



Gemeente Zoeterwoude

Funciewaarderingssysteem gemeente Zoeterwoude (OFS 2004)

(bijlage van de Regeling Organieke Funciewaardering 2005)

	pag.
1. Inhoudsopgave	1
2. Introductie	2
3. Niveau-indeling hoofdgroepen	5
3.1 Hoofdgroep I	5
3.2 Hoofdgroep II	5
3.3 Hoofdgroep III	6
3.4 Hoofdgroep IV	6
3.5 Hoofdgroep V	7
4. Secundaire factoren (verfijningscriteria, aspecten en gezichtspunten)	8
4.1 Functionele vorming	8
4.2 Handelingsvrijheid	9
4.3 Keuzemogelijkheden	10
4.4 Leidinggeven	11
4.5 Contact	13
5. Funciewaarderingssysteem gemeente Zoeterwoude samengevat	15
6. Conversietabel gemeente Zoeterwoude	16

Over de Regeling Organieke Funciewaardering 2005, het funciewaarderingssysteem gemeente Zoeterwoude (OFS 2004) en de conversietabel waarin niveau 11 A is vermeld, is overeenstemming bereikt tijdens de vergadering van de commissie voor georganiseerd overleg op 28 oktober 2005.

Introductie

- 2.1 Uitgangspunt bij de bepaling van het functieniveau is de indeling van de functies in vijf hoofdgroepen.
Met behulp van vijf criteria, de secundaire factoren, wordt binnen de hoofdgroepen I t/m V de nodige verfijning verkregen. Als basis voor de verfijning gelden de niveaubepalende werkzaamheden (dit zijn die werkzaamheden, die blijkens de functiebeschrijving het niveau van de hoofdgroep bepalen).
- 2.2 De hoofdgroepindeling is gebaseerd op het werk- en denkniveau, dat wil zeggen: het minimale niveau dat nodig is om de functie op normaal goede wijze te vervullen. De begrippen werken en denken zijn uiteraard niet in tegenstellende zin bedoeld. Het woord 'werkniveau' alleen zou toereikend zijn geweest. De toevoeging geeft slechts aan dat het niveau van denken (in en ten behoeve van het werk) een belangrijke rol speelt bij de hoofdgroepindeling.
- 2.3 In de karakteristieken van de hoofdgroepen is het algemeen werk- en denkniveau verwoord, dat als basis dient voor de indeling van de functie in de desbetreffende hoofdgroep. Hierbij kan als indicatie worden gehanteerd de voor de werkzaamheden van belang zijnde opleiding. Wanneer in een advertentietekst een te hoge opleiding wordt gevraagd, kan dit conform constante jurisprudentie consequenties hebben voor de indeling van een functionaris in een salarisschaal.
Het mag duidelijk zijn dat het niet gaat om officiële kwalificaties van de persoon, maar om de functie-eisen. Bij de werving van personeel zullen in de advertentietekst opleidingen dienen te worden vermeld, die direct aansluiten bij het beoogde werk- en denkniveau. De wijze waarop het onder beroepsvorming vermelde kennisniveau is verkregen, bijvoorbeeld door opleiding, vorming, ervaring of anderszins, is van geen belang.
- 2.4 Bij het algemeen werk- en denkniveau gaat het om een ondeelbaar begrip. Hierbij kan het opleidingsaspect wel eens te veel aandacht krijgen. Vooropgesteld dat reële opleidingseisen een zeer bruikbare indicatie verschaffen, kijkt de functiedeskundige bij het bepalen van de hoofdgroep niet alleen naar de vereiste opleiding, zoals (als indicatie) aangegeven in de functiebeschrijving, maar zoekt hij/zij aansluiting bij de omschreven karakteristiek (d.w.z. aard/karakter van de werkzaamheden). Wanneer bijvoorbeeld voor een leidinggevende functie geen MBO wordt gevraagd maar VMBO, eventueel aangevuld met langdurige speciale cursussen, dan zou door de functiedeskundige een indeling in hoofdgroep III overwogen kunnen worden wanneer het een duidelijke kaderfunctie betreft en in de functie een beroep wordt gedaan op kwaliteiten als bijvoorbeeld het vermogen tot organiseren, coördineren, meedenken en verdergaand specialisme in breder verband.
Kernvraag voor de indeling is: wat zijn het karakter en het gehalte van de betreffende functie?
Het is vervolgens dan ook de functiedeskundige die bij het bepalen van de hoofdgroepindeling en de score voor functionele vorming een advies geeft over de kennis en ervaring die minimaal noodzakelijk is, waarbij het kortste opleidingstraject wordt gekozen om de functie naar behoren te kunnen uitoefenen.
- 2.5 Zowel tegen de (organieke) functiebeschrijving als tegen de uitslag van de functiewaardering bestaat op grond van jurisprudentie bezwaar en beroep open in het kader van de Algemene wet bestuursrecht.

- 2.6 Hoofdgroep en functionele vorming (zie punt 4.1) zijn niet van elkaar te scheiden; ze geven het totale werk- en denkniveau weer, ze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Een en ander houdt in dat in geval van bezwaar en beroep tegen de score voor functionele vorming en/of tegen de hoofdgroepindeling, zowel de hoofdgroepindeling als de score voor het gezichtspunt functionele vorming moet worden beoordeeld, eventueel herzien en vastgesteld.
- 2.7 Bij het honoreren van een bezwaarschrift tegen de hoofdgroepindeling en/of de functionele vorming moet de score voor de secundaire factoren handelingsvrijheid en keuzemogelijkheden opnieuw worden bezien (op grond van de niveaubepalende werkzaamheden).
- 2.8 Onder opleidingsniveau, voorzover dit betrekking heeft op de hoofdgroepindeling, wordt verstaan de totale theoretische opleiding, inclusief de tijd die in de regel nodig is om de opgedane kennis in de praktijk te leren toepassen. De tijd die nodig is om bedoelde kennis operationeel te maken, wordt bij de bepaling van de score voor functionele vorming buiten beschouwing gelaten. Het aantal jaren dat men reeds een functie vervult alsmede de studie voor het op peil houden van vakkennis worden bij de functiewaardering eveneens buiten beschouwing gelaten.
- 2.9 Om op het aangegeven niveau te kunnen functioneren is in de zin van het functiewaarderingssysteem de volgende niet mee te tellen relevante werkervaring (inwerkperiode) nodig:
- hoofdgroep I 0 jaar
 - hoofdgroep II 1 jaar
 - hoofdgroep III 2 jaar
 - hoofdgroep IV 3 jaar
 - hoofdgroep V 4 jaar
- Zie ook punt 4.1 (functionele vorming).

Voorbeeld

Na het behalen van een HBO-diploma (bijv. HTO/HEO) heeft men in de regel nog drie jaar nodig om het geleerde in praktijk te leren toepassen. Bij parttime opleidingen is dit in de regel korter; de relevante werkervaring wordt namelijk reeds tijdens de opleiding verkregen.

De kwalificatiestructuur binnen het Middelbaar Beroepsonderwijs bestaat sinds de Wet Educatie Beroepsonderwijs (1996) uit vier niveaus. Deze kwalificatieniveaus laten zich binnen het functiewaarderingssysteem als volgt vertalen:

- als basis voor een MBO-opleiding op niveau 1 geldt hoofdgroep I. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 1 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking in de score voor functionele vorming.
- een MBO-opleiding op niveau 2 wordt gelijkgesteld aan een VMBO-opleiding. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 2 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking door een indeling in hoofdgroep II.
- als basis voor een MBO-opleiding op niveau 3 geldt hoofdgroep II. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 3 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking in de score voor functionele vorming.
- als basis voor een MBO-opleiding of niveau 4 geldt hoofdgroep III. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 4 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking door een indeling in hoofdgroep III. Zie verder punt 3.3.

- 2.10 Vervanging bij ziekte, verlof, vakantie of andere tijdelijke afwezigheid wordt niet bij de functie betrokken. Het maakt hierbij geen verschil of vervanging als hiervoor bedoeld in de functiebeschrijving is opgenomen. Ook langdurige vervanging speelt geen rol bij functiewaardering. De functiewaardering is in dat geval nog steeds gebaseerd op de organieke beschrijving. Bij langdurige vervanging geeft de vervangingsregeling een oplossing door een bezoldigingsmaatregel ten gunste van de vervanger. Indien (meestal door een leidinggevende) structureel taken worden afgestoten, zoals bijvoorbeeld bij een gemeentesecretaris naar een adjunct-secretaris, wordt in dat geval de organieke beschrijving aangevuld met dat taakonderdeel. In de functiewaardering wordt dit taakonderdeel dan wel meegewogen.
- 2.11 In bijzondere situaties waarin het systeem niet of niet goed toepasbaar is, kan het bestuursorgaan een aanvullende interpretatie geven. Deze interpretatie mag niet in strijd zijn met de tekst van het systeem. Zij dient, indien zij algemene geldigheid heeft, overeenkomstig de daarvoor geldende procedure te worden vastgesteld en in het waarderingsstelsel te worden opgenomen.

3 Niveau-indeling hoofdgroepen

3.1 Hoofdgroep I

Werkzaamheden die in het algemeen worden gevormd door op zichzelf staande dan wel in eenvoudige combinatie voorkomende, afzonderlijke handelingen en gekenmerkt worden door een routinematig karakter en een belangrijke fysieke component. De benodigde vaardigheid kan worden verkregen door routine, door training of scholing in de werksituatie en/of een bedrijfsopleiding.

Toelichting

Te denken valt aan:

- werkzaamheden waartoe de vaardigheid en bekwaamheid in het algemeen slechts denkbaar zijn op basis van primair onderwijs (basisonderwijs);
- assistent van vakman of vaklieden;
- werkzaamheden waarvoor enige scholing of oefening is vereist;
- administratieve werkzaamheden waarvoor de eisen ten aanzien van lezen en rekenen niet verder gaan dan eenvoudige notities en berekeningen.

Opmerking

Als basis voor een MBO-opleiding op niveau 1 geldt hoofdgroep I. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 1 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking in de score voor functionele vorming.

3.2 Hoofdgroep II

Werkzaamheden die een vaardigheid en bekwaamheid vereisen, die in belangrijke mate worden bepaald door routine in de toepassing van nauw bepaalde werkwijzen en door ervaringskennis bij deze toepassing. In de functie treden eigen oordeel, handelingskeuze of gedragsbepaling op ter realisering van gestelde taken. De benodigde vaardigheid kan worden verkregen door onder meer een afgeronde vaktechnische scholing op het hoogste VMBO-niveau en/of routine in de toepassing van nauw bepaalde werkwijzen.

Toelichting

Te denken valt aan werkzaamheden:

- waarvoor ambachtelijke kennis en vaardigheid is vereist;
- als allround chauffeur, die op een aantal typen voertuigen structureel wordt ingezet;
- van dagelijks toezicht op de uitvoering van (technische) werkzaamheden (tot en met hoofdgroep II, bijvoorbeeld meewerkend voorman e.a.);
- waarvoor vakinhoudelijke kennis dan wel gedegen kennis van de Nederlandse taal is vereist.

Opmerking

Indien voor een functie een HAVO-niveau wordt geadviseerd, dan komt het verschil met VMBO-niveau tot uitdrukking in de score voor functionele vorming. Als basis voor een HAVO-niveau geldt hoofdgroep II met 3 punten voor functionele vorming (gebaseerd op 3,6 jaar aanvullende schoolopleiding, conform constante jurisprudentie, namelijk twee jaar dagopleiding na VMBO en 1,6 jaar thuisstudie).

Een MBO-opleiding op niveau 2 wordt gelijkgesteld aan een VMBO-opleiding. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 2 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking door een indeling in hoofdgroep II. Als basis voor een MBO-opleiding op niveau 3 geldt hoofdgroep II. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 3 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking in de score voor functionele vorming. Zie verder punt 4.1.

3.3 Hoofdgroep III

Werkzaamheden waarvoor een praktische vaardigheid is vereist, die mede berust op theoretische kennis en op breder inzicht in de technische, organisatorische, economische en/of maatschappelijke samenhang. De werkzaamheden als zodanig zijn in het algemeen nog bepaald tot een vrij nauw afgebakend werkgebied of takenpakket, maar vereisen eigen analyse, interpretatie, conceptie en aanpak c.q. optreden en gedragsbepaling. De benodigde bekwaamheid kan worden verkregen door een afgeronde middelbare vaktechnische scholing (MBO niveau 4).

Als basis voor een MBO-opleiding op niveau 4 geldt hoofdgroep III. Indien voor een functie een MBO-opleiding op niveau 4 wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking door een indeling in hoofdgroep III.

Toelichting

Te denken valt aan werkzaamheden:

- van dagelijks toezicht op de uitvoering van meer gecompliceerde werkzaamheden (tot en met hoofdgroep III);
- van in het algemeen meer uitvoerend karakter, waartoe echter naast praktisch gerichte vakkennis ook een theoretische ondergrond aanwezig moet zijn voor het opvangen van zich in de uitvoering voordoende problemen of voor het uitwerken van meer gecompliceerde opdrachten.

3.4 Hoofdgroep IV

Werkzaamheden waarvoor praktisch inzicht en praktijkkennis is vereist van theoretische grondslagen enerzijds en een oriëntatie buiten het vakgebied anderzijds. Het arbeidsveld of vakgebied als zodanig is meestal nog begrensd, maar raakt aan andere terreinen en vakrichtingen waarop moet worden ingespeeld.

Werkzaamheden waarbij veelal in direct samenspel met beleidsfunctionarissen en/of uitgaande van globaal geformuleerde algemene beleidslijnen en/of richtlijnen wordt deelgenomen aan de beleidsvoorbereiding, hooggekwalificeerde uitvoerende en/of controlerende werkzaamheden op een afzonderlijk terrein van overheidszorg, management of beheer dan wel wetenschap en techniek.

De benodigde bekwaamheid kan worden verkregen middels afronding van hogere vaktechnische scholing (HBO Bachelorniveau).

Toelichting

Té denken valt aan:

- het verrichten van therapeutische werkzaamheden in het begeleiden van mensen, bijvoorbeeld bij maatschappelijk werk (langdurige immateriële begeleiding);
- werkzaamheden van hoofden van onderdelen, die als zodanig in een groter organisatorisch verband een vrij afgeronde en zelfstandige functie vervullen;

- dagelijks toezicht op omvangrijke en gecompliceerde technische werkzaamheden (tot en met hoofdgroep IV);
- statische berekeningen van ingewikkelde staal- en/of betonconstructies;
- handhaven van milieuvoorschriften bij de zwaardere categorie bedrijven.

Opmerking

Als basis voor een HBO Bacheloropleiding geldt hoofdgroep IV. Indien voor een functie een HBO Masteropleiding (voormalig Post HBO) wordt geadviseerd, dan komt dit tot uitdrukking in de score voor functionele vorming. Zie verder punt 4.1.

Het Universitair Bachelorniveau wordt in dit systeem niet als een volledige wetenschappelijke studie gezien; de basis is derhalve hoofdgroep IV. Indien voor een functie een Universitaire Bacheloropleiding wordt geadviseerd, dan komt het verschil met een HBO Bacheloropleiding tot uitdrukking in de score voor functionele vorming. Zie verder

punt 4.1.

N.B.: Voor het begrip 'beleid' wordt verwezen naar de toelichting onder punt 4.3.

3.5 Hoofdgroep V

Werkzaamheden waarbij de vereiste bekwaamheid vooral de kwaliteit van analytisch, synthetisch-methodisch denken betreft, alsmede creativiteit en onafhankelijke oordeelsvorming.

De werkzaamheden omvatten onder andere het uitwerken van beleidsideeën (prognose, planning; onderzoek), het ontwikkelen van beleidslijnen op een breed terrein en op lange termijn. Daarnaast betreft het standpuntbepaling en belangenbehartiging in contacten met maatschappelijke groeperingen, in commissies enz., ook internationaal, in het (mede) geven van richting aan de ontwikkeling van grote technische of maatschappelijke projecten.

Werkzaamheden in de sfeer van bestuur en beleid op onderscheiden terreinen van overheidszorg/bedrijfsvoering/(toegepaste) wetenschapsbeoefening.

De benodigde bekwaamheid kan worden verkregen middels afronding van een wetenschappelijke studie (Universitair Masterniveau).

Toelichting

Te denken valt aan:

- hoofden van zeer grote afdelingen;
- directeuren van kleine organisaties
- schoolartsen, bedrijfsartsen e.d.

4 Secundaire factoren (verfijningscriteria, aspecten en gezichtspunten)

Na de indeling in hoofdgroepen I t/m V kan met de zogenaamde secundaire factoren (verfijningscriteria) tot de gewenste differentiatie worden gekomen.

Als criteria worden gehanteerd:

- functionele vorming
- handelingsvrijheid
- keuzemogelijkheden
- leidinggeven
- contact

Voor elk van deze criteria is een score van 1, 2, 3 of 4 punten mogelijk, met dien verstande dat voor het criterium leidinggeven ook score 0 mogelijk is. De som van de behaalde scores is in combinatie met de hoofdgroep bepalend voor de salarisschaal in de conversietabel.

4.1 Functionele vorming (FV)

Functionele vorming omvat de minimale theoretische en praktische kennis die de functie verlangt, uitgaande boven het denk- en werkniveau dat bepalend is geweest voor de hoofdgroepindeling. Dit wordt ook wel functiegerichte kennisvermeerdering genoemd.

De functionele vorming wordt binnen de hoofdgroepen I t/m V uitgedrukt in het totaal benodigde aantal jaren school- en praktijkopleiding en omvat ook de normale te achten studie thuis. Ter benadering van de waardering kunnen fictieve opleidingen worden geconstrueerd.

Uitdrukkelijk wordt hier nog eens herhaald dat in de hoofdgroepindeling kennisvermeerdering (inwerkperiode) is opgenomen, die bij functionele vorming niet meetelt. Onder punt 2.9 is weergegeven hoeveel niet mee te tellen relevante werkervaring per hoofdgroep is geïncorporeerd.

Score	Omschrijving
1	Na de beroepsopleiding (inclusief inwerkperiode, zie punt 2.9) is maximaal 1 jaar school- en/of praktijkopleiding nodig.
2	Na de beroepsopleiding (inclusief inwerkperiode, zie punt 2.9) is meer dan 1 tot maximaal 2 jaar school- en/of praktijkopleiding nodig.
3	Na de beroepsopleiding (inclusief inwerkperiode, zie punt 2.9) is meer dan 2 tot maximaal 4 jaar school- en/of praktijkopleiding nodig.
4	Na de beroepsopleiding (inclusief inwerkperiode, zie punt 2.9) is meer dan 4 tot maximaal 7 jaar school- en/of praktijkopleiding nodig.

Indien de aanvullende kennis meer dan 7 jaar bedraagt, wordt de functie ingedeeld in de naasthogere hoofdgroep, als regel, met 1 punt voor functionele vorming.

Toelichting

1. Bij functionele vorming mogen alleen die aspecten worden meegenomen, waarvan mag worden verwacht dat deze in de beroepsopleiding (hoofdgroep) niet of nauwelijks zijn behandeld en die door het volgen van een aanvullende studie c.q. praktijkopleiding (praktijkervaring als kennisvermeerdering) eigen moeten worden gemaakt.

2. Bij de bepaling van de hoofdgroep en score voor functionele vorming wordt *uitsluitend de kennisvermeerdering* die nodig is voor de functie gehonoreerd (functiegerichte kennisvermeerdering).
3. Eén jaar schoolopleiding bij functionele vorming komt overeen met 40 *studieweken*. Bij de bepaling van de studieduur wordt uitgegaan van het normaal geachte aantal les- en studie-uren (10-15 uur per week), tenzij duidelijk kan worden aangetoond dat dit aantal hoger of lager ligt.
4. Eén jaar praktijkopleiding komt overeen met 1 jaar aanvullende studie als bij punt 3 gedefinieerd, tenzij duidelijk kan worden aangetoond dat het aantal opleidingsuren duidelijk hoger of lager is dan 10-15 uur per week.
5. Bij de bepaling van het aantal jaren school- en/of praktijkopleiding wordt in principe uitgegaan van de kortste weg die gegaan moet worden om de kennis en/of ervaring te vergaren die nodig is om de functie te kunnen uitoefenen.
6. Ook kennis die nodig is om leiding te kunnen geven of voor het kunnen hebben van (ingewikkelde) contacten, dient bij dit gezichtspunt te worden gewaardeerd.
7. Bij zowel de hoofdgroepindeling als functionele vorming worden opleidingen gehanteerd die geen discussie opleveren over het niveau van de opleiding en die passen binnen de structuur van het kennisaspect van het functiewaarderingssysteem. Opleidingen waarover discussie kan ontstaan en waarvoor algemeen gangbare en erkende alternatieve opleidingen aanwezig zijn, worden in principe niet gebruikt. De algemeen gangbare en erkende opleiding wordt gehanteerd.
8. Als basis voor een MBO-opleiding op niveau 2 of 3 geldt hoofdgroep II met respectievelijk 1 en 3 punten voor functionele vorming gebaseerd op de duur van de opleidingen.
9. Als basis voor een HBO Bacheloropleiding geldt hoofdgroep IV. Indien voor de functie een HBO Masteropleiding wordt geadviseerd, geldt als basis hoofdgroep IV met 3 punten voor functionele vorming, gebaseerd op 60 studiepunten (1680 studie-uren).
10. Als basis voor een Universitair Bachelorniveau geldt hoofdgroep IV met 1 punt voor functionele vorming, gebaseerd op de duur van een deficiëntie- of schakelprogramma.

4.2 Handelingsvrijheid (HV)

Het gaat hierbij om de mogelijkheid die de functie biedt beslissingen naar eigen inzicht te nemen. Deze mogelijkheid wordt onder meer beperkt door toezicht, controle, toetsing, beoordeling door of namens de leiding, een en ander afhankelijk van de aard van de werkzaamheden. Deze controle/toetsing/beoordeling kan plaatsvinden door onder meer de direct leidinggevende, een hogere leidinggevende, een namens de leiding met controle/toetsing/beoordeling belaste functionaris, al dan niet in het kader van een bepaalde procedure of werkproces, een in een procedure of werkproces ingebrachte zelfcontrole of systeemcontrole.

De frequentie van deze controle/toetsing/beoordeling wordt mede als maatstaf gehanteerd voor het bepalen van de score. Voor de bepaling van de score mogen uitsluitend die werkzaamheden (functiebestanddelen) in aanmerking komen, die van overwegende invloed zijn geweest voor de bepaling van het totale werk- en denkniveau (hoofdgroep en functionele vorming).

Score Omschrijving

- 1 Gegeven de aard van de werkzaamheden mag worden verwacht dat het werk(resultaat) of de werksituatie aan een regelmatige dan wel gedetailleerde (systeem)controle/toetsing/beoordeling wordt onderworpen.
- 2 Gegeven de aard van de werkzaamheden mag worden verwacht dat het werk(resultaat) of de werksituatie steekproefsgewijs dan wel in grote lijnen wordt gecontroleerd/getoetst/beoordeeld.
- 3 Gegeven de aard van de werkzaamheden mag worden verwacht dat het werk(resultaat) of de werksituatie slechts aan een eindcontrole/-toetsing/-beoordeling kan worden onderworpen.
- 4 Gegeven de aard van de werkzaamheden kan beoordeling/toetsing van het werk(resultaat) slechts plaatsvinden op grond van de uitwerking in de praktijk.

Toelichting

1. De mogelijkheid van methodische zelfcontrole en de in de procedure/werkmethode ingebouwde (systeem)controle is van invloed bij de bepaling van de score.
2. Partiële verantwoordelijkheid leidt nooit tot de maximale score.
3. Score 4 wordt gegeven indien de werkzaamheden zodanig van aard zijn dat er sprake is van een groot aantal onzekere factoren die door de functionaris in de afweging moeten worden betrokken, terwijl de inbreng in de beleidsadvisering en/of besluitvorming doorslaggevend is. Onzekere factoren zijn bijvoorbeeld het inschatten van ontwikkelingen op lange termijn, waarbij alleen de praktijk kan uitwijzen of de inschatting de juiste is geweest. Dit zal veelal pas na verloop van jaren mogelijk zijn.

4.3 Keuzemogelijkheden (KM)

Het gaat hierbij om de mate waarin de organisatie en de (aard van de) werkzaamheden de functionaris de mogelijkheid bieden tot het ontwikkelen van initiatieven, het bewandelen van andere wegen dan de gebruikelijke en het oplossen van zich voordoende problemen naar eigen inzicht.

Deze keuzen kunnen worden beperkt door wetgeving, jurisprudentie, voorschriften, richtlijnen (bijvoorbeeld NEN-bladen, vakvoorschriften, overheidsvoorschriften en/of -richtlijnen, veiligheidsvoorschriften etc.), instructies, werkafspraken e.d. Bij de bepaling van de score mogen *uitsluitend* die werkzaamheden (functiebestanddelen) in aanmerking worden genomen, die van overwegende invloed zijn geweest voor de bepaling van het totale werk- en denkniveau (hoofdgroep en functionele vorming).

Score Omschrijving

- 1 Door voorschriften en gedragsregels liggen werkmethode(n) en/of werkvolgorde vast; er wordt slechts vrijheid gelaten in tevoren bepaalde gevallen (details en routinebeslissingen).
- 2 Werkmethode(n) en/of werkvolgorde liggen niet vast. Het werk of een onderdeel daarvan kan op meerdere, maar wel bekende manieren worden uitgevoerd. Afhankelijk van de omstandigheden dient een keuze te worden gemaakt.
- 3 Het werk omvat het ontwerpen en realiseren van *nieuwe* oplossingen voor problemen in de uitvoerings sfeer. In de regel zijn dit *eenmalige* oplossingen dan wel in het kader van beleidsuitvoering en/of beleidsadvies vastgestelde of aangegeven beleidlijnen en/of instructies.
- 4 Het werk omvat het ontwerpen en realiseren van *nieuwe* oplossingen voor problemen in de sfeer van het beleid dan wel dat het gaat om structurele oplossingen die een fundamentele uitwerking zullen hebben in de organisatie. Hierbij is een vereiste dat beleidsontwikkeling in overwegende mate in de functie is opgenomen c.q. de functionaris eindverantwoordelijk is voor de beleidsontwikkeling binnen het betreffende organisatieonderdeel.

Toelichting

1. Keuzen die voor het eerst zijn/worden gemaakt, behoeven niet altijd te worden gerekend tot *nieuwe* oplossingen. Keuzen bij werkzaamheden waarvoor algemeen aanvaarde methoden gelden, hoewel nog niet toegepast in de organisatie en/of het werk, worden gerekend tot score 2.
2. Onder nieuwe oplossingen/wegen dient te worden verstaan die oplossingen/wegen die op grond van het werk- en denkniveau, zoals blijkt uit de hoofdgroepindeling en de score voor functionele vorming van de functie, niet bekend mogen worden verondersteld.
3. Onder beleid wordt verstaan: het formuleren van doelstellingen en de weg die moet worden gegaan om de doelstellingen te bereiken. Kenmerken van beleidsontwikkeling zijn: het ontwikkelen van een visie, geldend voor de lange termijn, op een breed terrein en grensoverschrijdend naar andere vakdisciplines.
4. Indien beleidsontwikkeling niet in overwegende mate in de functie is opgenomen, met andere woorden een substantieel onderdeel uitmaakt van de functie, dan geldt voor keuzemogelijkheden een score 3.

4.4 Leidinggeven (LG)**Hiërarchisch leidinggeven**

Leidinggeven is het richting geven aan de activiteiten van functionarissen die *hiërarchisch* direct of indirect ondergeschikt zijn -of zich in een situatie bevinden *die daarmee vergelijkbaar* is- teneinde de gestelde doelen te bereiken. Het leidinggeven kenmerkt zich in beginsel door de aanwezigheid van een gezagssituatie, waarbij de medewerkers zich (uiteindelijk) hebben te voegen naar hetgeen de leidinggevende juist of noodzakelijk acht. In het echelonmodel wordt de zwaarte van het gezichtspunt leidinggeven voornamelijk bepaald door het hiërarchische niveau (echelon) waarop de leidinggevende functie is gepositioneerd.

Onderscheid wordt gemaakt tussen *bijvoorbeeld*:

- 1^e echelon leidinggevers: MT-leden (directie en afdelingshoofden)
- 2^e echelon leidinggevers: bedrijfsleiders/(afdelings)coördinatoren

Functioneel leidinggeven

Deze variant van leidinggeven is opgenomen ten behoeve van een 'platte' organisatiestructuur, waarin functionarissen niet hiërarchisch leidinggeven maar wel met de coördinatie van de dagelijkse werkzaamheden van een aantal medewerkers van de afdeling worden belast en daar een substantieel deel van hun werktijd aan besteden.

Onder coördinatie wordt in dit verband zoal verstaan: het plannen en verdelen van de werkzaamheden, het instrueren en coachen van collega's, het controleren van de werkresultaten, het signaleren van problemen, het optreden als klankbord en als eerste aanspreekpunt.

Om voor functioneel leidinggeven in aanmerking te komen dient aan *alle* navolgende voorwaarden te worden voldaan:

1. Er dient sprake te zijn van structureel, dat wil zeggen langer dan 3 jaar functioneel leidinggeven op het terrein van het eigen vakgebied.
2. Er dient functionele leiding worden gegeven aan tenminste 4 volledige formatieplaatsen.
3. Het functioneel leidinggeven dient te blijken uit een aanwijzing door het bestuursorgaan dan wel te blijken uit de functiebeschrijving.
4. Een substantieel deel van de werktijd wordt besteed aan het functioneel leiderschap.

Tot het functioneel leidinggeven wordt ook gerekend formeel *projectleiderschap*, voor zover dit gedurende 2 à 3 jaar *minimaal* 25% van de werktijd vergt en voor zover de projectleider verantwoordelijk is voor het eindproduct.

Bovendien dient projectleiderschap het leidinggeven aan *een aantal* projectmedewerkers te omvatten. In dit geval bestaat er eveneens geen hiërarchische relatie met de personen aan wie leiding wordt gegeven is.

Score	Omschrijving			
	1° echelon	2e echelon	3e echelon	functioneel leidinggeven
0		0	0 en 1	0 t/m 3
1		1 t/m 4	2 t/m 8	4 t/m 12
2	1 t/m 9	5 t/m 12	9 t/m 24	13 en meer
3	10 t/m 20	13 t/m 40	25 en meer	
4	21 en meer	41 en meer		

Toelichting

1. Bij dit gezichtspunt ligt met uitzondering van functioneel leidinggeven de nadruk op de aanwezigheid van een hiërarchische verhouding. Mentorschap, kameroudste, eerste medewerk(st)er e.d. worden bij dit gezichtspunt niet gewaardeerd.
Het samenwerken van een aantal medewerkers, waarbij één van deze personen optreedt als eerste man/vrouw/voorman (bijvoorbeeld vakman ten opzichte van assistenten, chauffeur ten opzichte van rijders/beladers, fitter ten opzichte van grondwerker(s)), wordt niet bij dit gezichtspunt gewaardeerd. Indien een functionaris als eerste aanspreekpunt structureel met coördinerende werkzaamheden is belast, wordt dit bij functioneel leidinggeven gewaardeerd.
2. Tijdelijk personeel (bijvoorbeeld stagiaires, uitzendkrachten e.a.) wordt bij dit gezichtspunt niet meegeteld, tenzij het aanwezig zijn daarvan een permanent karakter draagt en productiegericht is.
3. Het leidinggeven aan ingehuurd personeel zonder eigen leiding, een en ander met een vrijwel permanent karakter, wordt gelijkgesteld met het leidinggeven op 3e echelon of functioneel leidinggeven. Bij fluctuaties in aantallen (bijvoorbeeld werken met seizoenkrachten) wordt in principe uitgegaan van het jaargemiddelde.
4. Bij deeltijders/parttimers e.a. geschiedt de aantalbepaling als volgt:
aantal = (aantal medewerkers + aantal formatieplaatsen) : 2
5. Afronding vindt plaats tot hele getallen via natuurlijke afronding (dat wil zeggen 0,5 en meer naar boven en 0,49 en lager naar beneden afronden). Indien het aantal kleiner is dan 1, wordt het aantal bepaald op 0.
6. Leidinggeven aan *vrijwilligers* wordt slechts meegenomen bij dit gezichtspunt indien er sprake is van een *structureel* karakter. Van een structureel karakter is sprake indien:
 - a. de vrijwilliger een schriftelijk aanstellingsbesluit heeft gekregen van het bestuursorgaan;
 - b. de vrijwilliger gezien over een langere periode -zo mogelijk twee jaar- *regelmatig* in de organisatie werkzaam is.
 Dergelijke vrijwilligers worden meegenomen als waren zij in dienst van de organisatie. In het algemeen zal er sprake zijn van leidinggeven conform het 3^e echelon. Voor de toepassing van de scoretabel wordt uitgegaan van fulltime formatieplaatsen. Voor de berekening van de formatie wordt uitgegaan van de gemiddelde werktijd per week (ziekte, vakantie en verlof niet meegerekend), gerekend over een periode van zo mogelijk twee jaar.
7. Vervanging wordt bij dit gezichtspunt alleen meegenomen wanneer voldaan is aan het gestelde in punt 2.10.

4.5 Contact (CO)

Hierbij komen tot uitdrukking de aard van de contacten en de eisen die derhalve aan de contactvaardigheid in de functie worden gesteld met betrekking tot personen met wie de functionaris in een niet-hiërarchische verhouding staat.

Ervaringskennis op het terrein van de menselijke verhoudingen, kennis van mentaliteit, levensgewoonten, sociale omstandigheden, levensbeschouwelijke invloeden met betrekking tot bepaalde (groepen) personen e.d. worden als kennis aangemerkt en derhalve gewaardeerd in de hoofdgroep en functionele vorming.

Bezinning op de wijze waarop gerezen moeilijkheden in de contactverhoudingen moeten worden aangepakt of voorkomen, alsmede overwegingen welke gedragslijn te volgen, wordt in het gezichtspunt 'keuzemogelijkheden' gewaardeerd.

Score Omschrijving

- 1 Het gaat in de contacten om het signaleren en informeren: het overdragen of inwinnen van feitelijke informatie. Hierbij heeft de ander in het algemeen geen belang bij het achterhouden van informatie.
- 2 Het contact is een essentieel onderdeel van de functie. Het gaat hierbij om het behulpzaam zijn en/of om het verkrijgen van begrip.
- 3 Het gaat in de contacten om het verkrijgen van medewerking: er is sprake van een duidelijke belangentegenstelling, waarbij echter de beslissing vastligt, zodat het gaat om anderen ertoe te brengen tot actie over te gaan dan wel dit juist niet te doen. Vaak is een machtsmiddel of een terugkoppelingsmogelijkheid aanwezig.
- 4 In de contacten is sprake van controversiële situaties, waarbij een zwaarwegende beslissing tot stand moet komen, hetzij door overtuigen, hetzij door onderhandelen. In principe is geen machtsmiddel of terugkoppelingsmogelijkheid aanwezig.

Toelichting

1. Indien bij een contact de 'beslissingsbevoegdheid' aan de kant van de functionaris ligt, zal een dergelijk contact nimmer leiden tot score 4.
2. Score 4 voor dit gezichtspunt wordt bereikt indien naast het feit dat geen machtsmiddel aanwezig is in een gesprek op dat moment een zwaarwegende beslissing moet worden genomen

EN

er sprake is van volledige zelfstandigheid (geen min of meer gelijkwaardige of eerder aanspreekbare persoon aanwezig is), waarbij de functionaris verantwoordelijk is voor een beslissing waarop niet kan worden teruggekomen (of alleen met ernstige afbreuk van het vertrouwen in de gesprekspartner of organisatie, of met hoge kosten enz.).

3. Indien een functionaris *regelmatig* in contact komt met agressieve burgers/cliënten, geldt score 3 voor dit gezichtspunt.

5 Functiewaarderingssysteem gemeente Zoeterwoude samengevat**HOOFDGROEP (HG)**

- I basisonderwijs, MBO-niveau 1 en/of training/scholing in de werksituatie
- II VMBO (voorheen MAVO/LBO), MBO-niveau 2 en 3 en HAVO/VWO
- III MBO-niveau 4
- IV HBO-bachelor- en masterniveau, universitair onderwijs-bachelorniveau
- V universitair onderwijs-masterniveau

FUNCTIONELE VORMING (FV)

- 1 punt max. 1 jaar aanvullende scholing en/of ervaring
 - 2 punten 1 tot max. 2 jaar aanvullende scholing en/of ervaring
 - 3 punten 2 tot max. 4 jaar aanvullende scholing en/of ervaring
 - 4 punten 4 tot max. 7 jaar aanvullende scholing en/of ervaring
- Neem volgende hoofdgroep met 1 punt bij meer dan 7 jaar aanvullende scholing en/of ervaring

Van totaal benodigde scholing en/of ervaring tezamen altijd afrekken:

- hoofdgroep I: 0 jaar
- hoofdgroep II: 1 jaar
- hoofdgroep III: 2 jaar
- hoofdgroep IV: 3 jaar
- hoofdgroep V: 4 jaar

HANDELINGSVRIJHEID (HV)

- 1 punt vrijwel volledige (systeem)controle/toetsing/beoordeling
- 2 punten controle/toetsing/beoordeling steekproefsgewijs, dan wel in grote lijnen
- 3 punten slechts eindcontrole/-toetsing/-beoordeling mogelijk; gebeurt in de praktijk niet of nauwelijks
- 4 punten toetsing/beoordeling op grond van uitwerking in de praktijk

KEUZEMOGELIJKHEDEN (KM)

- 1 punt detail- en routinebeslissingen binnen in voorschriften en gedragsregels vaststaande werkmethoden
- 2 punten keuze uit meerdere, maar wel bekende manieren
- 3 punten nieuwe (meestal eenmalige) oplossingen in de uitvoerings sfeer (vastgestelde beleidslijnen en/of instructies)
- 4 punten nieuwe (algemene geldende) structurele oplossingen in de beleidssfeer

LEIDINGGEVEN (LG)

	<u>1° echelon</u>	<u>2° echelon</u>	<u>3° echelon</u>	<u>functioneel</u>	<u>opmerkingen</u>
0 punten			0 en 1	0 t/m 3	- aantal = (aantal mw's + aantal fp) : 2
1 punt		1 t/m 4	2 t/m 8	4 t/m 12	- aantal afronden vanaf 0,5 naar boven
2 punten	1 t/m 9	5 t/m 12	9 t/m 24	13 en meer	- aantal < 1, dan afronden naar 0
3 punten	10 t/m 20	13 t/m 40	25 en meer		
4 punten	21 en meer	41 en meer			

CONTACT (CO)

- 1 punt signaleren/overdragen/inwinnen van feitelijke informatie
- 2 punten behulpzaam zijn en/of verkrijgen van begrip
- 3 punten belangentegenstellingen, vaak machtsmiddel aanwezig
- 4 punten meestal controversiële situaties, overtuigen/onderhandelen zonder machtsmiddelen

6

conversietabel gemeente Zoeterwoude

Schaal	Hoofdgroep				
	I	II	III	IV	V
1	4				
2	5 en 6				
3	7 en meer	4 t/m 7			
4		8 en 9			
5		10 t/m 12	4 t/m 6		
6		13 en meer	7 t/m 9		
7			10 en 11	4 t/m 6	
8			12 t/m 14	7 en 8	
9			15 en meer	9 en 10	
10				11 en 12	
10A				13	8 en 9
11				14 en 15	10 en 11
11A				16 en 17	12 en 13
12				18 en meer	14 en 15
13					16 en meer