

# FUNCTIEWAARDERINGSSYSTEEM AMERSFOORT

## Uitgangspunten

Het functiewaarderingssysteem is een instrument om de onderlinge zwaarte van organieke functiebeschrijvingen te bepalen. In dit systeem worden de rijksschalen 1 t/m 18 geordend. Het systeem is gebaseerd op drie uitgangspunten.

### Hoofdgroepen

Er worden zes hoofdgroepen onderscheiden: A t/m F. Elke hoofdgroep kent een algemene typering waarin inhoudelijke en/of leidinggevende aspecten aan de orde komen.

### Functietyperingen

Elke hoofdgroep kent een aantal criteria ter verfijning. Met behulp daarvan wordt voor elke hoofdgroep een aantal ideaaltypische functietyperingen beschreven.

### Functieschaal

Elke functietypering is direct verbonden met een functieschaal.

De waardering van een organieke functiebeschrijving vindt plaats door na te gaan welke ideaaltypische functietypering er het beste op aansluit.

## Randvoorwaarden

Om de interpretatie mogelijk te maken moet altijd aan twee randvoorwaarden worden voldaan:

- 1 De functiebeschrijving moet organiek zijn; dat wil zeggen dat ze moet kunnen worden begrepen in het kader van een organisatieplan.
- 2 De functiebeschrijving moet informatie bevatten over:
  - de plaats in de organisatie
  - de functiebenaming
  - het met de functie te bereiken doel
  - het minimaal benodigd te achten opleidingsniveau
  - de belangrijkste soorten deeltaken met een geschat percentage van de omvang
  - aard en inhoud van contacten
  - de belangrijkste competenties.

### Integraal leidinggeven

Waar in dit systeem wordt gesproken over leidinggeven wordt er van uitgegaan dat dat de verantwoordelijkheid omvat voor zowel de resultaten als de bedrijfsvoering en werkprocessen als het personeel. In de wandeling wordt dit vaak aangeduid met "integraal leidinggeven". Alleen deze manier van leidinggeven wordt met het systeem gewaardeerd.

### Onvolledig leidinggeven

Komt in de functie alleen een deelaspect van leidinggeven voor (bijv. werkcoördinatie en/of dagelijks toezicht) dan moet apart worden bekeken in welke mate daarbij sprake is van een taakverzwarend element. Indien daar reden voor is kan dat vervolgens apart beloond worden in het kader van de bandbreedte (onderdeel van de Arbeidsvoorwaardenregeling). Onvolledig leidinggeven wordt dus niet met behulp van het FUWA-systeem gewaardeerd.

## Werkwijze

De praktische werkwijze om tot een oordeel te komen over de functieschaal is het doorlopen van de volgende keuzevragen.

- 1** Wordt in “doel” en/of “deeltaken” van de functie gesproken over een integraal leidinggevende verantwoordelijkheid zoals bedoeld op de vorige bladzijde?  
*Nee: → ga naar vraag 2*  
*Ja: → ga naar vraag 3*
  
- 2** Het is primair een **inhoudelijke** functie: stel door vergelijking met de algemene typeringen vast welke hoofdgroep (A t/m E) het beste past. Ga vervolgens na welke verfijningsmogelijkheid binnen die hoofdgroep het beste past en lees af welke functieschaal bij die typering hoort.
  
- 3** Ligt het zwaartepunt in de functie qua tijdsbesteding op leidinggeven?  
*Ja: → ga naar vraag 4*  
*Nee: → ga naar vraag 5*
  
- 4** Het is primair een **leidinggevende** functie: stel door vergelijking met de algemene typeringen vast welke hoofdgroep (D t/m F) het beste past. Ga vervolgens na welke verfijningsmogelijkheid binnen die hoofdgroep het beste past en lees af welke functieschaal bij die typering hoort.
  
- 5** Het is een **combinatie** van inhoud en leidinggeven: stel door vergelijking met de algemene typeringen vast welke hoofdgroep (B t/m E) het beste past bij de inhoudelijke taken. Ga vervolgens na welke verfijningsmogelijkheid binnen die hoofdgroep het beste past en lees af welke functieschaal bij die typering hoort. Vanwege de combinatie met integraal leidinggeven wordt de functieschaal vervolgens met 1 verhoogd.

## Overzichtsschema's

Als ondersteuning bij het werken met het systeem zijn drie overzichtsschema's opgenomen:

- 1 Totaalschema
- 2 Leidinggeven
- 3 Functieschalen in relatie tot inhoud en leidinggeven

In het overzicht op de volgende bladzijde wordt schematisch de samenhang tussen hoofdgroepen, opleidingsniveau, leidinggeven en functieschalen weergegeven waarbij per hoofdgroep kernachtig (illustratief bedoeld) de aard van de soort functies die daarin voorkomen wordt benoemd.

In de hoofdgroepen D en E vallen naast inhoudelijke functies ook primair leidinggevende functies.

Die laatsten worden aangeduid met DL respectievelijk EL.

## Schematisch overzicht van het functiewaarderingssysteem

Hfd. Grp.	Opleiding	Typering	Functionieschalen
<b>A</b>		<b>Ondersteunende functies</b> gekenmerkt door precies werken en goed kunnen samenwerken	1,2,3
<b>B</b>	VMBO MBO	<b>Uitvoerende functies</b> gekenmerkt door zelfstandig en accuraat werken op basis van vakmanschap. <i>Indien gecombineerd met leidinggeven: +1</i>	4,5,6 7
<b>C</b>	MBO+ HBO	<b>Vakspecialistische functies</b> gericht op kwaliteit, klanten en resultaten. <i>Indien gecombineerd met leidinggeven: +1</i>	7,8,9 8,9,10
<b>D</b>	HBO+ WO	<b><u>D</u>: Adviesfuncties</b> gekenmerkt door conceptueel en organiserend vermogen en overtuigingskracht en gericht op regie, projectleiding, bedrijfsvoering, of (beleids)expertise. <i>Indien gecombineerd met leidinggeven: +1</i> <b><u>DL</u>: Operationeel en tactisch leiderschap</b>	10,11,12 11,12,13 11,12
<b>E</b>	WO	<b><u>E</u>: Bestuurlijk-strategische advisering.</b> <i>Indien gecombineerd met leidinggeven: +1</i> <b><u>EL</u>: Tactisch en strategisch leiderschap op deelgebieden.</b>	13 14 13,14,15
<b>F</b>	WO	<b>Tactisch en strategisch leiderschap</b> gericht op koersbepaling.	16,17,18

## Beoordelen van leidinggevende taken

Deze tabel geeft weer op welke manier een functiewaardering tot stand komt bij verschillende varianten van leidinggeven.

	<b>Integraal leidinggeven</b>	<b>Onvolledig leidinggeven</b>
<b>Leidinggeven omvat het grootste deel van de werktijd</b>	Waarderen via Hoofdgroep DL, EL of F	Niet van toepassing
<b>Leidinggeven omvat een beperkt deel van de werktijd</b>	Waarderen op basis van het inhoudelijke deel +1 functieschaal	Waarderen op basis van het inhoudelijke deel; de leidinggevende elementen wegen via de bandbreedte-systematiek

## Funcieschalen in relatie tot inhoud en leidinggeven

<b>Funcie-schaal</b>	<b>Inhoudelijke functies</b>	<b>Combinatie-functies</b>	<b>Leidinggeven-de functies</b>	<b>Funcie-schaal</b>
<b>1</b>	A1			
<b>2</b>	A2			
<b>3</b>	A3			
<b>4</b>	B1			
<b>5</b>	B2			
<b>6</b>	B3			
<b>7</b>	C1	B3+1		
<b>8</b>	C2	C1+1		
<b>9</b>	C3	C2+1		
<b>10</b>	D1	C3+1		
<b>11</b>	D2	D1+1	DL-1	<b>11</b>
<b>12</b>	D3	D2+1	DL-2	<b>12</b>
<b>13</b>	E1	D3+1	EL-1	<b>13</b>
		E1+1	EL-2	<b>14</b>
			EL-3	<b>15</b>
			F1	<b>16</b>
			F2	<b>17</b>
			F3	<b>18</b>

# Hoofdgroep A: schalen 1, 2 en 3

## Algemene typering

Hierin vallen functies met enkelvoudige taakpakketten. De werkzaamheden bestaan in het algemeen uit op zich zelf staande dan wel in eenvoudige combinaties voorkomende, afzonderlijke handelingen met een routinematig karakter en/of een sterk fysieke component. De vereiste kennis en vaardigheid kan worden verkregen door training of scholing in de werksituatie op basis van enige jaren voortgezet onderwijs dan wel VMBO. Precies werken en probleemloos kunnen samenwerken zijn vaak belangrijke competenties.

## Criteria voor nadere indeling

### Inhoud

Variatie in taken of plaats van handeling

### Begeleiding

Zelfstandigheid bij de taakuitvoering

### Kennis

Complexiteit van hulpmiddelen/gereedschappen en werkinstructies

### Contacten

Aard en intensiteit van de werkcontacten

## **Functietypering A1 = Functieschaal 1**

### Inhoud

Het betreft functies waarbij sprake is van een enkelvoudig, repeterend takenpakket.

### Begeleiding

Uitvoering van de taken geschiedt veelal onder begeleiding of toezicht.

### Kennis

Er is sprake van eenduidige, veelal mondelinge, werkinstructies. De werkzaamheden hebben een sterk herhalend karakter. Slechts in enkele werksituaties moeten hulpmiddelen of gereedschappen worden gebruikt. Fysieke vaardigheden bepalen in belangrijke mate de kwaliteit en kwantiteit van de te leveren werkresultaten.

### Contacten

Handelen op basis van ingeburgerd zijn.

## **Functietypering A2 = Functieschaal 2**

### Inhoud

Het takenpakket kent variatie in soort werkzaamheden en plaats van handeling. De werkzaamheden hebben een herhalend karakter, zij het met een grotere tijdspanne dan bij de functies volgens A1.

### Begeleiding

Begeleiding en toezicht bij de taakuitvoering vinden regelmatig plaats.

### Kennis

Voor de uitoefening van de functie wordt kennis en vaardigheid van gereedschappen en hulpmiddelen vereist in verschillende werksituaties. Werkinstructies en gedragsregels bepalen in hoofdlijnen de wijze van functie-uitoefening. De benodigde kennis en vaardigheid moeten zijn te verkrijgen via een korte inwerkperiode (week).

### Contacten

Er wordt een zekere mate van representativiteit vereist.

## **Functietypering A3 = Functieschaal 3**

### Inhoud

Gelijk aan A2

### Begeleiding

De functie-uitoefening vindt veel zelfstandiger plaats dan bij de functies volgens A-2. Dagelijks voorkomende werkproblemen dienen veelal direct (zonder ruggespraak) opgelost te worden.

### Kennis

De variatie in de aard van de werkzaamheden en plaats van handeling is zodanig dat eigen interpretatie vereist wordt van werkinstructies, richtlijnen en gedragsregels. Werkmethoden, technieken en hulpmiddelen vereisen een opleiding op VMBO-niveau/beroepsgericht.

### Contacten

Functionele contacten spelen een rol bij de realisering van het werkresultaat.

## **Hoofdgroep B: schalen 4, 5 en 6**

### **Algemene typering**

Er is sprake van een meervoudig takenpakket dat is samengesteld uit een beperkt scala van vaste taken c.q. regelmatig terugkerende afzonderlijke opdrachten. Het takenpakket heeft veelal betrekking op een specifiek werk- of vakgebied. De hiervoor benodigde vaardigheid en bekwaamheid worden in belangrijke mate bepaald door kennis van en routine in de toepassing van werkmethoden, administratieve procedures of technieken. De uitoefening van de functie speelt zich voornamelijk af binnen een vast samenwerkingspatroon. De werkzaamheden vereisen praktische vaardigheid en in het algemeen een VMBO dan wel MBO denk- en werkniveau. Zelfstandig en zorgvuldig werken zijn vaak belangrijke competenties.

### **Criteria voor nadere indeling**

#### Inhoud

Diversiteit en complexiteit van de taken

#### Begeleiding

Zelfstandigheid bij de taakuitvoering

#### Kennis

Kenniseisen in relatie tot de inhoudelijke complexiteit

#### Contacten

Gevarieerdheid/moeilijkheidsgraad van samenwerkingspatronen en contacten

#### Leidinggeven

Bij compleet leidinggeven als deeltaak wordt de functieschaal met 1 verhoogd.

## **Functietypering B1 = Functieschaal 4**

### Inhoud

Bij deze functies gaat het om een vast en vaak meervoudig takenpakket.

### Begeleiding

Functionele (bege)leiding vindt regelmatig plaats.

### Kennis

Werkmethoden, technieken en/of procedures bepalen in belangrijke mate de te verrichten werkzaamheden, zij het dat afhankelijk van de situatie eigen interpretatie of probleemoplossing ten aanzien van de werkaanpak veelal noodzakelijk is. De te verrichten werkzaamheden vragen een bekwaamheid op VMBO-niveau aangevuld met op de functie gerichte korte opleidingen of cursussen.

### Contacten

Functionele contacten kunnen een belangrijke rol spelen bij de realisering van het werkresultaat.

## **Functietypering B2 = Functieschaal 5**

### Inhoud

De functies hebben een duidelijk omschreven vast takenpakket als zelfstandig onderdeel van de binnen de eenheid voorkomende werkprocessen dan wel is er sprake van, in aanvulling op de typering bij B-1, complexe werkmethode en verdergaande specialisatie.

### Begeleiding

Functionele (bege)leiding vindt regelmatig plaats, met name gericht op uitzonderingen op regels, afwijkingen van gangbare procedures e.d..

### Kennis

De te verrichten werkzaamheden vragen een bekwaamheid op VMBO-niveau aangevuld met gerichte functionele vorming (= opleiding + praktijkervaring of langdurige praktijkervaring) dan wel MBO.

### Contacten

Functionele samenwerkingspatronen en werkcontacten spelen een rol bij het realiseren van het werkresultaat.

## **Functietypering B3 = Functieschaal 6**

### Inhoud

De functies hebben een (beperkt) aantal vaste taken. De werkzaamheden/-opdrachten worden in hoofdlijnen aangegeven. Veelal is er binnen de functie ruimte voor keuze ten aanzien van werkaanpak, werkmethode of te hanteren techniek.

### Begeleiding

Functionele begeleiding vindt veelal periodiek plaats of door middel van terugkoppeling in geval van afwijkende situaties.

### Kennis

De functies vereisen een bekwaamheid op basis van MBO-niveau aangevuld met op de functie gerichte korte opleidingen of cursussen.

### Contacten

Functionele samenwerkingsverbanden zijn van directe invloed op het uiteindelijke werkresultaat

# **Hoofdgroep C: schalen 7, 8 en 9**

## **Algemene typering**

Het betreft in het algemeen vakspecialistische functies gericht op kwaliteit, klanten en specifieke resultaten. De werkzaamheden hebben betrekking op een aantal vaste taken of afzonderlijke opdrachten die complex van aard zijn en zich afspelen binnen een gevarieerd samenwerkingspatroon. Het betreft veelal activiteiten met een uitvoerend en een beheersmatig karakter op een organisatorisch of beleidsmatig afgebakend werkterrein. Begeleiding of instructie vindt voornamelijk plaats bij uitzonderlijke situaties of zaken. De werkzaamheden vereisen een MBO-niveau aangevuld met zeer ruime (en t.o.v. hoofdgroep B diepgaandere) functionele vorming of een HBO-niveau. Resultaat- en klantgerichtheid zijn vaak belangrijke competenties.

## **Criteria voor nadere indeling**

### Inhoud

Complexiteit van werkmethoden, technieken, procedures of systemen

### Kennis

Inhoud, regelen en organiseren van het eigen werk

### Contacten

Aard en intensiteit van de werkcontacten

### Leidinggeven

Bij compleet leidinggeven als deeltaak wordt de functieschaal met 1 verhoogd.

## **Functietypering C1 = Functieschaal 7**

### Inhoud

Deze functies hebben een meervoudig takenpakket dat betrekking heeft op enkele vaste deeltaken of enkele vaste deelopdrachten.

### Kennis

De functie vereist een bekwaamheid op MBO-niveau, aangevuld met gerichte functionele vorming (= opleiding + praktijkervaring of langdurige praktijkervaring). De werkzaamheden zijn dermate specifiek dat materiedeskundigheid op het betreffende vakgebied vereist is. Te maken keuzes bij werkaanpak en probleemoplossing komen voornamelijk tot stand op grond van de vereiste deskundigheid.

### Contacten

Aard en intensiteit van de werkcontacten vertonen variatie en strekken zich vaak uit buiten de eigen sector of het vakgebied.

## **Functietypering C2 = Functieschaal 8**

### Inhoud

Deze functies hebben een meervoudig takenpakket dat betrekking heeft op enkele vaste deeltaken of enkele vaste deelopdrachten en zijn veelal zodanig samengesteld dat de betreffende functionaris verantwoordelijk is de voor realisering van afgeronde producten of diensten.

### Kennis

De functies vereisen een bekwaamheid op MBO-niveau, aangevuld met zeer ruime specialistische functionele vorming (= applicatiekennis en ruime praktijkervaringkennis). De vereiste materiedeskundigheid is in belangrijke mate bepalend voor de te maken keuzes c.q.



te kiezen oplossingen. Daarnaast vereist de functie eigen initiatief/aanpak wat betreft de werkmethoden of technieken die nodig zijn om resultaat te bereiken.

#### Contacten

Aard en intensiteit van zowel interne als externe werkcontacten zijn divers en, naast de genoemde materiedeskundigheid, bepalend voor een succesvol functioneren.

## **Funcietypering C3 = Functieschaal 9**

#### Inhoud

Het betreft functies met een takenpakket dat voornamelijk gericht is op afzonderlijke complexe opdrachten dan wel op een afgebakend terrein van gemeentelijke zorg met deelname aan het beleidsproces.

#### Kennis

De functies vereisen een bekwaamheid op HBO-niveau. Bij het tot stand brengen van werkresultaten dienen ook factoren die buiten het eigen werkgebied liggen in overweging te worden genomen. De voorwaarden waaronder de werkzaamheden aangepakt moeten worden verschillen sterk per situatie of opdracht.

#### Contacten

Realiseren van het werkresultaat vindt veelal plaats binnen multidisciplinaire samenwerkingsverbanden dan wel als ondersteuning van een hoger gekwalificeerde functie. De functies vereisen situationeel bepaalde communicatieve vaardigheden.

## **Hoofdgroep D: schalen 10, 11 en 12**

Dit betreft de volledig inhoudelijke advies- en regiefuncties al dan niet gecombineerd met leidinggeven.

### **Algemene typering**

Het betreft advies- en regiefuncties. Kenmerkend is dat in deze functies denkkracht en overtuigingskracht gecombineerd met conceptueel en organiserend vermogen worden ingezet bij de voorbereiding, uitvoering en innovatie van gemeentelijk beleid; maar ook kan sprake zijn van de inzet van vakmatige expertise. Veelal wordt op verschillende wijze sturing gegeven aan de bijbehorende werkprocessen in de vorm van projectleiding, procesmanagement, coördinatie, opdrachtgeverschap, bedrijfsvoering, contractbeheer of programmamanagement. Bestuurlijke gevoeligheid, omgevingsbewustzijn en analytische kwaliteiten zijn belangrijke competenties. De werkzaamheden vereisen een HBO-niveau aangevuld met zeer ruime functionele vorming of een academisch niveau.

### **Criteria voor nadere indeling**

#### Inhoud

De complexiteit en moeilijkheidsgraad van de taakstelling of opdracht

#### Kennis

Inhouds- en proceskennis in relatie tot de complexiteit van de overlegstructuren

#### Handelingsvrijheid

Noodzaak van eigen initiatief en risico in relatie tot het eindresultaat

#### Contacten

Mate waarin sociale vaardigheden het werkresultaat beïnvloeden

#### Leidinggeven

Bij compleet leidinggeven als deeltaak wordt de functieschaal met 1 verhoogd.

## **Functietypering D1 = Functieschaal 10**

### Inhoud

De functies hebben betrekking op een afgegrensd specifiek vakgebied en omvatten een zelfstandig, herkenbaar takenpakket. De te leveren werkresultaten vormen een afgerond geheel.

### Kennis

De bekwaamheid voor de functie vereist een HBO-niveau, aangevuld met gerichte functionele vorming (= opleiding + praktijkervaring of langdurige praktijkervaring).

### Handelingsvrijheid

De werkzaamheden vereisen dat de aanwezige ruimte voor eigen interpretatie, te kiezen oplossingen, vormgeving e.d., wordt ingevuld. Er is sprake van directe inbreng bij de beleidsontwikkeling, -uitvoering of er is sprake van specialistische opdrachten en projecten.

### Contacten

Zowel interne- als externe overlegstructuren spelen een bepalende rol bij het realiseren van de gestelde doelen c.q. producten.

## **Functietypering D2 = Functieschaal 11**

### Inhoud

In deze functies weerspiegelt zich vaak de specifieke advies of regierol in de gemeente. Het betreft een eigen zelfstandig takenpakket op inhoudelijk en procesmatig gebied.

### Kennis

De bekwaamheid voor de functie vereist een HBO-niveau, aangevuld met zeer ruime specialistische functionele vorming (= gerichte specialistische werkervaring en/of applicatiekennis) dan wel, in geval van specifieke beleidsadvisering, een academisch niveau.

### Handelingsvrijheid

Hoewel er sprake is van bestaande beleidskaders is er ruimte voor het ontwikkelen van eigen initiatieven, het bewandelen van andere wegen dan de gebruikelijke; bijvoorbeeld: het uitwerken van nieuwe beleidsideeën voor de korte termijn, het ontwikkelen van beleidslijnen op langere termijn, het richting geven aan en leiden van bestuurlijke of technische projecten en het in regie verzorgen van onderzoek, uitvoering of contractbeheer (opdrachtgeverschap).

### Contacten

Bij de totstandkoming van het werkresultaat spelen communicatieve vaardigheden veelal een beslissende rol omdat vaak in samenwerkings- of onderhandelingsituaties moet worden opgetreden.

## **Functietypering D3 = Functieschaal 12**

### Inhoud

Het betreft specialistische en senioradviesfuncties waarbij sprake is van werkzaamheden m.b.t. complexe taken, bijzondere opdrachten of gespecialiseerd project- of procesmanagement.

### Kennis

De bekwaamheid voor de functie vereist een academisch niveau.

### Handelingsvrijheid

Het gaat veelal om voor de gemeente strategische keuzevraagstukken of projecten met een hoog afbreukrisico waarbij, in samenspel met externe en/of interne partijen en belangengroepen een verbinding wordt gelegd en draagvlak wordt geschapen.

### Contacten

De betreffende functionaris heeft verregaande zelfstandigheid en bevoegdheid en dient te beschikken over uitstekende adviesvaardigheden.

# Hoofdgroep DL: schalen 11 en 12

Dit betreft volledig leidinggevende functies.

## **Algemene typering**

Het betreft het leiden van eenheden met een relatief omvangrijke span of control. De Managementverantwoordelijkheid richt zich vooral op het behalen van de vereiste kwaliteit en productiviteit binnen een vaak gestandaardiseerd en goed omschreven producten- of dienstenpakket. Er is sprake van operationeel en tactisch leidinggeven aan medewerkers op MBO of HBO-niveau met de nadruk op de operationele kant. Belangrijke competenties zijn taakgericht leiderschap, plannen en organiseren en kwaliteitsgerichtheid.

## **Criteria voor nadere indeling**

### Organisatorische verantwoordelijkheid

De complexiteit en moeilijkheidsgraad van de taakstelling of opdracht

### Kennis

Inhouds- en proceskennis in relatie tot de complexiteit van de overlegstructuren en regelgeving

### Afbreukrisico

Financiële of maatschappelijke consequenties

## **Functietypering DL-1 = Functieschaal 11**

### Organisatorische verantwoordelijkheid

De managementtaak betreft het leiden van eenheden met een relatief omvangrijke span of control. Hierbinnen bevinden zich activiteiten die overwegend tot een zelfde werksoort behoren en worden gedomineerd door een MBO-niveau. Coördinatie van processen en uitvoering vragen veel aandacht.

### Kennis

De bekwaamheid voor de functie vereist een HBO-niveau, aangevuld met zeer ruime specialistische functionele vorming (= gerichte specialistische werkervaring en/of applicatiekennis). Overlegstructuren zijn vooral intern of richt zich op gestructureerd overleg met ketenpartners.

### Afbreukrisico

Het afbreukrisico is klein omdat de kwaliteit van de uitvoering goed kan worden geborgd en getoetst. De financiële risico's zijn klein in verband met het kort-cyclisch karakter van het werk.

## **Functietypering DL-2 = Functieschaal 12**

### Organisatorische verantwoordelijkheid

De managementtaak betreft het leiden van eenheden met een relatief omvangrijke span of control. Hierbinnen bevinden zich activiteiten die overwegend tot een zelfde werksoort behoren en vaak worden gedomineerd door een HBO-niveau. Coördinatie van processen en uitvoering vragen veel aandacht.

### Kennis

De bekwaamheid voor de functie vereist een HBO-niveau, aangevuld met zeer ruime specialistische functionele vorming (= gerichte specialistische werkervaring en/of appli-

catiekennis). Overlegstructuren zijn vooral intern of richt zich op gestructureerd overleg met ketenpartners. Daarin wordt vaak een leidende rol verwacht.

#### Afbreukrisico

Er is enig afbreukrisico omdat de uitvoering ruimte geeft voor enige interpretatie. Daardoor wordt extra aandacht gevraagd voor kwaliteitsborging en procesbeheersing. Binnen de afdeling moet een normgevoel over kwaliteit worden ontwikkeld. De financiële risico's zijn beperkt.

## **Hoofdgroep E: schaal 13**

Dit betreft bestuurlijk-strategische advisering al dan niet gecombineerd met leidinggeven.

#### Leidinggeven

Bij compleet leidinggeven als deeltaak wordt de functieschaal met 1 verhoogd.

### **Functietypering E1 = Functieschaal 13**

Het betreft strategische advisering waarbij sprake is van complexe organisatorische samenhangen, een lange-termijnperspectief en grote politiek/bestuurlijke belangen. De inzet is dan ook in het algemeen gericht op het bestuur en de inhoud betreft belangen van de stad of de organisatie als geheel.

## **Hoofdgroep EL: schaal 13, 14 en 15**

### **Algemene typering**

Het betreft tactisch en strategisch management op samenhangende of sectoroverstijgende beleidsvelden. De functies worden gekenmerkt door een directe adviesrelatie met bestuurders. Ze vragen het vermogen doeltreffend te opereren in een duaal stelsel in wisselwerking met maatschappelijke vraagstukken en belanghebbenden. De managementverantwoordelijkheid krijgt integraal invulling: niet alleen alle middelenaspecten maar ook communicatie, juridische zorgvuldigheid, kwaliteitszorg en risicomanagement. Relationele en taakgerichte competenties zijn van doorslaggevend belang. Voor alle functies geldt een academisch denk- en werkniveau als basiseis.

### **Criteria voor nadere indeling**

#### Organisatorische verantwoordelijkheid

Managementeisen die bepaald worden door inhoud en/of organisatorische complexiteit

#### Bestuurlijke gevoeligheid

Politiek/bestuurlijk gewicht van het beleidsveld

#### Afbreukrisico

Financiële of maatschappelijke consequenties

### **Functietypering EL-1 = Functieschaal 13**

#### Organisatorische verantwoordelijkheid

Het betreft het leiden eenheden waarbinnen activiteiten plaats vinden die overwegend tot een zelfde werksoort behoren of tot één soort producten of diensten leiden. Integratie en

coördinatie van de interne activiteiten vragen frequent aandacht evenals procesbeheersing en middelenbeheer.

#### Bestuurlijke gevoeligheid

De politiek/bestuurlijke relaties dienen voortdurend in het oog gehouden te worden en adequaat te worden bediend. Naast politiek/bestuurlijke relaties kan ook sprake zijn van dominante interne klant- of opdrachtgeverrelaties dan wel controlverhoudingen, die goed gemanaged moeten worden.

#### Afbreukrisico

Er is een permanente aandacht voor de doeltreffendheid van het handelen of van de resultaten. Dat kan zowel betrekking hebben op intern opereren als op extern handelen. Waar maatschappelijk of bestuurlijk afbreukrisico reëel is is ook het strategisch element in de functie navenant belangrijker.

### **Functietypering EL-2 = Functieschaal 14**

#### Organisatorische verantwoordelijkheid

De managementtaak heeft betrekking op het leiden van eenheden waarbinnen activiteiten plaatsvinden die tot meer dan één werksoort behoren of tot verschillende soorten producten leiden. Tactische vraagstukken en planning zijn vanwege de complexiteit van het takenpakket een zwaar wegende factor bij de leidinggevende taak en zijn ingebed in strategisch handelen en denken.

#### Bestuurlijke gevoeligheid

Waar sprake is van leidinggeven aan extern gerichte eenheden zal dat veelal betrekking hebben op meer complexe, of op politiek gevoelige, maatschappelijke structuren. Een uitstekend gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen is daarom essentieel. Waar het vooral intern gerichte eenheden betreft vertaalt de complexiteit of gevoeligheid zich veelal in controlvaardigheden.

#### Afbreukrisico

Bestuurlijke, maatschappelijke of financiële afbreukrisico's spelen een grote rol.

### **Functietypering EL-3 = Functieschaal 15**

#### Organisatorische verantwoordelijkheid

De managementtaak betreft een eenheid waarbinnen de diversiteit aan werksoorten en/of soorten producten groot is. De complexiteit van het takenpakket stelt eisen aan de tactische maar vooral de strategische aanpak en planning. Naast procesbeheersing en middelenbeheer zijn vooral strategisch vermogen en koerszoekend leiderschap kenmerkend voor deze functies.

#### Bestuurlijke gevoeligheid

Er is in het algemeen sprake van een hoge politiek/bestuurlijke betrokkenheid die vraagt om een moeiteloos participeren in het politieke métier.

#### Afbreukrisico

Het handelen wordt in belangrijke mate beïnvloed door de afbreukrisico's die zich kunnen voordoen.

# **Hoofdgroep F: schalen 16, 17 en 18**

## **Algemene typering**

Het betreft strategisch management van verschillende beleidsvelden waarbij het gaat om toekomstgericht denken en handelen, rekening houdend met bestuurlijke, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en uitmondend in visionair en inspirerend leiderschap. Naast de verantwoordelijkheid voor het eigen terrein is er medeverantwoordelijkheid voor het geheel van de gemeentelijke organisatie wat tot uiting kan komen in programmatische of op aspecten van gemeentelijke bedrijfsvoering gerichte portefeuilles. Voor alle functies geldt een academisch denk- en werkniveau als basiseis.

## **Criteria voor nadere indeling**

### Inhoud

De complexiteit van de maatschappelijke en bestuurlijke structuren

### Bestuurlijk gewicht

Het politiek/bestuurlijke belang van de beleidsvelden

## **Functietypering F1 = Functieschaal 16**

### Inhoud

De managementtaak heeft betrekking op beleidsvelden met een vakinhoudelijk complex takenpakket en omvangrijke regietaken dan wel omvangrijke beleidsuitvoering. De functie is gericht op ontwikkeling, sturing en beheersing van beleid, zowel op korte als op langere termijn.

### Bestuurlijk gewicht

De beleidsvelden hebben betrekking op meerdere maatschappelijke groeperingen en doelgroepen. Geregeld is er bestuurlijke afstemming nodig tussen de eenheid en de betreffende portefeuillehouders.

## **Functietypering F2 = Functieschaal 17**

### Inhoud

De managementtaak heeft betrekking op beleidsvelden met een vakinhoudelijk complex takenpakket en omvangrijke regietaken en beleidsuitvoering. De functie is gericht op ontwikkeling, sturing en beheersing van beleid, zowel op korte als op langere termijn.

### Bestuurlijk gewicht

Binnen de betreffende beleidsvelden ligt een sterk accent op een directe wisselwerking met maatschappelijke en private groeperingen en partijen. Als gevolg daarvan is vaak sprake van conflicterende wensen/eisen waarbij sprake is van onderhandelen op hoog niveau zowel binnen als buiten overheidsorganisaties.

## **Functietypering F3 = Functieschaal 18**

### Inhoud

De managementtaak betreft de eindverantwoordelijkheid voor het functioneren en ontwikkelen van de ambtelijke organisatie als geheel rekening houdend met alle in- en externe gegevens en ontwikkelingen.

Bestuurlijk gewicht

Kernkwaliteiten liggen op het gebied van verbindingen leggen, inspirerend handelen, representativiteit alsmede een natuurlijke bestuurlijke gevoeligheid en talent om zorg te dragen voor constructieve samenwerkingsrelaties tussen raad, college, griffie en ambtelijke organisatie.”