



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Handboek

Functiegebouw Rijk

Doop- en roepnamen Functietyperingen
Competenties Kwaliteitenprofiel Ontwikkelgesprekken
Gedagsindicatoren Selectiegesprekken Loopbaanstappen
Kernprofiel Resultaten Leer-rijk Mobiliteitsbank
Rijkstalentencentrum Werkpakket Vacatures
Leerlijnen Dubbele schalen
Resultaatgesprekken FGR
Functiegebouw Rijk Reorganisaties

Handboek

Functiegebouw Rijk

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Inleiding	6
Context	6
Doel van het Handboek	7
1 Opbouw van het Functiegebouw Rijk	8
1.1 Functiefamilies	8
1.2 Functiegroepen	9
1.3 Kernprofiel	10
1.4 Kwaliteitenprofiel	12
1.5 Functietypering	14
1.6 Doop- en (verplichte)roepnamen	15
2 Toepassingen van het Functiegebouw Rijk	17
2.1 De gesprekscyclus:	17
2.1.1 Kernprofiel: Het maken van resultaatafspraken	17
2.1.2 Kernprofiel en Kwaliteitenprofiel: Het maken van ontwikkelafspraken	18
2.1.3 Functietypering: Het inschatten van het schaalniveau van werkzaamheden	18
2.2 In- door en uitstroom: het Functiegebouw Rijk in de HRM-keten	19
2.2.1 Instroom	19
A. Het maken van een vacaturetekst	19
B. Het voeren van selectiegesprekken	19
C. Het plaatsen van een medewerker op een formatieplaats	19
2.2.2 Doorstroom	20
D. Resultaat- en ontwikkelgesprekken	20
E. Ontwikkeling in de functiegroep	20
F. Oriëntatie volgende loopbaanstap	20
G. Oriëntatie andere functiegroep	20
H. Leer- en ontwikkelactiviteiten	21
2.2.3 Uitstroom	21
I. Mobiliteit naar een andere functiegroep	21
J. Exitgesprek	21
2.3 Reorganisatie	22
2.3.1 Het samenstellen van een nieuwe formatie met behulp van het Functiegebouw Rijk	22
2.3.2 Het gebruik van werkvelden	23
2.3.3 Bedenkingen- en bezwarenprocedures	24
3 Rijksbrede afspraken over de indeling van specifieke werkzaamheden in het Functiegebouw Rijk	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Rijksbrede afspraken over juridische werkzaamheden	25
3.3 Rijksbrede afspraken over financiële werkzaamheden (waaronder audit)	26
3.4 Rijksbrede afspraken over communicatie werkzaamheden	26
3.5 Rijksbrede afspraken over beleidswerkzaamheden	27
3.6 Rijksbrede afspraken 'Naast-Functiegebouw Rijk'	27

4	Met het Functiegebouw Rijk verbonden instrumenten	30
4.1	Gesprekscyclus	30
4.2	Competentietaal Rijk	30
4.3	FUWASYS	31
4.4	Loopbaanstappen en leerlijnen	31
4.5	Rijkstalentencentrum	31
4.6	Leer-Rijk	31
4.7	Mobiliteitsbank	32
4.8	Strategische personeelsplanning	32
4.9	Kwaliteitsraamwerk Iv voor ICT-functies binnen het Rijk	32
5	Beheer- en onderhoud Functiegebouw Rijk	33
5.1	Procedure aanpassing Functiegebouw Rijk	33
5.2	Contactgegevens van Formatieadvies en Organisatie-inrichting (FAO)	34
	Bijlagen	35
	Bijlage 1. Voorbeeld Resultaat- en ontwikkelgesprek leidinggevende en medewerker: Behandelaar aanvragen vergunningen, schaal 7	36
	Bijlage 2. Indelingstool Functiegebouw Rijk	45
	Bijlage 3. Voorbeeld van bepalen formatie met behulp van het Functiegebouw Rijk	51
	Bijlage 4. Indeling DG's in werkvelden	54
	Bijlage 5. Overzicht onderscheidende criteria tussen functiegroepen, per functiefamilie	56
	Bijlage 6. Overzicht Naast-Functiegebouw	74
	Bijlage 7. Overzicht competenties en FGR	76
	Bijlage 8. Begrippenlijst	77
	Bijlage 9. Specifieke Begrippenlijst alléén voor FGR Functietyperingen	87

Voorwoord

Het Functiegebouw Rijk (FGR) is een rijksbreed P&O-instrument dat managers en medewerkers helpt om op moderne en professionele wijze richting te geven aan werken bij de rijksoverheid. Bijvoorbeeld door met het FGR de juiste afspraken met medewerkers te maken over resultaat, ontwikkeling en mobiliteit.

Het FGR stimuleert bovendien medewerkers om in beweging te komen, zich verder te ontwikkelen binnen de eigen functie of juist op weg naar een volgende loopbaanstap. De mogelijkheden van het FGR zijn legio en van vitaal belang voor de rijksoverheid van de toekomst; een Compacte Rijksdienst, waarin medewerkers de mogelijkheden van het Nieuwe Werken (HNW) maximaal benutten en waarin er gestuurd wordt op resultaat en ontwikkeling. Kortom: een dynamische rijksoverheid, die u als manager ondersteunt met de juiste instrumenten. Daarom is het belangrijk dat u als manager weet hoe u FGR moet toepassen in de praktijk. Hoe kunt u sturen op resultaten met het FGR, hoe zit het met competenties? Daarnaast creëert het FGR eenduidigheid in de uitvoering van het personeelsbeleid en functievorming waardoor een beter vergelijk kan worden gemaakt tussen departementen en beter overzicht kan worden verkregen over de hele rijksdienst.

U leest hier alles over in dit handboek Functiegebouw Rijk. Dit handboek geeft u alle noodzakelijke informatie voor het gebruik van het FGR en de andere hiermee verbonden instrumenten.

Ik wens u veel succes toe bij de toepassing en het gebruik van het Functiegebouw Rijk.



Olav Welling
directeur Directie Organisatie- en Personeelsbeleid Rijk
Directoraat-generaal Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk

Inleiding

Dit handboek Functiegebouw Rijk (FGR) is primair bedoeld voor de expert en de HR-adviseur. In het handboek wordt uitgebreid toegelicht hoe het Functiegebouw Rijk is opgebouwd. Daarnaast wordt beschreven hoe managers, HR-adviseurs en medewerkers het Functiegebouw Rijk kunnen hanteren als onderdeel van de dagelijkse bedrijfsvoering op het terrein van organisatie en personeel. Met andere woorden: sturen op resultaten en ontwikkeling van medewerker, op interdepartementale mobiliteit en bij reorganisaties.

Naast dit handboek is tevens een Managementhandleiding Functiegebouw Rijk opgesteld. De Managementhandleiding FGR is geschreven voor managers, HR-adviseurs en medewerkers die snel vertrouwd willen raken met het gebruik van de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

Binnen de sector Rijk spelen meerjarige ontwikkelingen als: Vernieuwing Rijksdienst, Compacte Rijksdienst, taakstellingen, de vergrijzing en Het Nieuwe Werken (HNW). Al deze ontwikkelingen raken de sector Rijk in zijn dagelijkse functioneren, zowel in organisatorische, financiële als in personele zin. Genoemde ontwikkelingen vragen om een professionele en eenduidige bedrijfsvoering, onder andere op het gebied van organisatie en personeel. Voor de ondersteuning hiervan – mede op aangeven van de Bonden - is het Functiegebouw Rijk als rijksbreed HR-instrument ontwikkeld.

Context

Managers anticiperen enerzijds op ontwikkelingen als Compacte Rijksdienst, vergrijzing en Het Nieuwe Werken en geven anderzijds uitvoering aan de jaarlijkse managementafspraken en organisatiedoelen voor het eigen organisatieonderdeel. De managementafspraken komen voort uit de jaarlijkse Planning- en Control-cyclus (P&C-cyclus)¹ en worden gemaakt tussen de verschillende managementniveaus. Over de uitvoering leggen managers jaarlijks verantwoording af aan de naast hogere manager.

De jaarlijkse managementafspraken kunnen verdeeld worden in drie soorten activiteiten:

- Afgeleid van de managementafspraken voor het organisatieonderdeel maakt iedere manager jaarlijks resultaat- en ontwikkelafspraken met de individuele medewerkers. Realisatie van die individuele afspraken leidt tot realisatie van de jaarlijkse managementafspraken voor het eigen organisatieonderdeel.
- Managers hebben de taak te sturen op het proces van de in-, door- en uitstroom van personeel (mobiliteit) afgestemd op de jaarlijkse managementafspraken. Het gaat hier om het geheel van activiteiten dat er op gericht is gekwalificeerd personeel te werven, te ontwikkelen, goed te laten functioneren in de functies en te begeleiden naar andere functies binnen de eigen organisatie of elders. Medewerkers hebben hierin een eigen verantwoordelijkheid.
- Tot slot hebben managers te maken met veranderingen binnen de organisatie als gevolg van taakstellingen, fusies, uitbreidingen, dan wel wijzigingen in de doelstelling, kerntaken, werkprocessen, etc. Deze veranderingen kunnen leiden tot een (gedeeltelijke) reorganisatie.

¹ De diverse departementen gebruiken hiervoor verschillende termen. In dit Handboek wordt uitgegaan van het begrip: P&C-cyclus.

Het Functiegebouw Rijk (FGR) is een hulpmiddel voor managers en medewerkers bij de uitvoering van bovengenoemde managementafspraken. Het Functiegebouw Rijk is digitaal beschikbaar op www.functiegebouwrjksoverheid.nl. De webapplicatie van het Functiegebouw Rijk wordt uitgebreid met loopbaanstappen en leerlijnen voor de verschillende functies en functiegroepen van het FGR. Tevens is de Mobiliteitsbank Rijk hieraan gekoppeld. Een beheer- en onderhoud procedure borgt de actualiteit en uniformiteit van het Functiegebouw Rijk.

Het Functiegebouw Rijk komt in de plaats van de functieboeken, tientallen functiestramienen, en duizenden functiebeschrijvingen bij de departementen. Al deze beschrijvingen worden vervangen door het Functiegebouw Rijk. Met de invoering van het Functiegebouw Rijk is het niet de bedoeling dat aanvullend instrumentarium - afgeleid van het Functiegebouw Rijk - opnieuw wordt ontwikkeld. Het doel is het Functiegebouw Rijk op eenduidige wijze rijksbreed te hanteren in de uitvoering van het personeelsbeleid.

Doel van het Handboek

Het doel van dit Handboek is meervoudig.

- Inzicht geven in de structuur van het Functiegebouw Rijk met zijn functiefamilies, functiegroepen en functietyperingen en in de hantering van doop- en (verplichte) roepnamen.
- Inzicht geven hoe het Functiegebouw Rijk als instrument wordt gehanteerd bij werving en selectie, de gesprekscyclus, het maken van resultaat- en ontwikkelafspraken, het oriënteren op een volgende loopbaanstap, de in-, door- en uitstroom van personeel, bij reorganisaties en bij bedenkingen- en bezwarenprocedures.
- Inzicht geven in de rijksbrede afspraken die zijn gemaakt ten aanzien van de indeling van werkpakketten in het Functiegebouw Rijk.
- Inzicht geven in de gerelateerde onderwerpen van het Functiegebouw Rijk, zoals de gesprekscyclus, loopbaanstappen en leerlijnen, Rijkstalentencentrum, Leer-rijk, etc.

1. Structuur van het Functiegebouw Rijk



1.1 Functiefamilies

Het Functiegebouw Rijk bestaat uit acht functiefamilies. Een functiefamilie is een verzameling van functies, werkzaamheden of werkpakketten die qua aard een grote verwantschap met elkaar hebben. Elk werkpakket binnen het Rijk kan tot een functiefamilie toegerekend worden.

Elke functiefamilie kent een heldere definitie die voor afbakening zorgt ten opzichte van de andere functiefamilies. De definitie bepaalt tot welke functiefamilie een werkpakket behoort.

Hieronder worden de definities van de Functiefamilies weergegeven in de kleuren van de webapplicatie van het Functiegebouw Rijk www.functiegebouwrjksoverheid.nl.

► Functiefamilie Lijnmanagement

'Is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatieonderdeel door leiderschap en op basis van toegewezen (hiërarchische) verantwoordelijkheden en bevoegdheden (*o.a. het nemen van beheersbeslissingen)'*

Toelichting:

Het gaat hier om leidinggevende functies die de positie en bijbehorende (hiërarchische) bevoegdheden hebben zoals het houden van functioneringsgesprekken. Let op: het (hiërarchisch) leidinggeven is leidend voor indeling in de functiefamilie Lijnmanagement maar hoeft qua omvang niet het zwaartepunt van de functie te zijn.

► Functiefamilie Project- en Programmamanagement

'Het leiding geven aan een tijdelijk samenwerkingsverband van verschillende disciplines en verantwoordelijk voor de realisatie van project-/ programma opdrachten binnen vooraf aangegeven tijd, conform vooraf gestelde kwaliteitseisen en met gebruikmaking van beschikbaar gestelde middelen'

Toelichting:

Het gaat hier om functies die structureel én substantieel (zwaartepunt) leiding geven aan (deel)projecten en programma's en daar ook eindverantwoordelijk voor zijn.

► Functiefamilie Beleid

'Het ondersteunen en adviseren van bewindslieden bij de vormgeving en ontwikkeling van het kabinet-/primaire beleid'

Toelichting:

Het gaat hierbij om taken die gericht zijn op het managen van de beleidslevenscyclus (beleidsvoorbereiding, -ontwikkeling, -uitvoering, -evaluatie).

► Functiefamilie Advisering

'Het vanuit een expertise en/of brede blik ontwikkelen en implementeren van adviesproducten in het primaire proces (beleid, uitvoering, toezicht)'

Toelichting

Het gaat hier om adviesfuncties die inhoudelijke bijdragen leveren aan de ontwikkeling (vernieuwing, verbetering) van de primaire processen beleid, uitvoering en toezicht. De adviesfuncties van de functiefamilie Advisering moeten derhalve onderscheiden worden van adviesfuncties die adviezen leveren in de zin van uitvoering/toepassing van beleid. Bijvoorbeeld een adviseur die adviseert over verblijfsvergunningen voor buitenlanders of een juridisch medewerker die adviseert over de behandeling van een zaak, etc. Deze laatste categorie functies worden ingedeeld in de functiefamilie Uitvoering (i.c. in de functiegroepen Medewerker Verwerken en Behandelen en Commissiesecretaris).

► Functiefamilie Uitvoering

'Het realiseren van producten en diensten binnen het vastgestelde beleid'

Toelichting

Het gaat hier over het brede scala van functies die belast zijn met uitvoerende werkzaamheden in het primaire proces.

► Functiefamilie Kennis en Onderzoek

'Het verkrijgen van onafhankelijke (wetenschappelijke) kennis en inzicht t.b.v. politieke, maatschappelijke dan wel vaktechnische vraagstukken. Dit als input voor de onderbouwing van politieke, bestuurlijke dan wel uitvoeringstechnische keuzen en de (leer)effecten daarvan. Het gaat hierbij om toegepast onderzoek in dialoog met de wetenschap'

Toelichting

Het gaat hier om functies in de sfeer van toegepast wetenschappelijk onderzoek.

► Functiefamilie Toezicht

'Het bevorderen van de naleving door overheidsorganisaties, bedrijven en burgers van wet- en regelgeving en/of branchenormering. Dit door middel van inspectie, opsporing, waarheidsvinding, beoordeling en sanctionering'

Toelichting

Het gaat hier om toezichthoudende functies die over het algemeen bij inspecties en andere toezichtorganen voorkomen maar soms ook bij niet-toezicht organen kunnen voorkomen.

► Functiefamilie Bedrijfsvoering

'Het ontwikkelen, implementeren, realiseren en ondersteunen van én adviseren over bedrijfsvoeringprocessen of het operationeel ondersteunen van de interne organisatie'

Toelichting

Het gaat hier over het brede scala van PIOFACH-functies binnen de rijksoverheid. PIOFACH staat voor 'Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratieve organisatie, Communicatie en Huisvesting', en is een verzamelterm voor bedrijfsvoering activiteiten ten behoeve van het primaire proces.

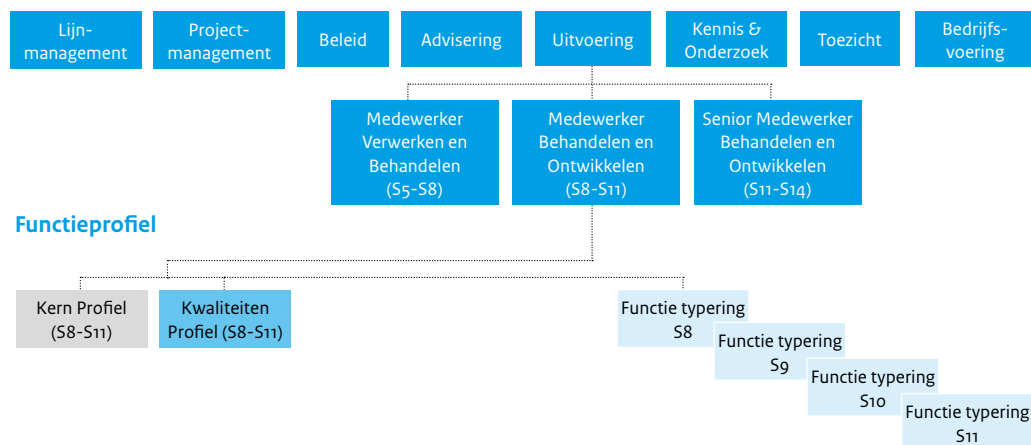
1.2 Functiegroepen

Iedere functiefamilie bestaat weer uit drie of meer functiegroepen. In totaal heeft het Functiegebouw Rijk 52 functiegroepen.



Een functiegroep (bijvoorbeeld Medewerker Verwerken en Behandelen (S5-S8)) is een verzameling van functies binnen een functiefamilie met vergelijkbare resultaten en gedrag. Elke functiegroep bestrijkt een aantal schaalniveaus.

Elke functiegroep heeft een heldere definitie. Daarmee worden functiegroepen afgebakend ten opzichte van andere functiegroepen binnen de eigen of van andere functiefamilies.



Iedere functiegroep bestaat uit drie elementen: één kernprofiel, één (en soms meerdere) kwaliteitenprofiel(en) (samen het functieprofiel), en meerdere functietyperingen. Deze drie elementen worden gehanteerd bij het maken van resultaat- en ontwikkelafspraken, bij de in-, door- en uitstroom van personeel en bij (gedeeltelijke) reorganisaties.

NB. Voor een overzicht van de verschillen in onderscheidende criteria tussen de functiegroepen wordt verwezen naar bijlage 5. Overzicht onderscheidenden criteria tussen functiegroepen, per functiefamilie.

NB. Voor een schematisch overzicht van definities van functiefamilies en functiegroepen, wordt verwezen naar bijlage 2. Indelingstool FGR.

1.3 Kernprofiel

Kern Profiel
(S8-S11)

In een kernprofiel staan de resultaten, gedragsindicatoren en competenties van een functiegroep beschreven.

De 52 kernprofielen zijn ontstaan in meer dan 100 rijksbrede klankbordgroepen waarin groepen functievervullers van alle departementen (adviseurs, secretaresses, wetenschappelijk medewerkers, facilitair medewerkers, directeurs, etc.) input hebben geleverd over het gemeenschappelijke in hun werk. Deze kernprofielen zijn getoetst bij controlegroepen en vervolgens voorgelegd aan het management. Hiermee vormen de kernprofielen een betrouwbare weergave van de dagelijkse praktijk.

In het kernprofiel wordt onderscheid gemaakt in vier kolommen en vier rijen:

- Kolommen: Resultaatgebieden, Resultaten, Gedragsindicatoren en Competenties
- Rijen: Opdracht(gever) (ambtelijk), Omgeving, Bedrijfsvoering werkprocessen, personeel en financiën) en Vernieuwen en Verbeteren.

Schematische voorstelling van een kernprofiel:

Definitie functiegroep: tekst, schaalrange x - x

Resultaatgebieden	Resultaten	Gedragindicatoren	Competenties
Opdracht(gever) (ambtelijk)	tekst	tekst	tekst
Omgeving	tekst	tekst	tekst
Bedrijfsvoering • Werkprocessen • Personeel • Financieel	tekst	tekst	tekst
Vernieuwen en Verbeteren	tekst	tekst	tekst

Toelichting kolommen

- In de kolom **Resultaatgebieden** staan de vier onderwerpen vermeld waarover resultaten zijn geformuleerd. Gedragindicatoren zijn gekoppeld aan resultaten en competenties.
- In de kolom **Resultaten** staan per resultaatgebied de generieke resultaten genoemd van de betreffende functiegroep.
- In de kolom **Gedragindicatoren** staat het succesvolle gedrag vermeld dat vertoond moet worden om de resultaten (producten en diensten) te kunnen leveren. Gedragindicatoren beschrijven gedrag dat nodig is om de resultaten te leveren. Niet het gedrag om de beste prestaties te leveren.
- In de kolom **Competenties** staan, afgeleid van de gedragindicatoren, de best passende competenties vermeld. Deze competenties zijn afkomstig van de Gemeenschappelijke Competentie(werk)taal Rijk.
- NB. De Gemeenschappelijke competentie(werk)taal Rijk 2004 is uitgangspunt geweest voor de competenties in de kernprofielen. Per profiel zijn de competenties en gedragindicatoren als volgt bepaald. In klankbordgroepen met functiehouders is eerst per functiegroep geïnventariseerd welk gedrag nodig is om de resultaten te kunnen halen. Daarna zijn op basis van dit gedrag gedragindicatoren geformuleerd. Vervolgens zijn vergelijkbare gedragindicatoren gegroepeerd en voorzien van de meest passende competentienaam uit de competentietaal Rijk. Zo ontstond maatwerk per functiegroep. Dit verklaart ook dat bij dezelfde competentie in verschillende kernprofielen andere gedragindicatoren kunnen staan.

Centraal in het kernprofiel staan de resultaten en gedragindicatoren waarover jaarlijks resultaat- en ontwikkelafspraken worden gemaakt. Afspraken worden gebaseerd op de resultaten en de gedragindicatoren. Resultaatgebieden zijn uitsluitend etiketten voor een cluster van vergelijkbare elementen.

Toelichting rijen

- In de rij **Opdracht(gever) (ambtelijk)** staan de resultaten (producten, diensten) genoemd die moeten worden geleverd aan de opdrachtgever. De opdrachtgever kan zijn een interne klant (politieke of ambtelijke leiding, collega, andere afdeling, directie, departement, uitvoeringsorganisatie, (onderzoeks) instituut, inspectie, bedrijfsvoeringseenheid, etc.) of een externe klant (andere organisatie, burger, etc.)
- In de rij **Omgeving** staat genoemd hoe de omgeving, omgevingssignalen en relevante ontwikkelingen betrokken en/of geraadpleegd worden bij de product- en dienstverlening. Dat kan zijn: raadpleging van in- en externe bronnen, afstemming met relevant betrokkenen (netwerk), aanlevering van producten- of diensten aan andere relevant betrokkenen / partijen of hen hierover tijdig en adequaat informeren en/of actief onderhouden netwerk.
- In de rij **Bedrijfsvoering** staan de interne kaders en voorwaarden genoemd waaraan medewerkers zich moeten houden en/of waaraan medewerkers bijdragen moeten leveren om te komen tot een verantwoorde product- en dienstverlening. Het gaat hierbij onder andere om wet- en regelgeving, jurisprudentie, AO/IC-procedures, HRM-taken, afspraken, tijd, inzet medewerkers (team), budget, kwaliteit, bedrijfsinformatie, etc.

- In de rij **Vernieuwen en Verbeteren** staan de bijdragen vermeld die medewerkers moeten leveren om kennis(deling), methoden, producten, oplossingen, werkprocessen actueel te houden en te verbeteren en/of vernieuwingen te genereren en te implementeren.

1.4 Kwaliteitenprofiel

Kwaliteiten
Profiel (S8-S11)

In een kwaliteitenprofiel staan de rijksbrede en departementsspecifieke opleidings-, ervarings- en competentievereisten beschreven.

In kwaliteitenprofielen kan onderscheid gemaakt worden in meerdere kolommen en vijf rijen.

- Kolommen: Per functiegroep. Het aantal kolommen varieert al naar gelang het aantal schaalranges.
- Rijen: Ervaring, Opleiding Rijk, Opleiding: Departementsspecifiek, Competenties uit het kernprofiel, Departementsspecifieke competenties (eventueel en beperkt). De hoofdrijen zijn aangevuld met subcategorieën.

Schematische voorstelling van een kwaliteitenprofiel:

Ervaring	Functiegroep (bijv. 5-8)	Functiegroep (bijv. 8-11)	Functiegroep (bijv. 11-13)	Functiegroep (bijv. 13-15)
	Ervaring per schaalniveau aangegeven	Idem	Idem	Idem
Opleiding: Rijk				
Werk- en denkniveau	MBO	MBO+/HBO	HBO-WO	WO
Opleidingsrichting en/of vak-kennis	Specifieke invulling	Idem	Idem	Idem
Overige kennis en vaardigheden	Specifieke invulling	Idem	Idem	Idem
Opleiding: departementsspecifiek				
Opleidingsrichting en/of vak-kennis	PM. In te vullen per departement	Idem	Idem	Idem
Overige kennis en vaardigheden	PM. In te vullen per departement	Idem	Idem	Idem
Competenties uit het kernprofiel				
	Competentie	Idem	Idem	Idem
Departementsspecifieke competenties (eventueel)				
	PM. In te vullen per departement	Idem	Idem	Idem

Het kwaliteitenprofiel is - net als het kernprofiel - de basis voor werving en selectie, resultaat- en ontwikkelafspraken, loopbaanstappen, leerlijnen, personeels- en vlootschouw, organisatie- en formatierapporten.

Kwaliteiten zijn deels verplicht en deels een nadrukkelijke aanbeveling. Dat houdt het volgende in.

- a. Eisen die voorkomen in wet- en regelgeving zijn verplicht. Dit zijn harde instapeisen. Hieraan voldoen betekent het kunnen overleggen van diploma's en certificaten.
- b. Om de kwaliteit en professionaliteit van medewerkers te verhogen kunnen nog nader te bepalen kwaliteiten (tijdelijk) verplicht worden gesteld. Voldoen aan deze kwalificaties betekent het kunnen overleggen van diploma's en certificaten.

- c. Voor kwaliteiten die niet verplicht zijn, geldt:
- men moet over het betreffende kwalificatieniveau beschikken; er hoeven geen diploma's of certificaten overlegd te worden; bijvoorbeeld: academisch werk- en denkniveau volstaat, men hoeft geen universitaire studie te hebben voltooid;
 - toetsing van het kwalificatieniveau vindt onder andere plaats op basis van assessments, referenties en Erkenning Verworven Competenties (EVC);
 - bij werving en selectie, functiewisseling of loopbaanstap wordt beoordeeld of iemand in staat is om binnen redelijke termijn te beschikken over de kwalificatie(s) die voor de betreffende functiegroep geldt(en);
 - voor het criterium 'succesvol' bestaat geen objectieve maatstaf, dit wordt onder andere bepaald op basis van het functioneringsgesprek(sverslag) en de 360°-feedback.
- d. Kwaliteiten die niet verplicht zijn, worden tenminste 1x per jaar besproken (richtinggevend) in het resultaat- en ontwikkelgesprek. Hierbij staat voorop dat het oordeel over het functioneren wordt gebaseerd op bereikte resultaten en bijbehorend gedrag en niet op de mate waarin een medewerker aan deze kwaliteiten voldoet.
- e. Kennis en vaardigheden zijn up-to-date.

Toelichting

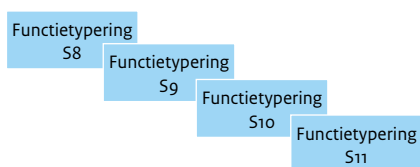
De kwaliteitenvereisten zijn in de kwaliteitenprofielen doorgaans in eindtermen ingevuld. In het gesprek tussen leidinggevende en medewerker worden deze nader ingevuld in de jaarlijkse resultaat- en ontwikkelafspraken.

Bij 'Opleiding departementspecifiek' en 'Departementspecifieke competenties' kunnen de specifieke opleidingen en competenties worden toegevoegd die gelden voor het betreffende departement of organisatieonderdeel binnen een departement. Een aandachtspunt is dat het hierbij om een of twee competenties moet gaan, of om specifieke opleidingen, die passen bij de ontwikkelingsfase van die organisatie of dat organisatieonderdeel.

Verdieping Kwaliteitenprofielen naar Aandachtsgebieden

- Voor de functiegroepen Adviseur Bedrijfsvoering (8-11), Senior Adviseur Bedrijfsvoering (11-13) en Coördinerend/Specialistisch Adviseur Bedrijfsvoering (S13-15) (functiefamilie Bedrijfsvoering) is een additioneel kwaliteitenprofiel opgesteld ten aanzien van de aandachtsgebieden: Communicatie, Facilitair, Financiën, ICT en Informatievoorziening, Inkoop, Personeel en Auditing. Deze additionele informatie is in de webapplicatie van het Functiegebouw Rijk ondergebracht bij het tabje Kwaliteitenprofiel van de betreffende schaalniveaus.
- Voorts is - separaat van het Functiegebouw Rijk - voor de ICT-functies het Kwaliteitsraamwerk Iv opgesteld. Het Kwaliteitsraamwerk Iv is door de Ministerraad en het ICCIO vastgesteld. De aanleiding hiervoor was de wens van de interdepartementale Commissie van CIO's tot het voeren van een optimale tactische regie op de kwaliteit van de I(v) bemensing. Hiermee wordt beoogd een hogere ICT professionaliseringsgraad, een betere beheersing van ICT-projecten en een flexibeler ICT-personeel te realiseren. Belangrijke aandachtspunten zijn de kwaliteit van de besturing op de informatievoorziening en de inrichting van de organisatie van de informatievoorziening. Het Kwaliteitsraamwerk Iv is te vinden op de samenwerkingsruimte van het ICCIO, Personeel en Kwaliteit. Zie verder hoofdstuk 4.9 Kwaliteitsraamwerk Iv voor ICT-functies binnen het Rijk + adres link.

1.5 Functietypering



Een functietypering is een generieke beschrijving van de resultaten, speelruimte, kennis en vaardigheden en contacten in een specifiek schaalniveau binnen een betreffende functiegroep. De functietyperingen zijn opgesteld conform de systematiek van FUWASYS, het functiewaarderingssysteem van de Rijksoverheid, en zijn daarmee ‘FUWASYSproof’.

In de functietypering kan onderscheid gemaakt worden in meerdere kolommen en zes rijen.

- Kolommen: Per functietypering. Het aantal kolommen varieert al naar gelang het aantal functieniveaus.
- Rijen: FUWASYS-scorepatronen per schaalniveau, Algemene omschrijving, Resultaten (met diverse subcategorieën, bijvoorbeeld ‘Opdracht’, ‘Omgeving’, ‘Ondersteuning’, ‘Bedrijfsvoering’, ‘Vorbereiding’, ‘Evaluatie’, ‘Klanten’, ‘Projecten’, ‘Verbeteren en Vernieuwen’), Speelruimte, Kennis & Vaardigheid en Contacten

Schematische voorstelling van een functietypering:

	Functienaam	Functienaam	Functienaam
FUWASYS	xxxxx xxxxx xx xx Schaal x	xxxxx xxxxx xx xx Schaal y	xxxxx xxxxx xx xx Schaal z
Algemene omschrijving	Tekst	Blauw-vette tekstdelen zijn verzwarend ten opzichte van het Schaal x niveau	Blauw-vette tekstdelen zijn verzwarend ten opzichte van het Schaal y niveau
	Resultaten	Resultaten	Resultaten
Opdracht	Tekst	Idem	Idem
	Speelruimte / Kaders	Speelruimte / Kaders	Speelruimte / Kaders
	Tekst	Idem	Idem
	Kennis & Vaardigheid	Kennis & Vaardigheid	Kennis & Vaardigheid
	Tekst	Idem	Idem
	Tekst	Idem	Idem
	Contacten	Contacten	Contacten
	Tekst	Idem	Idem

Toelichting kolommen

In de eerste kolom staat rij-informatie vermeld.

In de kolommen daarna staan de functietyperingen beschreven. Vanaf de tweede functietypering zijn tekstdelen **blauw-vet** gemaakt. Dit zijn de niveau verzwarende elementen in de functietypering ten opzichte van het naast-lagere functieniveau.

Toelichting rijen

In de rij **FUWASYS** staat het scorepatroon vermeld van de functietypering en het bijbehorende schaalniveau. Het scorepatroon is de grootste gemene deler van alle vergelijkbare functies binnen de rijksoverheid. Met andere woorden: ook andere scorepatronen kunnen leiden tot eenzelfde schaalniveau, afhankelijk van de inhoud van het werkpakket. Om deze reden hebben de functietyperingen uitsluitend een informatiedoeel en

kunnen niet gebruikt worden als functiewaarderingsinstrument. Zie ook hoofdstuk 4.3 FUWASYS.

- In de rij **Algemene omschrijving** zijn de belangrijkste kenmerken van de functietypering opgesteld.
- Onder de rij **Resultaten** zijn de resultaten per onderscheidenlijke subcategorie geformuleerd.
- Onder de rij **Speelruimte / Kaders** staat vermeld waarover verantwoording wordt afgelegd, welke de kaders zijn waar medewerkers zich aan hebben te houden en wat de beslissingsvrijheid is *binnen* de functie.
- Onder de rij **Kennis & Vaardigheid** staan de kennis- en vaardigheidseisen vermeld in FUWASYS termen.
- Onder de rij **Contacten** staan het doel en de aard van de contacten vermeld.

Functietypering

- Het samenstel van opgedragen werkzaamheden moet passen binnen de kaders van de functietypering en functiegroep waarin een medewerker is ingedeeld.
- De functietypering dient als ondersteuning voor leidinggevend en om medewerkers duidelijk te maken waarom een werkpakket een bepaald schaalniveau heeft en kan zodoende ter ondersteuning van de gesprekscyclus dienen.
- Een functietypering dient per schaalniveau, volledig en in samenhang gelezen te worden. In deze volledigheid en samenhang komt het schaalniveau op de juiste wijze tot uitdrukking. De vet-blauwe tekstdelen in de functietyperingen vormen de onderscheidende niveaubepalende elementen ten opzichte van het naast lagere niveau. Voor een juiste inschatting van het schaalniveau is het niet voldoende om alleen de blauwe tekstdelen te lezen.
- NB. In de bronteksten van het FGR wordt bij de functietyperingen een Algemene toelichting gegeven. In de laatste zin staat: Een functietypering en bijbehorend schaalniveau is van toepassing indien de niveaubepalende aspecten van die functietypering in overwegende mate (70%) onderdeel uitmaken van het werkpakket. Dit percentage is slechts bedoeld als illustratie voor het begrip ‘in overwegende mate’. Hierbij wordt opgemerkt dat aan de functietyperingen geen rechten in de zin van functiewaardering kunnen worden ontleend. Het Functiegebouw Rijk is geen functiewaarderingsinstrument. Bij verschil van inzicht over de zwaarte van de werkzaamheden kan een onafhankelijke advies worden opgesteld, inhoudende een beschrijving en waardering van het takenpakket.
- De functietyperingen van het Functiegebouw Rijk dienen niet als functiewaarderingsinstrument. Dat is en blijft het functiewaarderingsstelsel van de rijksoverheid, FUWASYS.

Zie ook Bijlage 9. Om de leesbaarheid te verhogen is een specifieke begrippenlijst alléén voor de functietyperingen opgenomen.

Rechtspositie

Volgens het BBRA, art. 2, lid i, is een functie: Het samenstel van werkzaamheden door de ambtenaar te verrichten krachtens en overeenkomstig hetgeen hem door het daartoe bevoegde gezag is opgedragen. In rechtspositionele zin wordt de functie van een functionaris / functiehouder bepaald door het kernprofiel, de afgesproken resultaten (=opgedragen werkpakket) in combinatie met het kwaliteitenprofiel en de functietypering waarin de functionaris is ingedeeld.

1.6 Doop- en (verplichte) roepnamen

Doopnamen zijn de namen van de circa 200 functietyperingen (=functiegroepnaam + schaal) van het Functiegebouw Rijk. Deze zijn vastgesteld door de ICOP en vastgelegd in SAP-OM/P-Direkt. Alle ministeries moeten verplicht de FGR doopnamen gebruiken in de volgende personeels-processen: Werving, Aanstelling, Functioneren, Doorstroom en Ontslag. Voor deze processen geldt ook, voor zover van toepassing, het gebruik van verplichte roepnamen. In een aantal gevallen kan ook alléén de naam van de functiegroep (zonder salarisschaal) gebruikt worden; voorbeelden: de adressengids, visitekaartje, digitale ondertekening.

Verplichte roepnamen zijn de namen van functies die voorkomen in wet- en regelgeving en afwijken van de doopnaam en de namen van substantieel bezwarende functies. Bijvoorbeeld de functiebenamingen in organisatie- en mandaatregelingen van departementen, sommige DJI-functies en BIG-geregistreerde functies. Verplichte roepnamen kunnen dus per ministerie verschillen.

Gewenste roepnamen zijn departementale uniforme namen voor functies waaraan door een ministerie om andere redenen dan wet- en regelgeving de voorkeur wordt gegeven. Bijvoorbeeld vanwege de herkenbaarheid wordt gekozen voor Senior Adviseur Vreemdelingenzaken in plaats van (Senior) Adviseur. Een ministerie heeft de beleidsruimte om te beslissen welke van de volgende varianten wordt gebruikt in de rijksadressengids, op visitekaartjes, bij de (digitale) ondertekening van brieven, memo's, etc.

- a. Alleen vermelding doopnaam
- b. Zowel vermelding doop- als verplichte/gewenste roepnaam
- c. Alleen vermelding verplichte/gewenste roepnaam

Aanbevelingen gebruik gewenste roepnamen

Voor het gebruik van gewenste roepnamen zijn de volgende overwegingen geformuleerd:

- Gebruik nooit een roepnaam die overeen komt met een doopnaam uit een andere functiefamilie/groep;
- Zoek aansluiting bij de functienaam uit FGR, bijv. medewerker ICT, medewerker DIV of haakjes om senior weghalen;
- Zoek aansluiting bij de kwaliteitenprofielen genoemd in Functiegebouw Rijk;
- Ga na of het gebruik van de doopnaam in combinatie met de bijbehorende organisatie(eenheid) een gewenste roepnaam niet overbodig maakt.

2. Toepassingen van het Functiegebouw Rijk

2.1 De gesprekscyclus

Een voorbeeld van het vastleggen van resultaat- en ontwikkelafspraken is te zien bij Bijlage 1.

De gesprekscyclus geeft rijksbreed op eenduidige wijze structuur aan de periodieke resultaat- en ontwikkelgesprekken tussen leidinggevend en medewerkers. Het kader hiervoor wordt gevormd door het Algemeen Rijks Ambtenaren Reglement (ARAR), het Bezoldigingsbesluit Rijks Ambtenaren (BBRA), de Ambtenarenwet (AW) en een SOR-afpraak (Sector Overleg Rijk) en resulteert in jaarlijkse gesprekken met als inhoud:

- Resultaten en takenpakket: terug- en vooruitblik
- Werkomstandigheden (verzuim) terug- en vooruitblik
- Integriteit
- Ontwikkeling medewerker (kwaliteitenprofiel en voor ICT: Kwaliteitsraamwerk Iv)
- Loopbaan cq. mobiliteit medewerker
- Nevenwerkzaamheden
- Plaats- en tijd onafhankelijk werken
- Overige zaken

Uitmondend in een waardering en (extra) beloningsbeslissing.

In de gesprekscyclus worden concrete resultaatafspraken (over het 'wat') gemaakt tussen leidinggevend en individuele medewerkers. Uitgangspunt voor de resultaatafspraken zijn de jaarlijkse managementafspraken (Planning & Control) voor het betreffende dienstonderdeel. Naar aanleiding van de resultaatafspraken kunnen vervolgens ontwikkelafspraken (over het 'hoe') worden gemaakt over het vereiste gedrag, kennis en vaardigheden.

Voor de vastlegging van de afspraken is een digitaal gespreksformulier beschikbaar in het P-Direkt portaal.

Het kernprofiel en kwaliteitenprofiel worden gebruikt bij het periodieke resultaat- en ontwikkelgesprek tussen manager en medewerker.

2.1.1 Kernprofiel: Het maken van resultaatafspraken

Leidinggevend op strategisch, tactisch en operationeel niveau zijn verantwoordelijk voor het behalen van de managementafspraken voor het eigen dienstonderdeel die jaarlijks worden gemaakt in het kader van het jaarplan (Planning & Control). Leidinggevend vertalen / concretiseren deze afspraken - aan de hand van het kern- en het kwaliteitenprofiel - door naar de medewerkers van de eigen organisatie-eenheid te behalen resultaten. Aan de hand van de resultaten in het kernprofiel worden concrete afspraken gemaakt over de te leveren producten en diensten voor het komende jaar. Met andere woorden: de resultaten uit het kernprofiel worden vertaald naar concrete resultaten voor de betreffende medewerker. Resultaatafspraken worden gemaakt over de volgende 4 categorieën: Opdrachtgever, Omgeving, Bedrijfsvoering, Vernieuwen en Verbeteren (zie kernprofiel). Hierdoor worden de resultaatafspraken vanuit 4 kanten belicht.

De resultaatafspraken worden **SMART** gemaakt, dat wil zeggen:

- **Specifiek:** *De doelstelling moet eenduidig zijn*
- **Meetbaar:** *Onder welke (meetbare/observeerbare) voorwaarden of vorm is het doel bereikt*
- **Acceptabel:** *Is deze acceptabel genoeg voor de doelgroep en/of management*
- **Realistisch:** *De doelstelling moet haalbaar zijn*
- **Tijdgebonden:** *Wanneer (in de tijd) moet het doel bereikt zijn*

Voor een voorbeeld van resultaat- en ontwikkelafspraken wordt verwezen naar bijlage 1.

2.1.2 Kernprofiel en Kwaliteitenprofiel: Het maken van ontwikkelafspraken

Na de resultaatafspraken wordt aan de hand van de gedragsindicatoren in het kernprofiel bepaald of de medewerker in voldoende mate beschikt over het vereiste gedrag en de vereiste competenties. Wanneer terugkijkend, bepaalde resultaatafspraken niet zijn gerealiseerd, dan kan, (mede) aan de hand van de gedragsindicatoren en competenties worden bepaald of aanvullende opleiding, training, coaching, begeleiding, etc. nodig is. Naar aanleiding hiervan komt het kwaliteitenprofiel in beeld.

Ontwikkelafspraken worden gemaakt: naar aanleiding van de gedragsindicatoren uit het kernprofiel en op basis van een betreffend kwaliteitenprofiel. In het kwaliteitenprofiel staan de ervarings-, opleidingsvereisten en competenties vermeld.

Het kwaliteitenprofiel is in feite een checklist waarlangs afspraken over de ontwikkeling van de medewerker en de loopbaan c.q. mobiliteit van de medewerker kunnen worden bepaald.

Een belangrijk uitgangspunt bij de bouw van het Functiegebouw Rijk is geweest dat de gedragsindicatoren moeten passen bij de te behalen resultaten. Daarom is het belangrijk dat manager en medewerker de te behalen resultaten goed vastleggen. Als deze goed vastliggen dan kan de medewerker alleen aangesproken worden op de gedragsindicatoren die passen bij de te behalen resultaten. In dat geval spreken manager en medewerker duidelijk *vooraf* af welke gedragsindicatoren uit de functiegroep wel of niet van toepassing zijn en/of dat mogelijk andere gedragsindicatoren worden toegevoegd.

De competenties in het kernprofiel en kwaliteitenprofiel zijn de basis voor het maken van ontwikkelafspraken. De gedragsindicatoren zijn bedoeld om te toetsen waarom resultaten wel of niet zijn behaald. In het kwaliteitenprofiel is ruimte gegeven om departementsspecifieke competenties hieraan toe te voegen. Uitgangspunt is dat bij de keuze van de competenties wordt aangesloten bij de voor die betreffende organisatie geldende ontwikkelingsfase.

Voor de definities van de competenties wordt verwezen naar de Gemeenschappelijke Competentie(werk) taal Rijk en naar bijlage 7. Overzicht competenties en FGR.

NB. Het kan zijn dat voor bepaalde resultaten en daarbij behorende ervarings-, opleidingsvereisten en competenties ook kernprofielen en kwaliteitenprofielen van andere functiegroepen moeten worden geraadpleegd. De afspraken hierover worden eveneens vastgelegd in het gespreksformulier.

2.1.3 Functietyperingen: Het inschatten van het schaalniveau van werkzaamheden

Voor een nauwkeurige inschatting van het schaalniveau van de werkzaamheden/afgesproken resultaten kunnen de functietyperingen van de betreffende functiegroep worden geraadpleegd. De functietyperingen zijn rechtstreeks afgeleid van FUWASYS, het functiewaarderingssysteem van de rijksoverheid. Voor de juiste hantering van de functietyperingen geldt het volgende. Functietyperingen moeten volledig en in samenhang gelezen worden. Een functietypering bestaat uit de onderdelen: Resultaten, Speelruimte, Kennis & Vaardigheden en Contacten. Alleen in deze samenhang komt het werk- en denkniveau op de juiste wijze tot uitdrukking.

De vet-blauw gedrukte tekstdelen geven de onderscheidende niveaubepalende elementen weer ten opzichte van het naastlagere niveau. Voor een juiste inschatting van het schaalniveau is het niet voldoende om alleen de vet-blauwe tekstdelen te lezen.

NB. Bij verschil van inzicht over de zwaarte van de werkzaamheden kan, bijvoorbeeld door Formatieadvies en Organisatie-inrichting een onafhankelijke advies worden opgesteld, inhoudende een beschrijving en waardering van het opgedragen werkpakket.

2.2 In- door- en uitstroom: het Functiegebouw Rijk in de HRM-keten

Medewerkers stromen in een functie, realiseren resultaatafspraken, ontwikkelen zich en stromen weer uit een functie. In- door- en uitstroom kent een aantal stadia met ieder eigen activiteiten. Per stadium wordt besproken waar het functiegebouw Rijk en aanpalend instrumentarium een rol speelt.

In- door- en uitstroom

Instroom			Doorstroom					Uitstroom	
A. Werving, Vacature- tekst	B. Selectie	C. Plaatsing	D. Resultaat- en Ontwikkel- gesprekken	E. Ontwikkeling in de functie	F. Oriëntatie volgende carrièrestap	G. Oriëntatie andere functie	H. Leer- en ontwikkel- activiteiten	I. Andere functie	J. Exit

2.2.1 Instroom

A. Het maken van een vacaturetekst

Het opstellen van een vacaturetekst is altijd maatwerk. Leidend bij de bepaling van de inhoud van de vacaturetekst is de beeldvorming van de leidinggevende over de te behalen resultaten geplaatst in de context van het organisatieonderdeel en de daarbij behorende best passende ambtenaar.

Informatie kan verkregen worden uit:

- www.functiegebouwrijksoverheid.nl: het kernprofiel, het kwaliteitenprofiel, de functietypering van de betreffende functiegroep
- de jaarlijkse managementafspraken in het kader van planning en control
- het organisatie en formatierapport (O&F-rapport)
- individuele resultaat- en ontwikkelafspraken van vorige functievervuller(s)

In de vacaturetekst wordt doorgaans de doopnaam (naam functietypering) en de (verplichte) roepnaam genoemd (zie hoofdstuk 1.6). De leidinggevende stelt aan de hand van deze informatie een maatwerk-vacaturetekst op.

B. Het voeren van selectiegesprekken

Door het voeren van selectiegesprekken wordt onder andere getoetst of kandidaten voldoen aan het werk- en denkniveau, de opleiding, ervaring, vaardigheden en competenties voor de functie.

Informatie kan verkregen worden uit:

www.functiegebouwrijksoverheid.nl: de gedragsindicatoren en competenties uit het kernprofiel en het kwaliteitenprofiel

Eventueel: competenties uit individuele resultaat- en ontwikkelafspraken van vorige functievervuller(s)

C. Het plaatsen van een medewerker op een formatieplaats

Medewerkers worden geplaatst op een formatieplaats in het personeelsregistratiesysteem.

Binnen een formatieplaats moet 'formatieplaatsomschrijving' en 'functie' onderscheiden worden.

Aan elke formatieplaats 'hangt' te allen tijde - in een ander veld dan de 'formatieplaatsomschrijving' - de 'functie'; dit betreft de doopnaam c.q. de FGR-functietypering. De 'functie' is dus de betreffende functietypering uit de betreffende functiegroep, inclusief de vermelding van de salarisschaal. De zogenaamde 'formatieplaatsomschrijving' is daarbij de roepnaam van de functie (al dan niet gewenst of verplicht).

In de aanstellingsbrief wordt zowel de doopnaam als de (verplichte) roepnaam vermeld. Informatie kan verkregen worden uit: www.functiegebouwrijksoverheid.nl: de betreffende functietypering

2.2.2 Doorstroom

D. Resultaat- en ontwikkelgesprekken

Zie hoofdstuk 2.1

Informatie kan verkregen worden uit:

- www.functiegebouwrijksoverheid.nl: het kernprofiel en het kwaliteitenprofiel van de betreffende functiegroep
- de jaarlijkse managementafspraken in het kader van planning en control

E. Ontwikkeling in de functie

Afspraken worden gemaakt over ontwikkeling in het werk, over (aanvullende) opleidingen, cursussen, trainingen, coaching begeleiding, etc. Informatie wordt verkregen uit:

- www.functiegebouwrijksoverheid.nl: de gedragsindicatoren en competenties uit het kernprofiel en het kwaliteitenprofiel
- www.leer-rijk.nl: Leer-Rijk is een omvangrijke databank met opleidingen, cursussen, trainingen, coaching, etc. met uitgebreide zoekmogelijkheden.

F. Oriëntatie op een volgende loopbaanstap

Ten aanzien van de oriëntatie op een volgende carrièrestap is er het Rijkstalentencentrum.

NB. Het Rijkstalentencentrum is onderdeel van het EC O&P Loopbaan en Mobiliteit, het mobiliteitscentrum van de Rijksoverheid. Het Rijkstalentencentrum faciliteert 'het onderzoek naar jezelf, kom erachter wie je bent, wat je kunt en wat je wilt.' Het is de startpagina voor de volgende stap van medewerkers in de loopbaan bij de Rijksoverheid. Informatie kan verkregen worden uit:

- www.rijkstalentencentrum.nl

G. Oriëntatie op een andere functiegroep

Voor oriëntatie op een andere functiegroep kan het Functiegebouw Rijk op de volgende manier worden geraadpleegd. Wanneer op een van de functiegroepen wordt geklikt dan verschijnen een aantal loopbaanstappen in beeld. Uitgangspunt van de loopbaanstappen in het Functiegebouw Rijk is: andere functiegroep, dezelfde schaal of een schaal hoger. Wanneer nu op een van de loopbaanstappen wordt geklikt dan verschijnen de kernprofielen en kwaliteitenprofielen van de twee verbonden functiegroepen naast elkaar. Op basis van deze vergelijking kan worden ingeschat of een dergelijke keuze passend is.

Hieronder volgt een voorbeeld van een loopbaanstap n.a.v. vergelijking functiegroepen Functiegebouw Rijk

Operationeel Verkeersmanagement (S4-10)	Inrichtingswerker (S5-8)
Werk- en denkniveau: VMBO/MBO/HBO • Begeleiden van verkeer • Zorgen voor veiligheid op de weg • Handhaving regels, procedures, protocollen • Kunnen handelen bij incidenten en calamiteiten • Betrouwbare, accurate administratie • Informeren gebruikers	Werk- en denkniveau: VMBO/MBO • Begeleiden van justitiabelen • Zorgen voor veiligheid in het complex • Handhaving procedures en protocollen • Kunnen handelen bij ordeverstoringen • Rapportages conform richtlijnen • Communiceren met justitiabelen
Competenties • Anticiperen • Stressbestendigheid • Besluitvaardigheid • Klantgerichtheid • Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid • Motiveren • Accuratesse • Leervermogen	Competenties • Integriteit • Inter-persoonlijke sensitiviteit • Flexibiliteit • Initiatief • Stressbestendigheid • Plannen en Organiseren • Samenwerken • Leervermogen

Hoewel de werkgebieden totaal verschillend zijn, is het soort resultaten en de dynamiek van het werk overeenkomstig. Zelfs het type mens is overeenkomstig:

- Stevigheid
- Doortastend
- Signaleren en anticiperen
- Je verplaatsen in de 'klant'
- Helderheid kunnen geven en grenzen kunnen stellen

Conclusie: een eerste vergelijking van de profielen Operationeel Verkeersmanagement en Inrichtingswerker laat met betrekking tot de resultaten duidelijke overeenkomsten zien. Wat betreft de persoonskenmerken van de functiehouders lijken deze medewerkers ook uitwisselbaar. Dit biedt perspectieven voor een alternatieve loopbaanstap.

Daarnaast zijn de loopbaanstappen voorzien van specifieke leerlijnen. Bij iedere loopbaanstap wordt vanuit de specifieke leerlijnen aangegeven welke opleidingen, cursussen, trainingen, begeleiding etc. passend zijn. Afhankelijk van de bagage van de medewerker op dat moment kan een maatwerk opleidingsplan worden opgesteld. Informatie kan verkregen worden uit:

- www.functiegebouwrjksoverheid.nl: loopbaanstappen en leerlijnen, kernprofielen, kwaliteitenprofielen en functietyperingen

H. Leer- en ontwikkelactiviteiten

Wanneer een keuze is gemaakt voor verdere ontwikkeling met het oog op mobiliteit naar een andere functiegroep dan kan specifiek gezocht worden naar, en invulling gegeven worden aan, de betreffende opleidingactiviteit. Informatie kan verkregen worden uit:

- www.leer-rijk.nl: opleidingen, cursussen, trainingen, coaching en begeleiding

I. Vlootsschouw of personeelsschouw

Het Functiegebouw Rijk kan gehanteerd worden bij de zogenaamde vlootsschouw. Een vlootsschouw is het in beeld brengen van de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbezetting van de organisatie tegen het licht van de doelen en strategie van de organisatie, waarbij de huidige bezetting wordt afgezet tegen de toekomstige gewenste bezetting. Vanuit de strategie van een organisatie kan worden afgeleid welke aantallen en kwaliteiten nodig zijn om de doelen van de organisatie te realiseren. Het richten, plannen en sturen daarvan, inclusief het zeker stellen van de bezetting op sleutelposities, is de kern van de Vlootsschouw. Anders gezegd: met een vlootsschouw wordt in beeld gebracht welke kwalitatieve en kwantitatieve formatie en bezetting er op enig moment 'in huis' is. Dit beeld wordt in perspectief geplaatst in de strategie en doelen van de organisatie. Door het transparant maken van de huidige ('Ist-situatie') en toekomstige ('Soll-') situatie kan een planning worden gemaakt op basis waarvan gericht gestuurd kan worden om doelen te bereiken. Het Functiegebouw Rijk is met name behulpzaam bij het in beeld brengen van de gewenste kwalitatieve en kwantitatieve formatie. Dit vormt weer het uitgangspunt voor het sturen op de resultaten, ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers.

2.2.3 Uitstroom

J. Mobiliteit naar een andere functiegroep

Vacatures binnen de rijksoverheid staan op de Mobiliteitsbank-site. De vacatures op de Mobiliteitsbank zijn rechtstreekse gelinkt aan de functiegroepen van het Functiegebouw Rijk en andersom.

Informatie kan verkregen worden uit:

- www.mobiliteitsbank.nl

K. Exitgesprek

Het is voor de organisatie en voor de medewerker belangrijk om het dienstverband goed af te sluiten. Aan de hand van het exitgesprek wordt nagegaan wat voor de medewerker de belangrijkste ontslagredenen is. In een exitinterview krijgt de medewerker de ruimte terug te kijken op het dienstverband en als het ware te

evalueren. De werkgever krijgt daarmee waardevolle feedback en kan door registratie van alle exitgesprekken inzicht krijgen in ontslagredenen. Indien er naar de mening van de leidinggevende te vaak vermijdbaar (en te betreuren) vertrek aan de orde is, is er informatie beschikbaar om na te gaan welke verbeteringen doorgevoerd kunnen worden.

2.3 Reorganisatie

Bij een reorganisatie gaat het om wijzigingen in de organisatie als gevolg van fusies, taakstellingen, uitbreiding van taken, etc. Op basis hiervan wordt een nieuw organisatie- en formatierapport opgesteld, inclusief was-woordt-lijst en functievolglijst. Het voordeel van het Functiegebouw Rijk is dat op basis van een organisatie- en formatierapport snel een formatie met functies kan worden opgebouwd en medewerkers kunnen worden geplaatst. Zie hiervoor het volgende hoofdstuk. Het Algemeen Rijks Ambtenaren Reglement (ARAR). Met name Hoofdstuk 7, blijft onverminderd van kracht. Bij een reorganisatie met behulp van het Functiegebouw Rijk wordt geadviseerd tijdig expertise in te schakelen voor de (project)begeleiding.

2.3.1 Het samenstellen van een nieuwe formatie met behulp van het Functiegebouw Rijk

Hieronder worden de stappen en voorwaarden beschreven op basis waarvan een geactualiseerde formatie, als onderdeel van een organisatie- en formatierapport, met behulp van het Functiegebouw Rijk kan worden opgesteld.

Het vertrekpunt is hierbij een geaccordeerd **organisatierapport** waarin de volgende onderwerpen staan beschreven: missie, visie, doelstelling, kerntaken, organisatiestructuur, producten & diensten, in- en externe contacten etc. tot en met de doelstelling en kerntaken van de afzonderlijke organisatieonderdelen. Voorbeeld: een organisatie bestaat uit een directie, vier afdelingen en een stafafdeling. Van al deze onderdelen zijn de kerntaken beschreven en is er vanuit de manager zicht op de omvang van die kerntaken per onderdeel. Voorts kunnen deze geplaatst worden in de context van de organisatie, de managementafspraken en de budgettaire kaders.

De volgende stap is dat de leidinggevende, de HRM-adviseur en een formatieadviseur de uiteindelijke formatie (*formatierapport*) opstellen. De leidinggevende en HRM adviseur kennen de primaire en ondersteunende processen van de organisatie, de managementafspraken in het kader van planning en control en de budgettaire kaders. De formatie-adviseur heeft kennis van formatieaangelegenheden, kent FUWASYS, de functietyperingen, de afspraken over doop- en roepnamen, heeft zicht op de waarderingsverhoudingen en heeft kennis van vergelijkbare organisaties.

In deze setting wordt – per onderdeel - de formatie bepaald aan de hand van vier hieronder gestelde stappen.

Stap 1. Benoem naar aanleiding van de (hoofd)taken van het onderdeel de bijpassende functiefamilie(s) en beargumenteer deze keuze(s).

Stap 2. Benoem naar aanleiding van de (hoofd)taken én de gekozen functiefamilie(s) de bijpassende functiegroep(en). Houdt daarbij rekening met de beoogde formatieve omvang van de formatie afgestemd op de budgettaire kaders. Beargumenteer deze keuze(s).

Stap 3. Vul, met behulp van de functietyperingen, de formatie als volgt verder in. Lees goed wat er in de functietyperingen staat en toetst deze aan uit te voeren werkprocessen. Bepaal of functietyperingen passend zijn of niet. Houdt daarbij rekening met de beoogde formatieve omvang (budget) van de formatie. Beargumenteer deze keuzes per functietypering.

- Voor indeling van de resultaten in het juiste schaalniveau geldt het volgende:
De verwachte resultaten moeten passen in een bepaalde functietypering. Functietyperingen moeten

volledig en in samenhang gelezen worden. Een functietypering bestaat uit de onderdelen: Resultaten, Speelruimte, Kennis & Vaardigheden en Contacten. Alleen in deze samenhang komt het werk- en denkniveau op de juiste wijze tot uitdrukking. De vet-blauw gedrukte tekstdelen geven de onderscheidende niveaubepalende elementen weer ten opzichte van het naastlagere niveau. Voor een juiste inschatting van het schaalniveau is het niet voldoende om alleen de vet-blauwe tekstdelen te lezen.

- In de toelichting bij de functietyperingen wordt gesteld dat de niveaubepalende werkzaamheden minimaal 70% van het werkpakket moeten uitmaken. Dit percentage is slechts als illustratie bedoeld. Er kunnen geen rechten aan ontleend worden. Dat betekent dat wanneer één niveaubepalend aspect uit een hoger schaalniveau van toepassing zou zijn dit niet leidt tot een andere indeling. Bij verschil van mening tussen manager en medewerker over de indeling van het werkpakket in een schaalniveau, wordt geadviseerd een onafhankelijk advies op te laten stellen. In dat geval wordt het werkpakket conform de FUWASYS-systematiek beschreven en gewaardeerd en voorzien van een indelingsadvies. Het advies is tevens de basis voor een eventuele bezwarenprocedure bij de CABF (Commissie Advies Bezwaren Functiewaardering).
- De functietypering kan worden gehanteerd voor toelichting aan een medewerker wanneer een opgedragen werkpakket in een bepaalde schaal wordt ingedeeld en niet in een hogere of lagere schaal.
- Bij de zogenaamde overlappende of dubbele schalen geldt het volgende:
Wanneer bijvoorbeeld schaal 8 werkzaamheden moeten worden ingedeeld, is de vraag of dit moet in een functiegroep 5-8 of in een functiegroep 8-11. In eerste instantie zijn de definities van de functiegroepen bepalend voor indeling in de juiste functiegroep. Bijvoorbeeld bij de functiefamilie Kennis en Onderzoek, schaal 8, is de vraag: gaat het om een werkpakket waarbij sprake is van: het ondersteunen van wetenschappelijk onderzoek door het uitvoeren van bepalingen/analyses, verzamelen van gegevens (schaalrange 3-8)? Of is er sprake van: het ondersteunen van wetenschappelijk onderzoek en inhoudelijk bijdragen aan wetenschappelijke rapportages (schaalrange 8-11). Voor een juiste indeling kan daarnaast gekeken worden in de kernprofielen, kwaliteitenprofielen en functietyperingen van beide functiegroepen. Bij verschil van mening tussen manager en medewerker over de indeling van een opgedragen werkpakket in de juiste functiegroep, wordt geadviseerd een onafhankelijk advies op te laten stellen. In dat geval wordt het werkpakket conform de FUWASYS-systematiek beschreven en gewaardeerd en voorzien van een indelingsadvies.

Stap 4. Check de ontstane formatieopbouw aan het organisatie rapport, de managementafspraken in het kader van planning en control en de budgettaire kaders. Stel vragen als: Geeft de ontstane formatieomvang nog aanleiding om de managementstructuur te herzien? Is voldaan aan de uitgangspunten van functiescheiding? etc. Geef akkoord als de check positief verlopen is. Zet de bevindingen op papier.

De bepaling van de formatie resulteert uiteindelijk in een [organisatie- en formatierapport](#). Na vaststelling is hiermee de organieke formatie beschreven en vastgesteld. Deze organieke formatie vormt het uitgangspunt voor de plaatsing van het personeel.

Een voorbeeld van een formatieopbouw met behulp van het Functiegebouw Rijk is te zien bij bijlage 3.

2.3.2 Het gebruik van werkvelden

In overleg met de vakbonden zijn in relatie tot reorganisaties met het Functiegebouw Rijk werkvelden per DG afgesproken. Het doel van de werkvelden is het bereik aan te geven bij reorganisaties. De werkvelden maken geen deel uit van het Functiegebouw Rijk. Werkvelden worden alleen bijgehouden in het P-dossier en niet in P-direkt.

De volgende werkvelden worden onderscheiden:

- Cultuur en Onderwijs
- Zorg
- Agrarisch en Natuur
- Sociaal-Economisch
- Veiligheid
- Financieel-Economisch
- Fysieke Ruimte en Milieu
- Internationale- en Bestuurlijke vraagstukken
- Algemeen

Voor een overzicht van welke werkvelden aan (onderdelen van) de departementen zijn gekoppeld wordt verwezen naar bijlage 4.

2.3.3 Bedenkingen- en Bezwarenprocedures

Medewerkers kunnen tegen twee soorten besluiten bedenkingen inbrengen en in bezwaar gaan.

1. Tegen de indeling van een feitelijk opgedragen werkpakket in een functiefamilie en/of functiegroep van het Functiegebouw Rijk

In deze procedure zal een medewerker helder en expliciet moeten aangeven waarom het werkpakket in de verkeerde functiefamilie en/of functiegroep is ingedeeld. De beschrijving van het feitelijk opgedragen werkpakket, inclusief functiewaardering met behulp van FUWASYS en indelingsadvies in het Functiegebouw Rijk vormen de grondslag voor de bezwarenprocedure.

2. Tegen het schaalniveau van het feitelijk opgedragen werkpakket

In deze procedure zal een medewerker helder en expliciet moeten aangeven, op basis van een beschrijving van het feitelijk opgedragen werkpakket, waarin deze in essentie inhoudelijk en qua zwaarte afwijkt van de toegekende functietypering.

De beschrijving van het feitelijk opgedragen werkpakket, inclusief functiewaardering met behulp van FUWASYS en indelingsadvies in het Functiegebouw Rijk en vormen de grondslag voor de bezwarenprocedure.

3. Rijksbrede afspraken over de indeling van specifieke werkzaamheden in het Functiegebouw Rijk

3.1 Inleiding

Hieronder volgen de formele rijksbrede afspraken die zijn gemaakt over de indeling van bepaalde specifieke werkzaamheden in het Functiegebouw Rijk.

Wat vooraf ging: In de eerste helft van 2011 heeft een administratieve conversie Functiegebouw Rijk plaatsgevonden. Doel hiervan was tweeledig: in de eerste plaats een toets of alle functies binnen de rijksoverheid in het Functiegebouw Rijk konden worden ingedeeld. In de tweede plaats een toets of de departementen op dezelfde wijze functies indelen in het Functiegebouw Rijk. Ten behoeve van de administratieve conversie is door het Programmamanagement FGR een Indelingsinstructie FGR opgesteld met spelregels voor de conversie. De administratieve conversie is door het toenmalig Expertisecentrum Functiegebouw Rijk *collegiaal* getoetst. De resultaten van de administratieve conversie en collegiale toetsing hebben geleid tot rijksbrede afspraken over de indeling van bepaalde categorieën functies in het Functiegebouw Rijk. Deze afspraken zijn eveneens vastgelegd in de Indelingsinstructie FGR en op 19 augustus 2011 vastgesteld door de ICOP.

Over de juridische en communicatie werkzaamheden zijn rijksbreed afspraken gemaakt met respectievelijk de ICCW en het VORA. Over de FEZ-werkzaamheden zijn afspraken gemaakt met het IOFEZ. Over de auditorswerkzaamheden zijn afspraken gemaakt met het IODAD.

3.2 Rijksbrede afspraken over juridische werkzaamheden

Juridische werkzaamheden kunnen ingedeeld worden in vier functiefamilies: Beleid, Advisering, Uitvoering en Bedrijfsvoering.

A: Aandachtsgebied: Wetgevingsjuristen, inhoudelijke beleidsvorming als onderdeel van de beleidslevenscyclus worden ingedeeld in de functiefamilie Beleid.

B: Aandachtsgebied: Juridische bijdragen op de beleidsontwikkeling van een specifiek rechtsterrein of onderdeel daarvan, worden ingedeeld in de functiefamilie Advisering.

C: Aandachtsgebied: Juridische bijdragen in de uitvoering/toepassing van wet- en regelgeving ten aanzien van de primaire processen van de rijksoverheid worden ingedeeld in de functiefamilie Uitvoering

D: Aandachtsgebied: Juridische bijdragen in de uitvoering/toepassing van wet- en regelgeving ten aanzien van de bedrijfsvoeringsprocessen van de rijksoverheid worden ingedeeld in de functiefamilie Bedrijfsvoering.

Aanpassingen kwaliteitenprofielen Beleid en Advisering

Onder verantwoordelijkheid van de ICCW zijn in 2010 voor de kwaliteitenprofielen van de families Beleid en Advisering rijksbreed een aantal aanpassingen geformuleerd die gelden voor medewerkers in juridische functies. Deze aanpassingen zijn in een nota weergegeven. Deze nota – op enkele punten nog aangepast naar aanleiding van de bespreking in de ICCW van 25 november 2010 (zie ICCW/2010/127) – geeft een toelichting op de aanpassingen. Deze nota heeft geen formele status maar kan wel bij de toepassing van de kwaliteitenprofielen in de praktijk van nut zijn. De kwaliteitenprofielen Beleid en Advisering en de genoemde nota staan gepubliceerd op de website van het Kenniscentrum Wetgeving (www.kc-wetgeving.nl).

3.3 Rijksbrede afspraken over financiële werkzaamheden (waaronder auditwerkzaamheden)

Financiële werkzaamheden kunnen worden ingedeeld in drie functiefamilies: Bedrijfsvoering, Beleid en Advisering.

A: Aandachtsgebied: Financiële Administratie, Planning & Control, Begrotingscyclus en AO/IC worden ingedeeld in de functiefamilie Bedrijfsvoering.

Toelichting:

Het gaat hier om de interne organisatie en niet om het primaire proces van de departementen.

B: Aandachtsgebied: Beleidscontrol en Evaluaties worden ingedeeld in de functiefamilie Beleid.

Toelichting:

Het gaat hier om het (mede)bepalen van de (financiële) kaders waarbinnen de beleidsontwikkeling moet plaatsvinden.

C: Aandachtsgebied: Toezicht (bijvoorbeeld op ZBO's) wordt ingedeeld in de functiefamilie Advisering

Toelichting:

Het gaat hier wel om het primaire proces bij de departementen, maar deze functies stellen geen kaders zoals bij B wel het geval is. Deze functies hebben een adviserende rol in het primaire proces.

3.4 Rijksbrede afspraken over communicatiewerkzaamheden

Communicatiewerkzaamheden kunnen worden ingedeeld in drie functiefamilies: Bedrijfsvoering, Advisering en Uitvoering.

A: Aandachtsgebied: Interne communicatie, dus ten behoeve van de eigen organisatie. Deze functies worden ingedeeld in de functiefamilie Bedrijfsvoering.

B: Aandachtsgebied: Advisering met betrekking tot externe communicatie over het primaire proces (o.a. woordvoering). Deze functies worden ingedeeld in de functiefamilie Advisering.

C: Aandachtsgebied: Externe communicatie richting publiek/burger (bijvoorbeeld publieksvoorlichting, campagnemedewerkers). Deze functies worden ingedeeld in de functiefamilie Uitvoering.

D: Aandachtsgebied: Persvoorlichting en speechschrijver (vertalen en uitvoering geven aan bestaande kaders/beleid). Deze functies worden ingedeeld in de functiefamilie Uitvoering.

Toelichting:

Bij deze functies ligt het accent op de vertaling van door anderen gemaakte kaders/beleid.

3.5 Rijksbrede afspraken over beleidswerkzaamheden

Beleidswerkzaamheden kunnen worden ingedeeld in twee functiefamilies: Beleid en Advisering.

Beleidsfuncties bij beleidsdirecties

A: Alleen functies waarvan het zwaartepunt van de werkzaamheden nadrukkelijk ligt bij de beleidslevenscyclus (beleidsontwikkeling, -voorbereiding, -uitvoering en -evaluatie), worden ingedeeld in de functiefamilie Beleid.

B: Adviseurs die vanuit een expertise en/of brede blik bijdragen leveren aan de beleidscyclus worden ingedeeld in de functiefamilie Advisering.

Bij sommige departementen is sprake van kleine beleidsdirecties met functies waarin bewust gekozen is voor een mix van beleid en advies in de beleidsfuncties, met het zwaartepunt in beleid. Indeling in de functiefamilie Beleid is dan passend.

Beleidsfuncties bij niet-beleidsdirecties

In beginsel wordt geen beleid gemaakt bij bedrijfsvoeringonderdelen (secundair proces), uitvoeringsorganisaties, inspecties en op buitenlandse posten. Wel wordt er vanuit deze organisaties input geleverd aan het beleidsproces, dat in beginsel bij de beleidsdirecties op het kerndepartement plaatsvindt. De medewerkers die input leveren aan het beleidsproces zijn adviseurs. Als er bij deze organisaties bij uitzondering wel beleid volgens de definities van het Functiegebouw Rijk voorkomt is dit een wezensvreemde activiteit.

3.6 Rijksbrede afspraken over ‘Naast- Functiegebouw Rijk’

Binnen de Rijksoverheid is een aantal organisaties en functiecategorieën dat niet meedoet aan het Functiegebouw Rijk. Denk hierbij aan organisatieonderdelen als de Rechterlijke Macht, de Hoge Colleges van Staat (onder andere Algemene rekenkamer, Nationale Ombudsman, Raad van State) en functiecategorieën als onder andere: Minister, Staatssecretaris, Secretaris-generaal, Voorzitter (van een College, Raad of Kamer), Trainee, Stagiair, Externe medewerker etc. etc.

Binnen het personeelinformatiesysteem SAP-HR van P-Direkt moeten deze organisatie-onderdelen en functiecategorieën wel zodanig worden geregistreerd dat in het kader van centrale en decentrale informatievoorziening ontsluiting mogelijk is. Dit onder andere ten behoeve van het Rijksbrede DataWareHouse (DWH) waarmee dgOBR/OPR beleid ontwikkelt en bijvoorbeeld het sociale jaarverslag opstelt, ten behoeve van O&F-rapportages (Organisatie- en Formatierapportages binnen departementen) en ten aanzien van MARAP's (Maandelijkse, financieel georiënteerde rapportages) volledige, betrouwbare en consistente informatie kan worden ontsloten.

Ontstaan meta-structuur

Om deze reden zijn door P-Direkt in het SAP-HR-systeem, naast de structuur van het Functiegebouw Rijk (FGR), aanpalende, vergelijkbare structuren gecreëerd waarbinnen – administratief en systeemtechnisch – functies die niet onder het FGR maar onder andersoortige functiegebouwen vallen, kunnen worden gecategoriseerd.

Deze aanpalende tweede structuren hebben dezelfde basisstructuur als het Functiegebouw Rijk. Om spraakverwarring te voorkomen en het unieke karakter van het FGR te benadrukken (en te voorkomen dat ook binnen het Naast-FGR gesproken wordt van functiefamilies, functiegroepen en functietyperingen), is een meta-structuur ontwikkeld, dat wil zeggen een soort syntax die als basis dient voor alle verschillende wijzen van categorisering van functies.

Er wordt in deze meta-structuur onderscheid gemaakt tussen soorten (of clusters) en categorieën. Een soort is een afgebakend functiegebouw, waarbinnen functies op verschillende niveaus kunnen worden

gecategoriseerd. Het laagste niveau is niveau 1 (één). Binnen het FGR zijn dat de Functietyperingen. Binnen het Naast-FGR zijn dat functies. Het eerste categorisering-niveau is niveau 2. Binnen het FGR zijn dat Functiegroepen. Binnen het Naast-FGR zijn dat Groepen. Het hoogste categoriserings-niveau is niveau 3. Binnen het FGR zijn dat de Functiefamilies. Binnen het Naast-FGR zijn dat Hoofdgroepen.

Deze structuur ziet er schematisch dus als volgt uit:

Categorie	Soorten of clusters				
		FGR	Naast-FGR	RM	???
	Niveau 3	FGR-Functiefamilies	Hoofdgroep(en)	Hoofdgroep(en)	
	Niveau 2	FGR-Functiegroepen	Groepen	Groepen	
	Niveau 1	FGR-Functietyperingen	Functies	Functies	

Aanvullende toelichting t.a.v. enkele specifieke soorten

Nog een korte toelichting op de twee in de aanleiding specifiek genoemde soorten:

1. de "Functies" van Bijzondere Groepen
2. de niet-FGR organisaties.

Ad 1. "Functies" van Bijzondere Groepen

Deze soort behelst allereerst de restcategorie: bij elke categorisering zal te allen tijde een restcategorie bestaan, waarin objecten zullen vallen die (nog) niet gecategoriseerd/ingedeeld zijn of kunnen worden. Daarnaast komen binnen de Rijksdienst diversie "functies" voor die niet de aanstellingsgrond of het samenstel van werkzaamheden (de functie) van de medewerker aanduiden. Het betreft hier in zekere mate een oneigenlijk gebruik van de voorzieningen voor het vastleggen van de functies of aanstellingsgronden. Deze "functies" komen bij alle Rijksonderdelen voor, zowel bij organisaties die het FGR gebruiken als bij onderdelen die het FGR niet gebruiken. Het betreft bijvoorbeeld de 'functies' van 'Trainee', 'Stagiair', 'Externe medewerker', 'Werkervaring-functie', maar ook bijv. de politieke leiding (Minister-president, Minister, Staatssecretaris).

Deze functies worden administratief en systeemtechnisch ondergebracht in de soort Naast-FGR (ook wel: 'Niet ingedeeld in FGR') en de daaronder vallende groepen en hoofdgroepen.

Ad 2. niet-FGR organisaties

Een aantal organisaties neemt niet deel aan het FGR. Technisch gezien zijn de functies van deze organisaties niet gescheiden van de overige (FGR-) organisaties (er wordt immers gebruik gemaakt van één systeem/back-end c.q. functietabel). De verantwoordelijkheid voor de functies van deze organisaties (en de administratie en evt. categorisering ervan) ligt buiten de reikwijdte van de FGR-organisaties. Een gezamenlijk gebruik van het systeem en eventuele mogelijkheid tot Rijksbrede, integrale informatievoorziening noodzaakt echter dat ook voor de functies van deze organisaties een gelijksoortige categorisering plaatsvindt.

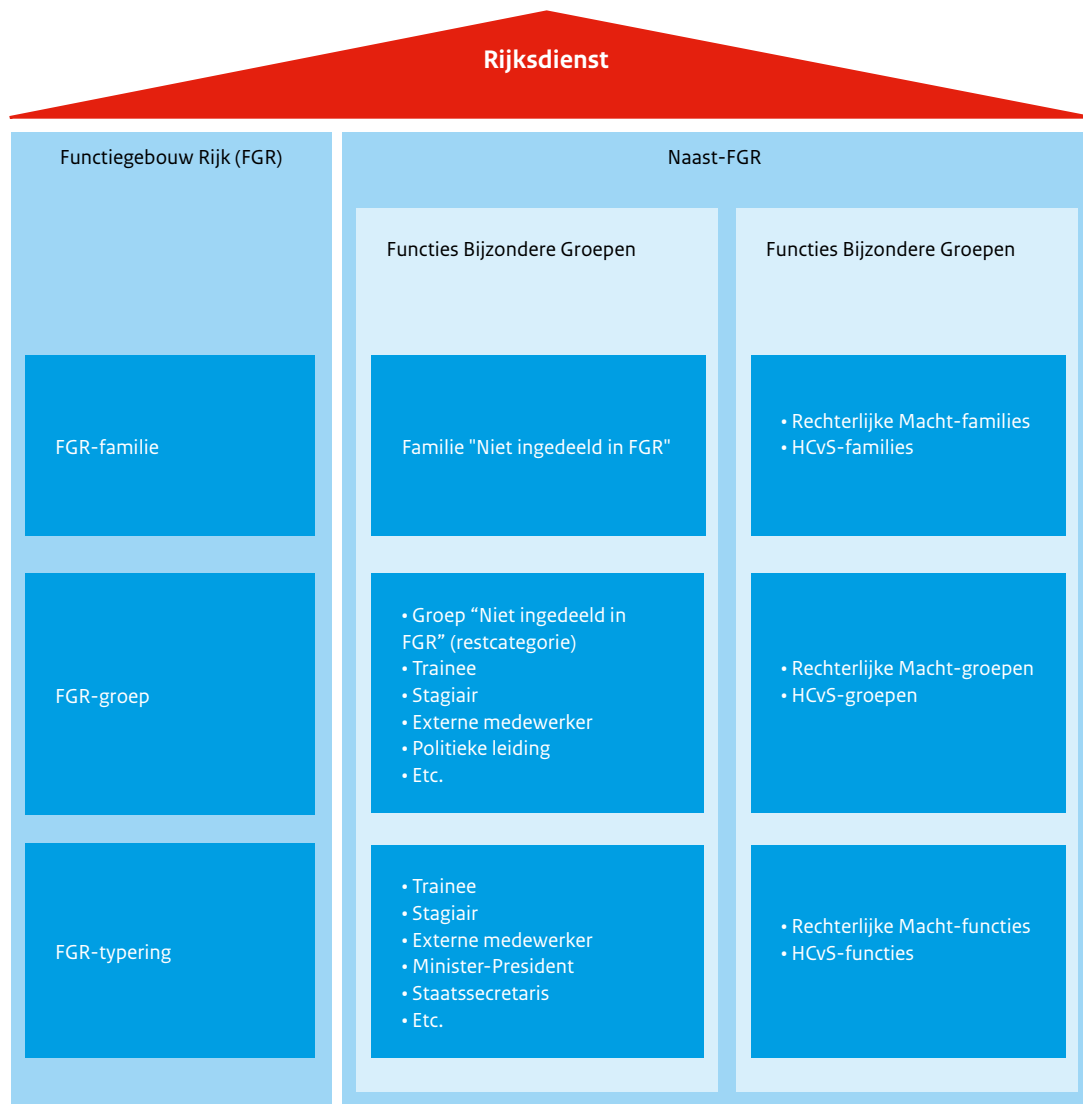
In overleg met een aantal van de desbetreffende organisaties(-onderdelen) zijn inmiddels – administratief en systeemtechnisch – groepen en hoofdgroepen gecreëerd waarbinnen de bestaande functies van deze organisatie kunnen worden ingepast (bijv. het Openbaar Ministerie, de Rechtspraak en de Hoge Raad). Voor een overzicht van functiegroepen in Naast-Functiegebouw Rijk wordt verwezen naar bijlage 6.

Tot slot

Let op: er bestaan voor de desbetreffende functies van deze andere soorten/clusters geen profielen die zijn vastgesteld volgens het model van het FGR en er bestaan dus ook geen (FGR of anderszins) functiefamilies en -groepen, waarin deze functies formeel zijn ingedeeld. Het betreft slechts een administratieve en systeemtechnische categorisering.

Met deze aanpalende structuur wordt enerzijds aangesloten op de besluitvorming ten aanzien van niet-deelname van diverse organisatieonderdelen en functiecategorieën aan het functiegebouw Rijk. Anderzijds worden hiermee wel mogelijkheden gecreëerd om te komen tot optimale, betrouwbare en gelijksoortige, centrale (Rijksbrede) en decentrale, informatievoorziening ten aanzien van alle functiesoorten en -categorieën binnen het leefgebied van de Rijksdienst.

Schematische weergave categorisering alle functies Rijksdienst:



4. Met het Functiegebouw Rijk verbonden instrumenten

4.1 Gesprekscyclus

Zie hoofdstuk 2.1

4.2 Competentietaal Rijk

De Gemeenschappelijke competentie(werk)taal Rijk 2004 is uitgangspunt geweest voor de competenties in de kernprofielen. Per profiel zijn de competenties en gedragsindicatoren als volgt bepaald. In klankbordgroepen met functiehouders is eerst per functiegroep geïnventariseerd welk gedrag nodig is om de resultaten te kunnen halen. Daarna zijn op basis van dit gedrag gedragsindicatoren geformuleerd. Vervolgens zijn vergelijkbare gedragsindicatoren gegroepeerd en voorzien van de meest passende competentienaam uit de competentietaal Rijk. Zo ontstond maatwerk per functiegroep. Dit verklaart ook dat bij dezelfde competentie in verschillende kernprofielen andere gedragsindicatoren kunnen staan. Voorbeelden:

Medewerker Beveiliging, schaalrange 4-6 (FF Bedrijfsvoering)

Oordeelsvorming: *Het vermogen om op basis van beschikbare informatie en ervaring tot een mening te komen.*

Gedragsindicatoren in Functiegebouw Rijk:

- Vormt zich een mening op basis van observaties en schat risico's in
- Houdt bij de inschatting van de risico's rekening met de actualiteit
- Handelt conform ingeschatte risico's
- Volgt het protocol en weet bij onverwachte ontwikkelingen daar gepast van af te wijken om het gestelde resultaat te bereiken

Commissiesecretaris, schaalrange 8-13 (FF Uitvoering)

Oordeelsvorming: *Het vermogen om op basis van beschikbare informatie en ervaring tot een mening te komen.*

Gedragsindicatoren in Functiegebouw Rijk:

- Vormt zich een mening op basis van relevante informatie
- Motiveert de te nemen beslissingen
- Houdt bij de eigen oordeelsvorming rekening met verschillende opvattingen en tegenstrijdigheden
- Overziet de mogelijke consequenties van zijn standpunt
- Vraagt zonodig second opinion van collega's

De competentietaal Rijk wordt herzien. Eind 2012 wordt een geactualiseerde versie uitgebracht. Voor een overzicht welke competenties voorkomen in welke functiegroepen, wordt verwezen naar bijlage 7. Bijlage Overzicht competenties en FGR.

4.3 FUWASYS

FUWASYS is het functiewaarderingssysteem van de sector rijk. FUWASYS gaat uit van veertien kenmerken waarbij op vijf niveaus gescoord kan worden. De eerste vijf kenmerken gaan over de aard, positie en complexiteit van de werkzaamheden. De tweede vijf kenmerken gaan over de speelruimte, de kaders en het afleggen van verantwoording. De kenmerken elf en twaalf gaan over kennis, inzicht en vaardigheden. En tot slot de kenmerken dertien en veertien gaan over de aard en het doel van de contacten in functies. Functies worden dus gescoord langs de veertien kenmerken van FUWASYS. Dit levert een bepaald scorepatroon op. Dit scorepatroon wordt met een ingewikkelde rekenformule doorgerekend en levert een bepaald schaalniveau op. Bijvoorbeeld: schaal 10.

Gezien de regels die gelden bij het waarderen van functies wordt FUWASYS algemeen beschouwd als een expert-systeem.

De functietyperingen uit het Functiegebouw Rijk zijn geheel volgens de systematiek van FUWASYS opgesteld en gewaardeerd en zijn daarmee 'FUWASYS-proof'. Het Functiegebouw Rijk is géén functiewaarderingssysteem maar dient andere doelen. Het FUWASYS-systeem blijft daarom gehandhaafd. DGOBR is eigenaar en heeft Formatie-advies en Organisatie-inrichting (FAO) belast met het beheer en onderhoud van FUWASYS.

4.4 Loopbaanstappen en leerlijnen

Het project Loopbaanstappen en Leerlijnen (onderdeel van het ICOP Thema Sturen op Kwaliteit en Resultaat) ontwikkelt loopbaanstappen en leerlijnen binnen het Functiegebouw Rijk. Het streven is om voor elk schaalniveau afzonderlijk binnen de 52 functiegroepen 4-6 loopbaanlijnen te ontwikkelen. Het belangrijkste criterium daarbij is: een logische en ook wel uitdagende stap naar een volgende functie binnen dezelfde functiefamilie of een andere, op hetzelfde schaalniveau of op een schaalniveau hoger. Naar aanleiding van de loopbaanstappen worden leerlijnen ontwikkeld die de medewerkers ten aanzien van kennis, vaardigheden en competenties begeleiden in een volgende loopbaanstap. De loopbaanstappen en leerlijnen zijn faciliterend ten behoeve van de (inter)departementale mobiliteit. De loopbaanstappen en leerlijnen zijn niet limitatief of dwingend. Met andere woorden: ook andere loopbaanstappen en leerlijnen blijven mogelijk.

4.5 Rijkstalentencentrum

Op de site www.rijkstalentencentrum.nl ontmoeten het Rijkstalentencentrum en de Mobiliteitsbank elkaar. Het is de startpagina voor een volgende stap in een loopbaan bij de Rijksoverheid. Loopbaansituaties kunnen veranderen. De een stuurt er bewust op aan, de ander 'overkomt het'. De Rijksoverheid faciliteert dat iedereen op een goede plek terecht komt met onder andere deze site, adviezen, tips en testen, zoals de 360-gradenscan.

4.6 Leer-Rijk

Medewerkers die op zoek zijn naar een cursus, training, opleiding, zich verder willen ontwikkelen, vaardigheden willen aanleren, hun kennis willen vergroten of zich voorbereiden op een volgende loopbaanstap, kunnen bij www.leer-rijk.nl terecht. Zowel het leeraanbod van binnen de rijksoverheid als van externe marktpartijen is op deze site toegankelijk gemaakt. Het Leer-Rijk biedt diverse zoekmogelijkheden om optimaal te kunnen matchen met de leerbehoefte. Er kan onder andere gezocht worden op trefwoord, competentie, functiefamilie, cursuslocatie en prijs. Ook zijn evaluaties van collega's binnen de rijksoverheid die een bepaalde cursus hebben gevolgd beschikbaar. Voorts behoort een persoonlijk opleidingsadvies op maat tot de mogelijkheden.

4.7 Mobiliteitsbank

Op www.mobiliteitsbank.nl zijn alle vacatures bij de Rijksoverheid te vinden. Uiteenlopende functies zoals van beleidsadviseur tot penitentiair bewaker, van programmeur tot secretaresse en van helpdeskmedewerker tot manager. Met een Persoonlijk Dossier blijven medewerkers bovendien gemakkelijk op de hoogte van vacatures die aan persoonlijke wensen voldoen. De Mobiliteitsbank is gekoppeld aan het Functiegebouw Rijk. Vanuit het Functiegebouw Rijk kan rechtstreeks gekeken worden of er in een bepaalde functiegroep vacatures zijn op de Mobiliteitsbank.

4.8 Strategische Personeelsinformatie

Door de invoering van het Functiegebouw Rijk in het Personeelsinformatie Systeem, wordt de mogelijkheid gecreëerd om ten aanzien van formatie en bezetting, in-, door- en uitstroom en andere HR/bedrijfsvoeringsprocessen (strategische) informatie te genereren ten behoeve van het management en beleidsontwikkeling. Het Functiegebouw Rijk geeft de mogelijkheid informatie te genereren op functiefamilie, functiegroep en functietypering.

4.9 Kwaliteitsraamwerk Iv voor ICT-functies binnen het Rijk

Separaat van het Functiegebouw Rijk is voor de ICT-functies binnen het Rijk het Kwaliteitsraamwerk Iv opgesteld. Het Kwaliteitsraamwerk Iv is door de Ministerraad en het ICCIO vastgesteld. De aanleiding hiervoor was de wens van de interdepartementale Commissie van CIO's tot het voeren van een optimale tactische regie op de kwaliteit van de I(v) bemensing. Hiermee wordt beoogd een hogere ICT professionaliseringsgraad, een betere beheersing van ICT-projecten en een flexibeler ICT-personeel te realiseren. Belangrijke aandachtspunten zijn de kwaliteit van de besturing op de informatievoorziening en de inrichting van de organisatie van de informatievoorziening.

De ICOP heeft besloten dat het Kwaliteitsraamwerk Iv niet wordt opgenomen in het Functiegebouw Rijk maar wel betrokken kan worden in de uitvoering van het personeelsbeleid ten aanzien van ICT-functies. Het Kwaliteitsraamwerk Iv en het Functiegebouw Rijk verwijzen wel naar elkaar: In de kwaliteitenprofielen van het FGR wordt verwezen naar het Kwaliteitsraamwerk IV. Andersom verwijzen de kernbeschrijvingen van het Kwaliteitsraamwerk Iv naar het Functiegebouw Rijk.

Het Kwaliteitsraamwerk Iv legt voor ongeveer 40 kernbeschrijvingen binnen de I(v) kolom op een uniforme wijze vast welke kennis en competenties van beroepsbeoefenaren noodzakelijk zijn. Het Kwaliteitsraamwerk Iv biedt een referentiekader voor de professionalisering van, selectie en mobiliteit binnen de I(v) kolom en is daarmee een aanvulling op het Functiegebouw Rijk.

De IV-functie is onderdeel van de Functiefamilie Bedrijfsvoering. Door de aanwezigheid van internationale (opleidings)standaarden en het zeer dynamische werkveld wijkt de IV-functie af van andere functies. Het Kwaliteitsraamwerk Iv legt voor ongeveer 40 kernbeschrijvingen binnen de I(v) kolom op een uniforme wijze vast welke kennis en competenties van ICT-beroepsbeoefenaren noodzakelijk zijn. Het Kwaliteitsraamwerk Iv biedt een referentiekader voor de professionalisering van, selectie en mobiliteit binnen de I(v) kolom en is daarmee een aanvulling op het Functiegebouw Rijk.

Het Kwaliteitsraamwerk Iv is te vinden op de samenwerkingsruimte van het ICCIO, Personeel en Kwaliteit. <http://samenwerkruimten.rijksweb.nl/ICCIO/PersoneelKwaliteit/default.aspx>

5. Beheer en onderhoud

5.1 Procedure aanpassing Functiegebouw Rijk

De dgOBR is eigenaar van het Functiegebouw Rijk en heeft over het beheer en onderhoud ervan een Dienst Verlenings Afspraak (DVA) afgesloten met Formatieadvies en Organisatie-inrichting (FAO). Het FAO stemt het beheer en onderhoud af met P-Direkt en het cluster In-, Door- en Uitstroom (IDU).

Het doel van het beheer en onderhoud is 'het borgen van de uniformiteit, vergelijkbaarheid en praktische bruikbaarheid van het Functiegebouw Rijk. Dit valt uiteen in de volgende taken:

- actueel houden van de kernprofielen en de kwaliteitenprofielen
- actueel houden van de functietyperingen
- jaarlijks evalueren van het gebruik van het Functiegebouw Rijk op herkenbaarheid en toepasbaarheid
- transparant en navolgbaar doorvoeren van wijzigingen
- zorg dragen voor het functioneel en technische beheer (niet zijnde ontwikkeling) van het Functiegebouw Rijk, met andere woorden: de zorg voor permanente beschikbaarheid op het Rijksweb van het Functiegebouw Rijk

Onderdeel van het beheer en onderhoud van het Functiegebouw Rijk zijn het Gebruikersoverleg Functiegebouw Rijk² en een Standaardisatiecommissie Functiegebouw Rijk.

Gebruikersoverleg Functiegebouw Rijk

Het Gebruikersoverleg FGR is samengesteld uit vertegenwoordigers per departement en P-direkt. Het secretariaat wordt gevoerd door FormatieAdvies en Organisatie inrichting. Signalen over de inhoud, het gebruik en de functionaliteiten van het Functiegebouw Rijk alsmede over de toepassing en hantering van het Functiegebouw Rijk binnen de rijksdienst, worden per departement door de departementale vertegenwoordiger verzameld en gewogen. Indien zwaarwegend genoeg brengt de vertegenwoordiger voorstellen in in het Gebruikersoverleg FGR.

Standaardisatiecommissie Functiegebouw Rijk

Nadat het Gebruikersoverleg akkoord is gegaan met een voorstel tot aanpassing van de inhoud en/of functionaliteit wordt het voorstel voorgelegd aan de Standaardisatiecommissie FGR. In de Standaardisatiecommissie FGR zijn zowel de vakbonden als het management van het Rijk vertegenwoordigd. De vergaderingen vinden plaats onder leiding van een onafhankelijk voorzitter. Deze commissie stuurt na accordering het voorstel vergezeld van een advies aan de dgOBR waarna besluitvorming plaatsvindt. De dgOBR geeft na goedkeuring opdracht aan de Werkmaatschappij (ic. FAO) voor de uitvoering van het voorstel.

Het bovenstaande is opgenomen in het Huishoudelijk Reglement van de Standaardisatiecommissie Functiegebouw Rijk. Hierin staat onder andere:

- Te adviseren aan dgOBR met betrekking tot voorstellen voor aanpassingen op (onderdelen van) het Functiegebouw Rijk. Voorstellen voor aanpassingen van het Functiegebouw Rijk worden ingebracht door het Gebruikersoverleg Functiegebouw Rijk.
- Te adviseren aan de eigenaar van het Functiegebouw Rijk (i.c. dgOBR) over het gebruik en de toepassing van het Functiegebouw Rijk in de praktijk. Ook deze voorstellen worden ingebracht door het Gebruikersoverleg Functiegebouw Rijk.

² Tot medio 2012 neemt het Implementatie Managers Overleg (IMO) deze taak waar.

5.2 Contactgegevens van Formatieadvies en Organisatie-inrichting (FAO)

Bezoekadres

Wilhelmina van Pruisenweg 52-78
2595 AN Den Haag

Postadres

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Ter attentie van DGOBR/WM/FAO
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
Telefoonnummer: 070 – 7000 575

www.functiegebouwrijksoverheid.nl

www.ec-hrm.nl

Bijlagen 1 t/m 9

*Toelichting: Dit voorbeeld is uitsluitend bedoeld om visueel te maken hoe resultaat- en ontwikkelafspraken aan de hand van een kernprofiel en kwaliteitenprofiel tot stand komen. **Volg hierbij de gele tekstdelen.** Dit is dus geen gespreksformulier.*

Bijlage 1: Voorbeeld Resultaat- en ontwikkelgesprek leidinggevende en medewerker

I. Kernprofiel Medewerker Verwerken en Behandelen S3-8

Verwerkt en behandelt gegevens en levert daarmee bijdragen aan producten en/of diensten¹ en voert daarmee het vastgestelde beleid uit

[illegible]

¹ Producten en/of diensten: processen, dossiers, systemen, implementatie, aanvragen, beschikkingen, vergunningen, besluiten, instructies, normen, kaders, richtlijnen, voorstellen, plannen, analyses, opdrachten, (onderzoeks/verantwoordings)rapporten, nota's, vertalingen, dossiers, (management)informatie, publieksvoorlichting (content, voorlichtingsmateriaal, schriftelijke / telefonische beantwoording op vragen van burgers etc.), zittings-/procesvertegenwoordiging, etc.

		omstandigheden niet van de wijs brengen en behoudt het overzicht - Blijft onder tijdsdruk beheerst en doelmatig handelen - Spreekt heldere, haalbare en meetbare doelen af en weet deze ook te realiseren - Onderneemt gerichte acties om het gestelde doel te bereiken - Neemt beslissingen op basis van informatie en feiten en escaleert indien nodig	Resultaat-gerichtheid	(SMART) <u>Gedragsindicatoren</u> - Onderhoudt nog onvoldoende contact met de aanvrager over de dossierbehandeling waardoor vertragingen ontstaan - Vindt het nog lastig bij tegenslag alternatieven te bedenken om toch aan de juiste informatie te komen. <u>Competentie</u> - Klantgerichtheid - Flexibiliteit
Omgeving	Informatie en (tussen)producten zijn tijdig opgevraagd en opgeleverd	- Wisselt regelmatig kennis, informatie en ideeën uit met anderen en vraagt reacties - Reageert actief en constructief op de ideeën van anderen - Staat collega's bij waar nodig en roept tijdig hulp van collega's in	Samenwerken	<u>Resultaat: Dossier voorbereid voor beslisambtenaar</u> - Compleet dossier is aangeleverd binnen gestelde termijn aan beslisambtenaar (SMART) - Omgeving is geïnformeerd (SMART)
Bedrijfsvoering werkprocessen personeel financiën	- Werkwijzen en processen zijn conform de geldende werkinstructies uitgevoerd. - Producten en/of diensten voldoen aan vakinhoudelijke normen - De administratie is op orde - Collega's zijn gemotiveerd en begeleid (geldt alleen voor senioren)	- Formuleert helder en duidelijk in gesprekken zodat de klant het begrijpt - Hanteert een schrijfstijl en woordkeus die voor de doelgroep begrijpelijk is en die recht doet aan de boodschap	Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid	<u>Resultaat: Dossier voorbereid voor beslisambtenaar</u> - MARAP-rapportages zijn met toelichting en conclusies in de eerste week van de nieuwe maand geleverd (SMART) - Afstemming met collega's op eenduidige toepassing procedures en richtlijnen (SMART) - Bijdragen geleverd t.a.v. financieel administratieve toetsing (MART) - Registratie-/voortgangssysteem is actueel beheerd kwa inrichting en inhoud (SMART) - Uitgegaan wordt van de afhandeling van gemiddeld 4 dossiers per dag (SMAR) <u>Gedragsindicatoren</u> - aandachtspunt: heeft moeite met foutloos schrijven. <u>Competentie</u> Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid
Vernieuwen en verbeteren	Voorstellen zijn geleverd voor de verbetering en efficiency van werkprocessen, administraties en	- Werkt zich snel in een nieuwe materie of een werksituatie in - Leert van eigen ervaringen en fouten. - Benut suggesties van anderen effectief	Leervermogen	<u>Resultaat: Dossier voorbereid voor beslisambtenaar</u> Stagnaties en knelpunten in de afhandeling van dossiers zijn gesignaleerd; hiervoor is per keer minimaal één oplossing aangedragen (SMAR)

	procedures • Knelpunten bij de uitvoering van de werkzaamheden zijnesignaleerd en doorgegeven. • Nieuwe ontwikkelingen zijn juist en tijdig opgepakt				
--	--	--	--	--	--

*Toelichting: Dit is voorbeeld is uitsluitend bedoeld om visueel te maken hoe resultaat- en ontwikkelafspraken aan de hand van een kernprofiel en kwaliteitenprofiel tot stand komen. **Volg hierbij de gele tekstdelen**. Dit is dus geen gespreksformulier.*

II. Kwaliteitenprofiel per functiegroep

N.B. De kwaliteiten van een voorafgaande functiegroep kunnen ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen en dienen aantoonbaar aanwezig te zijn.

Ervaring	Medewerker Verwerken en Behandelen (S3- 8)	Ervaring <i>NB. Genoemde resultaat- en ontwikkelafspraken worden opgenomen in het gespreksformulier in het P-portal</i>
	<u>S3-6</u> - Geen/enige ervaring met toepassing van relevante wet- en regelgeving <u>S7-8</u> - Enige relevante ervaring (o.a. met Algemene Wet Bestuursrecht/AWB) en succesvol	Functie: Behandelaar aanvragen vergunningen verbouwingen Schaal: 7 <u>S7</u>
Opleiding: Rijk		Opleiding: Rijk
Werk- en denk-niveau	<u>S3-6</u> : VMBO, MBO <u>S7-8</u> : MBO	MBO
Opleidingsrichting en/of vakkennis	<u>VMBO en MBO</u> Relevant voor te leveren product(en) of dienst(en)	- Relevante kennis AWB - Kennis Bouwbesluit - Schrijfcursus NL-grammatica
Overige kennis en vaardigheden	<u>S3 -6:</u> - Kennis van en vaardigheid met relevante ICT-systemen - Kennis van relevante protocollen - Kennis van de keten en van de bevoegdheden van de ketenpartners <u>S7-8</u> - Relevante kennis van de AWB	Relevante kennis AWB Afspraak: volgen van cursus AWB voor het einde van het jaar
Opleiding departementspecifiek		Opleiding departementspecifiek
Opleidingsrichting en/of vakkennis	<i>P.M. In te vullen per departement</i>	
Overige kennis en vaardigheden	<i>P.M. In te vullen per departement</i>	

Competenties uit het kernprofiel		Competenties uit het kernprofiel
	• Klantgerichtheid • Flexibiliteit • Stressbestendigheid • Samenwerken • Resultaatgerichtheid • Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid • Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid • Leervermogen	• Klantgerichtheid & • Flexibiliteit Afspraak: coaching en begeleiding op de werkvloer door ervaren collega's • Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid Afspraak: volgen cursus grammaticaal NL
Departementsspecifieke competenties (eventueel)		Departementsspecifieke competenties (eventueel)
	<i>P.M. In te vullen per departement</i>	

Toelichting: (Zie ook Handboek FGR) Functietyperingen moeten volledig en in samenhang gelezen worden. Een functietypering bestaat uit de onderdelen: Resultaten, Speelruimte, Kennis & Vaardigheden en Contacten. Alleen in deze samenhang komt het werk- en denkniveau van het werkpakket op de juiste wijze tot uitdrukking. De vet-blauw gedrukte tekstdelen geven de onderscheidende niveaubepalende elementen weer ten opzichte van het naastlagere niveau. Voor een juiste inschatting van het schaalniveau is het niet voldoende om alleen de vet-blauwe tekstdelen te lezen.

Beredeneerde indeling werkpakket in schaalniveau

De resultaten in het werkpakket zijn zwaarder dan de niveaubepalende resultaten van schaal 6. De volgende resultaten in het werkpakket worden genoemd:

Resultaten:

- De rechtmatigheidstoets
- Geleverde managementsrapportages met conclusie (MARAP's)
- Registratie- en voortgangssysteem is actief beheerd kwa inrichting en inhoud
- Afstemming met collega's op de eenduidige toepassing van procedures en richtlijnen
- Bijdragen geleverd t.a.v. financieel-administratieve toetsing
- De relevante omgeving is geïnformeerd

Speelruimte /kaders

- Gezien de resultaten wordt de functionaris met name beoordeeld op eindproducten zoals voorbereide dossiers, MARAP's, actuele systemen en niet zozeer op het proces van totstandkoming

Kennis en vaardigheden

- Genoemde vaardigheden zijn – vaak onder tijdsdruk - nodig voor het organiseren en ondernemen van activiteiten, het nemen van maatregelen voor behandeling van aanvragen, naast: het informeren van de relevante omgeving en het ondersteunen van de financiële afdeling

Contacten

- Functionaris heeft te maken met aanvragers, departementale behandelambtenaren en informatieverstrekkers. Binnen dit spanningveld moet de functionaris acteren

Conclusie

Het overgrote deel van de resultaten van het werkpakket komen – in samenhang – terug in de niveaubepalende resultaten van schaal 7.

Indeling in niveau schaal 8 is niet passend. Er is geen of onvoldoende sprake van:

- Coördinatie van de uitvoering van operationele werkprocessen en productvorming
- Verwerking van gegevens in samenhangende geautomatiseerde systemen en productie van geïntegreerde MARAPS
- Opstellen van richtlijnen voor consistent gebruik en beheer en toezien op de naleving ervan
- Coördinatie van de uitvoering van operationele werkprocessen en productvorming verzorgd
- Hierdoor zijn de niveaubepalende elementen bij Speelruimte, Kennis & Vaardigheden en Contacten ook niet passend zijn.

Eindconclusie

Het werkpakket wordt ingedeeld in schaal 7

III. Functietyperingen Medewerker Verwerken en Behandelen S3-8

Verwerkt en behandelt gegevens en levert daarmee bijdragen aan producten en/of diensten² en voert daarmee het vastgestelde beleid uit

	Medewerker verwerken en behandelen S6	Medewerker verwerken en behandelen S7	Medewerker verwerken en behandelen S8
FUWASYS	32232 33222 22 22 (32) Schaal 6	32332 33223 23 32 (36) Schaal 7	32332 33233 33 33 (39) Schaal 8
Algemene omschrijving	• leveren van bijdragen aan het primaire proces met een afgebakend werkgebied dan wel het leveren van (deel)producten en diensten; het effect van de werkzaamheden kan binnen een paar maanden worden vastgesteld • gangbare zaken en problemen, waarbij sprake is van interpretatie van relevante aspecten, gegevens en gedragingen • inspelen op niet eerder voorgekomen werksituaties, hiervoor kan worden teruggevallen op beschikbare kennis over of ervaring met de vereiste aanpak. Inventiviteit nodig om kennis/ervaring toe te passen • wisselende omstandigheden beïnvloeden de werkzaamheden	• leveren van bijdragen aan het primaire proces met een afgebakend werkgebied dan wel het leveren van (deel)producten en diensten; het effect van de werkzaamheden is pas na een paar maanden maar wel binnen een jaar merkbaar • gangbare zaken en problemen, waarbij sprake is van interpretatie van relevante aspecten, gegevens en gedragingen • inspelen op niet eerder voorgekomen werksituaties, hiervoor kan worden teruggevallen op beschikbare kennis over of ervaring met de vereiste aanpak. Er is inventiviteit nodig om deze kennis/ervaring toe te passen • wisselende omstandigheden beïnvloeden de werkzaamheden	• leveren van bijdragen aan het primaire proces met een afgebakend werkgebied dan wel het leveren van (deel)producten en diensten; het effect van de werkzaamheden is pas na een paar maanden maar wel binnen een jaar merkbaar • gangbare zaken en problemen, waarbij sprake is van interpretatie van relevante aspecten, gegevens en gedragingen • inspelen op niet eerder voorgekomen werksituaties, hiervoor kan worden teruggevallen op beschikbare kennis over of ervaring met de vereiste aanpak. Er is inventiviteit nodig om deze kennis/ervaring toe te passen • wisselende omstandigheden beïnvloeden de werkzaamheden • aanspreekpunt voor zowel procedurele als inhoudelijke aangelegenheden • coördinatie van de uitvoering van operationele werkprocessen en productvorming
	Resultaten	Resultaten	Resultaten
Opdracht	• gegevens verzameld en gecontroleerd op juistheid, bruikbaarheid, tijdigheid en volledigheid • gegevens verwerkt in (geautomatiseerde) bestanden • klantvragen en producten en diensten op een	• gegevens verzameld en gecontroleerd op juistheid, bruikbaarheid, tijdigheid, rechtmatigheid en volledigheid • gegevens verwerkt in (geautomatiseerde) bestanden • klantvragen en producten en diensten op een	• informatiebehoefte geïnventariseerd, gegevens verzameld en gecontroleerd op juistheid, bruikbaarheid, tijdigheid, rechtmatigheid en volledigheid • gegevens verwerkt in samenhangende (geautomatiseerde) bestanden en

² Producten en/of diensten: processen, dossiers, systemen, implementatie, aanvragen, beschikkingen, vergunningen, besluiten, instructies, normen, kaders, richtlijnen, voorstellen, plannen, analyses, opdrachten, (onderzoeks/verantwoordings)rapporten, nota's, vertalingen, dossiers, (management)informatie, publieksvoorlichting (content, voorlichtingsmateriaal, schriftelijke / telefonische beantwoording op vragen van burgers etc.), zittings-/procesvertegenwoordiging, etc.

	Medewerker verwerken en behandelen S6	Medewerker verwerken en behandelen S7	Medewerker verwerken en behandelen S8
	juiste en effectieve wijze beoordeeld en afgehandeld en binnen gestelde termijnen • overzichten samengesteld en op verzoek aangeleverd • (geautomatiseerde) bestanden beheerd • dossiervorming verzorgd en toegankelijkheid geborgd • toegezien op consistent gebruik van gegevens • (deel)producten en diensten tijdig gerealiseerd op basis van procedures, methoden, technieken en regelingen • planningen en voortgang bewaakt	juiste en effectieve wijze beoordeeld en afgehandeld en binnen gestelde termijnen • managementinformatie samengesteld en op verzoek aangeleverd met conclusies • (geautomatiseerde) bestanden ingericht, beheerd en onderhouden • dossiervorming verzorgd en toegankelijkheid geborgd • toegezien op consistent gebruik van gegevens, procedures en richtlijnen. • (deel)producten en diensten tijdig gerealiseerd op basis van procedures, methoden, technieken en regelingen • planningen en voortgang bewaakt • ondersteuning geboden bij financieel-administratieve toetsing en –beheer • praktische voorstellen voor aanpassing geformuleerd • relatiebeheer onderhouden bij externe activiteiten	geïntegreerd tot managementinformatie met conclusies en aanbevelingen • samenhangende (geautomatiseerde) bestanden ingericht, beheerd en onderhouden, administratieve dwarsverbanden bewaakt • dossiervorming verzorgd en toegankelijkheid geborgd • richtlijnen voor consistent gebruik en beheer van gegevens, procedures en richtlijnen opgesteld en toegezien op de naleving ervan • (deel)producten en diensten tijdig gerealiseerd op basis van procedures, methoden, technieken en regelingen • planningen opgesteld en voortgang bewaakt, • financieel-administratieve toetsing en –beheer opgezet en uitgevoerd • knelpunten gesignaleerd en voorstellen gedaan voor verbetering • verantwoording en rapportage daarover verzorgd • coördinatie van de uitvoering van operationele werkprocessen en productvorming verzorgd • relatiebeheer onderhouden bij externe activiteiten
	Speelruimte/ Kaders	Speelruimte/ Kaders	Speelruimte/ Kaders
	• instructies, voorschriften en procedures kaderstellend voor de uitvoering van de werkzaamheden • beoordeling op aanpak, voortgang, volledigheid en kwaliteit en op naleving van regels en afspraken • keuzes zelfstandig en op basis van interpretatie van de daarvoor beschikbare informatie gemaakt • beslissingen genomen op basis van interpretatie van niet duidelijk begrensde keuzefactoren die elkaar onderling inhoudelijk beïnvloeden	• instructies, voorschriften en procedures kaderstellend voor de uitvoering van de werkzaamheden • beoordeling op eindproducten op overeenstemming met normen, criteria of specificaties • keuzes zelfstandig en op basis van interpretatie van de daarvoor beschikbare informatie gemaakt • beslissingen genomen op basis van interpretatie van niet duidelijk begrensde keuzefactoren die elkaar onderling inhoudelijk beïnvloeden	• samenhangende richtlijnen, procedures, wet- en regelgeving en/of beleidslijnen zijn de basis voor de uitvoering van de werkzaamheden • beoordeling op eindproducten op overeenstemming met normen, criteria of specificaties • keuzes zelfstandig en op basis van interpretatie van de daarvoor beschikbare informatie gemaakt • beslissingen genomen op basis van interpretatie van niet duidelijk begrensde keuzefactoren die elkaar onderling inhoudelijk beïnvloeden

Medewerker verwerken en behandelen S6	Medewerker verwerken en behandelen S7	Medewerker verwerken en behandelen S8
Kennis & Vaardigheid	Kennis & Vaardigheid	Kennis & Vaardigheid
• vaktechnische of administratief-technische kennis en inzicht in daaraan verbonden organisatorische en functionele verhoudingen	• vaktechnische of administratief-technische kennis en inzicht in daaraan verbonden organisatorische en functionele verhoudingen	• theoretische en toepassingsgerichte kennis van een vakgebied en inzicht in organisatorische, sociale, financiële, technische, economische of juridische samenhangen in relatie tot het eigen werkteerrein
• nauwkeurigheid en zorgvuldigheid en/of klantvriendelijkheid dan wel communicatieve vaardigheid.	• coördinerende, improviserende, communicatieve of organiserende vaardigheden	• coördinerende, improviserende, communicatieve of organiserende vaardigheden
Contacten	Contacten	Contacten
• uitwisselen en overdragen van informatie en/of klantgerichte dienstverlening. • het verkrijgen van informatie ten behoeve van de voortgang van de werkzaamheden of het toelichten van gegevens aan derden	• er is sprake van uiteenlopende belangen • het verkrijgen van informatie ten behoeve van de voortgang van de werkzaamheden of het toelichten van gegevens aan derden	• er is sprake van uiteenlopende belangen • de contacten kenmerken zich door het (inhoudelijk) afstemmen van werkwijzen, het afstemmen over de toepassing van regelgeving of uitvoering van beleid



Overzicht definities functiefamilies en functiegroepen Functiegebouw Rijk t.b.v. indeling functies in FGR

Hoofd-indeling	Leiding geven		Primair proces					Secundair proces
Functie-families	Lijn-management	Project & Programma-nagement	Beleid	Advisering	Uitvoering	Kennis & Onderzoek	Toezicht ^{1 2}	Bedrijfsvoering
Doel functie-familie	Is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatie-onderdeel door leiderschap en op basis van toegewezen (hiërarchische*) verantwoordelijkheden en bevoegdheden (*oa. het nemen van beheers-beslissingen).	Leiding geven aan een tijdelijk samenwerkingsverband van verschillende disciplines en verantwoordelijk voor de realisatie van project-/programma opdrachten binnen vooraf aangegeven tijd, conform vooraf gestelde kwaliteitseisen en met gebruikmaking van beschikbaar gestelde middelen.	Het ondersteunen en adviseren van bewindslieden bij de vormgeving en ontwikkeling van het kabinetsbeleid resp. het primaire beleid. NB. De werkzaamheden moeten deel uitmaken van (onderdelen van) de beleidslevenscyclus: - beleidsvoorbereiding, - ontwikkeling, - invoering, en - evaluatie	Vanuit een expertise en/of brede blik ontwikkelen en implementeren van adviesproducten in het primaire proces (beleid, uitvoering, toezicht).	Het realiseren van producten en diensten binnen vastgestelde beleid. <u>Vier categorieën:</u> 1. Bewerken, behandelen, ontwikkelen, producten & diensten 2. Commissie-secretaris 3. Kernprofielen t.a.v. justitiële inrichtingen 4. Kernprofielen t.a.v. (vaar)wegen-onderhoud	Het verkrijgen van onafhankelijke wetenschappelijke kennis en inzicht ten behoeve van politieke, maatschappelijke dan wel vaktechnische vraagstukken. Dit als input voor de onderbouwing van politieke, bestuurlijke dan wel uitvoerings-technische keuzen en de effecten daarvan. Het gaat hierbij om toegepast onderzoek in dialoog met de wetenschap.	Bevorderen van de naleving door overheids-organisaties, bedrijven en burgers van wet- en regelgeving en/of branche-normering. Dit door middel van inspectie, opsporing, waarheidsvinding, beoordeling en sanctionering.	Het ontwikkelen, implementeren en ondersteunen van én adviseren over bedrijfsvoering-processen en - producten of het operationeel ondersteunen van de interne organisatie.
Functie-groep (3,4)5-8(9,10) Operatio-neel/ standaard					(3,4)5-8 Medewerker Verwerken en Behandelen³ Verwerkt en behandelt gegevens en levert daarmee bijdragen aan producten en/of diensten en voert daarmee het	(3,4) 5-8 Onderzoeks-Ondersteuner Ondersteunen van wetenschappelijk onderzoek door het uitvoeren van bepalingen/analyses, verzamelen van	5-8 Onder-steunend Medewerker Toezicht / Medewerker Toezicht Verricht voorbereidende	3-10 Medewerker Vervoer Transport van personen en/of goederen over de weg en/of het water 4-6 Medewerker Beveiliging

¹ Vanuit het OM is gevraagd de naamgeving van deze familie te wijzigen in Inspectie en Toezicht, omdat Handhaving een naam is die binnen het OM verwarring oproept, zeker als het OM binnen Uitvoering wordt geplaatst.

² Onder Toezicht wordt verstaan: inspecties, verificatie, toezicht houden, opsporen, controleren, etc.

³ 5-8 Medewerker verwerken, behandelen producten & diensten: Producten en/of diensten: beschikkingen, vergunningen, aanvragen, dossiers, brieven, informatie, uitslagen, tekeningen, geografisch kaartmateriaal, roosters, programma's, publicaties, verantwoordingsrapportages, managementrapportages, rapporten, publieksvoorlichting (content, voorlichtingsmateriaal, schriftelijke / telefonische beantwoording op vragen van burgers, etc.), bezwaarschriften, overeenkomsten, akten, voorstellen, (financiële/cijfer)overzichten, plannen, etc.

⁴ Het betreft hier de functies van secretaresse van de SG, Staatsecretaris, Minister. Deze functies ontleen het niveau aan de positie; niet op basis van functiewaardering.

Bijlage 2. Indelingstool Functiegebouw Rijk



Hoofd-indeling	Leiding geven		Primair proces					Secundair proces
Functie-families	Lijn-management	Project & Programma-nagement	Beleid	Advisering	Uitvoering	Kennis & Onderzoek	Toezicht ^{1 2}	Bedrijfsvoering
								DIV-vragen (1 ^e lijnsondersteuning) en/of verricht technische / ICT/DIV –werkzaamheden (2 ^e lijnsondersteuning) • 5-8(9,10)⁴ Management Ondersteuner Verricht organisatorische, secretariële en administratieve werkzaamheden ter ondersteuning van het management en/of medewerkers van een organisatie-eenheid of project
Functie-groep 7/8/9-11/12 Lijnmanagement: operationeel/ tactisch	• 7-12 Operationeel Manager Geeft (hiërarchisch) leiding aan en is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatie-onderdeel	• 9-11 Deel-projectleider Leidt en is verantwoordelijk voor de realisatie van deelprojecten en stuurt project-medewerkers of -team aan	• 8-11 Beleids-ondersteuner Ondersteunt en doet voorbereidende en uitvoerende werkzaamheden op onderdelen van het beleidsproces	• 8-11 Medewerker Advisering Ondersteunt, bereidt voor en adviseert op onderdelen van het adviesproces	• 8-11 Medewerker Behandelen en Ontwikkelen ⁵ Behandelt en ontwikkelt producten en diensten⁶ en voert daarmee het vastgestelde beleid uit • 8-10 Commissie-secretaris	• S8-11 Onderzoeks-Medewerker Ondersteunen van wetenschappelijk onderzoek en inhoudelijk bijdragen aan wetenschappelijke rapportages	• 8-11 Inspecteur / Medewerker Inspectie Verricht toezicht-activiteiten op naleving van de regelgeving en voorkomt of beëindigt ongewenste situaties en of doet	• 8-11 Adviseur Bedrijfsvoering Ondersteunt, bereidt voor en/of adviseert op onderdelen van het bedrijfsvoering-proces • 9-12 Trainer Het professioneel en persoonlijk ontwikkelen van medewerkers door opleidingen en

⁵ 8-11 Medewerker behandelen, ontwikkelen producten & diensten: Producten en/of diensten: processen, diensten, dossiers, systemen, implementatie, aanvragen, beschikkingen, vergunningen, besluiten, instructies, normen, kaders, richtlijnen, voorstellen, plannen, analyses, opdrachten, (onderzoeks/verantwoordings)rapporten, nota's, vertalingen, (financiële)overzichten, (management) informatie, publieksvoorlichting (content, voorlichtingsmateriaal, schriftelijke / telefonische beantwoording op vragen van burgers etc.), zittings-/procesvertegenwoordiging, etc.

⁶ Producten en/of diensten: processen, dossiers, systemen, implementatie, aanvragen, beschikkingen, vergunningen, besluiten, instructies, normen, kaders, richtlijnen, voorstellen, plannen, analyses, opdrachten, (onderzoeks/verantwoordings)rapporten, nota's, vertalingen, dossiers, (management) informatie, publieksvoorlichting (content, voorlichtingsmateriaal, schriftelijke / telefonische beantwoording op vragen van burgers etc.), zittings-/procesvertegenwoordiging, etc.

Bijlage 2. Indelingstool Functiegebouw Rijk



Hoofd-indeling	Leiding geven		Primair proces					Secundair proces
Functie-families	Lijn-management	Project & Programma-nagement	Beleid	Advisering	Uitvoering	Kennis & Onderzoek	Toezicht ^{1 2}	Bedrijfsvoering
Overige: Operatio-neel/ verdiepen					Ondersteunt (juridisch) de voorbereiding, de zitting, de commissie, de nabewerking en de afdoening van zaken en/of leidt zittingen⁷ Zie verder de specifieke typering: <u>Justitiële Inrichtingen</u> - Sociaal Maatschappelijk Werker S8-9 <u>(Vaar)wegenonderhoud</u> - Medewerker Voorbereiding Aanleg Beheer en Onderhoud S9-10 - Medewerker Begeleiding Aanleg Beheer en Onderhoud S9-10 - Medewerker Operationeel Verkeersmanagement S8-10 - Medewerker Operationeel Beheer en Onderhoud S9-10		voorbereidende toezicht-werkzaamheden	trainingen en het ontwikkelen van trainingsmateriaal

⁷ 8-13 Secretaris ondersteuning: Concept-adviezen, gemotiveerde uitspraken, beslissingen, beschikkingen, verweerschriften, processtukken, dagvaarding, tenlasteleggingen, besluiten tot afdoening, verslagen, notities, etc.

Bijlage 2. Indelingstool Functiegebouw Rijk



Hoofd-indeling	Leiding geven		Primair proces					Secundair proces
Functie-families	Lijn-management	Project & Programma-nagement	Beleid	Advisering	Uitvoering	Kennis & Onderzoek	Toezicht ^{1 2}	Bedrijfsvoering
Functie-groep 10/11-13/14 Tactisch vernieuwend		11-13 Projectleider Leidt en realiseert projecten en stuurt projectteam of -eenheid aan	11-13 (Senior) Beleids-medewerker Zorgt voor de voorbereiding, ontwikkeling, implementatie, uitvoering en evaluatie van beleid, gericht op een of meerdere afgeronde inhoudelijke beleids(deel)-terreinen	11-13 (Senior) Adviseur Ontwikkelt en realiseert inhoudelijk meer of minder complexe adviesproducten en draagt bij aan de bijbehorende adviesprocessen	11-14 Senior Medewerker Behandelen en Ontwikkelen Behandelt en ontwikkelt complexe producten en diensten⁸ en voert daarmee het vastgestelde beleid uit 11-13 Commissie-Secretaris Ondersteunt (juridisch) de voorbereiding, de zitting, de commissie, de nabewerking en de afdoening van zaken en/of leidt zittingen Zie verder de specifieke typering: <u>Justitiële Inrichtingen</u> - Medicus/ Gedrags-wetenschapper S10-14 - Geestelijk Verzorger S12	S10-S13 Wetenschappelijk Medewerker Uitvoeren en inhoudelijk verantwoordelijk zijn voor (complexere) wetenschappelijke onderzoeken	11-13 Senior Inspecteur Verricht diepgaande toezichtactiviteiten en levert complexe en specialistische adviezen op het gebied van toezicht	11-13 Senior Adviseur Bedrijfsvoering Ontwikkelt, adviseert en implementeert inhoudelijk meer of minder complexe bedrijfsvoeringproducten en/of –processen
Functie-groep 12/13-15/16	12-16 Midden-manager Geeft (hiërarchisch) leiding aan en is verantwoordelijk	13-15 Project-/Programma-manager Leidt en is verantwoordelijk voor de realisatie	13-15 Coördinerend Beleids-medewerker Coördineert en verbindt meerdere complexe	13-15 Coördinerend/ Specialistisch Adviseur Verbindt meerdere		S13-S15 Senior Wetenschappelijk Medewerker Initiëren, coördineren en vertalen van (grensverleggende)	13-15 Coördinerend/ Specialistisch Inspecteur Coördineert en	13-15 Coördinerend/ Specialistisch Adviseur Bedrijfsvoering Verbindt meerdere bedrijfsvoering-

⁸ Producten en/of diensten: processen, dossiers, systemen, implementatie, aanvragen, beschikkingen, vergunningen, besluiten, instructies, normen, kaders, richtlijnen, voorstellen, plannen, analyses, opdrachten, (onderzoeks/verantwoordings)rapporten, nota's, vertalingen, dossiers, (management) informatie, publieksvoorlichting (content, voorlichtingsmateriaal, schriftelijke / telefonische beantwoording op vragen van burgers etc.), zittings-/procesvertegenwoordiging, etc.

Bijlage 2. Indelingstool Functiegebouw Rijk



Hoofd-indeling	Leiding geven		Primair proces					Secundair proces
Functie-families	Lijn-management	Project & Programma-nagement	Beleid	Advisering	Uitvoering	Kennis & Onderzoek	Toezicht ^{1 2}	Bedrijfsvoering
Kennis & onderzoek: strategisch grens-verleggend Overige: tactisch-strategisch	voor de realisatie van de doelen van het organisatie-onderdeel	van omvangrijke projecten / programma's en stuurt project-/programmeerteam of -eenheid aan	multidisciplinair samengestelde beleidsprocessen en is daarmee verantwoordelijk voor integrale ⁹ beleidsproducten of creëert oplossingen voor maatschappelijke, urgente knelpunten, met grote politieke gevoeligheid	adviesprocessen en realiseert integrale adviesproducten en/of levert vanuit de expertrol specialistische adviezen		omvangrijke wetenschappelijke programma's/projecten/thema's	verbindt meerdere toezichtprocessen en realiseert integraal toezicht of levert vanuit de expertrol specialistische adviezen	processen en realiseert integrale bedrijfsvoeringproducten en/of levert vanuit de expertrol specialistische (strategische) bedrijfsvoeringadviezen
Functie-groep 15-18 Kennis & onderzoek: strategisch Overige: strategisch grensverleggend	15-18 Topmanager Geeft hiërarchisch leiding aan en is (eind-) verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatie-onderdeel en is aanspreekpunt voor de politieke/ambtelijke leiding (zijnde SG en DG/IG)	15-17 Project-/Programma-directeur Leidt en is verantwoordelijk voor de realisatie van complexe projecten-/programma-portfolio en stuurt project-/programma-organisatie en/of -directie aan	15-16 Strategisch Beleids-medewerker Signaleert en speelt in op (inter)nationale politiek-bestuurlijke en maatschappelijke ontwikkelingen en vraagstukken, geeft vorm aan en beïnvloedt richtinggevend de beleidsvorming in de toekomst (visie en agendavorming) en vertaalt dit naar strategieën en oplossingsrichtingen	15-16 Strategisch Adviseur Ontwikkelt visies, strategieën en oplossingsrichtingen over wat het eigen deskundigheidsgebied betekent voor politiek-maatschappelijke vraagstukken		15-17 Topwetenschappelijk Medewerker Initiëren en sturen van brede (meerdere deskundigheidsgebieden omvattende) grensverleggende wetenschappelijke programma's/thema's	15-16 Strategisch Inspecteur Ontwikkelt visies en strategieën, zoekt oplossingsrichtingen, stimuleert tot normering en adviseert aan beleid voor één of meer toezichtgebieden in het licht van politiek-maatschappelijke ontwikkelingen, zodat het effect van toezicht wordt vergroot	

⁹ Directoraat, Departement en/of beleidsveld overstijgend

Bijlage 3. Voorbeeld formatieopbouw mbv FGR

Voorbeeld: Bedrijfsbureau departement: Directie Financieel Economische Zaken (FEZ) ongeveer 120 medewerkers

NB. In dit voorbeeld zijn alleen de Directeur en het onderdeel Financiële Bestuurlijke Strategievorming uitgewerkt

1. Directeur

- Leiding geven aan de directie FEZ

Vraag 1a. Benoem, met gebruik van de Indelingstool FGR, naar aanleiding van bovenstaande (hoofd)taken de bijpassende functiefamilie(s) en beargumenteer deze keuzes.

De hoofdtaak is: leiding geven aan de directie FEZ. Het betreft hier een leidinggevende taak met hiërarchische verantwoordelijkheden.

De functiefamilie Lijnmanagement is van toepassing.

Vraag 1b. Benoem, met gebruik van de Indelingstool, naar aanleiding van bovenstaande (hoofdtaken) EN de gekozen functiefamilie(s) de bijpassende functiegroep(en). Houdt daarbij rekening met de beoogde formatieve omvang van de formatie. Beargumenteer deze keuze(s).

De directeur geeft hiërarchisch leiding aan een Directie FEZ, is eindverantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van de Directie en is uit dien hoofde aanspreekpunt voor de politieke/ambtelijke leiding (zijn de SG en DG).

De functiegroep Topmanagement, schaalgroep 15-18 is van toepassing.

Vraag 1c. Vul, met behulp van de functietyperingen, de formatie verder in. Lees goed wat er in de functietyperingen staat en toets deze aan uit te voeren processen. Bepaal of functies passend zijn of niet. Houdt daarbij rekening met de beoogde formatieve omvang van de formatie. Beargumenteer deze keuzes per functie.

Het domein betreft een beleids- en een uitvoeringsorganisatie. Er is sprake van integrale aansturing en (eind)verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en realisatie van strategisch beleid en/of doelstellingen. Meerdere primaire of ondersteunende (beleids-) terreinen vormen het strategisch beleid en er is sprake van brede primaire dan wel organisatorische vraagstukken.

Het vakgebied is sturend voor andere (beleids)terreinen en (organisatie)processen

Ondersteunend en leidinggevende medewerkers worden vakinhoudelijk aangestuurd.

De ambtelijke en politieke top en bestuurders worden richtinggevend beïnvloed. Er wordt ingespeeld op (inter)nationale politieke, maatschappelijke en/of organisatorische ontwikkelingen en vraagstukken.

Er is geen onvoldoende sprake van fundamentele vraagstukken die bepalend zijn voor andere (beleids)terreinen.

De functietypering Topmanager, schaal 16 is van toepassing.

Vraag 1d. Check de ontstane formatieopbouw aan de onderwerpen van hoofdstuk 4 en geef akkoord als de check positief verlopen is. Zet de bevindingen op papier.

De indeling is gecheckt met hoofdstuk 4 en is akkoord.

2. Financieel Bestuurlijke Strategievorming

- Leiding geven aan de afdeling
- Beheren competenties (mensen) en functionaliteiten (middelen) die in de uitvoering van de processen ingezet worden
- Vraagarticulatie bij klantvragen om levering en oplevering producten en diensten vlg kwaliteitsstandaarden BZK en FEZ
- Communicatie over PDC
- Communicatie over status Klantopdrachten
- Opdrachtgever van de levering van, door klanten aangevraagde afwijkende producten en diensten

- Opdrachtgever van verbeteringen die in standaardproducten moet worden aangebracht
- Projectontwikkelaar voor het voldoen aan complexe klantvragen
- Leiden projecten voor de implementatie van complexe verbeteringen in processen en/of middelen
- Monitort de voortgang en resultaten van projecten
- Ontwikkelen nieuwe producten of diensten
- Doorvoeren van organisatiewijzigingen of opleidingstrajecten van groepen medewerkers
- Toetsen verbetervoorstellen op haalbaarheid en rendement
- Customer intimacy: klantbenadering en analyse, product- en dienstontwikkeling, communicatie en evenementen

Vraag 2a. Benoem, met gebruik van de Indelingstool FGR, naar aanleiding van bovenstaande (hoofd)taken de bijpassende functiefamilie(s) en beargumenteer deze keuze(s).

De hoofdtaken van de afdeling betreffen bedrijfsvoerings-, project- en leidinggevende werkzaamheden. Hierdoor komen drie functiefamilies in aanmerking: de FF Lijnmanagement, FF Bedrijfsvoering, FF Project en programmamanagement.

Vraag 2b. Benoem, met gebruik van de Indelingstool FGR, naar aanleiding van bovenstaande (hoofdtaken) EN de gekozen functiefamilie(s) de bijpassende functiegroep(en). Houdt daarbij rekening met de beoogde formatieve omvang van de formatie. Beargumenteer deze keuze(s).

FF Lijnmanagement

De leidinggevendenden geven hiërarchisch leiding aan een onderdeel van de Directie FEZ, zijn verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van de Directie en zijn uit dien hoofden aanspreekpunt voor de politieke/ambtelijke leiding (zijn de SG en DG). De functiegroep Topmanagement, schaalgroep 15-18 is van toepassing.

FF Bedrijfsvoering

Uitgaande van de genoemde hoofdtaken in dit onderdeel komen alleen de functiegroepen Medewerker administratie, schaalgroep 5-8, Adviseur bedrijfsvoering, schaalgroep 8-11, Senior adviseur bedrijfsvoering, schaalgroep 11-13 in aanmerking.

FF Project- en programmamanagement

Uitgaande van de genoemde hoofdtaken in dit onderdeel komen alleen de functiegroepen deelprojectleider, schaalgroep 9-11 en projectleider, schaalgroep 11-13 in aanmerking.

Vraag 2c. Vul, met behulp van de functietyperingen, de formatie verder in. Lees goed wat er in de functietyperingen staat en toets deze aan uit te voeren processen. Bepaal of functies passend zijn of niet. Houdt daarbij rekening met de beoogde formatieve omvang van de formatie. Beargumenteer deze keuzes per functie.

FF Lijnmanagement

- Directeur, schaal 16

Het gaat om de functies van directeur en plaatsvervangend directeur.

Bij de functie van directeur gaat het om de integrale aansturing en

(eind)verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en realisatie van strategisch beleid en/of doelstellingen. Meerdere primaire of ondersteunende (beleids-) terreinen vormen het strategisch beleid. Er is sprake van brede primaire dan wel organisatorische vraagstukken en het vakgebied is sturend voor andere (beleids)terreinen en (organisatie)processen.

Er is onvoldoende of geen sprake van het inspelen op (inter)nationale politieke, maatschappelijke en/of ingrijpende organisatorische ontwikkelingen en fundamentele vraagstukken. Indeling in schaal 16 is passend.

- Plaatsvervangend directeur, schaal 15

De functie van plaatsvervangend directeur is een afgeleide van die van de directeur. Er is geen sprake van meerdere primaire of ondersteunende (beleids-) terreinen die het strategisch beleid vormen en waarbij sprake is van brede primaire dan wel organisatorische vraagstukken. Indeling in schaal 15 is daarom passend.

FF Bedrijfsvoering

- Accountmanager, schaal 12

Verder niet uitgewerkt

- Productmanager, schaal 11

Verder niet uitgewerkt

- Topadviseur, schaal 13

Verder niet uitgewerkt

- Communicatieadviseur, schaal 11

Verder niet uitgewerkt

Vraag 2d. Check de ontstane formatieopbouw aan de kerntaken en geef akkoord als de check positief verlopen is. Stel vragen als: Geeft de ontstane formatieomvang nog aanleiding om de managementstructuur te herzien? Is voldaan aan de uitgangspunten van functiescheiding? Etc. etc. Zet de bevindingen op papier.

3. Afdeling Begroting

- Beheren competenties (mensen) en functionaliteiten (middelen) die in de uitvoering van de processen ingezet worden
- Alle processen tbv de Begrotingsvoorbereiding, de Voorjaarsnota en Najaarsnota
- Voeren budgetadministratie

Verder niet uitgewerkt.

4. Afdeling Boekhouding

- Beheren competenties (mensen) en functionaliteiten (middelen) die in de uitvoering van de processen ingezet worden
- Processen tbv de Verplichtingen, Debiteuren- en Crediteurenadministratie

Verder niet uitgewerkt.

5. Afdeling Analyse en informatie

- Beheren competenties (mensen) en functionaliteiten (middelen) die in de uitvoering van de processen ingezet worden
- Processen voor het uitvoeren van analyses, het geven van adviezen, het opstellen van rapportages en het Jaarverslag

Verder niet uitgewerkt.

6. Stafbureau Bewaking Operational Excellence

- Architectuur van processen, procesmanagement, informatievoorziening, competenties en middelen en kwaliteitszorg over de beleidsvorming, implementatie, uitvoering en evaluatie van FEZ
- Implementeren van verbeteringen die in de efficiency en/of kwaliteit van processen en/of processtappen aangebracht kunnen worden
- Bewaking op de (dagelijkse) uitvoering van het Quality Control proces van FEZ

Verder niet uitgewerkt.

7. Stafbureau Centrale Ondersteuning & secretariaat

- Secretaris en secretariaatswerkzaamheden

Verder niet uitgewerkt.

Bijlage 4. Indeling DG's in werkvelden

De volgende werkvelden zijn met de Bonden afgesproken:

1. Cultuur en Onderwijs
2. Zorg
3. Agrarisch en Natuur
4. Sociaal-Economisch
5. Veiligheid
6. Financieel-Economisch
7. Fysieke Ruimte en Milieu
8. Internationale-en Bestuurlijke vraagstukken
9. Algemeen.

Deze zijn als volgt aan de DG's toebedeeld:

Dep.	Directoraat-Generaal*	Werkveld FGR
BZK	Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk	Intern –en Best Vraagstukken
BZK	Bestuur en Koninkrijksrelaties	Intern –en Best Vraagstukken
BZK	Wonen, Wijken en Integratie	Fysieke Ruimte en Milieu
BuZa	Internationale Samenwerking	Intern –en Best Vraagstukken
BuZa	Consulaire Zaken	Intern –en Best Vraagstukken
BuZa	Europese Samenwerking	Intern –en Best Vraagstukken
BuZa	Politieke Zaken	Intern –en Best Vraagstukken
DEF**	Bestuursstaf	Veiligheid
EI&I	DG-Agro	Agrarisch en Natuur
EI&I	DG Natuur en Regio	Agrarisch en Natuur
EI&I	DG Ondernemen en Innovatie	Sociaal-economisch
EI&I	DG Energie, Telecom en Markten	Sociaal-economisch
EI&I	Loco SG Algemene Economische Politiek, Regeldruk en programma Topsectoren	Sociaal-economisch
EI&I	DG Internationale betrekkingen	Intern-en Best Vraagstukken
FIN	Rijksbegroting	Financieel-Economisch
FIN	Fiscale Zaken	Financieel-Economisch
FIN	Generale Thesaurie	Financieel-Economisch
V&J	DG Jeugd en Sanctietoepassing	Veiligheid
V&J	DG Rechtspleging en Rechtshandhaving	Veiligheid
V&J	DG Politie	Veiligheid
V&J	Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid	Veiligheid
V&J	SG-cluster	Veiligheid
V&J	pSG-cluster	Veiligheid

OCW	Hoger onderwijs, Beroepsonderwijs en Wetenschap en Emancipatie	Cultuur en Onderwijs
OCW	Cultuur & Media	Cultuur en Onderwijs
OCW	Primair en Voortgezet Onderwijs	Cultuur en Onderwijs
SZW	Participatie en Inkomenswaarborg	Sociaal-Economisch
SZW	Werk	Sociaal-Economisch
I&M	DG Bereikbaarheid	Fysieke ruimte en Milieu
I&M	DG Milieu en Internationale Coördinatie	Fysieke ruimte en Milieu
I&M	DG Ruimte en Water	Fysiek ruimte en Milieu
VWS	Jeugd en Maatschappelijke Zorg	Zorg
VWS	Langdurige Zorg	Zorg
VWS	Curatieve Zorg	Zorg
VWS	Volksgezondheid	Zorg
AZ	RVD	Algemeen

Dep.	Inspectie	Werkveld FGR
I&M	VROM-Inspectie	Fysieke Ruimte en Milieu
I&M	Inspectie Verkeer en Waterstaat	Fysieke Ruimte en Milieu
SZW	Inspectie SZW i.o. (Arbeidsinspectie, IWI, SIOD)	Sociaal-Economisch
VWS	Inspectie Jeugdzorg	Zorg
VWS	Inspectie Gezondheidszorg	Zorg
OCW	Inspectie voor het Onderwijs	Cultuur en Onderwijs
OCW	Erfgoedinspectie	Cultuur en Onderwijs
Fin	FIOD	Financieel-Economisch
EL&I	ECD	Sociaal-Economisch
EL&I	Agentschap Telecom	Financieel-economisch
EL&I	NVWA	Agrarisch en Natuur
EL&I	Staatstoezicht op de Mijnen	Fysieke Ruimte en Milieu
V&J	Inspectie Veiligheid en Justitie	Veiligheid

Bijlage 5. Handboek Functiegebouw Rijk

Toelichting

Hieronder worden – per functiefamilie – de **onderscheidende criteria tussen de functiegroepen** aangegeven. Deze overzichten maken formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar hebben als leidraad gediend bij de ontwikkeling en bouw van het Functiegebouw Rijk.

De overzichten zijn voor zeven van de acht functiefamilies opgesteld. Alleen voor de functiefamilie Uitvoering is dit overzicht niet opgesteld.

De overzichten kunnen als aanvullende informatie worden gehanteerd bij de beeldvorming in de verschillen tussen de functiegroepen binnen functiefamilies maar ook bij de indeling van samenstellen van werkzaamheden met schaalniveau waarbij sprake is van dubbele, overlappende schalen.

NB. De overzichten maken formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk. Daarom kunnen er (aan de toepassing ervan) geen rechten aan ontleend worden.

1. Functiefamilie Lijnmanagement: Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen¹

Onderscheidende criteria ²	Operationeel Manager S7-12	Middenmanager S12-16	Topmanager ³ S15-18
Effect Operationeel-korte termijn <1jr Tactisch-middellange termijn 1-3 jr Strategisch-lange termijn >3 jr	Operationeel / Tactisch	Tactisch / Strategisch	Strategisch
Focus	Eigen werkeenheid	Buiten de eigen werkeenheid	Organisatie en buiten de organisatie
Producten/resultaten	• Concrete en/of tastbare producten	• Plannen / adviezen / producten voor aanpakken / processen/ kaders t.b.v. invulling / uitvoering van	• Algemene richting gevende strategische beleidskaders / -lijnen voor politiek-maatschappelijke

¹ Dit overzicht maakt formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar is ten tijde van de ontwikkeling bepalend geweest voor de afbakening van de functiegroepen. Om deze reden is dit overzicht niet opgenomen in de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

² Wat als onderscheidend criterium bij de voorafgaande functiegroep is genoemd, kan ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen

³ Let op: het betreft hier niet de T(op) M(anagement) Groep (IG's, SG's, DG's)

Onderscheidende criteria ²	Operationeel Manager S7-12	Middenmanager S12-16	Topmanager ³ S15-18
		beleid / bedrijfsvoering / uitvoering	ontwikkelingen / producten / uitvoering
Aandachtsgebied (intern= eigen ministerie) (extern = buiten eigen ministerie)	Intern - algemeen management eigen werkeenheden - producten en procesgang - vakinhoud - uitvoeringsgericht - bedrijfsvoering Extern - vakinhoudelijke (interdepartementale) oriëntatie - richting burgers, bedrijven en ketenpartners	Intern - algemeen management eigen werkeenheden - eigen beleidsveld / meerdere samenhangende beleidsvelden Extern - positionering eigen werkeenheden / aandachtsgebied - vakinhoudelijke ontwikkeling (inter)nationaal - politiek / maatschappelijke positionering (inter)departementaal - andere overheden - maatschappelijke organisaties / ketenpartners	Intern - Integraal management eigen directie / directoraat-generaal / uitvoeringsorganisatie (inspireren mensen eigen organisatie) Extern - samenhangende beleidsvelden/gehele - directie/uitvoeringsorganisatie - positionering eigen directie/DG/uitv.org - politiek-bestuurlijk (inter)nationaal - leveranciers, markt, ketenpartners - wetenschap
Dynamiek (de afwisseling, variatie of verandering in de omstandigheden waarop moet worden ingespeeld)	Inspelen op onverwachte omstandigheden, ontwikkelingen in technologie en/of beleidswijzingen	Inspelen op de uitkomsten van onderhandelingsprocessen en/of verschuivingen in beleidsdoelen	Inspelen op maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen met (inter)nationale reikwijdte of op meerjarige strategische onderzoeks-programmering.
Afbreukrisico/impact	(Redelijk) voorspelbaar / korte termijn - Bekend / beproefd	- Beperkt voorspelbaar / middellange termijn - Innovatief / vernieuwend	- Zeer beperkt voorspelbaar / lange termijn - Integraal management - Politiek/maatschappelijk
Functionele relaties / aard van de contacten	Verschillende of tegengestelde belangen	Tegengestelde belangen (overbruggingsstrategieën kunnen toepassen)	Diepgaande belangentegenstellingen of fundamentele verschillen van inzicht op beleidsmatig vlak (beïnvloedingsstrategieën kunnen toepassen)
Doel van de contacten	Afstemmen met interne / externe relaties (oa. ketenpartners)	Draagvlak verwerven (inter)departementaal en politiek-maatschappelijk	Strategisch beïnvloeden van de politieke en ambtelijke top

Onderscheidende criteria²	Operationeel Manager S7-12	Middenmanager S12-16	Topmanager³ S15-18
		en/of (strategisch) beïnvloeden van de politieke en ambtelijke top Intern: afstemming met andere dienstonderdelen	
Kennis	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis, inzicht in samenhang met aangrenzende vakgebieden	Brede of gespecialiseerde theoretische kennis van het inhoudelijk vakgebied, inzicht in integrale samenhang met aangrenzende aangelegenheden	Diepgaande inhoudelijke kennis van het vakgebied en/of diepgaand inzicht in sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en/of politiek-bestuurlijke aangelegenheden

2. Functiefamilie Project- en Programmamanagement: **Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen**⁴

Onderscheidende criteria ⁵	Deelprojectleider S9-11	Projectleider S11-13	Project-/Programmamanager S13-15	Project-/Programmadirecteur S15-17
Focus	Intern • aansturen eigen projectteam • vaktechnisch • uitvoeringsgericht • bedrijfsvoering Extern: • andere overheden • externe organisaties en burgers	Intern • algemeen management eigen projectteam • vakinhoudelijke ontwikkeling • uitvoeringsgericht / initiatief- en definitiefase Extern: • eigen beleidsveld/werkgebied • maatschappelijke organisaties • positionering eigen project	Intern • algemeen management eigen project- / programmateam Extern • eigen beleidsveld / meerdere samenhangende beleidsvelden / programma's / werkgebieden • positionering eigen project- / programma / aandachtsgebied • politiek-bestuurlijk • maatschappelijke organisaties • beleid en strategie eigen programma	Intern • integraal management eigen project-/programmadirectie / DG Extern • samenhangende beleidsvelden / gehele directie • positionering eigen project- / programmadirectie / DG • politiek-bestuurlijk (inter)-nationaal • maatschappelijk, sociaal, politiek, media
Producten/resultaten	• Projectplannen (blauwdruk) • Afgeronde, op zichzelf staande, ingekaderde (tastbare) producten • Afstemming met andere overheden op ambtelijk niveau • Bekende beproefde producten	• Projectplannen • Afgerond complex product • Afstemming met de project-omgeving	• Integrale producten / coördinatie van projecten/programma's • Vernieuwende aanpak project / product • Strategische visie op relatie project / programma en maatschappij	• Integrale aansturing project / programmadirectie
Aandachtsgebied (intern= eigen ministerie) (extern = buiten eigen ministerie)	Intern/extern • eigen organisatie • eigen (deel)vakgebied	Intern/extern • eigen vakgebied • andere overheden • maatschappelijke organisaties • (leiding geven aan) markt-partijen	Intern/extern • positionering eigen programma • meerdere samenhangende of heterogene vak- / aandachtsgebieden • wetenschappelijke / technologische relevantie voor het vakgebied	Intern/extern • positionering project- / programmadirectie / DG • sociale of maatschappelijke relevantie project / programma

⁴ Dit overzicht maakt formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar is ten tijde van de ontwikkeling bepalend geweest voor de afbakening van de functiegroepen. Om deze reden is dit overzicht niet opgenomen in de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

⁵ Wat als onderscheidend criterium bij de voorafgaande functiegroep is genoemd, kan ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen (werkt cumulatief door)

Onderscheidende criteria ⁵	Deelprojectleider S9-11	Projectleider S11-13	Project-/Programmamanager S13-15	Project-/Programmadirecteur S15-17
			marktsensitiviteit	
Dynamiek (de afwisseling, variatie of verandering in de omstandigheden waarop moet worden ingespeeld)	Meebewegen / volgend met vakinhoudelijke en vaktechnische veranderingen	- Reageren op relevante technologische, vakinhoudelijke politieke en maatschappelijke ontwikkelingen - Conflicterende belangen	- Initiëren van relevante ontwikkelingen - Overbruggen van conflicterende opvattingen en inzichten.	Verbinden van verschillende maatschappelijke, politiek-bestuurlijke vraagstukken
Afbreukrisico/impact	- Direct tastbaar/voorspelbaar - Beperkt afbreukrisico	- Redelijk / beperkt voorspelbaar - Groot afbreukrisico	- Beperkt voorspelbaar - Groot afbreukrisico	- Imago rijksoverheid - Beperkt voorspelbaar - Zeer groot afbreukrisico
Doel van de contacten	Informereren en afstemmen	Afstemmen/draagvlak verwerven en behouden	(Strategisch) beïnvloeden van politieke en ambtelijke top, andere overheden en maatschappelijke organisaties	Overtuigen of overbruggen van fundamentele verschillen van inzicht in politieke of maatschappelijke terrein dan wel belangentegenstellingen op die terreinen
Kennis	- Praktisch gerichte kennis - Inzicht in aangrenzende vakgebieden	Theoretische en praktisch <u>gerichte</u> kennis	- Brede theoretische kennis van de vakgebieden - Inzicht in integrale samenhang met politiek/bestuurlijke, sociaal / maatschappelijke en financieel-economische aangelegenheden	Diepgaande inhoudelijke kennis van het vakgebied en/of diepgaand inzicht in sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en/of politiek-bestuurlijke aangelegenheden

3. Functiefamilie beleid: **Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen**⁶

Onderscheidende criteria ⁷	Beleidsondersteuner S8-11	(Senior) Beleidsmedewerker S11-13	Coördinerend Beleidsmedewerker S13-15	Strategisch Beleidsmedewerker S15-16
Effect Operationeel-korte termijn <1jr Tactisch-middellange termijn 1-3 jr Strategisch-lange termijn >3 jr	Operationeel	Tactisch	Tactisch / strategisch	Strategisch
Focus	Ondersteuning, voorbereiding en uitvoering van beleid	Enkelvoudig en/of inhoudelijk complex beleidsterrein en/of going-concern	- Meerdere samenhangende of heterogene beleidsterreinen - Vernieuwing en urgentie	- Breed maatschappelijk aandachtsgebied - Grote politiek bestuurlijke gevoeligheid - Innovatie
Producten/resultaten	Vorbereidende producten (analyses etc)	Afgerond, enkelvoudig of meervoudig of integraal beleidsproduct	Integrale beleidsproducten / coördinatie van projecten of programma's	Strategische-maatschappelijke beleidsvisies, directoraat-, departementoverstijgend
Aandachtsgebied (intern= eigen ministerie) (extern = buiten eigen ministerie)	Intern - eigen aandachtsgebied Extern: - uitvoerende zaken - ketenpartners	Intern/extern - positionering eigen beleidsveld - interdepartementaal - andere overheden - maatschappelijke organisaties en ketenpartners	Intern/extern - samenhangende beleids-terreinen - politiek/maatschappelijke prioriteit - politieke / bestuurlijke gevoeligheid	Intern/extern richtinggevend voor andere beleidsterreinen
Dynamiek (de afwisseling, variatie of verandering in de omstandigheden waarop moet worden ingespeeld)	Het omgaan met beperkte duurzaamheid van informatie, opvattingen en inzichten onder meer als gevolg van voortschrijdend inzicht	Het meebewegen met veranderende politieke en maatschappelijke opvattingen en inzichten	Het verbinden van verschillende politieke en maatschappelijke vraagstukken en inzichten en overbruggen van conflicterende opvattingen en inzichten. Het snel kunnen bieden van adequate oplossingen voor adhoc ontstane politiek-	Maatschappelijke trends onderkennen en vertalen naar visies en toekomstscenario's

⁶ Dit overzicht maakt formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar is ten tijde van de ontwikkeling bepalend geweest voor de afbakening van de functiegroepen. Om deze reden is dit overzicht niet opgenomen in de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

⁷ Wat als onderscheidend criterium bij de voorafgaande functiegroep is genoemd, kan ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen

Onderscheidende criteria⁷	Beleidsondersteuner S8-11	(Senior) Beleidsmedewerker S11-13	Coördinerend Beleidsmedewerker S13-15	Strategisch Beleidsmedewerker S15-16
			maatschappelijke knelpunten	
Afbreukrisico/impact	• Intern gericht • Enigszins voorspelbaar • Beperkt	• Extern gericht • Beperkt voorspelbaar • Groot	• Beperkt voorspelbaar • Zeer groot • Grote politieke tijdsdruk	• Imago van de organisatie • Politiek of maatschappelijk afbreukrisico
Doel van de contacten	• Afstemmen • Actief informatie verzamelen	• Afstemmen en draagvlak verwerven • Actief informatie verkrijgen • Draagvlak verwerven en beïnvloeden maatschappelijke organisaties / ketenpartners	• Draagvlak verwerven en van daaruit (strategisch) beïnvloeden van politieke en ambtelijke top en maatschappelijke organisaties / ketenpartners	• Strategisch beïnvloeden van politieke en ambtelijke top en het bestuurlijk en maatschappelijk netwerk / ketenpartners
Kennis	• Algemeen theoretische en praktisch gerichte kennis. • Inzicht in samenhang met aangrenzende vakgebieden	• Brede of gespecialiseerde theoretische kennis van het vakgebied • Inzicht in integrale samenhang met aangrenzende aangelegenheden • Kennis van relevante beleidsveld(en)	• Kennis van interdepartementale processen en onderhandelingsprocessen met maatschappelijke partners	• Diepgaand inzicht in eigen vakgebied en/of sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en/of politiek-bestuurlijke aangelegenheden

4. Functiefamilie Advisering: **Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen**⁸

Onderscheidende criteria⁹	Medewerker Advisering S8-11	(Senior) Adviseur S11-13	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S13-15	Strategisch Adviseur S15-16
Effect Operationeel-korte termijn <1jr Tactisch-middellange termijn 1-3 jr Strategisch-lange termijn >3 jr	Operationeel / verdiepend	Tactisch / vernieuwend	Tactisch / strategisch	Strategisch / grensverleggend
Focus	- Inhoudelijk ondersteunende / operationele werkzaamheden - Oriëntatie buiten het eigen vakgebied	- Een of meer deelgebieden - Eigen vakgebied met raakvlakken met andere vakgebieden (multidisciplinair) - Vernieuwende inzichten - Deelname aan (inter)nationale overleggen	- Eigen vakgebied overstijgend - Initiëren van vernieuwing - Integratie van meerdere vakgebieden - Vertegenwoordigen departement / rijksoverheid in (inter)nationale overleggen	- Breed maatschappelijk aandachtsgebied / integratie van meerdere kennisgebieden - Visie op maatschappelijke ontwikkelingen - Grote politiek bestuurlijke gevoeligheid - Gezaghebbend in internationale overleggen
Producten/resultaten	- Afgeronde inhoudelijke producten/diensten - Inhoudelijke (deel)bijdragen aan producten/diensten	- Afgeronde product/diensten - Bijdragen aan multidisciplinaire producten/diensten	- Integrale producten/diensten/processen - Coördinatie van projecten / processen - Strategische visie op relatie eigen vakgebied en eigen bijdragen aan het primair proces	Strategische-maatschappelijke (lange-)termijnvisies, adviezen op het eigen aandachtsgebied of directoraat/-departementoverstijgend
Aandachtsgebied (intern= eigen ministerie) (extern = buiten eigen ministerie)	Intern eigen vakgebied	Intern / extern - positionering eigen kennisgebied - interdepartementaal - andere overheden - maatschappelijke organisaties	Intern / extern - multidisciplinair - politiek-maatschappelijke prioriteit - politiek-maatschappelijke gevoeligheid	Intern / extern richtinggevend / beïnvloedend voor andere beleidsterreinen

⁸ Dit overzicht maakt formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar is ten tijde van de ontwikkeling bepalend geweest voor de afbakening van de functiegroepen. Om deze reden is dit overzicht niet opgenomen in de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

⁹ Wat als onderscheidend criterium bij de voorafgaande functiegroep is genoemd, kan ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen

Onderscheidende criteria ⁹	Medewerker Advisering S8-11	(Senior) Adviseur S11-13	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S13-15	Strategisch Adviseur S15-16
Dynamiek (de afwisseling, variatie of verandering in de omstan- digheden waarop moet worden ingespeeld)		• Meebewegen met veranderende opvattingen / inzichten in het in- en externe krachtenveld • Initiëren van nieuwe / vernieuwende inzichten, gericht op vakinhoudelijke ontwikkeling en/of processen	• Verbinden van politieke, maatschappelijke en bestuurlijke vraagstukken • Snel kunnen bieden van adequate oplossingen voor ad hoc ontstane knelpunten	• Maatschappelijke trends onderkennen/signaleren en vertalen naar langetermijnvisies en toekomstscenario's • Zeer snel kunnen schakelen en oplossingen bieden voor ad hoc ontstane politiek gevoelige knelpunten
Afbreukrisico / impact		• Groot afbreukrisico	• Zeer groot afbreukrisico • Imago departement	• Imago van de overheid en/of politiek
Doel van de contacten	• Afstemmen	• Afstemmen / draagvlak verwerven	• Draagvlak verwerven en (strategisch) beïnvloeden van ambtelijke top, lijnmanagement en medezeggenschap	• Strategisch beïnvloeden politieke en ambtelijke top en het bestuurlijk en maatschappelijk netwerk
Kennis	• Algemeen theoretische en praktisch gerichte kennis. • Inzicht in samenhang met aangrenzende vakgebieden.	• Brede of gespecialiseerde theoretische kennis van het vakgebied • Inzicht in integrale samenhang met aangrenzende vakgebieden	• Brede kennis van multidisciplinaire vakgebieden of diepgaande kennis van het eigen vakgebied • Kennis van interdepartementale processen en onderhandelingsprocessen met externe partijen.	• Diepgaand inzicht in politiek-bestuurlijke, financieel-economische en sociaal-maatschappelijke aangelegenheden • Inzicht in samenhang met brede kennis van het vakgebied

5. Functiefamilie Uitvoering:

Voor deze functiefamilie is geen Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen opgesteld

6. Functiefamilie Kennis en Onderzoek: **Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen**¹⁰

Onderscheidende criteria ¹¹	Onderzoeks-ondersteuner S3-8 ¹²	Onderzoeks-medewerker S8-11	Wetenschappelijk Medewerker S10-13	Senior Wetenschappelijk Medewerker S13-15	Topwetenschappelijk Medewerker S15-17
Effect Operationeel: korte termijn <1jr Tactisch: middellange term. 1-3 jr Strategisch: lange termijn >3 jr	Operationeel / standaard	Operationeel / verdiepen	Tactisch / vernieuwend	Strategisch / grensverleggend	Strategisch / grensverleggend
Focus	Ondersteunende werkzaamheden binnen deelgebieden van een deskundigheidsgebied	- Ondersteunen van en inhoudelijke bijdragen leveren aan wetenschappelijk onderzoek - Eigen (deel) deskundigheidsgebied - Uitvoeren van eigen (deel) onderzoek - Oriëntatie buiten eigen deskundigheidsgebied	- Een of meer deelgebieden - Eigen(deel) deskundigheidsgebied met duidelijke raakvlakken met andere deskundigheidsgebieden - Multidisciplinair - Nieuwe benaderingen - Erkenning als (inter-) nationaal deskundige op eigen deskundigheidsgebied	- Eigen deskundigheidsgebied overstijgend - Initiëren van vernieuwing en grensverleggend onderzoek - Onderzoeksbeleid en strategie eigen organisatie - Positionering organisatie als gezaghebbend internationaal instituut - Erkenning als internationaal gezaghebbende deskundige op sector van wetenschap - Vertalen van politiek-maatschappelijke vraagstukken naar breed onderzoeks-terrein - Binnenhalen onderzoeks-budgetten	- Breed en uniek onderzoeks-terrein met integratie van meerdere deskundigheidsgebieden - Grensverleggend onderzoek - Vertegenwoordigen van instituut/rijksoverheid in internationale overleggen, met mandaat voor bindende afspraken en het hebben van woordvoerderschap - Voortrekkersrol in het gehele primaire proces van het deskundigheidsgebied - Internationaal toponderzoeker
Producten/resultaten	- Uitslagen van bepalingen / analyses en/of verwerken van data - Bijdrage leveren aan (praktische) vernieuwingen	- Deelproducten van onderzoek - Rapportage eigen onderzoek - Inhoudelijke bijdragen aan wetenschappelijke	- Afgerond, enkelvoudig of meervoudig onderzoeksproduct / advies - Relevante publicaties in (populair)-wetenschappelijke media /	- Integrale adviesproducten coördinatie van projecten / programma's / functioneel aansturen onderzoekers - Strategische visie op relatie onderzoek en maatschappij	- Politiek-maatschappelijke beïnvloeding - Integrale adviesproducten coördinatie van projecten/ programma's/functioneel - Strategische visie op relatie

¹⁰ Dit overzicht maakt formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar is ten tijde van de ontwikkeling bepalend geweest voor de afbakening van de functiegroepen. Om deze reden is dit overzicht niet opgenomen in de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

¹¹ Wat als onderscheidend criterium bij de voorafgaande functiegroep is genoemd, kan ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen

¹² Schalen 3 en 4 komen in steeds mindere mate voor

Onderscheidende criteria ¹¹	Onderzoeks-ondersteuner S3-8 ¹²	Onderzoeks-medewerker S8-11	Wetenschappelijk Medewerker S10-13	Senior Wetenschappelijk Medewerker S13-15	Topwetenschappelijk Medewerker S15-17
	Aanpassen protocollen / voorschriften / werkinstructies	publicaties	- presentaties - Kennis uitdragen op congressen - Deelname aan en/of voortrekkersrol in internationale werkgroepen	- Gezaghebbende wetenschappelijke publicaties/presentaties - Internationaal / mondiaal kennis uitdragen	- onderzoek en maatschappij - Gezaghebbende wetenschappelijke publicaties / presentaties - Internationaal / mondiaal kennis uitdragen
Aandachtsgebied (intern= eigen ministerie) (extern = buiten eigen ministerie)	Intern eigen deelgebied binnen een vakgebied (toepassing van methoden / technieken)	Intern/extern eigen deskundigheidsgebied	Intern/extern - positionering eigen deskundigheidsgebied - andere instituten (inter)-nationaal - politiek/maatschappelijke relevantie - maatschappelijke organisaties	Intern/extern - positionering eigen instituut - meerdere samenhangende of heterogene onderzoeksgebieden - grote wetenschappelijke relevantie	Intern en extern - positionering van de rijksoverheid mondiaal - brede en unieke onderzoeksprogramma's / thema's - grote grensverleggende wetenschappelijke relevantie
Dynamiek (de afwisseling, variatie of verandering in de omstandigheden waarop moet worden ingespeeld)	Inspelen op wisselende vraagstellingen / omstandigheden en technologische veranderingen	Meebewegen met technologische ontwikkelingen en veranderende vaktechnische en/of maatschappelijke opvattingen en inzichten	Initiëren van ontwikkelingen, gericht op verandering van wetenschappelijke en maatschappelijke / politieke opvattingen en inzichten	- Verbinden van verschillende wetenschappelijke vraagstukken - Overbruggen van conflicterende opvattingen en inzichten	Verbinden van brede en unieke wetenschappelijke programma's en thema's
Afbreukrisico / impact	- Intern gericht - Beperkt afbreukrisico	- Intern/extern gericht - Beperkt afbreukrisico	- Extern gericht - Groot / aanmerkelijk afbreukrisico - Reputatieschade instituut	- Imago van het instituut - Zeer groot afbreukrisico - Persoonlijke reputatieschade als autoriteit op zijn/haar deskundigheidsgebied	- Imago van de overheid en/of politiek - Zeer groot afbreukrisico - Reputatieschade overheid en persoonlijk
Doel van de contacten	Informatie uitwisselen	Afstemmen	- Draagvlak verwerven - Kennisbenutting	(Strategisch) beïnvloeden van politieke en ambtelijke top, maatschappelijke organisaties en wetenschappelijke wereld	Strategisch beïnvloeden ((intern)nationaal) van politieke en ambtelijke top, maatschappelijke organisaties en wetenschappelijke wereld
Kennis	Theoretische en praktische vakkennis /	Algemeen theoretische en praktisch gerichte	Gespecialiseerde wetenschappelijke	Toegepaste wetenschappelijk / theoretische kennis	Toegepaste wetenschappelijk / theoretische kennis

Onderscheidende criteria¹¹	Onderzoeks-ondersteuner S3-8¹²	Onderzoeks-medewerker S8-11	Wetenschappelijk Medewerker S10-13	Senior Wetenschappelijk Medewerker S13-15	Topwetenschappelijk Medewerker S15-17
	deskundigheid	kennis, inzicht in samenhang met aangrenzende deskundigheidgebieden	theoretische kennis van het deskundigheidsgebied • Inzicht in integrale samenhang en aangrenzende aangelegenheden • Kennis van relevante onderzoeksgebieden	van het deskundigheidsgebied in samenhang met diepgaand inzicht in sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en/of politiek-bestuurlijke aangelegenheden	van het deskundigheidsgebied in samenhang met diepgaand inzicht in sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en/of politiek-bestuurlijke aangelegenheden

7. Functiefamilie Toezicht: **Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen**¹³

Onderscheidende criteria	Ondersteunend Medewerker Toezicht / Medewerker Toezicht S5-8	Inspecteur / Medewerker Toezicht S8-11	Senior Inspecteur S11-13	Coördinerend/Specialistisch Inspecteur S13-15	Strategisch Inspecteur S15-16
Effect	Operationeel / standaard	Operationeel / verdiepen	Tactisch / vernieuwend	Tactisch / strategisch	Strategisch/grensverleggend
Focus	- Ondersteunende administratieve-juridische werkzaamheden op het eigen vakgebied - Operationele / toezicht-werkzaamheden op het eigen vakgebied	- Inhoudelijke toezicht-werkzaamheden - Vorbereidende en inhoudelijk ondersteunende toezicht-werkzaamheden - Oriëntatie buiten het eigen vakgebied	- Een of meer deelgebieden op vakgebied - Eigen vakgebied met raakvlakken met andere vakgebieden (multi-disciplinair) - Vernieuwende inzichten - Deelnemen aan (inter)nationale overleggen	- Politiek bestuurlijke en maatschappelijke gevoeligheid - Coördineren/afstemmen van verschillende vakgebieden - Eigen vakgebied overstijgend - Initiëren van vernieuwing - Vertegenwoordigen departement / rijksoverheid in (inter)nationale overleggen - Consequenties van politieke, bestuurlijke en maatschappelijke ontwikkelingen concreet maken en vertalen in visie en effecten daarvan op handhaving (innovatie)	- Breed-maatschappelijk aandachtsgebied - Grote politiek-bestuurlijke-maatschappelijke beïnvloeding
Producten/resultaten	Afgeronde ondersteunende producten / diensten (analyses, schouwen, dossiervorming, etc.)	Afgeronde producten en diensten (deel)bijdragen aan toezicht-activiteiten	- Afgeronde producten / diensten - Bijdragen aan multidisciplinaire toezicht-activiteiten (Inter)nationaal	- Integrale producten / diensten, processen, projecten en programma's - Coördinatie van processen en programma's - Strategische visie op relatie bijdragen eigen	- Strategische-maatschappelijke lange termijnvisies en programma's op eigen en aanverwant vakgebied - Departementsoverstijgende en (inter)nationale wet- en regelgeving

¹³ Dit overzicht maakt formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar is ten tijde van de ontwikkeling bepalend geweest voor de afbakening van de functiegroepen. Om deze reden is dit overzicht niet opgenomen in de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

Onderscheidende criteria	Ondersteunend Medewerker Toezicht / Medewerker Toezicht S5-8	Inspecteur / Medewerker Toezicht S8-11	Senior Inspecteur S11-13	Coördinerend/Specialistisch Inspecteur S13-15	Strategisch Inspecteur S15-16
				vakgebied aan het primaire proces	
Aandachtsgebied intern = eigen ministerie extern = buiten eigen ministerie	Intern/extern - eigen deelgebied binnen vakgebied (toepassing van methoden / technieken) - signaleert op andere vakgebieden	Intern/extern - eigen vakgebied / werkterrein - signaleren/afstemmen met andere deelgebieden van het vakgebied	Intern/extern - positionering eigen vakgebied - interdepartementaal - andere overheden - maatschappelijke organisaties	Intern/extern - multidisciplinair - politiek-maatschappelijke prioriteit	Intern/extern - richtinggevend voor andere toezichtgebieden en beleidsterreinen - autoriteit op eigen toezichtgebied
Dynamiek d.w.z. de afwisseling, variatie of verandering in de omstandigheden waarop moet worden ingespeeld	- Rekening houden met omstandigheden - Klaar staan bij calamiteiten	Inspelen op onverwachte gebeurtenissen en omstandigheden	Initiëren van nieuwe / vernieuwende inzichten, gericht op vakinhoudelijke ontwikkeling en/of processen	- Verbinden van politiek, maatschappelijke en bestuurlijke vraagstukken - Bieden van adequate oplossingen voor politiek-maatschappelijke knelpunten	Politieke, bestuurlijke en maatschappelijke trends / patronen onderkennen en vertalen naar visies, toekomstscenario's en oplossingsrichtingen voor de ambtelijke top/politieke leiding
Doel van de contacten	Informatie uitwisselen / afstemmen	Verkrijgen van overeenstemming, het overbruggen van belangen tegenstellingen zonder dat er draagvlak behoeft te worden verworven	- Verwerven van draagvlak, vanuit verschillende doelstellingen - Resultaatgericht onderhandelen	Draagvlak verwerven en van daaruit (strategisch) adviseren van ambtelijke top, lijnmanagement	- Strategisch beïnvloeden van de politiek ambtelijke top en het scherp krijgen van de problematiek bij en door de ketenpartners / het netwerk - Sleutelpositie in de samenwerking met aanpalende inspectiedomeinen, nationaal en internationaal.
Kennis	- Theoretische en praktische vakkennis (Inter)nationale wet- en regelgeving	- Algemeen theoretische en praktisch gerichte kennis - Inzicht in samenhang met aangrenzende vakgebieden	- Brede of gespecialiseerde theoretische kennis van het vakgebied - Inzicht in integrale samenhang met aangrenzende vakgebieden	- Brede kennis van multidisciplinaire vakgebieden of diepgaande kennis van het eigen vakgebied - Kennis van interdepartementale processen en onderhandelingsproces en met externe partijen - Kennis van internatio-	- Diepgaand inzicht in het eigen domein en aanverwante terreinen - Diepgaand inzicht in sociaal-maatschappelijke / financiële / economische en/of politiek-bestuurlijke aangelegenheden

Onderscheidende criteria	Ondersteunend Medewerker Toezicht / Medewerker Toezicht S5-8	Inspecteur / Medewerker Toezicht S8-11	Senior Inspecteur S11-13	Coördinerend/Specialistisch Inspecteur S13-15	Strategisch Inspecteur S15-16
				nale overlegstructuren en onderhandelingsprocessen • Kennis van en ervaring met beleids-en uitvoeringsprocessen.	

8. Functiefamilie Bedrijfsvoering: Overzicht van de onderscheidende criteria tussen de functiegroepen¹⁴

Onderscheidende criteria ¹⁵	Medewerker Bedrijfsvoering S(3,4) 5 – 8 (9,10)	Adviseur Bedrijfsvoering S8–11	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11–13	Coördinerend / Specialistisch Adviseur Bedrijfsvoering S13–15
Effect	Operationeel / standaard	Operationeel / verdiepen	Tactisch / vernieuwend	Tactisch / strategisch
Focus	Ondersteunende / operationele werkzaamheden op het eigen vakgebied / werkterrein	- Inhoudelijk ondersteunende / operationele werkzaamheden - Oriëntatie buiten het eigen vakgebied	- Een of meer deelgebieden - Eigen vakgebied met raakvlakken met andere vakgebieden (multi-disciplinair) - Vernieuwende inzichten	- Eigen vakgebied overstijgend (coördinerend) - Integratie van meerdere vakgebieden (coördinerend) - Initiëren van vernieuwing / innovatie (beide) - Specialist op eigen vakgebied (specialistisch)
Producten/resultaten	Afgeronde ondersteunende producten / diensten	- Afgeronde inhoudelijke producten / diensten - Inhoudelijke (deel)bijdragen aan producten / diensten	- Afgeronde product / diensten - bijdragen aan multidisciplinaire producten / diensten - Begeleiding veranderingsprocessen	- Integrale producten / diensten/ processen - coördinatie van projecten / processen - Strategische visie op relatie eigen vakgebied en taken / werkwijze departement
Aandachtsgebied (intern= eigen ministerie) (extern = buiten eigen ministerie)	Intern eigen deelgebied binnen een vakgebied (toepassing van methoden / technieken)	Intern eigen vakgebied	Intern/extern - positionering organisatie-onderdeel - positionering eigen vakgebied (inter)departementaal	Intern/extern - multidisciplinair - ambt./bestuurlijke prioriteit - ambt./bestuurlijke gevoeligheid

¹⁴ Dit overzicht maakt formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar is ten tijde van de ontwikkeling bepalend geweest voor de afbakening van de functiegroepen. Om deze reden is dit overzicht niet opgenomen in de webapplicatie Functiegebouw Rijk.

¹⁵ Wat als onderscheidend criterium bij de voorafgaande functiegroep is genoemd, kan ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen (werkt cumulatief door)

Onderscheidende criteria¹⁵	Medewerker Bedrijfsvoering S(3,4) 5 – 8 (9,10)	Adviseur Bedrijfsvoering S8–11	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11–13	Coördinerend / Specialistisch Adviseur Bedrijfsvoering S13–15
Dynamiek (de afwisseling, variatie of verandering in de omstandigheden waarop moet worden ingespeeld)	Inspelen op wisselende vraagstellingen / omstandigheden en veranderingen op het vakgebied	Meebewegen met vakinhoudelijke / vaktechnische ontwikkelingen en veranderingen	- Meebewegen met veranderende opvattingen/ inzichten in de organisatie - Initiëren van nieuwe / vernieuwende inzichten, gericht op vakinhoudelijke ontwikkeling en/of processen	- Verbinden van ambtelijke en bestuurlijke vraagstukken - Snel kunnen bieden van adequate oplossingen voor ad hoc ambtelijk bestuurlijke knelpunten
Afbreukrisico/impact	Beperkt afbreukrisico		Groot afbreukrisico	- Zeer groot afbreukrisico - Imago departement
Doel van de contacten	Informatie uitwisselen/afstemmen	Afstemmen	Afstemmen/draagvlak verwerven	Draagvlak verwerven en vandaar uit (strategisch) beïnvloeden van ambtelijke top, lijnmanagement en medezeggenschap
Kennis	Theoretische en praktische vakkennis	- Algemeen theoretische en praktisch gerichte kennis - Inzicht in samenhang met aangrenzende vakgebieden	- Brede of gespecialiseerde theoretische kennis van het vakgebied - Inzicht in integrale samenhang met aangrenzende vakgebieden	- Brede kennis van multidisciplinaire vakgebieden of diepgaande kennis van het eigen vakgebied - Kennis van interdepartementale processen en onderhandelingsprocessen met externe partijen

Functie Gebouw	Code Functie Familie	FunctieFamilie (Naast-FGR)	Indeling Werkvelden	Code Functie Groep	FunctieGroep (Naast-FGR)	Indeling Schalen	Volgnr in Groep	Code Functie Typering
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1001	Stagiair		1	1001
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1002	Trainee		1	1002
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1002	Trainee		2	1003
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1003	Externe medewerker		1	1004
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1003	Externe medewerker		2	1005
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1003	Externe medewerker		3	1006
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1004	Contract medewerker		1	1007
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1004	Contract medewerker		2	1008
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1004	Contract medewerker		3	1009
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1006	Niet meer actief in Rijksdienst		1	1010
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1007	Leer-functie		1	1011
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1008	Werkervarings-functie		1	1012
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1010	Leden Commissie/College/Raad/Kamer		1	1013
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1010	Leden Commissie/College/Raad/Kamer		2	1014
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1010	Leden Commissie/College/Raad/Kamer		3	1015
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1010	Leden Commissie/College/Raad/Kamer		4	1016
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1010	Leden Commissie/College/Raad/Kamer		5	1017
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1010	Leden Commissie/College/Raad/Kamer		6	1018
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1010	Leden Commissie/College/Raad/Kamer		7	1019
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1011	TopManagementGroep		1	1020
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		1	1021
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		2	1022
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		3	1023
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		4	1024
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		5	1025
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		6	1026
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		7	1027
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		8	1028
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1012	Ambtelijke leiding		9	1029
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1013	Politieke leiding		1	1030
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1013	Politieke leiding		2	1031
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1013	Politieke leiding		3	1032
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1014	Functie is vervallen		1	1033
Naast Functie Gebouw Rijk	9	Niet ingedeeld in FGR		1015	Onbekend/NVT		1	1034

VERVOLG: FunctieTypering (Naast-FGR)	Schaal Functie Typering	Datum toevoeging tabel	Datum wijziging	FGR Eigenaar	Opmerkingen	SHORT Typering 1-3	SHORT Typering 4-5	SHORT Typering 6-12	SHORT Typering NVT
Stagiair				P-Direkt					
Trainee				P-Direkt					
Rijkstrainee				P-Direkt					
Externe medewerker				P-Direkt					
Intermin medewerker				P-Direkt					
Uitzendkracht				P-Direkt					
Expert				P-Direkt					
Declarant				P-Direkt					
Docent				P-Direkt					
Niet meer actief in Rijksdienst				P-Direkt					
Leer-functie				P-Direkt					
Werkervarings-functie				P-Direkt					
Lid Commissie				P-Direkt					
Lid College				P-Direkt					
Lid Raad				P-Direkt					
Lid Kamer				P-Direkt					
Plaatsvervangend voorzitter				P-Direkt					
Vice-voorzitter				P-Direkt					
Voorzitter				P-Direkt					
TopManagementGroep, schaal 19				P-Direkt	T.b.v. aanstelling bij BZK.				
Secretaris-generaal				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Directeur-generaal				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Inspecteur-generaal				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Thesaurier-generaal				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Hoofd Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Directeur van het Centraal Planbureau				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Directeur Planbureau voor de Leefomgeving				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding				P-Direkt	T.b.v. tewerkstelling bij dept.				
Minister-President				P-Direkt					
Minister				P-Direkt					
Staatssecretaris				P-Direkt					
Functie is vervallen				P-Direkt					
Onbekend/NVT				P-Direkt					

Bijlage 7. Overzicht competenties FGR

			OPGETELD																																									
			360																																									
			3																																									
			12																																									
			14																																									
			7																																									
			2																																									
			0																																									
			2																																									
			0																																									
			12																																									
			4																																									
			19																																									
			14																																									
			21																																									
			32																																									
			13																																									
			11																																									
			10																																									
			9																																									
			8																																									
			7																																									
			6																																									
			5																																									
			4																																									
			3																																									
			2																																									
			1																																									
			0																																									
			9																																									
			4																																									
			0																																									
			6																																									
			1																																									
			4																																									
			360																																									

Bijlage 8. Begrippenlijst Handboek FGR

A

Aanpalend instrumentarium:

Zijn de instrumenten die in samenhang met het Functiegebouw Rijk worden gebruikt. Denk aan: Gespreksformulier, vacature-tool, Rijkstalentencentrum, Leer-rijk, Mobiliteitsbank, etc.

Administratieve conversie:

In de eerste helft van 2011 heeft een administratieve conversie Functiegebouw Rijk plaatsgevonden. Doel hiervan was tweeledig: in de eerste plaats een toets of alle functies binnen de rijksoverheid in het Functiegebouw Rijk konden worden ingedeeld. In de tweede plaats een toets of de departementen op dezelfde wijze functies indelen in het Functiegebouw Rijk. Ten behoeve van de administratieve conversie was door het Programmamanagement FGR een Indelingsinstructie FGR opgesteld met spelregels voor de conversie. De administratieve conversie is door het toenmalig Expertisecentrum Functiegebouw Rijk collegiaal getoetst. De resultaten van de administratieve conversie en collegiale toetsing hebben geleid tot rijksbrede afspraken over de indeling van bepaalde categorieën functies in het Functiegebouw Rijk. Deze afspraken zijn eveneens vastgelegd in de Indelingsinstructie FGR en op 19 augustus 2011 vastgesteld door de ICOP. Zie ook Indelingsinstructie FGR.

ARAR:

Algemeen Rijksambtenarenreglement.

B

Bedenkingen:

Termijn waarbinnen bedenkingen kunnen worden geuit tegen een voorgenomen besluit.

Bedrijfsvoering:

Derde 'rij' van het kernprofiel. In deze rij staan de interne kaders en voorwaarden genoemd waaraan medewerkers zich moeten houden en/of waaraan medewerkers bijdragen moeten leveren om te komen tot een verantwoorde product- en dienstverlening. Het gaat hierbij onder andere om wet- en regelgeving, jurisprudentie, AO/IC-procedures, HRM-taken, afspraken, tijd, inzet medewerkers (team), budget, kwaliteit, bedrijfsinformatie, etc.

Bezwaren:

Termijn van zes weken waarin bezwaren kunnen worden geuit tegen een besluit.

Bovenformatief geplaatste medewerker:

Medewerker in een functie toegevoegd aan (bovenop) de vastgestelde formatie.

C

CABF:

Commissie van Advies Bezwaren Functiewaardering; is een interdepartementale commissie. Deze commissie spreekt zich uit over de zwaarte van functies, uitgedrukt in een (functie)niveau met een

bijbehorende functieschaal (beloning). De CABF, een van de commissies die het CAOP adviseert en ondersteunt, is bestemd voor ambtenaren op wie het BBRA 1984 van toepassing is.

Competentie:

Een competentie is het vermogen om bepaald gedrag te vertonen.

Competentietaal Rijk:

Voor de rijksoverheid is in opdracht van de ICPR (ICOP) een gemeenschappelijke competentie(werk)taal Rijk ontwikkeld. De competentietaal Rijk is de standaardtaal voor alle departementoverstijgende personeelsinstrumenten en –processen. De competenties in het Functiegebouw Rijk zijn rechtstreeks ontleend aan de competentietaal Rijk. Momenteel loopt er een traject om deze competentietaal te actualiseren.

Contacten:

Contacten is een onderdeel van de functietyperingen. Hierin worden de aard en het doel van de contacten in FUWASYS-termen beschreven.

D

Definitie:

Functiefamilies en functiegroepen zijn voorzien van eigen definities. Elke functiefamilie en functiegroep kent heldere definities die voor afbakening zorgen ten opzichte van andere functiefamilies en functiegroepen. De definities bepalen tot welke functiefamilie en functiegroep een bepaald werkpakket behoort.

DGOBR:

Directoraat Generaal Organisatie Bedrijfsvoering Rijk, eigenaar Functiegebouw Rijk.

Digitale tool FGR:

Het Functiegebouw Rijk in digitale vorm. Zie ook Webapplicatie FGR.

Doopnaam:

Formele naam van een functiegroep. Het betreft de naam van een functiegroep plus de salarisschaal. Wordt onder andere genoemd bij werving, aanstelling, functioneren, doorstroom en ontslag. In een aantal gevallen kan ook alléén de naam van de functiegroep (zonder salarisschaal) gebruikt worden; voorbeelden de adressengids, het visitekaartje, digitale ondertekening. Zie ook Gewenste roepnaam, Verplichte roepnaam en Roepnaam.

Dubbele schalen:

Dubbele schalen zijn de overeenkomende schalen bij aansluitende functiegroepen. Bijvoorbeeld Functiegroepen: 5-8, 8-11, 11-13 en 13-15. De dubbele schalen zijn: 8, 11 en 13. Zie ook: Overlappende Schalen. Indeling van een samenstel van taken van deze dubbele schalen in de ene of de andere functiegroep wordt in eerste instantie bepaald door de definitie van de functiegroep in relatie tot het samenstel van taken. Voorts kunnen kernprofielen, kwaliteitenprofielen en functietyperingen nadere informatie geven ten behoeve van een juiste indeling.

E

ECFA:
Exitgesprek:

Expertisecentrum FormatieAdvies. Sinds 2012: FormatieAdvies en Organisatie-inrichting (FAO). Aan de hand van het exitgesprek wordt nagegaan wat voor de medewerker de belangrijkste ontslagreden is. In een exitinterview krijgt de medewerker de ruimte terug te kijken op het dienstverband en als het ware te evalueren. De werkgever krijgt daarmee waardevolle feedback en kan door registratie van alle exitgesprekken inzicht krijgen in ontslagredenen. Indien er naar de mening van de leidinggevende te vaak vermijdbaar (en te betreuren) vertrek aan de orde is, beschikt de organisatie over informatie om na te gaan welke verbeteringen doorgevoerd kunnen worden.

F

FAO:

FormatieAdvies en Organisatie Inrichting (voorheen ECFA), onderdeel van de shared service-organisatie 'De Werkmaatschappij' van het ministerie van BZK. FAO biedt rijksoverheidsorganisaties dienstverlening (advies en ondersteuning) op het gebied van formatie en functies. De diensten bestaan onder meer uit het opstellen van functiebeschrijvingen en functiewaardering en het adviseren over organisatievragen.

FGR:

Functiegebouw Rijk.

Feitelijk opgedragen werkpakket:

Het door de leidinggevende opgedragen werkpakket. Bij de invoering van het FGR is de geldende vastgestelde functiebeschrijving het uitgangspunt voor indeling in het FGR. Opgedragen werkzaamheden vallen doorgaans binnen de bandbreedte van de functiebeschrijving. Alleen wanneer het werkpakket significant afwijkt en er sprake van is dat deze werkzaamheden langer dan twee jaar worden uitgevoerd, kan een nieuwe beschrijving van het feitelijk opgedragen werkpakket worden opgesteld. Na vaststelling door het bevoegd gezag is deze beschrijving de basis voor indeling in het FGR. Nadat het FGR is ingevoerd wordt voor het indelen van functies uitgegaan van het door de leidinggevende feitelijk opgedragen werkpakket.

Formatie:

Bepaald aantal vastgestelde formatieplaatsen met niveaubepaling.

Formatieplaats (niet bovenformatief):

Geformaliseerde functie waarvoor personeelsbudget is gereserveerd.

Formatierapport:

Rapport met een onderbouwing voor de kwalitatieve en kwantitatieve formatie.

Functie:

BBRA, art. 2, lid i: Het samenstel van werkzaamheden door de ambtenaar te verrichten krachtens en overeenkomstig hetgeen hem door het daartoe bevoegde gezag is opgedragen. In FGR-termen: het geheel van kernprofiel, kwaliteitenprofiel, functietypering en individuele resultaatafspraken.

Functiebeschrijving:

Beschrijving van een functie in: werkzaamheden, speelruimte, kennis en vaardigheden en contacten. Functiebeschrijving en bijbehorende functiewaardering worden alleen nog opgesteld in

bezwarenprocedures en op verzoek van managers bij indelingsvragen. NB: indelingsadviezen zijn alleen bedoeld voor objectieve indeling van opgedragen werkpakketten in het FGR.

Functiefamilie:	Een functiefamilie is een verzameling van functies, werkzaamheden of werkpakketten die qua aard een grote verwantschap met elkaar hebben.
Functiegroep:	Een functiegroep is een verzameling van functies binnen een functiefamilie met vergelijkbare resultaten en gedrag. Elke functiegroep bestrijkt een aantal schaalniveaus.
Functieprofiel:	De combinatie van kernprofiel en kwaliteitenprofiel.
Functietypering:	Een functietypering is een generieke beschrijving van de resultaten, speelruimte, kennis en vaardigheden en contacten in een specifiek schaalniveau binnen een betreffende functiegroep. De functietyperingen zijn opgesteld conform de systematiek van FUWASYS, het functiewaarderingsstelsel van de Rijksoverheid, en zijn daarmee 'FUWASYSproof'.
Functiewaardering:	Waardering van een functie met behulp van FUWASYS.
FUWASYS:	Functiewaarderingsstelsel van de Rijksoverheid. Zie ook: Functiebeschrijving.

G

Gedragsindicatoren:	Gedragsindicatoren (gedragsvoorbeelden) beschrijven gedrag dat nodig is om een behaald resultaat te kunnen halen. Aan de hand van de gedragsindicatoren in de kernprofielen worden ontwikkelafspraken gemaakt.
Gesprekscyclus:	De gesprekscyclus geeft rijksbreed op eenduidige wijze structuur aan de periodieke resultaat- en ontwikkelgesprekken tussen leidinggevend en medewerkers. Het kader hiervoor wordt gevormd door het Algemeen Rijksambtenarenreglement (ARAR), het Bezoldigingsbesluit Burgerlijke Rijks Ambtenaren (BBRA), de Ambtenarenwet (AW) en een SOR-afspraken (Sector Overleg Rijk).
Gespreksformulier:	Digitaal formulier waarin resultaat- en ontwikkelafspraken worden vastgelegd.

H

Het Nieuwe Werken (HNW):	Tijd- en plaats onafhankelijk werken. Resultaatafspraken kunnen worden gemaakt met behulp van het Functiegebouw Rijk.
--------------------------	---

I

ICCIO:	Interdepartementale Commissie Chief Information Officers
ICOP:	Interdepartementale Commissie Organisatie en Personeelsbeleid
Indelingsinstructie Functiegebouw Rijk:	De Indelingsinstructie beschrijft de spelregels voor indeling van functies in het Functiegebouw Rijk. Tevens zijn de afspraken daarin vastgelegd voor de indeling van bepaalde categorieën functies in het Functiegebouw Rijk. De Indelingsinstructie FGR is 19 augustus 2011 vastgesteld door de ICOP. Zie ook Administratieve conversie.
Indelingstool FGR:	Hulpmiddel bij de indeling van functies in het Functiegebouw Rijk. Is een handzaam overzicht met alleen de definities van de functiefamilies en functiegroepen.
Ist-situatie:	Beschrijving van de huidige, feitelijke formatie die bij reorganisatie noodzakelijk is om op verantwoorde wijze naar Soll-situatie over te kunnen gaan.

K

Kennis en vaardigheden:	Onderdeel van een functietypering.
Kernprofiel:	In het kernprofiel staan de resultaten en gedragsindicatoren waarover jaarlijks resultaat- en ontwikkelafspraken worden gemaakt. Deze afspraken worden gemaakt ten aanzien van de opdrachtgever, de omgeving, de bedrijfsvoering en vernieuwen en verbeteren. Resultaatgebieden zijn uitsluitend etiketten voor een cluster van vergelijkbare elementen.
KVC:	Staat voor: kennis, vaardigheden en competenties. Een ander woord voor kwaliteitenprofiel. Was de term voor kwaliteitenprofiel die in de communicatie met de Bonden werd gehanteerd.
Kwaliteitenprofiel:	In het kwaliteitenprofiel staan de rijksbrede en departementsspecifieke kennis, ervaring en opleidingsvereisten vermeld.
Kwaliteitsraamwerk Iv:	Het Kwaliteitsraamwerk Iv is aangenomen door de ministerraad en het ICCIO. De aanleiding hiervoor was de wens van het ICCIO tot het voeren van een optimale tactische regie op de kwaliteit van de I(v) bemensing. Hiermee wordt beoogd een hogere ICT professionaliseringsgraad, een betere beheersing van ICT-projecten en een flexibeler ICT-personeel te realiseren (Informatie en Communicatie Technologie). Belangrijke aandachtspunten zijn de kwaliteit van de besturing op de informatievoorziening en de inrichting van de organisatie van de informatievoorziening.

L

Leerlijnen:	Suggesties voor opleidingen, cursussen, trainingen, coaching, begeleiding etc. die een volgende loopbaanstap ondersteunen. Gaat onderdeel uitmaken van de digitale tool, van het FGR. Zie ook: Loopbaanstap.
Leer-Rijk:	De site: www.leer-rijk.nl ondersteunt het zoeken naar een passende ontwikkelactiviteit.
Loopbaanstap:	Suggesties voor loopbaanstappen in de digitale tool van het Functiegebouw Rijk. Per functieniveau worden 5-7 loopbaanstappen getoond richting andere functiegroepen.

M

Managementafspraken:	Jaarlijkse afspraken van een manager met een ondergeschikte manager die in de cyclus van planning en control (P&C) worden gemaakt. De manager (leidinggevers) vertalen deze naar de individuele medewerkers in concrete resultaat- en ontwikkelafspraken met behulp van het kern- en kwaliteitenprofiel.
Managementhandleiding FGR:	Handleiding voor het management om snel wegwijs te raken in de webapplicatie van het FGR en voor het maken van resultaat- en ontwikkelafspraken, het openstellen van vacatures, houden van selectiegesprekken en het maken van afspraken over de mobiliteit van medewerkers.
Ministerraadsbesluit 20 november 2009:	Afspraak: alle departementen binnen de sector Rijk zijn eind 2012 aangesloten bij het Functiegebouw Rijk. De Belastingdienst heeft enkele jaren uitstel. Hoge Colleges van Staat en ZBO's vallen buiten het Besluit.
Mobiliteit:	In-, door- en uitsroom van personeel waarbij het Functiegebouw Rijk in combinatie met aanpalend instrumentarium kan worden gehanteerd.
Mobiliteit tussen departementen:	De digitale tool van het FGR faciliteert met loopbaanstappen en leerlijnen de interdepartementale mobiliteit.
Mobiliteitsbank:	Interne vacaturebank van de rijksoverheid. www.mobiliteitsbank.nl

N

Naast-Functiegebouw Rijk:	In het personeel-informatiesysteem (SAP-HR), is <i>naast</i> de structuur van het Functiegebouw Rijk, een tweede, vergelijkbare structuur gecreëerd waarbinnen – administratief en systeemtechnisch – die organisaties en functies die niet in het Functiegebouw Rijk zitten, zijn ondergebracht. Voorbeelden zijn: organisatieonderdelen als de Rechterlijke Macht, de Hoge Colleges van Staat (onder andere Algemene Rekenkamer, Nationale Ombudsman, Raad van State) en functiecategorieën als onder andere: Minister,
---------------------------	---

Staatssecretaris, Secretaris-generaal, Voorzitter (van een College, Raad of Kamer), Trainee, Stagiair, Externe medewerker etc. etc. Deze tweede structuur heeft een vergelijkbare opbouw als het Functiegebouw Rijk in hoofdgroepen, groepen en functies. Het gaat hierbij alleen om een systeemtechnische indeling. Er zijn voor deze organisaties en functiecategorieën dus geen profielen opgesteld.

O

Opdrachtgever:

Eerste 'rij' van het kernprofiel. In deze rij staan de resultaten (producten, diensten) genoemd die moeten worden geleverd aan de opdrachtgever. De opdrachtgever kan zijn een interne klant (politieke of ambtelijke leiding, collega, andere afdeling, directie, departement, uitvoeringsorganisatie, (onderzoeks)instituut, inspectie, bedrijfsvoeringseenheid, etc.) of een externe klant (andere organisatie, burger, etc.).

Omgeving:

Tweede 'rij' van het kernprofiel. In deze rij staat genoemd hoe de omgeving, omgevingssignalen en relevante ontwikkelingen betrokken en/of geraadpleegd worden bij de product- en dienstverlening. Dat kan zijn: raadpleging van in- en externe bronnen, afstemming met relevant betrokkenen (netwerk), aanlevering van producten- of diensten aan andere relevant betrokkenen / partijen of hen hierover tijdig en adequaat informeren en/of actief onderhouden netwerk.

Onderscheidende criteria:

Bijlage bij het handboek FGR. De overzichten maken formeel geen deel uit van het Functiegebouw Rijk maar hebben als leidraad gediend bij de ontwikkeling en bouw van het Functiegebouw Rijk. Voor zeven van de acht functiefamilies zijn deze opgesteld. Alleen niet voor de functiefamilie Uitvoering.

Organisatierapport:

Beschrijving van de organisatie in toekomstig perspectief, inhoudende: missie, visie, doelstelling, kerntaken, producten/diensten, bedrijfsprocessen, organisatiestructuur, managementstructuur, etc. etc. Vormt de context voor deel 2: het formatierapport. Worden vaak in combinatie geschreven.

Overlappende schalen:

Overlappende schalen zijn de overeenkomende schalen bij aansluitende functiegroepen. Bijvoorbeeld Functiegroepen: 5-8, 8-11, 11-13 en 13-15. De overlappende schalen zijn: 8, 11 en 13. Zie ook: Dubbele Schalen.

P

P-Direkt:

P-Direkt is PZ-dienstverlener van en voor de ministeries. P-Direkt biedt betrouwbare, moderne, gestandaardiseerde en efficiënte dienstverlening op het gebied van geautomatiseerde administratieve afhandeling van personele processen. P-Direkt doet dat door de ruim 120.000 eindgebruikers – medewerkers, leidinggevende en HR professionals – direct te ondersteunen via een zelfbedieningsportaal met informatie, een digitaal personeelsdossier en transactiemogelijkheden. Ook beschikt P-Direkt over een contactcenter dat klaar staat om alle vragen te beantwoorden. P-Direkt is o.a. beheerder van een

rijksbreed personeelsinformatiesysteem (SAP) waarin o.a. de formatie en bezetting in de structuur van het Functiegebouw Rijk is opgeslagen.

Personeelsschouw:

Zie: Vlootsschouw.

Planning & Controlcyclus:

Jaarcyclus die de context vormt voor de resultaat en ontwikkelafspraken tussen managementniveaus en tussen leidinggevende en medewerker.

Programma Vernieuwing Rijksdienst (VRD):

Programma 2007-2011, aanleiding voor het Functiegebouw Rijk.

R

Rechtspositie ambtenaar irt FGR:

In rechtspositionele zin wordt de functie van een functionaris bepaald door het kernprofiel, de afgesproken resultaten (=opgedragen werkpakket) in combinatie met het kwaliteitenprofiel en de functietypering waarin de functionaris is ingedeeld.

Reorganisatie:

Wijzigingen in de organisatie met personele consequenties als gevolg van fusies, taakstellingen, uitbreiding van taken, etc. Op basis hiervan wordt een nieuw organisatie- en formatierapport opgesteld, inclusief was-wordt-lijst en functievolglijst.

Resultaat- en ontwikkelgesprek:

Gesprek tussen leidinggevende en medewerker waarin de in de komende periode te bereiken resultaten SMART worden gedefinieerd en vastgelegd in een gespreksverslag. Voorts wordt aan de hand van de gedragsindicatoren getoetst waarom resultaten wel of niet zijn behaald. Dit kan aanleiding zijn voor afspraken over aanvullende opleiding, cursus, training, begeleiding, coaching, etc. Zie ook: Gesprekscyclus.

Roepnamen

zijn te onderscheiden in:

- Verplichte roepnamen: Functiebenamingen die voorkomen in wet- en regelgeving en afwijken van de doopnaam, alsmede substantieel bezwarende functies. Bijvoorbeeld de functiebenamingen in organisatie- en mandaatregelingen van departementen, sommige DJI-functies en BIG-geregistreerde functies. Momenteel wordt een aparte voorziening voor registratie en informatievoorziening van de substantieel bezwarende functies gerealiseerd.

- Gewenste roepnamen: Functiebenamingen die om andere redenen dan wet- en regelgeving de voorkeur verdienen. Bijvoorbeeld vanwege herkenbaarheid.

Aanbevelingen gebruik gewenste roepnamen:

De werkgroep heeft voor het gebruik van gewenste roepnamen de volgende overwegingen geformuleerd:

- Gebruik nooit een roepnaam die overeen komt met een doopnaam uit een andere functiefamilie/groep;
- Zoek aansluiting bij de functienaam uit FGR, bijv. medewerker ICT, medewerker DIV of haakjes om senior weghalen;
- Zoek aansluiting bij de kwaliteitenprofielen genoemd in Functiegebouw Rijk;

- Ga na of het gebruik van de doopnaam in combinatie met de bijbehorende organisatie(eenheid) een gewenste roepnaam niet overbodig maakt.

Rijkstalentencentrum:

Faciliteert 'het onderzoek naar jezelf, kom erachter wie je bent, wat je kunt en wat je wilt.'
www.rijkstalentencentrum.nl

S

Sector Rijk:
 SMART:

Een van de acht sectoren van de overheid.
 Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Resultaatgericht en Tijdgebonden.

Soll-situatie:

Actuele beschrijving van de nieuwe formatie die in reorganisatie volgt op de IST-situatie.

Speelruimte / kaders:

Onderdeel van de functietypering waarin drie onderwerpen aan de orde komen: aan wie verantwoording wordt afgelegd, de kaders waaraan een functionaris zich heeft te houden en de eigen speelruimte van de functionaris.

Strategische personeelsplanning:

Strategische personeelsplanning is een werkwijze waarmee inzicht wordt gekregen in het toekomstige vraag en aanbod van personeel en de knelpunten die hierin mogelijk ontstaan. Dit inzicht vormt de basis voor 'fact-based' personeelsbeleid.

V

Vacature:

Vacante formatieplaats.

Vernieuwen en Verbeteren:

Vierde 'rij' van het kernprofiel. In deze rij staan de bijdragen vermeld die medewerkers moeten leveren om kennis(deling), methoden, producten, oplossingen, werkprocessen actueel te houden en te verbeteren en/of vernieuwingen te generen en te implementeren.

Vlootschouw:

Een vlootschouw is het in beeld brengen van de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbezetting van de organisatie tegen het licht van de doelen en strategie van de organisatie, waarbij de huidige bezetting wordt afgezet tegen de toekomstige gewenste bezetting. Vanuit de strategie van een organisatie kan worden afgeleid welke aantallen en kwaliteiten nodig zijn om de doelen van de organisatie te realiseren. Het richten, plannen en sturen daarvan, inclusief het zeker stellen van de bezetting op sleutelposities, is de kern van de Vlootschouw. Zie ook Personeelsschouw en Strategische Personeelsplanning.

W

Webapplicatie FGR:

Het Functiegebouw Rijk in digitale vorm. Zie ook Digitale tool FGR.

Werkpakket:	Het door de leidinggevende opgedragen werkpakket. Bij de invoering van het FGR is de geldende vastgestelde functiebeschrijving het uitgangspunt voor indeling in het FGR. Opgedragen werkzaamheden vallen doorgaans binnen de bandbreedte van de functiebeschrijving. Alleen wanneer het werkpakket significant afwijkt en er sprake van is dat deze werkzaamheden langer dan tweejaar worden uitgevoerd, kan een nieuwe beschrijving van het feitelijk opgedragen werkpakket worden opgesteld. Na vaststelling door het bevoegd gezag is deze beschrijving de basis voor indeling in het FGR. Nadat het FGR is ingevoerd wordt voor het indelen van functies uitgegaan van het door de leidinggevende feitelijk opgedragen werkpakket.
Werkveld:	Met de vakbonden overeengekomen begrenzing van het reorganisatiebereik, uitgaande van het primair proces op departementaal of DG niveau. Bijvoorbeeld: veiligheid, financieel-economisch, cultuur, onderwijs, zorg. De toekenning van een werkveld geldt niet voor de families uitvoering en bedrijfsvoering omdat binnen deze families de begrenzing wordt aangegeven met de kwaliteitenprofielen.

Bijlage 9. Specifieke Begrippenlijst alléén voor FGR functietyperingen

De functietyperingen in het Functiegebouw Rijk zijn gebaseerd op FUWASYS, het functiewaarderingssysteem van de rijksoverheid. FUWASYS kent een eigen begrippenkader dat ook doorklinkt in de functietyperingen. Om de leesbaarheid van de functietyperingen te verhogen is bijgaande begrippenlijst opgesteld. Veel voorkomende begrippen in de functietyperingen worden hierin toegelicht.

A

Aansturen:

Het doelgericht besturen en richting geven aan de bedrijfsprocessen van een organisatie en het dragen van de verantwoordelijkheid voor het eindproduct.

Analyse of analyseren:

Het ontleden van een abstractie (bijvoorbeeld een maatschappelijke ontwikkeling, een beleidavornemen, een realisatieprobleem e.d.) in bestanddelen, het in beeld brengen van de afzonderlijke kenmerken hiervan en het aangeven van het onderlinge verband (en). De analyse leidt tot het opstellen van verschillende oplossingsrichtingen met voor- en nadelen. Een analyse gaat' meestal vooraf aan het nemen van een beslissing of het uitvoeren van een activiteit.

B

Beleid:

De op een geheel aan maatschappelijke, politiek-bestuurlijke en/of (technisch) inhoudelijke beginselen gebaseerde visie op de (realisatie van de) te bereiken resultaten van een (deel van een) werk- of aandachtsgebied van de organisatie.

Beleidsadvies:

Een advies gericht op het ontwikkelen, vormgeven, wijzigen of implementeren van beleid.

Beleidslijn:

De wijze waarop en de weg waarlangs een beleid moet worden verwezenlijkt met behulp van instrumenten zoals procedures of wet en regelgeving.

Beleidsondersteunende werkzaamheden:

Het ten behoeve van het beleidsproces verrichten van voorbereidende of ondersteunende activiteiten -en/of het leveren van bijdragen aan het beleidsproces door het uitvoeren van activiteiten, zoals bijvoorbeeld het optimaliseren/ontwikkelen van methoden en technieken.

Beleidsontwikkende werkzaamheden:

Het vanuit de feitelijke realiteit of een conceptueel model dan wel op basis van geaggregeerde informatie formuleren van probleemstellingen, het creatieve proces van het formuleren van doelen, het zoeken naar of het ontwikkelen van instrumenten en het bepalen van de noodzakelijke activiteiten.

Beoordelen:	Het op basis van waarneming bepalen of het beoordeelde aan – vooraf bekende - vereisten voldoet. Een beoordeling gaat meestal vooraf aan het nemen van een beslissing of het uitvoeren van een activiteit.
Besluitvormingsproces:	Een reeks opeenvolgende, inhoudelijk met elkaar samenhangende, beslissingen die elkaar onderling (kunnen) beïnvloeden en resulteren in een te nemen uiteindelijke beslissing.
C	
Coördineren (aansturen):	Het operationeel coachen en begeleiden van medewerkers bij het uitoefenen van de werkzaamheden.
Coördinerende werkzaamheden:	Zorg dragen voor de aansluiting tussen voorstellen, plannen of activiteiten van meerdere eenheden en na overleg met deze eenheden aanpassen van de afzonderlijke voorstellen, plannen en activiteiten.
Controleren:	Erop toezien dat een besluit, activiteit, programma rekening houdend met de vereiste kwaliteit van het te leveren eindproduct, wordt uitgevoerd overeenkomstig de afgesproken resultaatgebieden.
I	
Integrale managementfuncties:	Functies waarbij de eindverantwoordelijkheid is belegd voor de primaire processen en de realisatie van de producten/diensten van een organisatie en tevens de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de bedrijfsvoeringstaken. Bedrijfsvoeringstaken zijn taken op het gebied van personeel, organisatie, financiën, infrastructuur/ automatisering, communicatie en huisvesting.
Interpretatie of interpreteren:	Het uitleggen of verklaren van wat wordt waargenomen of is vastgelegd. Een interpretatie gaat meestal vooraf aan het nemen van een beslissing of het uitvoeren van een activiteit.
M	
Multidisciplinair:	Het uitwisselen van kennis en ervaring met andere werkterreinen of vakdisciplines en het integreren van de uitkomsten in het eigen werk en resultaatgebieden.

O

Onderzoeksondersteunende werkzaamheden:

Het ten behoeve van het onderzoeksproces verrichten van voorbereidende of ondersteunende activiteiten dan wel het leveren van bijdragen aan het onderzoeksproces door het uitvoeren van activiteiten, zoals bijvoorbeeld het optimaliseren/ontwikkelen van methoden en technieken.

P

Primair beleidsterrein:

Het maatschappelijk en/of politiek relevante werk- of aandachtsgebied van een beleidsdirectie of directoraat-generaal dat veelal ook de bestaansreden hiervan is.

R

Richtinggevend beïnvloeden:

Het zodanig adviseren van politieke, ambtelijke of maatschappelijke bestuurders dat hun (strategische) keuzes door deze adviezen worden bepaald. Onder politieke, ambtelijke of maatschappelijke bestuurders wordt hier verstaan: ministers, staatssecretarissen, secretarissen-generaal, directeuren-generaal of de bestuurders dan wel het management van andere overheden, maatschappelijke instellingen of belangenorganisaties.

S

Strategisch beleid:

De op een geheel aan maatschappelijke, politiek-bestuurlijke en/of (technisch) inhoudelijke beginselen gebaseerde lange termijn visie op de (realisatie van de) te bereiken lange termijn resultaten van de organisatie. Een en ander is richtinggevend voor het functioneren van de Organisatie en essentieel voor de continuïteit daarvan.

Strategische beleidslijnen:

De wijze waarop en de weg waarlangs het strategische beleid van de organisatie moet worden verwezenlijkt.

Strategische doelen:

De binnen het kader van het strategisch beleid nagestreefde lange termijn doelen van de organisatie.

W

Werkinstructie:

Strikte - veelal schriftelijke – regels en handleidingen voor de (wijze van) uitvoering van het werk.

BZK staat voor een goed functionerend openbaar bestuur,
een veilige samenleving en een overheid waar burgers op
kunnen vertrouwen. Daarmee borgen wij de kernwaarden
van onze democratie.

Deze publicatie is een uitgave van:

Formatie Advies en Organisatieinrichting

Postbus 20011 | 2500 EA Den Haag

T 070 - 70 00 575

© september 2012 | BZ2 - 611960

Doop- en roepnamen Functietyperingen
Competenties Kwaliteitenprofiel Ontwikkelgesprekken
Gedragindicatoren Selectiegesprekken Loopbaanstappen
Resultaten Leer-rijk Mobiliteitsbank
Rijkstalentencentrum Werkpakket Vacatures
Kernprofiel Leerlijnen Dubbele schalen
Resultaatgesprekken FGR
Functiegebouw Rijk Reorganisaties