechtkomt, wordt het moeilijk om een transparante en genderneutrale loonstructuur uit te bouwen.

Dat betekent niet dat de persoon onbelangrijk is. In het personeelsbeleid van ondernemingen kunnen individuele competentieprofielen, evaluaties, opleidingen en loopbaanontwikkeling uiteraard een belangrijke rol spelen. Voor de functieclassificatie zelf is het echter belangrijk om de focus te houden op de functie. Alleen zo kan de functie op een objectieve manier worden gekoppeld aan de juiste functiecategorie en loonschaal.

Criteria gelinkt aan de functie ("de stoel")	**Criteria gelinkt aan de persoon**
Leidinggeven	Sterke leiderschapskwaliteiten
Complexiteit	Talent voor probleemoplossing
Werken onder tijdsdruk	Stressbestendigheid
Kennisniveau (vereiste opleiding voor de functie)	Beschikt over bijkomende diploma's die niet vereist zijn voor de functie
Impact van handelingen of beslissingen	Inzet
Regelmatig klantencontact en conflicthantering	Communicatief en klantgericht *vermogen*
Krachtinspanning	Fitheid
Promoten van producten	Overtuigingskracht
…	….

De elementen in de linkerkolom zeggen iets over de inhoud van de **functie** en kunnen dus relevant zijn voor een functieclassificatie. De elementen in de rechterkolom beschrijven kenmerken van de **persoon** die de functie uitvoert. Hoewel deze kenmerken waardevol kunnen zijn voor aanwerving, opleiding of evaluatie, mogen zij in principe geen rol spelen bij de indeling van de functie in een functieklasse.

Verwijzing naar fase 3

4. Gebruik genderneutrale functietitels en functiebeschrijvingen

Een van de eenvoudigste manieren om genderbias in een functieclassificatie aan te pakken, is kritisch kijken naar de gebruikte functietitels en functiebeschrijvingen. Zoals eerder aangegeven, beschrijft een functieclassificatie de **functie** en niet de persoon die de functie uitoefent. Ook wanneer een functie vandaag hoofdzakelijk door vrouwen of mannen wordt uitgeoefend, betekent dat niet dat deze functie uitsluitend aan één gender verbonden is.

Genderneutrale functietitels maken meteen duidelijk dat de functie openstaat voor iedereen. Een functietitel beschrijft best de **kern van de functie**, zonder te verwijzen naar het geslacht van de functiehouder. Zo wordt bijvoorbeeld vaak gekozen voor *poetshulp* in plaats van *poetsvrouw*, *managementassistent* in plaats van *secretaresse* en *videograaf* in plaats van *cameraman*.

Genderneutraliteit beperkt zich echter niet tot de functietitel alleen. Besteed ook aandacht aan uniforme en genderneutraal opgestelde functiebeschrijvingen.

Vraag jezelf bijvoorbeeld af:

- Zijn er verschillende functietitels voor functies met vrijwel hetzelfde takenpakket?
- Worden identieke werkzaamheden in verschillende ondernemingen anders benoemd?
- Zijn sommige functiebeschrijvingen zeer uitgebreid, terwijl andere nauwelijks informatie bevatten?
- Worden alle functiebeschrijvingen volgens dezelfde structuur opgesteld?

Praktijkvoorbeeld: een uniforme beschrijvingsstructuur in PC 200

PC 200 gebruikt in hun functieclassificatie gestandaardiseerde ORBA-functiebeschrijvingen. Elke referentiefunctie wordt volgens dezelfde opbouw beschreven, met aandacht voor onder meer de plaats van de functie in de organisatie, het doel van de functie, de verantwoordelijkheidsgebieden, de sociale interacties, de specifieke handelingsvereisten en de bezwarende arbeidsomstandigheden.

Door voor alle functies dezelfde rubrieken te gebruiken, ontstaat een uniform referentiekader dat de vergelijking, evaluatie en inschaling van functies ondersteunt. Zo'n uniforme aanpak maakt het bovendien gemakkelijker om functies op basis van hun inhoud te beoordelen, eerder dan op basis van historische benamingen of percepties over de personen die de functie uitoefenen.

Functie	**……**
Functiereeks	……
Functiecode	……
Datum	……

Plaats in de organisatie

Directe chef	……
Onder	……

Doel van de functie

……

……

Verantwoordelijkheidsgebieden

……

……

……

……

Sociale interactie

……

……

Specifieke handelingsvereisten

Bedienen van:

.....

	Basis	Diepgaand	Professioneel
Kantoorsoftware	☐	☐	☐
Database	☐	☐	☐
Specialistische en bedrijfseigen software	☐	☐	☐

Verantwoordelijkheden

.....

.....

Kerntaken

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Bezwarende omstandigheden

.....

.....

Voor meer informatie over het verzamelen van functie-informatie en het opstellen van (genderneutrale) functiebeschrijvingen, zie deel II, fase 3.

5. Werk met een evenwichtig pakket aan evaluatiecriteria

Een evenwichtige set aan criteria is de basis van een neutrale functieclassificatie. Om deze objectiviteit te bevorderen, legt de Richtlijn (EU) 2023/970 4 grote evaluatiecriteria op die in een functieclassificatie aan bod moeten komen, zelfs wanneer enkel moet worden uitgelegd waarom het criterium niet voor onderscheid zorgt in de classificatie. Samen vormen zij immers een breed kader om alle relevante aspecten van functies in kaart te brengen. Binnen elk criterium kunnen één of meerdere subcriteria worden uitgewerkt. De criteria kunnen ook worden aangevuld met andere objectieve en relevante criteria.

De vier evaluatiecriteria van de Richtlijn (EU) 2023/970

Criterium	Wat is het?	Mogelijke sub-criteria	Aspecten die vaak vergeten of

			ondergewaardeerd worden
Vaardigheden	De kennis, functiegerelateerde competenties en vaardigheden die nodig zijn om een functie naar behoren uit te oefenen.	-Opleiding en training -Ervaring -Inwerk- of aanpassingsperiode -Coördinatie en behendigheid	-Sociale en interpersoonlijke vaardigheden -Probleemoplossende en organisatorische vaardigheden -Omgaan met kinderen, klanten of personen in moeilijke situaties -Fijne motoriek
Verantwoordelijkheid	De verantwoordelijkheden die met de functie gepaard gaan en de gevolgen van beslissingen en handelingen.	-Verantwoordelijkheid voor beslissingen en acties -Communicatie-verantwoordelijkheden -Verantwoordelijkheid voor gezondheid en veiligheid -Toezicht, begeleiding of leidinggeven -verantwoordelijkheid voor goederen en materiaal - verantwoordelijkheid over financiële middelen	-Vertrouwelijkheid van informatie en documenten -Begeleiding van collega's, stagiairs of nieuwe medewerkers -Communicatie met verschillende niveaus binnen een organisatie -verantwoordelijkheid over mensen (kinderen, ouderen, groepen...)
Inspanning	De mentale en fysieke inspanning die nodig is om de functie uit te oefenen.	**Mentale en psychosociale inspanning**	
		-Complexiteit van de taken -Initiatief en beoordelingsvermogen	-Het voortdurend schakelen tussen verschillende taken -Omgaan met moeilijke of

		-Concentratie en aandacht -Emotionele zelfbeheersing	emotioneel belastende menselijke situaties -Langdurige concentratie en waakzaamheid
		Fysieke inspanning	
		-Bewegingen -Gewichten -Belastende houdingen	-Langdurig staan of zitten -Repetitieve bewegingen -Fijne en snelle handelingen -Het regelmatig verplaatsen van lichte voorwerpen -Het ondersteunen of verplaatsen van personen
Arbeids-omstandigheden	De fysieke, psychologische en organisatorische omstandigheden waarin het werk wordt uitgevoerd	-Lawaai -Temperatuur -Vuil of hygiënische belasting -Blootstelling aan risicovolle producten -Psychologische belasting	-Werken in een open landschapskantoor -Contact met lichaamsvloeistoffen of andere vormen van vervuiling -Blootstelling aan schoonmaak- of andere chemische producten

Bij het opstellen of herzien van een functieclassificatie kan het nuttig zijn om een aantal controlevragen te stellen:

- Zijn alle vier de evaluatiecriteria uit de Richtlijn (EU) 2023/970 opgenomen of ten minste benoemd?
- Zijn de criteria en sub-criteria duidelijk omschreven?
- Is voor iedereen duidelijk wat wel en niet onder een bepaald criterium valt?

- Overlappen verschillende criteria of sub-criteria elkaar niet?
- Worden vergelijkbare aspecten van werk slechts één keer beoordeeld?
- Zijn de gewichten van de verschillende criteria voldoende in evenwicht?
- Krijgen bepaalde soorten functiegerelateerde competenties, verantwoordelijkheden of inspanningen geen onevenredig groot gewicht?

Een zorgvuldig samengesteld pakket aan evaluatiecriteria helpt sociale partners om alle relevante aspecten van werk zichtbaar te maken. Zo wordt de kans kleiner dat bepaalde functies of soorten werk systematisch worden onder- of overgewaardeerd, en vergroot de kans op een genderneutrale functieclassificatie.

Voor meer informatie over het selecteren en wegen van evaluatiecriteria, zie deel II, fase 4.

6. Verdeel de functies in evenwichtige functieklassen

Functieklassen vormen de schakel tussen de evaluatie van functies en de loonbarema's die eraan gekoppeld worden. Uiteindelijk bepalen zij welke functies onder hetzelfde barema ressorteren en welke functies in verschillende looncategorieën terechtkomen.

Evenwichtige functieklassen zijn functieklassen die:

- gebaseerd zijn op de inhoud en evaluatie van functies;
- steunen op een duidelijke en onderbouwde logica;
- functies met een vergelijkbare waarde op een vergelijkbare manier behandelen;
- niet louter historische loonstructuren reproduceren;
- geen systematische nadelen creëren voor functies waarin vrouwen of mannen oververtegenwoordigd zijn.

Het doel is niet dat alle functies gelijk worden beloond, maar wel dat verschillen in verloning kunnen worden verklaard door objectieve verschillen tussen functies.

Een goed opgebouwde functieclassificatie zorgt er dus niet alleen voor dat functies correct worden geëvalueerd, maar ook dat deze evaluaties hierna op een billijke manier worden vertaald naar looncategorieën.

Bij analytische functieclassificaties met een puntensysteem is het daarom aangewezen om bijzondere aandacht te besteden aan:

- de breedte van de functieklassen
- eventuele overlappende puntenintervallen
- de regels die worden toegepast bij functies die dicht bij een klassegrens liggen

Voor meer informatie over het indelen van gewaardeerde functies in functieklassen, zie Deel II, fase 4.

7. Maak de classificatie transparant

Doorheen deze gids kwam transparantie al verschillende keren aan bod. Dat is niet toevallig. Een genderneutrale functieclassificatie staat of valt niet alleen met een goede methodologie, maar

ook met de mate waarin die methodologie begrijpelijk en toegankelijk is voor de mensen die ermee moeten werken.

De Richtlijn (EU) 2023/970 over loontransparantie schuift transparantie expliciet naar voren als een belangrijke hefboom voor gelijke verloning. Transparantie maakt duidelijk op basis van welke objectieve criteria functies worden geëvalueerd, geclassificeerd en beloond. Ze helpt ook om mogelijke vertekeningen sneller op te sporen en versterkt het vertrouwen in het systeem.

Voorbeeld uit de praktijk: PC 140.03

Voor de rijdende functies in de transportsector is er een functieclassificatie uitgewerkt die zeer transparant is over de gebruikte evaluatiecriteria en bijhorende scores en die het de werkgevers gemakkelijk maakt om hun werknemers juist in te schalen op basis van de taken die zij concreet verrichten in hun functies. Hiervoor is een handige matrix gecreëerd die, wanneer ingevuld, meteen laat weten in welk niveau de functie zich bevindt.

Bijlage 1: Transportsector: Rijdende functies - differentiërende criteria en puntenscores per niveau

	Criteria: / Niveau:	A		B		C		Punten
1	**Type van vereist rijbewijs**	Rijbewijs BE of lager	1	Rijbewijs C	5	Rijbewijs CE	7	
2	**Autonomie & Planning**	Activiteiten worden grotendeels gepland voor de chauffeur (via dispatchers, computersystemen, ...)	1	Plant en optimaliseert zelf de activiteiten (soms rechtstreeks in samenspraak met de klant): (volgorde van bestemmingen, spreiding in de tijd (meerdere dagen), hoe (vb. volgorde lading van te leveren auto's) & wanneer laden en lossen, ...)	2			
3	**Aantal leveringsadressen per dag**	Beperkt (enkele)	1	Uitgebreid (vaak 10 of meer)	2			
4	**Fysische Inspanningen**	Eerder licht (vrij rijden, eventueel lossen en laden met gepaste hulpmiddelen)	1	Eerder zwaar (Goederen of hulpmiddelen fysisch versleuren, op trappen dragen, ...)	2			
5	**Vereiste kundigheid in manipulatie van bijkomende hulpmiddelen of technische toepassingen of installaties**	Laag (vb. transpallet, computerscherm, ...)	1	Medium (vb. kooiaap auto's, korte kraanarm, eenvoudige technische aansluitingen zelf maken, minder complexe installaties bij klanten bedienen ...)	3	Hoog (vb. complexe hoogtewerkers, multifunctionele bulldozer, complexe technische aansluitingen (zuren, brandstoffen) zelf maken, complexe installaties bij klanten bedienen ...)	6	
6	**Mate waarin de lading moet gecontroleerd worden (of niet)**	Zeer Beperkt *(basis = CMR)* (vb. basiscontrole van hoeveelheden en eventuele schade)	1	Wat bredere controle vereist *(basis = aard van de goederen)* (vb. controleren van complexe hoeveelheden , van diverse laad- en losplaatsen waar match goederen/adres moet gebeuren, volledigheid, ...)	3	Uitgebreide ladingcontrole vereist *(basis = specifieke contractuele verplichtingen van klant)* (vb. grondige en interne controle van de vervoerde goederen - zoals gedetailleerde schade of volledigheid van vervoerde auto's en hun interne onderdelen; ...)	5	
7	**Mate van complexiteit van het laad- en losproces zelf**	Eenvoudig (wordt door anderen gedaan of is aan- en oppikken)	1	Complex (vb. moeilijk te plaatsen containers of wisselaadbakken, zoveel mogelijk wagens laden op beperkte ruimte zonder schade aan te richten, douk checken bij tankinstallaties, ...)	2			
8	**Mate van vereiste "technische of reglementaire" kennis**	Beperkt (normaal)	1	Breed (vb. "Kleine" ADR (collies), complexe administratie (incidenten), ATP, HACCP, ...)	3	Zeer uitgebreid (vb. "grote" ADR, LZV, uitzonderlijk vervoer (diverse soorten vergunningen kennen en begrijpen), zelf berekeningen maken voor veilige loshoeveelheden, ...)	5	
9	**Mate waarin bijkomende randtaken dienen uitgevoerd te worden**	Geen of quasi geen	1	Vaak voorkomend (vb. computers aansluiten, laadtanken vakkundig spoelen, leverplek beveiligen, werf opruimen, ...)	3			
10	**Mentorship / Opleiden andere chauffeurs**	Neen	1	Ja	2			
						Totaal Punten:		

Puntentelling:
10-14 punten = niveau 1
15-18 punten = niveau 2
19-25 punten = niveau 3
26-36 punten = niveau 4

Deze transparantie maakt de sectorale functieclassificatie geschikt voor concrete toepassing in de praktijk. Meer informatie over de criteria en het gebruik van de tabel is eveneens terug te vinden in de CAO. Daarbij maakt deze transparantie ook zichtbaar wat er niet mee is opgenomen als afzonderlijk criterium: werkomstandigheden. Met deze kennis kunnen ondernemingen in hun eigen loonbeleid een loonsupplement toekennen voor werkinconveniënten om conform te zijn met de Richtlijn (EU) 2023/970.

Voor meer informatie over het implementeren van sectorale functieclassificaties, zie Deel II, fase 5.

8. Zorg voor een heldere communicatie

Een genderneutrale functieclassificatie uitwerken is één zaak. Ervoor zorgen dat iedereen ze begrijpt en correct toepast, is minstens even belangrijk. Heldere communicatie helpt om de gemaakte keuzes toe te lichten, draagvlak te creëren en misverstanden te vermijden.

Bij de uitwerking van een sectorale functieclassificatie kan het nuttig zijn om na te denken over:

- hoe werkgevers en werknemers tijdens het proces betrokken worden;
- hoe vragen en opmerkingen kunnen worden verzameld;
- hoe de uiteindelijke functieclassificatie wordt toegelicht;
- welke ondersteunende documenten beschikbaar worden gemaakt;
- waar ondernemingen terechtkunnen met vragen over de toepassing van de classificatie.

Heldere communicatie zorgt er niet alleen voor dat een functieclassificatie beter wordt begrepen, maar ook dat de inspanningen die in een genderneutraal classificatieproces werden geleverd, zich daadwerkelijk vertalen naar een correcte toepassing in de praktijk.

Voor meer informatie over de communicatie bij het implementeren van sectorale functieclassificaties, zie Deel II, fase 5.

9. Onderhoud de functieclassificatie regelmatig

Een genderneutrale functieclassificatie uitwerken is een belangrijke stap, maar daarmee is het werk niet gedaan. Sectoren evolueren voortdurend: nieuwe functies ontstaan, bestaande functies verdwijnen en de inhoud van bepaalde functies verandert door technologische, organisatorische of maatschappelijke ontwikkelingen. Een functieclassificatie die vandaag perfect aansluit bij de realiteit van de sector, kan een aantal jaar later alweer achterhaald zijn.

Sociale partners maken daarom best duidelijke afspraken over:

- hoe vaak de functieclassificatie wordt geëvalueerd;
- wie verantwoordelijk is voor het onderhoud van het systeem;
- hoe nieuwe functies worden toegevoegd;
- hoe bestaande functies worden aangepast of geschrapt;
- hoe wijzigingen formeel worden vastgelegd, bijvoorbeeld via een nieuwe CAO of via addenda aan een bestaande CAO.

Voor meer informatie over het onderhoud van sectorale functieclassificaties, zie Deel II, fase 5.

Deel IV. Gebruik de hulpmiddelen

1. Zelfreflectie: een vragenlijst als leidraad

Om de sectorale sociale partners te ondersteunen bij het ontwikkelen of herzien van een genderneutraal functieclassificatiesysteem, wordt een vragenlijst voor zelfreflectie ter beschikking gesteld.

Dit facultatieve hulpmiddel maakt het mogelijk om de verschillende stappen van een functieclassificatieproject grondiger te onderzoeken, van de voorbereiding tot de invoering en opvolging. De vragenlijst nodigt de sociale partners uit om samen stil te staan bij hun werkwijze, mogelijke aandachtspunten te identificeren en verbeteringsmogelijkheden te verkennen.

De vragenlijst biedt twee complementaire trajecten: een kort traject, dat een eerste algemeen overzicht biedt, en een uitgebreid traject, waarmee de verschillende aspecten van het proces meer in detail kunnen worden onderzocht.

De sociale partners kunnen vrij kiezen welk traject ze volgen of beide trajecten combineren naargelang hun behoeften. Het doel is niet om hun werkwijze te controleren of te certificeren, maar om een praktisch hulpmiddel aan te bieden dat het sociaal overleg en de gezamenlijke reflectie ondersteunt.

De onderstaande vragen vormen een eerste aanzet tot zelfreflectie. Ze helpen de sociale partners om stil te staan bij de belangrijkste aandachtspunten bij het ontwikkelen of herzien van een genderneutraal functieclassificatiesysteem.

1. Is duidelijk vastgesteld welke behoeften van de sector aanleiding geven tot de invoering of herziening van de functieclassificatie?
2. Zijn voldoende gemeenschappelijke afspraken, kennis, middelen en overlegmomenten voorzien om het functieclassificatieproject zorgvuldig en met respect voor de genderneutraliteit uit te voeren?
3. Biedt de gekozen methode een objectieve en genderneutrale basis om alle functies aan de hand van dezelfde criteria te vergelijken?
4. Geven de geselecteerde en beschreven functies een volledig, representatief en genderneutraal beeld van het werk binnen de sector?
5. Worden alle functies consistent en op basis van hun werkelijke inhoud beoordeeld aan de hand van vaardigheden, inspanning, verantwoordelijkheden en arbeidsomstandigheden?
6. Worden functies van gelijke waarde volgens duidelijke, consistente en genderneutrale regels in dezelfde functieklasse of -categorie ingedeeld?
7. Wordt de functieclassificatie zo ingevoerd dat de genderneutraliteit van het resultaat behouden blijft, met duidelijke regels over de toepassing ervan, de overgang en de gevolgen voor de beloning?

8. Beschikken ondernemingen en werknemers over duidelijke informatie, ondersteuning en voorbeelden om de sectorale functieclassificatie correct en genderneutraal toe te passen?
9. Zijn er toegankelijke procedures om nieuwe functies in te delen, indelingen opnieuw te onderzoeken en eventuele genderbias of discriminatie te melden en te corrigeren?
10. Wordt de functieclassificatie regelmatig geëvalueerd, geactualiseerd en waar nodig gecorrigeerd, met blijvende aandacht voor genderneutraliteit?

Om deze reflectie verder te verdiepen, kunnen de sociale partners de uitgebreidere zelfreflectievragenlijst raadplegen die beschikbaar is in een afzonderlijk document op de website. Deze bevat de vragen uit deze gids en vult ze aan met meer specifieke vragen over de verschillende fasen van het project.

1. Sectorale loonkloofcijfers vinden

Loonkloofcijfers zoeken en interpreteren

Voor de start van een functieclassificatieproject wil je als sociale partner mogelijk weten hoe vrouwen en mannen binnen de sector worden beloond. Voor ieder paritair comité bestaat echter geen kant-en-klaar loonkloofcijfer dat de volledige situatie weergeeft. Verschillende bronnen tonen elk een deel van het beeld en hebben hun eigen mogelijkheden en beperkingen.

Een loonkloofcijfer kan helpen om aandachtspunten te herkennen, maar verklaart niet automatisch hoe een loonverschil ontstaat. Het is daarom nuttig om eerst te bepalen welke informatie je zoekt. Wil je het algemene verschil in uurloon kennen? Wil je weten in welke functies vooral vrouwen of mannen werken? Of zoek je informatie over aanvullende loonvoordelen en pensioenen? De onderzoeksvraag bepaalt welke gegevensbron het meest geschikt is.

Welke gegevensbronnen zijn beschikbaar?

Bron	Dekking	Beschikbaar detail	Gegevens per paritair comité	Actualiteit
Sectorfiches van de FOD Werkgelegen	Gebaseerd op de loonstructuurenquête van Statbel bij ondernemingen met minstens 10 werknemers	Loonkloof op basis van het uurloon, met voltijdse en deeltijdse werknemers samen	Ja, ook voor paritaire subcomités, als er voldoende gegevens zijn	Twee à drie jaar vertraging

Loonstructuurenquête van Statbel	Steekproef bij ondernemingen met minstens 10 werknemers	Onder meer loon, beroep en opleidingsniveau	Mogelijk op aanvraag, als de steekproef voldoende groot is	Ongeveer één jaar vertraging
Loonkloofgegevens RSZ	Brede dekking van werkgevers en werknemers binnen de Belgische sociale zekerheid	Loon- en tewerkstellingsgegevens, maar geen gedetailleerde informatie over functies	Niet standaard. Een analyse op aanvraag is vooral haalbaar voor grotere paritaire comités	Afhankelijk van de data-aanvraag; gepubliceerde statistieken 1 à 2 jaar vertraging
Gegevens van sectorale fondsen en sociaal secretariaten	Afhankelijk van het aantal aangesloten ondernemingen	Vaak informatie over looncomponenten, gender, arbeidsregime, functie en functieklasse	Alleen na een specifieke aanvraag of gegevensverzameling voor de sector	Afhankelijk van de betrokken organisaties
Via FOD WASO	Afhankelijk van de gebruikte en gekoppelde databronnen	Afgestemd op een concrete onderzoeksvraag	Mogelijk via een gerichte aanvraag van de voorzitter van het paritair comité	Afhankelijk van de vraag en gegevensverwerking

Geen enkele bron biedt automatisch een volledig beeld. De sectorfiches en de loonstructuurenquête bevatten bijvoorbeeld geen gegevens van ondernemingen met minder dan tien werknemers. Gegevens van sociale secretariaten en sectorale fondsen kunnen gedetailleerder zijn, maar hebben alleen betrekking op de ondernemingen die er aangesloten zijn. Zeker kleinere ondernemingen kunnen daardoor minder goed vertegenwoordigd zijn.

Bestaande rapporten als vertrekpunt

Het Belgische loonkloofrapport bundelt en interpreteert bestaande cijfers voor ruimere sectorale groepen. Voor de grootste paritaire comités zijn er precieze loonkloofgegevens beschikbaar, en ook op basis van NACE-codes kan je hier loonkloofgegevens terugvinden van preciezere werkdomeinen. Het rapport biedt zo voor een 40-tal paritaire comités al precieze loonkloofcijfers. De overige paritaire comités vinden hier vooral nuttige achtergrondinformatie en een eerste vergelijkingspunt, maar geen analyse op maat van de sector.

Het loonkloofrapport kan je terugvinden op de website van het IGVM: https://igvm-iefh.belgium.be/nl/themas/socio-economische-ongelijkheden/loonkloof/documentatie

Preciezere gegevens in de sectorfiche

De sectorfiches zijn het volgende referentiepunt. Deze worden tweejaarlijks aan de paritaire comités bezorgd als onderdeel van de diversiteitsrapportering. De opgenomen loonkloofgegevens zijn gebaseerd op de laatst beschikbare gegevens van Statbel en vergelijken de uurlonen van vrouwelijke en mannelijke werknemers. Voltijdse en deeltijdse werknemers worden samen weergegeven.

Deze fiches maken deel uit van het Rapport Diversiteit en zijn terug te vinden op de website van de FOD (https://werk.belgie.be/nl/publicaties/rapport-diversiteit-2024) en kan je ook steeds opvragen via de voorzitter van het PC.

Meer detail nodig?

Via de voorzitter van het paritair comité kan een gerichte bijkomende vraag aan de FOD Werkgelegenheid worden gesteld. Er bestaat hiervoor geen aparte formele procedure en er zijn normaal geen extra kosten aan verbonden. Een analyse op maat kan wel tijd vragen.

Hoe concreter de vraag, hoe beter kan worden nagegaan welke gegevens geschikt en beschikbaar zijn. Afhankelijk van de behoefte kan de FOD onderzoeken of gegevens uit verschillende administratieve en statistische bronnen kunnen worden gekoppeld.

Een gerichte vraag kan bijvoorbeeld zijn:

- Hoe zijn vrouwen en mannen verdeeld over de functiegroepen binnen het paritair comité?
- Verschilt het gemiddelde uurloon volgens arbeidsregime?
- In welke functies of functieklassen zijn vrouwen of mannen oververtegenwoordigd?
- Zijn er verschillen in de toegang tot bepaalde aanvullende loonvoordelen?

Beroep, functie en functieklasse zijn niet hetzelfde

Gegevens per beroep moeten voorzichtig worden geïnterpreteerd. In enquêtes geven respondenten hun beroep zelf op. De ene persoon vermeldt een algemene categorie, zoals bediende of arbeider, terwijl iemand anders een specifieke functietitel gebruikt. Ook kunnen ondernemingen verschillende titels hanteren voor functies met een vergelijkbare inhoud.

Bovendien worden de beroepen in enquêtes vaak geordend via de ISCO-classificatie van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO). Deze verschilt van de onderverdelingen aanwezig in Belgische sectorale functieclassificaties.

Een statistische beroepscategorie komt daarom niet noodzakelijk overeen met een referentiefunctie of functieklasse uit de sectorale classificatie. Om lonen rechtstreeks met functies of functieklassen te verbinden, zijn gegevens van sectorale fondsen, sociale secretariaten of ondernemingen vaak geschikter, voor zover die informatie voldoende uniform wordt geregistreerd.

Gegevens over aanvullende loonvoordelen

Algemene loonkloofcijfers hebben meestal niet betrekking op alle aanvullende looncomponenten. Sociale secretariaten en sectorale fondsen kunnen informatie bevatten over premies, bonussen, aanvullende pensioenen en andere voordelen. Vaak registreren zij ook gender, arbeidsregime, functie en functieklasse.

De dekking hangt wel af van het aantal aangesloten ondernemingen. Wanneer meerdere sociale secretariaten binnen de sector actief zijn, kunnen hun gegevens in het kader van een onderzoek op initiatief van het paritair comité worden samengebracht. Ook een koppeling met gegevens over aanvullende pensioenen kan mogelijk zijn.

Gecorrigeerde en ongecorrigeerde loonkloof

Een **ongecorrigeerde loonkloof** vergelijkt de gemiddelde beloning van vrouwen en mannen zonder rekening te houden met verschillen in bijvoorbeeld functie, arbeidsduur, anciënniteit of opleidingsniveau.

Bij een **gecorrigeerde loonkloof** wordt met een aantal van die kenmerken rekening gehouden. Zo wordt de loonkloof vaak gecorrigeerd voor een deeltijds of voltijds arbeidsregime door maandlonen om te rekenen naar uurlonen.

Let bij de interpretatie van een loonkloofcijfer steeds op:

- de onderzochte looncomponenten
- de gebruikte looneenheid, zoals uur-, dag-, maand- of jaarloon
- de opgenomen werknemers en ondernemingen
- groepen die mogelijk ontbreken
- eventuele correcties die werden toegepast
- de omvang en representativiteit van de onderzochte groep

Een loonverschil tussen vrouwen en mannen is op zichzelf geen bewijs van discriminatie. Het kan wel een signaal zijn dat verder onderzoek naar functies, functieklassen, arbeidsregimes of looncomponenten nuttig is.

Welke bron past bij je vraag?

Je vraag		**De bron**
Een eerste algemeen beeld	→	Sectorfiche en loonkloofrapport
Beroepen en opleidingsniveau	→	Loonstructuurenquête van Statbel
Brede dekking van lonen en tewerkstelling	→	Administratieve RSZ-gegevens
Functies, functieklassen en loonvoordelen	→	Sectorale fondsen en sociale secretariaten

Specifieke sectorale vraag	➜	Aanvraag via de voorzitter van het paritair comité

De cijfers worden het bruikbaarst wanneer vooraf duidelijk is welke vraag ze moeten beantwoorden. Zo kunnen sociale partners beter inschatten welke bron geschikt is en welke conclusies zij wel of niet uit de resultaten kunnen trekken.

2. Andere hulpmiddelen

De praktische hulpmiddelen in deze gids

Om de sectorale sociale partners te ondersteunen bij het ontwikkelen of herzien van een genderneutraal functieclassificatiesysteem, biedt deze gids verschillende praktische hulpmiddelen aan.

Deze hulpmiddelen kunnen in verschillende fasen van het proces worden gebruikt. Ze helpen de sociale partners om hun reflectie te structureren, belangrijke aandachtspunten te identificeren en na te gaan welke maatregelen het meest aangewezen zijn.

Twee matrices om risico's te identificeren en te beoordelen

Fase 1 – Het project voorbereiden: risicomatrix op basis van kans en impact

Deze eerste matrix helpt om risico's te identificeren die het goede verloop van het project in het gedrang kunnen brengen. De risico's worden beoordeeld op basis van de kans dat ze zich voordoen en hun mogelijke gevolgen. De matrix wordt aangevuld met voorbeelden van risico's en mogelijke preventieve maatregelen.

Fase 4 – De functieclassificatie uitwerken: risicomatrix voor genderbias

Deze tweede matrix helpt om elementen in het functieclassificatiesysteem te herkennen die aanleiding kunnen geven tot genderbias, bijvoorbeeld in de functiebeschrijvingen, de evaluatiecriteria of de weging ervan. Ze ondersteunt de beoordeling van de vastgestelde risico's en helpt om mogelijke preventieve of corrigerende maatregelen te bepalen.

Twee beslisbomen om de reflectie en verdere stappen te ondersteunen

Fase 2 – Welke stappen volgen na de diagnose?

Deze eerste beslisboom ondersteunt de sociale partners bij het onderzoeken van de resultaten van hun diagnose. Hij helpt om na te gaan welke gevolgen aan de vaststellingen kunnen worden gegeven en welke volgende stappen aangewezen zijn.

Genderbias herkennen en voorkomen – Van mogelijke vertekening naar correctie

Deze tweede beslisboom biedt een stapsgewijze aanpak om een situatie te onderzoeken waarin mogelijk sprake is van genderbias en om de vervolgstappen voor correctie te bepalen.

Andere hulpmiddelen

Naast deze vier hulpmiddelen bevat de gids ook andere praktische instrumenten, voorbeelden en aandachtspunten die de reflectie kunnen ondersteunen. Zonder hier een volledig overzicht te geven, worden de sociale partners aangemoedigd om deze hulpmiddelen te verkennen en te gebruiken naargelang hun behoeften en de verschillende fasen van het proces.

De hulpmiddelen in deze gids worden aangeboden als praktische en methodologische ondersteuning. Ze vormen geen verplichte procedures en bieden geen vooraf vastgelegde oplossingen.

De sociale partners kunnen deze ondersteunende elementen afzonderlijk of in combinatie gebruiken, aanpassen aan de kenmerken van hun sector of als inspiratie gebruiken om een eigen aanpak uit te werken.

Het doel is vooral om concrete ondersteuning te bieden bij het paritair overleg, de sociale partners te helpen bij het maken van onderbouwde keuzes en hen te begeleiden bij het ontwikkelen van een genderneutraal functieclassificatiesysteem.

De praktische gids van het Europees Instituut voor gendergelijkheid (EIGE)

De gids *EU-wide guidelines on gender-neutral job evaluation and classification: Step-by-step toolkit*, ontwikkeld in samenwerking met de Europese Commissie, biedt een stapsgewijze aanpak en praktische hulpmiddelen om functies op basis van objectieve en genderneutrale criteria te waarderen en te classificeren.

De gids bevat onder meer methodologische toelichtingen, praktijkvoorbeelden, sjablonen voor functiebeschrijvingen en hulpmiddelen voor functiewaardering. Hoewel de gids in de eerste plaats gericht is op ondernemingen, vormt hij ook een nuttige aanvullende informatiebron voor sectorale sociale partners die bepaalde aspecten van hun aanpak verder willen uitdiepen.

De gids en de bijbehorende hulpmiddelen zijn gratis beschikbaar op de website van EIGE: (LINK)

De gidsen en hulpmiddelen van het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen

Het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen (IGVM) stelt verschillende publicaties en praktische hulpmiddelen ter beschikking over genderneutrale functiewaardering en functieclassificatie.

Tot deze informatiebronnen behoren onder meer *Sekseneutrale functieclassificatie – handleiding*, die de basisprincipes en belangrijkste aandachtspunten voor elke fase van het proces toelicht, en de gids *Analytische functieclassificatie – Praktische gids*, die het belang van een objectieve functiewaardering voor het bevorderen van gelijke verloning benadrukt.

Daarnaast biedt het IGVM de *Checklist sekseneutraliteit bij functiewaardering- en classificatie* aan. Deze checklist bevat toelichtingen en helpt om risico's op gendergerelateerde discriminatie in functieclassificatiesystemen te herkennen.

Deze publicaties vormen nuttige aanvullende informatiebronnen voor sectorale sociale partners die hun reflectie willen verdiepen, meer inzicht willen krijgen in mogelijke discriminatierisico's en praktische handvatten zoeken om een functieclassificatie te ontwikkelen of te herzien.

De publicaties zijn beschikbaar op de website van het IGVM: (LINK)

Deel V. Raadpleeg het kader

1. Juridisch en regelgevend kader

Een juridisch kader op meerdere niveaus

In dit hoofdstuk zullen we het bestaande juridische kader zowel op nationaal als op Europees niveau toelichten. Het doel is om de hoofdlijnen weer te geven van het bestaande kader.

Het Belgische kader

België onderscheidt zich door een bijzonder goed ontwikkeld en gestructureerd kader op het vlak van loongelijkheid, met name sinds de totstandkoming van de wet van 22 april 2012 ter bestrijding van de loonkloof. De sectorale sociale partners spelen daarbij een centrale rol. Het Belgische model kent immers een fundamentele plaats toe aan het collectief overleg en de sectorale regulering van verloningssystemen.

Verschillende juridische instrumenten maken de kern uit van dit Belgische kader: collectieve arbeidsovereenkomsten (CAO's) en wetgevende instrumenten. Ze leggen onder andere de verplichtingen op het gebied van loontransparantie en de controlemechanismen voor functieclassificaties vast.

De wet van 22 april 2012 ter bestrijding van de loonkloof, gewijzigd bij de wet van 12 juli 2013 tot wijziging van de wetgeving met betrekking tot de bestrijding van de loonkloof tussen mannen en vrouwen, vormt een van de wetgevingsteksten van het Belgische kader op het gebied van gelijke beloning. Deze wet heeft een aantal maatregelen ingevoerd die ingrijpen in de mechanismen voor loonvorming.

Wat de sectorale sociale partners betreft, zijn de verplichtingen van bijzonder belang, aangezien de CAO's die binnen de paritaire comités worden gesloten, bepalingen bevatten over de opstelling van functieclassificaties en sectorale beloningssystemen.

De grondslagen

Het Belgische stelsel beschikte al over een uitgebreid CAO-kader op het gebied van gelijke beloning, en dit nog vóór de totstandkoming van de wet van 2012, gewijzigd bij de wet van 12 juli 2013. CAO nr. 25, gesloten op 15 oktober 1975 binnen de Nationale Arbeidsraad, heeft immers de basis gelegd voor de gelijke beloning van vrouwelijke en mannelijke werknemers. In deze collectieve arbeidsovereenkomst wordt voor de privésector het beginsel vastgelegd dat gelijk werk gelijk moet worden beloond, ongeacht het geslacht van de werknemer.

Al sinds 1975 verbiedt deze overeenkomst dus alle vormen van loondiscriminatie op grond van geslacht en schrijft zij voor dat er bij de toepassing van beloningssystemen geen onderscheid mag worden gemaakt tussen de geslachten. Deze CAO nr. 25 werd later aangevuld met CAO nr. 25 bis, die op 19 december 2001 werd aangenomen. Deze laatste CAO beoogt met name om de bewustwording en voorlichting over loonongelijkheid te versterken. Op 9 juli 2008 werd het eerder ontwikkelde kader aangevuld met de goedkeuring van CAO nr. 25 ter.

Deze ontwikkelingen zijn van groot belang voor de sectorale sociale partners, aangezien de functieclassificaties, die binnen de paritaire comités worden opgesteld, bepalend zijn voor de loonschalen die op sectoraal niveau worden toegepast.

De wet van 22 april 2012: een structurele ommekeer

De wet van 22 april 2012 ter bestrijding van de loonkloof, gewijzigd bij de wet van 12 juli 2013, vormt een mijlpaal in het Belgisch beleid ter bestrijding van loonongelijkheid. Deze wet sluit aan bij de CAO's nr. 25, bis en ter, maar zet het beginsel van gelijke beloning om in concrete en structurele verplichtingen.

De wet ter bestrijding van de loonkloof past in een bredere aanpak van de ongelijkheden tussen vrouwen en mannen. Loonverschillen zijn immers niet alleen het gevolg van individuele discriminatie, maar vloeien ook voort uit structurele mechanismen die verankerd zijn in de beloningssystemen, de functieclassificaties en de organisatie van de arbeidsmarkt.

Het interprofessionele niveau: integratie van gelijke beloning in het sociaal overleg.

Een van de vernieuwingen van de wet betreft het interprofessionele niveau.

Artikel 2 van de wet wijzigt de wet van 26 juli 1996 tot bevordering van de werkgelegenheid en tot preventieve vrijwaring van het concurrentievermogen. De sociale partners worden daardoor verplicht om in het kader van de tweejaarlijkse sectoroverschrijdende onderhandelingen specifieke aandacht te besteden aan de loonkloof tussen mannen en vrouwen. Deze bepaling erkent dus dat het, met het oog op het verkleinen van de loonverschillen, noodzakelijk is om een collectieve en gecoördineerde aanpak te hanteren. De Centrale Raad voor het Bedrijfsleven moet daarom een rapport opstellen met een analyse van de ontwikkeling van de loonkloof, waarna artikel 6 van de wet bepaalt dat de sociale partners in het interprofessioneel akkoord maatregelen in het kader van de bestrijding van de loonkloof tussen mannen en vrouwen vaststellen, in het bijzonder door de functieclassificatiesystemen genderneutraal te maken.

Het sectorale niveau: functieclassificaties die genderneutraal zijn

Het sectorale niveau neemt een belangrijke plaats in binnen het Belgische landschap. De sociale partners van meerdere paritaire comités hebben functieclassificaties en loonschalen ontwikkeld die de verloning in de verschillende sectoren regelen.

Om ervoor te zorgen dat deze functieclassificaties en loonschalen geen aanleiding zouden kunnen geven tot eventuele ongelijkheden, zijn in de wet van 2012 verschillende vereisten opgenomen.

Vooreerst is er de verplichting tot genderneutraliteit van de functieclassificaties. In artikel 3 van de wet van 2012 wordt de invoering van genderneutrale functieclassificaties verplicht gesteld. Deze verplichting houdt in dat de criteria die in het kader van een functieclassificatie worden gehanteerd, genderneutraal en objectief moeten zijn.

Daarnaast wordt er een controle van de classificaties uitgevoerd door de FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (FOD WASO). Artikel 6 van de wet van 2012 verplicht de paritaire comités, waarbinnen waarderings- en classificatiesystemen zijn ontwikkeld, om deze door te geven aan de Algemene Directie Collectieve Arbeidsbetrekkingen van de FOD WASO. Deze

verplichting geldt zowel voor bestaande systemen als voor elke latere wijziging van de overeenkomsten die de sectorale beloningssystemen regelen. De Algemene Directie is dan verplicht om de ingediende systemen te toetsen op hun genderneutraliteit.

Het ondernemingsniveau: transparantie en analyse van verschillen

De wet van 2012 legt ook bepaalde verantwoordelijkheden op ondernemingsniveau op. Artikel 4 van de wet wijzigt immers het Koninklijk Besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van Vennootschappen en schrijft voor dat bepaalde gegevens in de sociale balans naar geslacht moeten worden uitgesplitst. Deze verplichting heeft tot doel de loonverschillen en de loonverschillen tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers beter zichtbaar te maken.

Artikel 7 van de wet van 2012 verplicht bepaalde ondernemingen om om de twee jaar een rapport op te stellen waarin de loonstructuur wordt geanalyseerd. Dit rapport moet het mogelijk maken om eventuele loonverschillen tussen vrouwen en mannen binnen de onderneming in kaart te brengen. Indien er loonverschillen worden vastgesteld, wordt er voorzien in een overleg met de personeelsvertegenwoordiging plaatsvindt. Deze werkwijze weerspiegelt het belang dat het Belgische model hecht aan het sociaal overleg en het collectief analyseren van ongelijkheden.

Ook het 'Protocol ter invoering van functieclassificaties', dat op 20 november 2002 werd gesloten tussen de bediendenvakbonden en de systeembeheerders of consultants die verantwoordelijk zijn voor de verschillende functieclassificatiesystemen, verdient vermelding.

Dit protocol steunt op een fundamenteel principe: vanaf de start van een functieclassificatieproject moeten de betrokken partijen op een duidelijke en paritaire manier afspraken maken over het verloop van het volledige proces, de betrokken actoren en het toe te passen functieclassificatiesysteem.

Een nodige kanttekening is dat dit protocol niet werd ondertekend door de werkgeversvertegenwoordigers en bijgevolg geen juridisch bindend karakter heeft. Toch is het relevant om dit protocol te vermelden vanwege de principes die erin worden uiteengezet en de waarde ervan als referentiekader bij het uitvoeren van een functieclassificatieproject.

Richtlijn (EU) 2023/970

Naar een versterkt Europees kader

Het Belgische kader kadert zich in een bredere context te plaatsen, namelijk binnen die van het EU-recht. De recente ontwikkelingen op het gebied van gelijke beloning en genderneutraliteit in functieclassificaties kunnen immers niet volledig worden begrepen zonder te verwijzen naar de aanzet die op Europees niveau is gegeven.

Historisch gezien is het beginsel van gelijke beloning voor vrouwen en mannen voor gelijk werk of werk van gelijke waarde al lang verankerd in het primaire EU-recht, met name via artikel 157 van het Verdrag betreffende de werking van de EU. Ondanks deze verankering moet echter worden vastgesteld dat er binnen de lidstaten nog steeds loonverschillen bestaan. Sommige ongelijkheden zijn objectief te verklaren, maar soms spelen er ook indirecte en systemische factoren, zoals vooroordelen bij de opstelling van functieclassificaties en functiewaarderingssystemen.

Het is binnen deze context dat de Richtlijn (EU) 2023/970 van 10 mei 2023 tot stand is gekomen. Deze richtlijn vormt momenteel de referentietekst op het gebied van loontransparantie en gelijke beloning. De richtlijn heeft met name tot doel de effectieve toepassing van het gelijkheidsbeginsel te waarborgen door de invoering van concrete instrumenten, in het bijzonder op het gebied van transparantie en toegang tot informatie. Het gebrek aan inzicht in de loonstructuren kan immers een belemmering vormen voor het opsporen en corrigeren van loonverschillen. Kanttekening: deze richtlijn moet nog in nationaal recht worden omgezet.

Richtlijn (EU) 2023/970: toepassingsgebied en algemene reikwijdte

De richtlijn heeft één centrale doelstelling: de toepassing van het beginsel van gelijke beloning voor vrouwen en mannen voor hetzelfde werk of werk van gelijke waarde te versterken, door middel van loontransparantie en aangescherpte controle- en handhavingsmechanismen.

Het toepassingsgebied van de richtlijn is vrij breed. De richtlijn is van toepassing op alle werkgevers, werknemers en sollicitanten.

De regels van de richtlijn zijn afgestemd op de omvang van de onderneming; bepaalde vereisten (met name op het gebied van rapportage) gelden alleen voor ondernemingen die een bepaalde personeelsdrempel bereiken.

Deze gefaseerde aanpak heeft tot doel de doelstelling van rechtsdoeltreffendheid te verzoenen met de noodzaak om kleine ondernemingen geen onevenredige lasten op te leggen.

Een richtlijn die structuur brengt in classificatiesystemen

Een aspect dat met name relevant is voor de sectorale sociale partners, is de expliciete link die de richtlijn legt tussen gelijke beloning en het functieclassificatiesysteem.

Artikel 4 van de richtlijn schrijft voor dat er beloningsstructuren moeten worden ingevoerd die zijn gebaseerd op objectieve en genderneutrale criteria. In dit verband moeten de lidstaten het gebruik van instrumenten voor de beoordeling en indeling van functies bevorderen die geen aanleiding kunnen geven tot vooringenomenheid of willekeur.

De kernbeginselen van de richtlijn

De richtlijn is gebaseerd op verschillende pijlers, die tevens hefbomen zijn om de effectiviteit van gelijke beloning te verzekeren.

Allereerst vormt transparantie de centrale pijler van de richtlijn. Deze komt op verschillende momenten tot uiting: vóór de aanwerving en tijdens de tewerkstelling. Vóór de aanwerving moeten werkgevers aan sollicitanten informatie verstrekken over het aanvangsloon of de bandbreedte van het loon, op basis van objectieve en genderneutrale criteria. Tijdens de tewerkstelling moeten werknemers toegang hebben tot de criteria die worden gebruikt om hun beloning en de ontwikkeling daarvan te bepalen.

Daarnaast voorziet de richtlijn in een recht op informatie en de mogelijkheid tot vergelijkbaarheid. De richtlijn waarborgt een uitgebreid recht op informatie ten behoeve van werknemers. Zij kunnen met name informatie verkrijgen over hun beloningsniveau en de beloningsniveaus, uitgesplitst naar geslacht, voor werknemers die identiek of gelijkwaardig werk verrichten. Dit

recht op informatie maakt het mogelijk om situaties daadwerkelijk met elkaar te vergelijken, wat een essentiële voorwaarde is om eventuele discriminatie op te sporen.

Ten slotte zorgt de richtlijn voor organisatorische transparantie en rapportage. Voor grotere ondernemingen vereist de richtlijn een periodieke rapportage over de loonverschillen tussen vrouwen en mannen. Bij een verschil van meer dan 5 % dat niet door objectieve criteria wordt gerechtvaardigd, is de werkgever verplicht corrigerende maatregelen te nemen.

De rechten van werknemers uit de richtlijn

De richtlijn versterkt de rechten van werknemers door hen concrete instrumenten aan te reiken om het gelijkheidsbeginsel te doen naleven.

Ten eerste hebben werknemers een expliciet recht op toegang tot relevante informatie over de beloning en de criteria waarop deze is gebaseerd. Dit recht vergemakkelijkt het voor werknemers om hun rechten te doen gelden op het gebied van gelijke beloning.

Vervolgens introduceert de richtlijn een ander mechanisme: de omkering van de bewijslast. Wanneer een werknemer feiten kan aanvoeren die directe of indirecte discriminatie kunnen doen vermoeden, zal het voortaan aan de werkgever zijn om aan te tonen dat het gelijkheidsbeginsel niet is geschonden.

Daarnaast voorziet de richtlijn in een recht op schadevergoeding en compensatie. Werknemers die het slachtoffer zijn van loondiscriminatie hebben recht op vergoeding van de geleden schade, met inbegrip van de betaling van achterstallig loon. De richtlijn voorziet tevens in doeltreffende, evenredige en afschrikkende sancties tegen werkgevers die de regels niet naleven.

Ten slotte waarborgt de richtlijn ook bescherming tegen vergeldingsmaatregelen jegens werknemers die hun rechten uitoefenen, om de doeltreffendheid van de ingevoerde mechanismen te waarborgen.

Maatregelen van de richtlijn voor werkgevers

Tegenover de rechten voor werknemers stelt de richtlijn een aantal maatregelen vast waaraan werkgevers zich moeten houden, wat voor sommige werkgevers mogelijks een grondige herziening van de praktijken op het gebied van personeelsbeheer met zich meebrengt.

Ten eerste moeten werkgevers al in de wervingsfase duidelijke informatie over de beloning verstrekken en mogen zij kandidaten niet vragen naar hun loonverleden. Daarnaast zijn werkgevers verplicht om beloningsstructuren in te voeren die gebaseerd zijn op objectieve, genderneutrale criteria, wat voor werkgevers een herziening van de functieclassificatiesystemen kan inhouden. Ook moeten ondernemingen die bepaalde personeelsdrempels overschrijden gegevens over beloningsverschillen publiceren, bij ongerechtvaardigde verschillen gezamenlijke evaluaties uitvoeren met de werknemersvertegenwoordigers en corrigerende maatregelen nemen. Deze vereisten versterken de rol van de sociale dialoog, door de werknemersvertegenwoordigers bij de analyse te betrekken. Ten slotte moeten werkgevers loonverschillen kunnen rechtvaardigen op basis van objectieve criteria. Deze vereiste houdt een verdere formalisering van het loonbeleid en de functiewaarderingsystemen in.

Een richtlijn die centraal staat in vraagstukken rond functieclassificatie

Naast de formele verplichtingen die de richtlijn oplegt, nodigt deze uit tot een grondige reflectie over de instrumenten voor personeelsbeheer, in het bijzonder over de functieclassificaties.

Door te bepalen dat beloningsstructuren gebaseerd moeten zijn op objectieve en neutrale criteria, belicht de richtlijn immers de cruciale rol die classificatiesystemen spelen bij het ontstaan of de bestrijding van loonongelijkheid. Zij erkent expliciet dat deze systemen moeten worden herzien om gendergerelateerde vooroordelen te voorkomen.

In dit perspectief wordt van de sectorale sociale partners verwacht dat zij een voortrekkersrol spelen. De richtlijn stimuleert de ontwikkeling van genderneutrale instrumenten voor de waardering en classificatie van functies, en ondersteunt initiatieven die erop gericht zijn de actoren van de sociale dialoog bij deze ontwikkeling te begeleiden.

De samenhang tussen het Europese en het Belgische kader: complementariteit, aanpassingen en concrete gevolgen

De analyse van het toepasselijke rechtskader inzake functieclassificatie en genderneutraliteit is niet volledig zonder te onderzoeken hoe het Europese en het Belgische niveau elkaar aanvullen. Deze twee benaderingen passen in een gestructureerd complementair geheel, waarbij het recht van de Europese Unie de doelstellingen en minimumnormen vaststelt, terwijl het Belgische recht zorgt voor de concrete uitvoering daarvan.

Het EU-recht is gebaseerd op een klassiek mechanisme in het Europese sociaal recht: minimale harmonisatie. Dit betekent dat de lidstaten verplicht zijn de door de richtlijn vastgestelde eisen na te leven, terwijl ze de mogelijkheid behouden om gunstigere bepalingen vast te stellen of te handhaven.

Het is in dit verband niet zo dat België helemaal vanaf nul moet beginnen. Het beschikt al over een relatief uitgebreid juridisch arsenaal op het gebied van gelijke beloning en genderneutraliteit van functieclassificaties, met name via de wet van 22 april 2012 en diverse conventionele instrumenten die voortvloeien uit de sociale dialoog.

De centrale rol van de sociale partners

De richtlijn die nog in Belgisch recht moet worden omgezet, erkent het belang van de sociale dialoog bij de verwezenlijking van haar doelstellingen. In België is deze dimensie bijzonder bepalend, aangezien functieclassificaties vaak op sectoraal niveau worden onderhandeld, de sociale partners een sleutelrol spelen bij de analyse van loonverschillen en de corrigerende mechanismen overleg vereisen.

De omzetting van de richtlijn kan dan ook pas volledig effectief zijn als de actoren op het terrein, en met name de paritair comités, bijdragen aan de implementatie ervan.

Een kans om de samenhang van het systeem te versterken

Afgezien van de verplichtingen die de richtlijn inhoudt, kan deze worden gezien als een kans voor de sectorale sociale partners. De richtlijn biedt een samenhangend kader om bepaalde praktijken tussen sectoren te harmoniseren, de begrijpelijkheid van de beloningssystemen te

vergroten en de kwaliteit van de functieclassificaties te verbeteren door ze transparanter en objectiever te maken.

De gevolgen voor de sociale partners: verantwoordelijkheden, aanpassingen en juridische uitdagingen

De inwerkingtreding van de richtlijn betekent niet alleen een theoretische juridische verandering. Ze kan, na omzetting in Belgisch recht, concrete gevolgen hebben voor de sociale partners, ook op sectoraal niveau. Aangezien de functieclassificaties in België grotendeels worden opgesteld en beheerd in het kader van de sociale dialoog, zijn de nieuwe Europese vereisten van belang voor de betrokken actoren.

In sommige gevallen gaat het niet alleen om het implementeren van nieuwe regels, maar ook om het herzien van bestaande werkwijzen om ervoor te zorgen dat deze in overeenstemming zijn met de beginselen van transparantie en genderneutraliteit.

Verduidelijking van de sectorale verantwoordelijkheden

In het Belgische model van collectieve arbeidsverhoudingen vervullen de sectoren, via de paritaire comités, een belangrijke rol bij het opstellen van functieclassificaties en, in bredere zin, bij het vormgeven van het loonbeleid.

De sectorale sociale partners zijn op verschillende niveaus rechtstreeks betrokken. Ten eerste bij het ontwerpen van classificatiesystemen. Zij moeten ervoor zorgen dat de criteria objectief, relevant en genderneutraal zijn. Ten tweede bij de herziening van bestaande systemen. De sociale partners analyseren de geldende classificaties om eventuele indirecte vooroordelen op te sporen. Ten slotte moet worden opgemerkt dat sectorale instrumenten vaak als referentie dienen voor werkgevers, wat een verantwoordelijkheid met zich meebrengt op het vlak van kwaliteit en naleving.

Functieclassificaties mogen niet worden beschouwd als louter technische instrumenten, maar als juridische instrumenten met een rechtstreekse impact op gelijke verloning.

De aanpassing van de functieclassificaties: een belangrijke uitdaging

Een van de voornaamste gevolgen van de nog om te zetten richtlijn ligt in de noodzaak om de bestaande functieclassificaties aan te passen, of in sommige gevallen zelfs te herzien.

Hoewel functieclassificaties op gestructureerde methodologieën kunnen berusten, sluiten dit niet uit dat er mogelijks nog risico's op vooroordelen zouden kunnen bestaan.

Deze mogelijke risico's kunnen met name bestaan uit een onderwaardering van de vaardigheden die doorgaans worden geassocieerd met functies die overwegend door vrouwen worden uitgeoefend, een overwaardering van criteria die historisch gezien verband houden met overwegend door mannen uitgevoerde functies en een gebrek aan transparantie bij de weging van de criteria.

Om de genderneutraliteit van hun classificaties te verzekeren, kunnen de sociale partners daarom genoodzaakt zijn om de evaluatiecriteria opnieuw te bekijken, de neutraliteit ervan te controleren en de gebruikte methoden te documenteren om de objectiviteit ervan te kunnen aantonen.

De juridische risico's bij niet-naleving

De nog om te zetten richtlijn versterkt de juridische risico's verbonden aan niet-conforme classificaties aanzienlijk.

Daarbij moeten verschillende punten worden benadrukt.

Ten eerste houdt de richtlijn, zoals eerder vermeld, onder bepaalde voorwaarden een omkering van de bewijslast in. Wanneer de voorwaarden vervuld zijn, zal de werkgever moeten aantonen dat de loonverschillen gebaseerd zijn op objectieve en neutrale criteria. Wat loondiscriminatie op grond van geslacht betreft, voorziet het Belgische recht reeds in een mechanisme voor de aanpassing van de bewijslast: artikel 33 van de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen bepaalt dat wanneer een werknemer voor de bevoegde rechter feiten aanvoert die het bestaan van discriminatie doen vermoeden, het aan de verweerder is om aan te tonen dat er geen sprake is van discriminatie. De richtlijn voorziet in een versterking van deze mechanismen, met name in geval van niet-naleving van bepaalde verplichtingen inzake loontransparantie. Deze nieuwe bepalingen moeten echter nog in nationaal recht worden omgezet.

Daarnaast voorziet de richtlijn ook in een betere toegang tot informatie. Daardoor zullen werknemers gemakkelijker potentieel discriminerende verschillen kunnen vaststellen. Ten derde houdt de richtlijn ook een strenger systeem van handhaving in. In dit verband moeten de lidstaten afschrikkende, doeltreffende en evenredige sancties invoeren. Ten slotte voorziet de richtlijn ook in een recht op volledige schadevergoeding, waaronder met name het ontvangen van achterstallig loon.

De rol van de institutionele actoren

Bij de toepassing van de regels die uit de richtlijn voortvloeien, zijn niet alleen de sociale partners betrokken. Deze regels maken deel uit van een breder kader waarin ook andere actoren een belangrijke rol vervullen.

Het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen.

Het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen (IGVM) speelt een sleutelrol op het gebied van de bevordering en bescherming van en toezicht op de gendergelijkheid in België.

Het IGVM heeft een breed takenpakket. Het werkt onder meer aan bewustmaking van het grote publiek, maar voert ook onderzoek uit, doet aanbevelingen aan de overheid, verzorgt opleidingen, enzovoort.

In het kader van de richtlijn kan het IGVM een belangrijke rol spelen, met name wat betreft het verstrekken van informatie over de genderneutraliteit van functieclassificaties.

FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg

De FOD WASO is eveneens een centrale speler, met name bij de omzetting van de richtlijn, het toezicht op de naleving van de verplichtingen door werkgevers, maar ook bij de ondersteuning van de sociale dialoog.

De FOD WASO draagt ook bij aan de verspreiding van hulpmiddelen en goede praktijken, in samenwerking met de sociale partners.

De rol van de sociale partners: collectieve onderhandelingen en CAO's

De richtlijn versterkt rechtstreeks de rol van de sociale dialoog, die een belangrijk kenmerk van het Belgische model vormt.

De sociale partners zijn op verschillende niveaus actief.

Enerzijds zijn zij actief via collectieve onderhandelingen, die een wezenlijk instrument lijken te vormen om de vereisten van de richtlijn in de sectorale praktijken te integreren en de functieclassificaties aan te passen.

Anderzijds treden de sociale partners op via collectieve arbeidsovereenkomsten (CAO's), die bij uitstek het middel zijn om functieclassificaties en sectorale beloningsstelsels vast te leggen.

In het kader van Richtlijn (EU) 2023/970 moeten de CAO's genderneutrale criteria hanteren, voldoende transparantie waarborgen en tevens voorzien in onderhoudsmechanismen. De CAO's vormen daarmee een essentieel middel om aan de vereisten van de richtlijn te voldoen.

2. Conclusie en aanbevelingen

3. Bijlagen

4. Woordenlijst

5. Bibliografie