CAO PROVINCIES 2019 - 2020

0 Preambule

Cao-partijen hebben met de cao 2017-2018 een vernieuwende cao afgesproken. De vernieuwing in die cao is een weerspiegeling van arbeidsvoorwaarden die passen bij eigentijdse arbeidsverhoudingen. Eigentijdse arbeidsverhoudingen zijn nodig omdat de maatschappelijke omgeving zich snel ontwikkelt naar een netwerk- en participatiesamenleving. Eén van de gevolgen daarvan is dat de druk hoog is om de afspraken in het coalitieakkoord na te komen. Regionale kracht vereist slagvaardige en soms wisselende allianties met gemeenten, samenwerkingsverbanden, private partijen, kennisinstellingen, financiers en burgers. In de cao 2017-2018 zijn ook afspraken gemaakt over andere thema's dan de thema's in deze nieuwe cao. Onderwerpen uit de cao 2017-2018 die nu niet terugkomen, worden nog steeds belangrijk gevonden, gemaakte monitoringsafspraken lopen ook door.

Cao-partijen hebben geconstateerd dat het belangrijk is en blijft om te blijven communiceren over de samenhang tussen-cao-afspraken en de achtergrond daarvan. Cao-partijen zullen daarom gezamenlijk via cao-nieuwsbrieven en een videoboodschap blijven communiceren tijdens de implementatie.

Een flexibele organisatie vergt soms snelle aanpassingen van gemaakte afspraken. Cao-partijen vinden het belangrijk om enerzijds voldoende tijd te nemen om gemaakte afspraken te implementeren binnen de provincies en anderzijds om tijdig te signaleren als we tegen problemen aanlopen bij het implementeren of uitvoeren van deze afspraken. Dit vormt dan een aanleiding om als cao-partijen te bespreken hoe we hiermee omgaan. Hiervoor blijven we als cao-partijen de voortgang van de implementatie volgen.

Deze cao heeft een looptijd van twee jaar. Dit zijn twee jaar waarin per 1 juli 2019 de toelagen geharmoniseerd gaan worden, het nieuwe generieke functiegebouw wordt ingevoerd per 1 juli 2020 en per 1 januari 2020 de Ambtenarenwet 2017 in werking treedt en het civiele arbeidsrecht ook op ambtenaren bij de provincies van toepassing wordt. Cao-partijen hebben daarom een cao-tekst per 1 januari 2020 vastgesteld die voldoet aan de eisen van het Burgerlijk Wetboek (BW) en de Wet op de cao. Deze tekst zal, inclusief de aanvullingen die in 2019 nog worden uitgewerkt, eind 2019 worden aangemeld als cao bij het ministerie van SZW, zodat deze cao vanaf 1 januari 2020 van kracht zal zijn. De tekst van de cao 2020 zal, in verband met het andere juridische kader, als apart document worden getekend. De afspraken die zowel 2019 als 2020 betreffen zijn opgenomen in dit document.

Naast de loonparagraaf zijn er in deze cao o.a. inhoudelijke afspraken gemaakt over:
- Nieuw generiek functiegebouw
- Externe flexibiliteit
- Garantiebanen
- Harmonisatie van toelagen
- Diverse aanpassingen in cao afspraken uit de cao 2017-2018

Ook zijn er afspraken gemaakt over de eerste genormaliseerde cao zoals die vanaf 1 januari 2020 gaat gelden. Deze afspraken betreffen o.a.:
- De omzetting van de CAP-tekst naar een genormaliseerde cao
- Klachten en geschillen
- Ontslag om bedrijfseconomische redenen
- Overleg vanaf 1 januari 2020

1 Inleiding

De cao 2017-2018 is vernieuwend. Als gevolg daarvan kost zorgvuldige implementatie de nodige tijd. Het uitgangspunt is om in 2019 de implementatie van de gemaakte afspraken af te ronden. De laatste twee grote onderwerpen zijn de invoering van de harmonisatie van de toelagen en de introductie van het nieuwe generieke functiegebouw. Een succesvolle implementatie staat of valt met voldoende aandacht voor HRM (-beleid) en voldoende capaciteit en kwaliteit bij de HR-medewerkers en de (integraal) managers. Daarnaast is het belangrijk dat iedereen beseft dat veranderingen altijd onderdeel van het werk uit zullen maken.

Cao-partijen vinden het belangrijk om de voortgang van de implementatie van de in de cao gemaakte afspraken te volgen. Daarom zullen zij periodiek informatie opvragen bij de provincies over de stand van zaken. Dit betreft een uitvraag naar de werkgever en de medezeggenschap gezamenlijk. Ook zullen cao-partijen opnieuw een enquête onder medewerkers houden, net zoals zij dat in mei 2018 hebben gedaan.

Daarnaast vindt monitoring plaats via de Personeelsmonitor. Daarbij is het belangrijk dat niet alleen kwantitatieve gegevens, maar ook een kwalitatieve toelichting hierop wordt gerapporteerd en besproken tussen werkgever en OR.

Tenslotte wijzen cao-partijen werkgevers op de mogelijkheden om in het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) vragen op te nemen over diverse cao-thema's.

2 Eigentijdse arbeidsverhoudingen/ organisatie van het werk

2.1 Strategisch kader

Om invulling te kunnen geven aan eigentijdse arbeidsverhoudingen/organisatie van het werk is het hebben van een strategisch kader onontbeerlijk. Op basis van hun organisatievisie formuleren provincies strategisch personeelsbeleid en gaan zij aan de slag met strategische personeelsplanning. De ontwikkeling van de organisatie en de mogelijke gevolgen hiervan voor de medewerker vormen input voor het goede gesprek. In het goede gesprek komen organisatieontwikkeling en de ideeën en wensen van de medewerker betreffende de eigen loopbaanontwikkeling samen. Hierin moet ook duidelijk worden of de organisatieontwikkelingen op termijn kunnen leiden tot de indeling in fase 2 van het driefasen model.

2.2 Nieuw generiek functiegebouw

In de cao 2017-2018 is afgesproken een nieuw sectoraal generiek functiegebouw te ontwikkelen met een beperkt aantal functiefamilies. Hierdoor kan het functiegebouw meebewegen met de veranderingen in en rondom de provinciale organisaties en de ontwikkeling van medewerkers blijvend faciliteren. Cao-partijen hebben daarom een nieuw sectoraal generiek functiegebouw vastgesteld (zie bijlage 4).

Alle medewerkers bij de provincies zijn vanaf 1 juli 2020 ingedeeld in een functie in het nieuwe functiegebouw, waarbij geen sprake zal zijn van een wijziging van schaal en inschaling door deze verandering. De rechtspositionele besluiten die hiervoor noodzakelijk zijn, zullen door de provincies genomen worden in de periode van 1 januari 2020 tot 1 april 2020. Cao-partijen stellen een tijdelijke sectorale paritaire geschillencommissie in waar medewerkers terecht kunnen als zij het niet eens zijn met de functiefamilie waarin zij zijn ingedeeld en/of de gehanteerde uitgangspositie (de geldende functie met bijbehorende schaal op basis waarvan men ingedeeld is in het nieuwe functiegebouw). Cao-partijen stellen voor 1 januari 2020 de transponeringstabellen (per werkgever één) vast die dienen als basis voor de individuele besluiten.

Per 1 juli 2020 komen de bestaande functiegebouwen van de provincies te vervallen en is het nieuwe functiegebouw onderdeel van de cao. Cao-partijen zullen de provincies ondersteunen bij de invoering door het ontwikkelen en beschikbaar stellen van een communicatie toolkit.

Met dit nieuwe functiegebouw is het voor medewerkers mogelijk om eenvoudiger tussen verschillende opdrachten en afdelingen in de sector te bewegen en naadloos over te gaan, zonder dat hiervoor een functiewijziging nodig is. Daarnaast hebben cao-partijen in de cao 2017-2018 de matrix voor het waarderen van resultaatopdrachten vastgesteld, voor die provincies die het werk mede met resultaatopdrachten organiseren.

In 2019 voert de Beheers- en Onderhoudscommissie (BOC) Fuwaprov een audit uit naar het werken met resultaatopdrachten en de daarover gemaakte afspraken in de cao 2017-2018. De resultaten van deze audit worden aangeboden aan cao-partijen. Indien uit deze audit blijkt dat het nodig is om de cao afspraken te wijzigen, dan treden partijen hierover in overleg.

Bij het ontwikkelen van het nieuwe functiegebouw is geconstateerd dat voor de functies bij griffies nader onderzoek nodig is, zodat ook deze op een zorgvuldige manier gewaardeerd kunnen worden. Dit onderzoek zal voor 1 juli 2020 worden uitgevoerd. De ambtenaren werkzaam bij de griffie worden bij de invoering van het nieuwe functiegebouw – gezien het technische karakter van de invoering - ook gewoon ingedeeld in het nieuwe functiegebouw.

In 2019 wordt een instrument ontwikkeld in opdracht van cao-partijen dat de individuele medewerker inzicht geeft in de stappen die hij kan zetten in zijn loopbaan binnen de (sector) provincie(s) en op welke wijze hij zijn talenten het beste kan benutten. Dit instrument wordt gekoppeld aan het nieuwe generieke functiegebouw.
Het instrument geeft de medewerker de mogelijkheid architect te zijn van zijn eigen loopbaan en ontwikkeling. Daarnaast geeft het de leidinggevende van de medewerker een handvat om – op initiatief van de medewerker of de leidinggevende zelf – een gesprek te voeren over de ontwikkeling en de ambitie van de medewerker en op welke wijze de leidinggevende de medewerker daarin kan faciliteren.
Het instrument maakt het mogelijk om op eenvoudige en overzichtelijke wijze de inhoud van de eigen functie (uit een functiereeks) te vergelijken met de inhoud van andere functies (uit dezelfde of andere functiereeksen). Het verschil (en de overeenkomst) wordt op gestructureerde wijze duidelijk getoond. Daarmee heeft elke individuele medewerker een handvat om te sturen op zijn eigen ontwikkeling. Waar gewenst en mogelijk kan een koppeling worden gemaakt met andere HR-processen en informatie.

2.3 Belonen van resultaatopdrachten

Op dit moment heeft bijna iedere medewerker een generieke functie. Binnen deze generieke functie worden specifieke werkzaamheden verricht. De praktijk leert dat organisaties steeds vaker werken met resultaatopdrachten. Bij resultaatopdrachten zijn duidelijke afspraken gemaakt over aanvang, duur, omvang, niveau en resultaat. In andere gevallen worden specifieke werkzaamheden besproken tussen leidinggevende en medewerker en vastgelegd in het verslag van het goede gesprek.

Het werk in functies is overigens niet minder belangrijk dan het werken aan resultaatopdrachten. Ook als provincies werken met resultaatopdrachten zullen er altijd functies en vacatures blijven bestaan.

In de cao 2017-2018 zijn afspraken gemaakt over het belonen van resultaatopdrachten. Als cao-partijen hebben wij geconstateerd dat deze afspraken weeffouten bevatten en gewijzigd moeten worden. De Collectieve Arbeidsvoorwaardenregeling Provincies (CAP) wordt hierop aangepast per 1 februari 2019 (zie bijlage CAP010219). Ambtenaren, die tot invoering van deze wijziging vrijwillig een resultaatopdracht in een lagere schaal hebben uitgevoerd, worden gecompenseerd met een eenmalige uitkering, voor het verschil tussen het salaris dat zij hebben ontvangen en het salaris dat zij zouden hebben ontvangen als de nieuwe regels waren toegepast. Het salaris, inclusief de beloning voor de resultaatopdracht, wordt per 1 februari 2019 voor deze groep opnieuw vastgesteld conform de nieuwe systematiek.

2.4 Het driefasenmodel

Organisch veranderen draagt eraan bij dat medewerkers werk kunnen houden en tijdig kunnen inspelen op verwachte veranderingen. Hiermee werken zij mee aan de door de organisatie gewenste flexibiliteit en inzetbaarheid. Om die reden is in de vorige cao het driefasenmodel geïntroduceerd. Het is allereerst bedoeld om de medewerker duidelijkheid te verschaffen over de toekomstbestendigheid van zijn functie/werk. Daarnaast verruimt het de mogelijkheden om de medewerker inzetbaar te houden. De bedoeling is dat door deze inzet, fase 2 en fase 3 kunnen worden voorkomen of de gevolgen daarvan kunnen worden beperkt. In het goede gesprek komen organisatieontwikkeling en de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker aan de orde. Hierbij zijn organisatievisie, strategisch personeelsbeleid en strategische personeelsplanning belangrijke hulpmiddelen. Organisch veranderen leidt minder snel tot reorganisaties.

In de eerste helft van 2019 zal een themadag georganiseerd worden over de organisatievisie, strategisch personeelsbeleid en strategische personeelsplanning en hoe deze ingezet kunnen worden als hulpmiddel in het goede gesprek over de ontwikkeling en de toekomst van het werk bij de provincie.

Bij het van toepassing verklaren van fase 2 stelt de werkgever vast dat er concrete organisatieontwikkelingen of bijv. technologische veranderingen worden verwacht die tot gevolg kunnen hebben dat de werkzaamheden voor (groepen) medewerkers op korte termijn dusdanig zullen veranderen dat de huidige kennis en/of vaardigheden niet meer voldoen, c.q. dat voor (groepen) medewerkers reorganisatieontslag[1] dreigt. Om medewerkers te ondersteunen start deze fase voor elke betrokken medewerker met een loopbaanadvies wat niet ten koste gaat van het Persoonlijk Ontwikkelbudget (POB) van de medewerker. Ook ontvangt de medewerker, zoals afgesproken in de cao 2017-2018, een extra POB van 5.000 euro. Met deze afspraken is de focus verlegd van "nazorg" naar "voorzorg".

Fase 3 gaat in op het moment dat een (groep) medewerker(s) boventallig wordt verklaard. Hiervoor is altijd fase 2 doorlopen. Fase 3 is het moment dat het van werk naar werk traject (VWNW-traject) start. Mocht het van werk naar werk traject niet leiden tot ander werk, dan volgt na 24 maanden alsnog reorganisatieontslag. De medewerker heeft dan recht op de aanvullende voorzieningen bij werkloosheid.

2.5 Externe flexibiliteit

Het uitgangspunt van strategisch personeelsbeleid is continue optimale benutting van medewerkers in dienst van de organisatie. Toch kunnen er in de organisatie van het werk redenen zijn die (ondanks dit uitgangspunt) redelijkerwijs leiden tot de conclusie dat het werk moet worden uitgevoerd door externe medewerkers. Externe inhuur wordt beperkt tot:

- Vervanging bij piek & ziek & chique
- Nieuw werk ter overbrugging in combinatie met het overdragen aan en inwerken van medewerkers ('meester-leerling-gezel')
- Structureel werk dat gaat verdwijnen
- Evident tijdelijk werk (klussen, projecten, externe financiering, investeringsprogramma's)

Voor langjarige projecten met een duidelijke projectafbakening biedt de cao provincies bovendien de mogelijkheid om gebruik te maken van een aanstelling voor de duur van een project. Langjarige projecten zijn structureel werk als ze langer duren dan 5 jaar.

Projecten die continu terugkeren bij een provincie zijn vaak te kwalificeren als vast werk. Met een goede strategische personeelsplanning is dit inzichtelijk te maken en kan tijdelijk werk op projectbasis beperkt worden tot piek. Op deze manier kunnen provincies opgebouwde kennis en kunde in huis borgen.

Cao-partijen zijn van mening dat het ongewenst is dat personen meer dan 5 jaar achter elkaar op payroll basis voor een provincie werkzaam zijn. Partijen spreken daarom af dat in nieuwe situaties waarop een persoon op payroll basis voor een provincie gaat werken het niet langer mogelijk is dat dit langer dan 5 jaar gaat duren. Per 1 januari 2021 zal er niemand meer langer dan 5 jaar op payroll basis voor een provincie werken. Bestaande situaties zullen tijdens de looptijd van deze cao uitgefaseerd worden. Hierbij kunnen zich verschillende situaties voordoen. Als blijkt dat het werk van deze payroller binnen afzienbare termijn eindigt, dan wordt de relatie met deze payroller beëindigd zodra het werk eindigt. Dit is dus uiterlijk op 31 december 2020. Als blijkt dat het werk van deze payroller naar de toekomst toe structureel van aard is, er geen sprake is van verdringing, dan

[1] Vanaf 1 januari 2020 is dit ontslag om bedrijfseconomische redenen.

wordt deze functie aan betrokken payroller aangeboden. Er kunnen redenen van bedrijfsvoering of organisatorische aard zijn, zoals een (dreigende) reorganisatie, een voorgenomen taakoverheveling of uitbesteding, afspraken over de omvang van de formatie waardoor de werkgever er voor kan kiezen om met de betrokken payroller geen arbeidsrelatie aan te gaan.

Met de gemaakte afspraken over de inzet van externe inhuur is het niet mogelijk dat er sprake is van payroll draaideuren (een voorbeeld hiervan: de éne payroller wordt na 4,5 jaar ingeruild voor een andere payroller voor 4,5 jaar die aan de slag gaat met dezelfde opdracht).

De uitvoering van deze cao-afspraak is onderwerp van gesprek met de OR waarbij de OR die informatie krijgt die nodig is om haar rol goed uit te oefenen.

Tot slot kunnen zich ook situaties voordoen waarin het provincies niet lukt vacatures voor vast werk in te vullen met eigen medewerkers, omdat er geen geschikte beschikbare kandidaten zijn. Ook in deze bijzondere – uitlegbare en tijdelijke – situaties kan worden gekozen voor externen.

Cao-partijen onderstrepen nogmaals dat het hiervoor beschreven beleid met betrekking tot inhuur commitment van de organisaties vereist. Het streven is om inhuur via payroll zoveel mogelijk te voorkomen. Indien de organisatie van mening is dat payroll toch moet worden ingezet, wordt bij de aanbesteding daarvan in het overleg met de ondernemingsraad stilgestaan bij de afspraken voor payrollers bij ziekte, pensioen, reorganisatie en de secundaire arbeidsvoorwaarden. Uitgangspunt bij payroll-is gelijke behandeling en gelijkwaardige arbeidsvoorwaarden als die van medewerkers in dienst van de provincie. De provincies wordt gevraagd om bij de cijfers voor externe inhuur die ze aanleveren voor de Personeelsmonitor ook een kwalitatieve toelichting te geven en deze cijfers alsmede de toelichting daarop met de OR te bespreken. Wij hanteren als definitie van externe inhuur de Rijksdefinitie. Uitbesteding maakt daarbij geen deel uit van externe inhuur.

2.6 Garantiebanen

Cao-partijen hebben in voorgaande cao's afspraken gemaakt over het realiseren van het aan de sector opgedragen aantal garantiebanen voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. De resultaten hiervan zijn zeer positief. De totale realisatie t.o.v. het vereiste groeipad bedroeg medio 2018 149%. Omdat de totale sector overheid niet voldeed aan haar target heeft het Kabinet de quotumwet ingesteld. Elke overheidsorganisatie, die groter is dan 25 fte, moet voldoen aan het voor dat kalenderjaar vastgestelde quotumpercentage[2]. Dit percentage wordt elk jaar in de maand oktober wettelijk vastgesteld.

Cao-partijen streven er naar provincies aan dit quotumpercentage te laten voldoen. De provincies werken samen in een kennis- en leernetwerk en hebben een werkagenda opgesteld. Daarnaast hechten cao-partijen aan de duurzaamheid van deze arbeidsrelaties. Het sociaal akkoord zag toe op het laten opdoen van ervaring van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in reguliere organisaties, ongeacht het soort dienstverband.

Waar mogelijk en wenselijk bieden provincies tijdelijke of vaste dienstverbanden aan. Cao-partijen spreken daarnaast af dat, tot de normalisering een feit is en provincies ook onder het Burgerlijk Wetboek vallen, werknemers uit de doelgroepen van de Participatiewet in geval van organisatieaanpassingen of reorganisaties in alle gevallen een functie of takenpakket van vergelijkbare aard en omvang behouden. Deze werknemers kunnen in de situatie van organisatieaanpassing of reorganisatie niet worden ontslagen vanwege het vervallen van de functie. Dit is gelijk aan hetgeen aan de regels zoals die na normalisering gaan gelden.

---

[2] Het quotumpercentage is het percentage verloonde uren dat minimaal moet worden ingevuld met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

2.7 Diversiteit

De provincies ontwikkelen zich steeds meer tot netwerk- en regieorganisaties waarbij de samenwerking met regionale en lokale partners centraal staat. Voor deze ontwikkeling hebben we in toenemende mate een brede diversiteit aan talenten nodig. Hiervoor kunnen we aanwezige talenten ontwikkelen én nieuwe talenten in onze organisaties opnemen. Een mooi voorbeeld van deze inclusieve benadering is de aanpak van de garantiebanen (zie hierboven). We zien daarbij dat niet alleen de aanpak succesvol is voor de werkgelegenheid voor deze doelgroep, én dat ook de talenten van deze mensen welkom zijn en waarde toevoegen.

Een ander onderdeel van een inclusieve benadering is het bevorderen van meer diversiteit in onze organisaties. Als cao-partijen spreken wij af om in 2020 in co-creatie aan de slag te gaan met diversiteit vanuit een inclusieve benadering. Het gaat daarbij vooral om ervaringen te delen en in de praktijk uit te proberen hoe we het succes van de garantiebanen kunnen verbreden.

2.8 Harmonisatie van toelagen

In 2017 en 2018 is door de cao-partijen gezamenlijk onderzocht in hoeverre de toelagen die de provincies kennen – en die op dit moment niet centraal in de rechtspositieregeling vastliggen – kunnen worden geharmoniseerd. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek, inclusief een voorstel voor harmonisatie, hebben cao-partijen afgesproken om per 1 juli 2019 de CAP te wijzigen. Uitgangspunt voor het overgangsrecht bij deze invoering was de afspraak dat individuele medewerkers die recht hebben op te harmoniseren toelagen geen nadeel ondervinden als individuele uitkomst van deze harmonisatie. De nieuwe CAP teksten per 1 juli 2019 zijn opgenomen in bijlage CAP010719.

Partijen hebben het volgende overgangsrecht afgesproken:

1. De medewerker voor wie bij de invoering van de harmonisatie toelagen op 1 juli 2019 de opbouw van de ambtsjubileumgratificatie waarvoor hij als eerste in aanmerking komt, hoger was dan de overeenkomstige ambtsjubileumgratificatie daarvan, heeft na invoering recht op een eenmalige uitkering ter hoogte van het verschil in opbouw naar rato van het aantal reeds opgebouwde jaren.
2. De medewerker die op 1 juli 2019 in dienst is van een provincie met een 12 ½ jaar ambtsjubileumgratificatieregeling en die bij een voortzetting van zijn dienstverband zonder onderbrekingen nog in aanmerking zou komen voor deze ambtsjubileumgratificatie behoudt dit toekomstige recht tenzij hij kiest voor afkoop.
3. De medewerker bedoeld onder 2 kan éénmalig tot uiterlijk 1 augustus 2019 kiezen voor afkoop van zijn toekomstig recht. Hij ontvangt dan de 12 ½ jaar ambtsjubileumgratificatie naar rato van het hele (naar boven afgeronde) aantal dienstjaren en maanden dat hij in dienst is op 1 juli 2019. Met de keuze voor afkoop vervalt het toekomstige recht.
4. De medewerker die bij de invoering van de harmonisatie toelagen op 1 juli 2019 recht heeft op één of meerdere toelagen en waarvan de hoogte van de gesaldeerde toelagen op jaarbasis als gevolg van de invoering omlaag gaat, heeft recht op een toelage overgangsrecht harmonisatie.
5. De harmonisatie toelagen geldt ook voor ambtenaren met individuele of groepstoelagen op één van de type werkzaamheden die geharmoniseerd worden.
6. De toelage wordt als volgt berekend:
   a. 2018 wordt als referentiejaar gebruikt;
   b. Op basis van de daadwerkelijke gewerkte uren en verrichte werkzaamheden wordt:
      I. de hoogte van de toelagen op jaarbasis voor harmonisatie uitgerekend;
      II. de hoogte van de toelagen op jaarbasis na harmonisatie uitgerekend;
   c. Het verschil tussen (I) en (II) vormt de hoogte van de toelage overgangsrecht harmonisatie op jaarbasis (als (I) hoger is dan (II)).
7. De uitkering van de toelage overgangsrecht harmonisatie geschiedt op maandbasis.

8. Als door langdurige ziekte of andere bijzondere omstandigheden het referentiejaar niet representatief is, dan bepalen werkgever en medewerker in overleg een andere referentieperiode.
9. Als de toelage overgangsrecht harmonisatie op jaarbasis € 120,00 of minder is ontvangt de medewerker in de maand juli 2019 een eenmalige afkoop ter hoogte van 5x de berekende toelage overgangsrecht harmonisatie.
10. De medewerker kan éénmalig tot 1 augustus 2019 kiezen voor afkoop van zijn toekomstig recht op de toelage overgangsrecht harmonisatie. Hij ontvangt dan een bedrag ter hoogte van 5x de berekende hoogte van de toelage overgangsrecht. Voor de medewerker ouder dan 60 jaar geldt dat hij bij de keuze voor afkoop een bedrag ontvangt ter hoogte van het aantal maanden tussen zijn leeftijd en de voor hem geldende AOW-leeftijd. Met de keuze voor afkoop vervalt het recht op de toelage overgangsrecht harmonisatie.
11. Als een dienstverband in de loop van een kalenderjaar eindigt, dan wordt de toelage overgangsrecht harmonisatie naar rato uitgekeerd.
12. Als een dienstverband in omvang wijzigt, dan wijzigt de toelage overgangsrecht harmonisatie naar rato.
13. Als door wijzigingen in de werkzaamheden een medewerker geen recht meer heeft op één of meerdere toelagen die meegenomen zijn in de berekening van de toelage overgangsrecht harmonisatie dan wordt de toelage naar rato van het oorspronkelijke aandeel van deze toelage in het totaal van de toelagen (dus op het moment van berekenen) verlaagd. Deze verhouding wordt in het besluit waarin de hoogte van de toelage wordt vastgelegd opgenomen.
14. De toelage overgangsrecht harmonisatie is een pensioengevende salaristoelage.
15. De toelage overgangsrecht harmonisatie wordt geïndexeerd voor zover de oorspronkelijke toelagen in de cao worden geïndexeerd.

Mocht na vaststelling van het cao-akkoord bij de implementatie in de provincies blijken dat er regelingen zijn die geraakt worden door deze cao-afspraak, die niet bekend waren bij de cao-partijen op het moment van het maken van de cao-afspraak, dan worden de werkgever en de vakbonden verzocht het cao overleg hierover te informeren. Cao-partijen zullen dan per geval besluiten hoe met deze regeling omgegaan moet worden. Om dit besluit te kunnen nemen, is de volgende informatie minimaal benodigd: naam en inhoud van de regeling, aantal medewerkers dat recht heeft op een toelage op grond van deze regeling en eventuele andere besluiten die van invloed zijn (bijv. afspraak over het uitfaseren van de regeling).

Evaluatie overgangsrecht harmonisatie toelagen
In de eerste helft van 2025 wordt onderzocht hoeveel medewerkers op 1 januari 2025 nog:

- vallen onder het overgangsrecht ten aanzien van de 12 ½ jaar ambtsjubileumgratificatie en hoeveel dienstjaren zij hebben;
- recht hebben op een toelage overgangsrecht harmonisatie: wat de hoogte is op jaarbasis (per stap van € 50) en in welke leeftijdscategorie ze vallen (per stap van 5 jaar).

Op basis van deze gegevens wordt de toekomst van het overgangsrecht bezien.

3 Goed werkgever- en werknemerschap

3.1 Het 'goede gesprek' tussen medewerker en leidinggevende

In de cao 2017-2018 is afgesproken dat de medewerker en zijn leidinggevende samen investeren in een goede dialoog.
Dit gesprek vormt de basis voor de duurzame inzetbaarheid van de medewerker binnen de provincie en wat daarvoor nodig is. Het 'goede gesprek' vormt de spil waarin veel zaken uit de cao samenkomen. Naast duurzame inzetbaarheid maken werkafspraken en relevante cao-onderwerpen ook onderdeel uit van dit gesprek.

De medewerker heeft per jaar recht op minimaal 1 gesprek met zijn leidinggevende. Zowel de medewerker als zijn leidinggevende kunnen het initiatief nemen voor een gesprek, waarbij verzoeken van de één gehonoreerd worden door de ander. Om de medewerker en leidinggevende te ondersteunen met de uitvoering van het 'goede gesprek', heeft het A&O-fonds een app ontwikkeld. Deze zal in 2019 doorontwikkeld worden.
Medewerker en leidinggevende leggen samen de afspraken vast die ze maken in het gesprek. Deze afspraken bevatten bijvoorbeeld de gemaakte werkafspraken of de afspraken over talentontwikkeling. In de cao zijn afspraken gemaakt op hoofdlijnen om het individuele maatwerk te bevorderen. Het proces van een vaste cyclus naar individueel maatwerk is voor de één makkelijker dan voor de ander. Cao-partijen hebben hier begrip voor, maar roepen iedereen op – ongeacht zijn of haar rol in het gesprek – te durven loslaten en de oude formulieren niet meer te gebruiken.

3.2 Persoonlijk Ontwikkel Budget (POB)

Om medewerkers te ondersteunen is in de cao-provincies vanaf 1 januari 2018 het persoonlijk ontwikkelbudget ingevoerd. Met dit POB kan de medewerker investeren in zijn scholing en ontwikkeling voor zowel zijn huidige als eventuele toekomstige arbeidsrelatie, binnen de fiscale mogelijkheden.

De medewerker kan ook zijn Individueel Keuze Budget (IKB) voor opleiding en ontwikkeling inzetten om hiermee uitgaven te kunnen realiseren die duurder zijn dan zijn POB. Organisatiebrede opleidingen, bijvoorbeeld voor de introductie van een nieuw ICT-systeem, en andere door de organisatie opgedragen opleidingen komen niet ten laste van het POB. Ook wettelijke verplichte scholing (bijv. een opleiding die nodig is voor het diploma archivistiek voor de provinciaal archivaris of EHBO-training voor toezichthouders en BHV-ers) komt niet ten laste van het POB van een medewerker. Provincies hebben hiervoor een apart scholingsprogramma met bijbehorend budget.

De inzet van het POB is maatwerk waarbij de medewerker zelf aan het roer staat. De fiscale grenzen voor investeringen in huidige of toekomstige werkzaamheden zijn hierbij de grenzen voor de inzet van het POB. Als gevolg van deze fiscale grenzen zal de leidinggevende moeten instemmen met de inzet van het POB, door te verklaren dat de inzet van het POB bijdraagt aan de huidige of toekomstige werkzaamheden van de medewerker. Dit is normaal gesproken een marginale fiscale toets. Ter ondersteuning van deze toets levert de medewerker een motivatie aan voor de inzet van zijn POB. Als sprake is van investeringen ten behoeve van toekomstige werkzaamheden die verder weg liggen van de huidige werkzaamheden zal een uitgebreidere motivatie en onderbouwing nodig zijn (in verband met de fiscale toets) dan wanneer het gaat om inzet van het POB ten behoeve van de huidige werkzaamheden. Uitgangspunt is dat de organisatie in beginsel het verzoek van de medewerker accordeert. De CAP-tekst wordt hierop aangepast per 1 januari 2019, zie hiervoor bijlage CAP010119.

3.3 Individueel Keuze Budget (IKB)

Per 1 januari 2018 is de vervaltermijn van het IKB-verlof en het eerder opgebouwde bovenwettelijke verlof geschrapt. Het bovenwettelijk verlofsaldo van de medewerker mag hierbij niet hoger worden dan de fiscale grenzen. Voor het opnemen in het laatste jaar voor pensionering gelden bovendien aanvullende fiscale regels. In de cao 2017-2018 was afgesproken dat binnen deze fiscale grenzen de medewerker net zoveel verlof mag kopen als met zijn budget mogelijk is. Deze laatste afspraak blijkt in de praktijk echter tot veel uitvoeringsproblemen te leiden. Cao-partijen zijn daarom genoodzaakt om het kopen van verlof te maximeren op 10% van de arbeidsduur in het kalenderjaar waarin het verlof gekocht wordt. De CAP-tekst wordt hierop aangepast per 1 januari 2019, zie hiervoor bijlage CAP010119.

3.4 Financiële loopbaanplanner

Wij beseffen dat goed inzicht in de eigen financiële situatie medewerkers helpt bij het nemen van beslissingen. Ook voor het maken van keuzes in de loopbaan is inzicht in de financiële consequenties op zowel de korte als lange termijn van belang. Cao-partijen hebben geconstateerd, op basis van een evaluatie, dat het gebruik van en de ervaringen met het initieel ter beschikking gestelde instrument "financiële loopbaanplanner" tegenviel, maar dat wel degelijk nog steeds behoefte bestaat aan een simpel instrument om dit inzicht te verschaffen. Daarom hebben cao-partijen besloten het gebruik van de financiële loopbaanplanner niet langer te bekostigen, maar gebruik te gaan maken van de "helder overzicht en inzicht planner" van het ABP, die wordt gekoppeld aan "Mijn ABP". De verwachting is dat deze ter beschikking komt in het tweede kwartaal van 2019. Ook wijzen cao-partijen op de mogelijkheid om gebruik te maken van de hulpmiddelen die het NIBUD gratis ter beschikking stelt.

Daarnaast is in de cao 2017-2018 afgesproken dat de provincies in 2017 24 medewerkers zouden opleiden tot Pensioenambassadeur als pilot tot en met 2019. Deze pensioenambassadeurs zijn in 2017 en 2018 opgeleid en inmiddels breder als levensfaseambassadeur aan de slag. De levensfaseambassadeurs gaan in gesprek met hun collega's in het kader van "collega helpt collega" over vragen die er leven op het gebied van vraagstukken bij keuzes rondom levensfases.

De ambassadeurs geven geen advies, maar wijzen hun collega's wel op mogelijkheden en verwijzen ze indien nodig door naar specialisten. Eind 2019 zullen de ervaringen geëvalueerd worden, waarna in 2020 besloten kan worden over een vervolg op deze pilot.

3.5 Arbeidsrelatie

Cao-partijen vinden het belangrijk dat geïnvesteerd blijft worden in het voorkomen van conflicten (en procedures) tussen de medewerker en zijn leidinggevende. De inzet van een gecertificeerde mediator is één van de mogelijkheden die daartoe bestaan. Om te zorgen dat mediation en andere instrumenten ter voorkoming van conflicten door iedereen die daar behoefte aan heeft ingezet kunnen worden, is het belangrijk dat deze eenvoudig vindbaar zijn op bijv. het intranet van de provincie.

3.6 Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

Cao-partijen hebben in de cao 2017-2018 aandacht gevraagd voor dit thema. Om dit verder te brengen en verder te concretiseren zullen cao partijen dit in 2020 in een vorm van co-creatie gezamenlijk oppakken. De uitkomsten van dit traject kunnen dan betrokken worden bij het overleg over de volgende cao. In het activiteitenplan 2019 zijn er binnen de bestaande lijnen van het activiteitenplan van het A&O fonds ook al diverse instrumenten en activiteiten die ambtenaren en werkgevers hierin ondersteunen.

4 Overig

4.1 Cao-volgers en A&O fonds

De cao-provincies kent een aantal grote werkgevers die ook de cao volgen en die voornemens zijn partij te worden bij de cao-provincies zoals die vanaf 1 januari 2020 gaat gelden. Deze werkgevers en de medewerkers bij deze werkgevers willen in toenemende mate ook gebruik maken van de faciliteiten van het A&O fonds provincies. Op dit moment wordt dit in 1 op 1 afspraken geregeld.

Cao-partijen willen het voor deze werkgevers mogelijk maken om vrijwillig deel te nemen aan het A&O fonds provincies. Cao-partijen zullen daarom het A&O fonds provincies verzoeken om positief op deze vrijwillige verzoeken tot deelname te reageren. Voor deze werkgevers geldt dan dezelfde bijdrage (als percentage van de loonsom) als voor de provincies.

4.2 Technische reparaties

Cao-partijen hebben geconstateerd dat bij het vaststellen van de CAP 2018 er op 2 plaatsen onbedoelde fouten zijn geslopen. Deze worden met een wijziging van de CAP per 1 januari 2019 gerepareerd. Deze teksten zijn opgenomen in bijlage CAP010119.

5 Implementatie Wnra

5.1 Omzetten CAP naar CAO

Tot 2020 ligt de nadruk op de implementatie van de Wet normalisatie rechtspositie ambtenaren (Wnra) die op 1 januari 2020 van kracht wordt. Het Burgerlijk Wetboek en de Wet op de Cao zijn op dat moment ook van kracht voor de (medewerkers van de) provincies. Vanaf 1 januari 2020 verdwijnt de (eenzijdige) aanstelling en krijgen alle medewerkers van de provincies voortaan een (tweezijdige) arbeidsovereenkomst. Ook komt de bezwaar- en beroepsprocedure te vervallen. Uitgangspunt bij de omzetting van de CAP van bestuursrecht naar civielrecht is geweest dat deze zoveel mogelijk één op één plaatsvond: de bestaande arbeidsvoorwaarden blijven intact op 1 januari 2020[3]. Alleen als het civielrecht dat niet toestaat, is de tekst aangepast. Hierbij is in eerste instantie de tekst zo integraal mogelijk aangepast. Als artikelen die in de CAP zijn opgenomen strijdig zijn met het civielrecht (b.v. vanwege het eenzijdige karakter), dan zijn deze geschrapt of indien mogelijk aangepast. Hierbij is de nieuwe tekst zo dicht mogelijk bij de bedoeling van de oorspronkelijke artikelen gebleven.

Bij het omzetten van de CAP naar een cao volgens civiel recht hebben Cao-partijen ook als uitgangspunt gehanteerd dat bepalingen uit het BW alleen herhaald worden in de cao-tekst als dat omwille van de leesbaarheid en voor het begrijpen van de tekst noodzakelijk is.

5.2 Klachten en geschillen

Cao-partijen hebben nieuwe afspraken gemaakt over hoe we in de sector willen omgaan met (potentiële) klachten en geschillen vanaf 2020.

Uitgangspunt blijft dat we klachten zoveel mogelijk willen voorkomen. Op het moment dat een medewerker en zijn leidinggevende van mening verschillen, proberen zij er gezamenlijk uit te komen zonder dat er meteen sprake is van een klacht, conflict of mogelijk juridisch geschil.

De medewerker en zijn leidinggevende kunnen zelf het beste bepalen op welke wijze zij gezamenlijk werken aan een oplossing. Hierbij is maatwerk geboden.

Hierbij kunnen zij bijvoorbeeld gebruik maken van bemiddeling of mediation. Zij kunnen samen ook voor een andere werkwijze kiezen zoals een gesprek met een andere leidinggevende.

Mochten de ambtenaar en zijn werkgever er desondanks niet uitkomen, dan hebben beiden de mogelijkheid om naar de kantonrechter te gaan en deze om een uitspraak te vragen.
Er zijn echter een aantal situaties waarin van deze algemene lijn wordt afgeweken en de ambtenaar en zijn werkgever naar de Van Werk naar Werk Commissie, de BOC Fuwaprov of een geschillencommissie kunnen.

Van Werk naar Werk Commissie
Op het moment dat de medewerker en zijn leidinggevende er samen niet uitkomen bij een meningsverschil over het Van Werk naar Werk traject, dan kunnen zowel de medewerker als de leidinggevende het probleem ter bemiddeling of advisering voorleggen aan de centrale paritaire commissie Van Werk Naar Werk. De situatie kan zowel betrekking hebben op de naleving van de bepalingen in de cao als op de naleving van de individuele van werk naar werk afspraken.

Ter ondersteuning van deze commissie zal een secretariaat worden ingericht.

[3] Of datum in werking treding Ambtenarenwet 2017.

Functiewaardering
Het kan zijn dat de medewerker en zijn werkgever een verschil van mening hebben over de waardering van de werkzaamheden van de medewerker in zijn functie. In deze situatie functioneert een commissie uit de paritair samengestelde BOC Fuwaprov als de commissie waar de medewerker of zijn werkgever om een contra-expertise kunnen vragen. Twee gecertificeerde deskundigen uit de BOC (één van zowel werkgevers- als werknemerszijde) zullen dan de herwaardering uitvoeren. Deze deskundigen mogen niet op een ander moment betrokken zijn geweest bij de casus. Deze tijdelijke commissies staan onder leiding van een onafhankelijk voorzitter.

Ter ondersteuning van de BOC Fuwaprov en de voorzitter zal een secretariaat worden ingericht waar de medewerker of de werkgever het verzoek om contra-expertise kunnen indienen.

De BOC Fuwaprov hanteert voor het proces van waardering van de functie het Handboek Toepassing Functiegebouw zoals dat is vastgesteld door de cao-partijen.

Geschillencommissie
Als medewerker en zijn werkgever van mening verschillen, kunnen zij naar een sectorale geschillencommissie. Deze geschillencommissie is ingesteld voor de periode van 1-1-2020 t/m 31-12-2021. Na afloop van de periode zal de geschillencommissie worden geëvalueerd. De medewerker en de werkgever kunnen de geschillencommissie om een niet-bindende uitspraak (zwaarwegend advies) vragen over de individuele toepassing van de cao voor zover een onderwerp niet belegd is bij een andere commissie op basis van deze cao of het een ontslagbepaling betreft. Indien beide partijen ermee instemmen, kan de commissie ook een bindende uitspraak (arbitrage) doen.

Ter ondersteuning van deze commissie zal een secretariaat worden ingericht.
Het reglement van de geschillencommissie zal in 2019 verder uitgewerkt worden.

5.3 Ontslag op bedrijfseconomische gronden
Voor alle werkgevers die partij zijn bij deze cao geldt dat zij in hun sociaal plan (dat als sociaal plan aangemeld moet worden) afspraken kunnen maken over het toepassen van artikel 16 Ontslagregeling.

De wetgever heeft de toezegging gedaan dat de transities zoals bijvoorbeeld de overgang van de DLG en de RUD vormingen zoals die de afgelopen jaren in de provinciale sector hebben plaatsgevonden behandeld gaan worden als ware het een overgang van onderneming. Mocht blijken dat de wetgever deze toezegging niet gestand doet, dan zullen partijen in overleg treden over hoe de toezeggingen over de dienstjaren bij de latende werkgever voor het bepalen van de diensttijd nagekomen kunnen worden.

5.4 Overleg in de genormaliseerde situatie
Cao-partijen hebben verder afspraken gemaakt over het overleg tussen werkgever, ondernemingsraad respectievelijk vakbonden en het karakter van de cao. De cao-provincies heeft een standaardkarakter. Op een aantal punten kan de werkgever in overleg met de ondernemingsraad of vakbonden aan deze standaardafspraken invulling geven of aanvullende afspraken maken. Voor al deze punten geldt dat in de cao is aangegeven wie overlegpartner is van de werkgever.

Voor het realiseren van een cao met draagvlak onder onze medewerkers, zullen de werkgevers die partij zijn bij de cao-provincies in ieder geval alle huidige vakbonden (FNV Overheid, CNV Overheid, CMHF en AVV) met leden bij de bij het IPO aangesloten werkgevers (of de andere cao-partijen) uitnodigen voor overleg over een nieuw af te sluiten cao. Als er andere vakbonden zijn die aangeven

dat zij ook leden hebben bij onze werkgevers zullen deze in principe ook uitgenodigd worden door de werkgevers.

Het is aan de vakbonden om deze uitnodiging te accepteren en te besluiten of ze een cao met de werkgevers willen afsluiten. De vakbonden met wie een cao is afgesloten zullen vervolgens ook bij de uitvoering van de cao op sectoraal niveau betrokken worden.
Als cao-partijen willen we verder investeren in co-creatie op sectoraal niveau waaraan zowel vakbondsvertegenwoordigers, OR-leden als betrokken werknemers vanuit werknemerszijde deelnemen voor onderwerpen die zich daarvoor lenen.

5.5 Overige afspraken in cao provincies per 1 januari 2020

In de cao 2020 is tevens een beperkt aantal inhoudelijke afspraken gemaakt:

- het artikel over vakbondsverlof is gemoderniseerd. Met deze modernisering is tevens het aantal uren beperkt uitgebreid;
- de vaste IKB-doelen zijn uitgebreid met de fiscale vriendelijke uitruil van de reiskosten woon-werk;
- de bepalingen over oproepkrachten zijn geschrapt. Deze bleken deels strijdig te zijn met het BW. Bij bestudering bleek het BW te volstaan;
- de mogelijkheden voor politiek verlof in verband met het lidmaatschap van een volksvertegenwoordiging of een politiek-bestuurlijke functie zijn in lijn gebracht met het BW. Hierbij worden de aanspraken zoals die bij de invoering van de Wnra gelden als individueel overgangsrecht gerespecteerd;
- de mogelijkheid om collectieve vrije dagen aan te wijzen komt te vervallen. In plaats daarvan is een nieuwe artikel opgenomen over werken op werkdagen direct vóór of na officiële feestdagen. Hierbij zijn er 2 situaties mogelijk:
  Als op werkdagen direct vóór of na officiële feestdagen de gebouwen en werkterreinen van de werkgever gesloten zijn, dan geldt voor de medewerker, die door de aard van zijn werkzaamheden niet tijd- en plaatsonafhankelijk kan werken, dat hij de keuze heeft tussen het opnemen van verlof of in overleg met zijn leidinggevende de werktijd te compenseren op een ander moment.
  Als op werkdagen direct vóór of na officiële feestdagen de gebouwen en terreinen van de werkgever geopend zijn, zorgt de leidinggevende van ambtenaren die aanwezig moeten zijn in verband met werkzaamheden er in overleg met de betrokken ambtenaren voor dat op die werkdagen bij de indeling van de roosters de individuele wensen zoveel mogelijk gehonoreerd worden en dat bij niet vrijwillige toewijzing de lasten gelijkelijk onder de collega's worden verdeeld.

Cao-partijen vinden het belangrijk dat deze cao en de opvolgers hiervan van toepassing zijn op alle werknemers in dienst van een werkgever die partij is bij de cao. Cao-partijen hebben daarom in de tekst van de cao-provincies opgenomen dat onderdeel van de arbeidsovereenkomsten, zoals die op grond van de cao-provincies gesloten gaan worden, een dynamisch incorporatiebeding is.

Cao-partijen willen bij deze benadrukken dat als medewerkers op grond van de CAP2018 zoals die geldt op 31 december 2019 recht hebben op overgangsrecht, dat de invoering van de Wnra daar niets in verandert, ook al komt dat overgangsrecht niet terug in de eerste genormaliseerde cao. Deze rechten blijven gehandhaafd en komen niet te vervallen.

Voor provincies waar medewerkers een extra POB is toegekend, geldt dat de invoering van de genormaliseerde cao en de Wnra hier niets in veranderd. Dit is namelijk een voorbeeld van een arbeidsvoorwaarde die valt onder het wettelijk overgangsrecht.

Bij het afsluiten van deze cao is er wetgeving in behandeling bij zowel de Tweede als Eerste Kamer cq in voorbereiding bij het kabinet die voor of op 1 januari 2020 in werking kan treden en die gevolgen kan hebben voor de afspraken in de cao zoals die nu voor vanaf 1 januari 2020 is afgesproken. In september 2019 zullen cao-partijen daarom kijken of het nodig is de cao afspraken te wijzigen als gevolg van wetgeving. De cao tekst zoals die nu is afgesproken, zal ook als er geen overeenstemming wordt bereikt over noodzakelijke wijzigingen, bij het ministerie van SZW worden aangemeld als cao provincies per 1 januari 2020.
Op een aantal punten zullen de cao-partijen de afspraken nog nader uitwerken (zoals bijv. reglementen geschillencommissie en vergoedingen voor commissieleden). Deze uitwerkingen zijn uiterlijk 1 oktober 2019 gereed.

CAO partijen hebben kennisgenomen van het besluit van het ministerie van BZK om de SVO-gelden af te schaffen. Werkgevers onderschrijven het belang van scholing en professionalisering van vakbonden. Cao-partijen spreken daarom af per 1 januari 2020 een werkgeversbijdrage ('vakbondstientje') te introduceren. Deze werkgeversbijdrage komt ten goede aan alle vakbonden die deelnemen aan de cao provinciale sector. De hoogte van de werkgeversbijdrage is conform de AWVN norm. De AWVN werkgeversbijdrageregeling wordt gevolgd voor zover dit mogelijk is. Omdat de werkgeversbijdrage ook ten goede komt aan AVV, die niet vertegenwoordigd is in het FIB, Fonds Industriële Bonden, die de AWVN werkgeversbijdrageregeling uitvoert, zullen de cao-partijen in 2019 nadere afspraken maken hoe en door wie de taken van het FIB kunnen worden ingevuld.

Tot slot, vanaf 1 januari 2020 zal de cao niet alleen gelden voor de provincies maar zijn een aantal organisaties die (van oudsher) de cao-provincies volgen ook partij bij deze cao. Dit biedt de werknemers bij deze organisaties rechtszekerheid. Deze lijst van werkgevers die partij zijn bij de cao kan in de loop van 2019 nog verder uitgebreid worden, omdat een aantal werkgevers hierover nog geen besluit heeft genomen.

6 Loonparagraaf

Deze overeenkomst komt door de invoering van de Wnra per 1 januari 2020 onder twee gesterntes tot stand. Het beleidsmatige deel van deze cao heeft een looptijd van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2020.

Deze loonparagraaf heeft een looptijd van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2020. De lonen zullen per 1 januari 2019 met 2,5% verhoogd worden, per 1 juli 2019 met 1%, per 1 januari 2020 met 2% en met 1 juli 2020 1%.

De toelagen, vergoedingen en tegemoetkomingen die gekoppeld zijn aan de algemene loonsverhogingen zullen als gevolg van de afgesproken loonsverhogingen aangepast worden. De bedragen die in de bijlagen 1-3 van deze cao zijn vermeld zijn de bedragen zoals die golden op 31 december 2018. In de cao tekst per 1 januari 2020 zijn de geactualiseerde bedragen wel vermeld.

Namens IPO

Y.J. van Hijum
(voorzitter werkgeversdelegatie)

R.G.W. van der Mast
(secretaris werkgeversdelegatie)

Namens FNV Overheid

Y.I. Bovenkerk

Namens CNV overheid onderdeel van CNV connectief

M. Tramper

Namens CMHF

J. Zwanenburg

namens AVV

W. Wispelweij

Bijlage 1 CAP wijzigingen per 1 januari 2019

(NB. Dit zijn alleen de inhoudelijke wijzigingen en is exclusief de wijzigingen als gevolg van de salarisverhoging per 1 januari 2019).

I. Aan de CAP2018 wordt een nieuw artikel toegevoegd. Dit artikel luidt als volgt:

Artikel 2.3.5 Loon oproepkracht

1. De werkgever bepaalt volgens welke regeling de loonbetaling zal plaatshebben:
   a. volgens deze regeling;
   b. volgens de loonregeling voor de groep waarvan de werknemer deel uitmaakt, die de werkgever heeft vastgesteld nadat hierover overeenkomstig hoofdstuk 12 overleg heeft plaatsgevonden; of
   c. op een bedrag, voor elk geval of voor elke te verrichten dienst afzonderlijk vast te stellen.
2. Het bepaalde in en krachtens hoofdstuk 3 is voor zoveel mogelijk van overeenkomstige toepassing, tenzij door toepassing van het eerste lid, onderdelen b en c, anders is bepaald.

II. De CAP2018 wordt als volgt gewijzigd:

1. in Artikel 3.4.3, derde lid wordt de tekst behorende bij het * gewijzigd in:

   Voor de uren overwerk die gelegen zijn tussen 6.00 en het tijdstip 2 uur voor het begin van de voor de ambtenaar geldende werktijd en de uren overwerk die gelegen zijn tussen het tijdstip 2 uur na het einde van de voor de ambtenaar geldende werktijd en 20.00 geldt een percentage van 50%.

2. de tekst van artikel 3.5.3 onderdeel b wordt gewijzigd en komt als volgt te luiden:

   b. voor IKB-verlof voor zover de totale aanspraken op verlof volgens artikel 11, eerste lid, onderdeel r, onder 1° van de Wet op de loonbelasting 1964 niet tot het loon gerekend worden en tot een maximum van 10% van de totale arbeidsduur in het kalenderjaar waarin het IKB-verlof wordt gekocht;

3. In artikel 7.5.3 lid 1 wordt onder vervanging van de . door een ; achter c een nieuw onderdeel toegevoegd dat luidt:

   d. indien de vrouwelijke ambtenaar ongeschikt is tot het verrichten van haar arbeid en die ongeschiktheid haar oorzaak vindt in de bevalling of de daaraan voorafgaande zwangerschap.

4. De tekst van artikel 8.3.1 inclusief aanhef wordt in zijn geheel gewijzigd en komt als volgt te luiden:

   Artikel 8.3.1 Persoonlijk ontwikkelbudget

   1. Het POB bedraagt € 5.000 per 5 jaar voor ambtenaren in vaste of tijdelijke dienst ongeacht omvang van de aanstelling.
   2. Voor ambtenaren met een aanstelling voor bepaalde tijd moet de duur van de aanstelling of de keten van aanstellingen minimaal zes maanden zijn.
   3. Het POB is bedoeld voor opleiding en ontwikkeling gericht op zowel de huidige als toekomstige werkzaamheden.

4. Organisatiebrede opleidingen en andere door de organisatie opgedragen opleidingen komen niet ten laste van het POB. Ook wettelijke verplichte scholing komt niet ten laste van het POB van een medewerker.
5. Het budget wordt niet uitgekeerd of teruggevorderd bij het einde van het dienstverband.
6. De ambtenaar en zijn leidinggevende bespreken de besteding van het POB.
7. De leidinggevende adviseert over de besteding van het POB.
8. De ambtenaar beslist in beginsel zelf over de besteding van zijn budget. De werkgever geeft toestemming voor de gewenste besteding van het POB als aannemelijk is dat de besteding voldoet aan het vereiste in lid 9. De ambtenaar levert een onderbouwing aan waaruit blijkt dat het aannemelijk is dat de gewenste besteding van het POB voldoet aan het vereiste in lid 9.
9. De besteding van het POB moet voldoen aan de voorwaarden van artikel 31a, tweede lid, onderdelen c en d Wet op de loonbelasting 1964.
10. Voor opleidingen die een relatie hebben met de huidige werkzaamheden van de ambtenaar heeft hij recht op studieverlof. Voor opleidingen die te maken hebben met toekomstige werkzaamheden heeft de ambtenaar in overleg met zijn leidinggevende recht op studieverlof naar redelijkheid en billijkheid.
11. Als achteraf blijkt dat door het opzettelijk verstrekken van onjuiste of onvolledige informatie door de ambtenaar een vergoeding ten onrechte belastingvrij is uitbetaald, dan worden de loonheffingen en de eventuele boetes, op de ambtenaar of de oud-ambtenaar verhaald.

II. Deze wijziging treedt in werking op 1 januari 2019.

Bijlage 2 CAP wijzigingen per 1 februari 2019

I. De CAP2018 wordt als volgt gewijzigd:

1. Artikel 3.2.3, tweede lid, wijzigt en komt te luiden:

   2. De ambtenaar die een opdracht uitvoert op een hoger schaalniveau dan zijn functie, ontvangt een tijdelijke aanvulling op zijn salaris voor de duur en omvang van de opdracht. Deze tijdelijke aanvulling wordt als volgt berekend:
      $$salaris\ aanvulling = 3\%\ van\ max.salaris\ opdrachtschaal * deeltijdfactor\ opdracht$$
      Per 1 januari (tijdens de looptijd van de opdracht) wordt de aanvulling inclusief opdracht verhoogd met:
      $$3\%\ van\ (max.salaris\ opdrachtschaal - max.salaris\ functieschaal) * deeltijdfactor\ opdracht$$

2. Artikel 3.2.3, vierde lid wordt gewijzigd en komt te luiden:

   4. Als de ambtenaar op eigen initiatief een opdracht gaat uitvoeren die op een lager schaalniveau ligt dan zijn functie, terwijl er passende opdrachten op zijn eigen schaalniveau beschikbaar zijn, dan wordt zijn salaris voor de duur en omvang van de opdracht verminderd met:
      $$3\%\ van\ max.salaris\ opdrachtschaal * deeltijdfactor\ opdracht$$
      Als zijn salaris lager is dan het maximumsalaris van de lagere schaal, dan wijzigt zijn salaris niet.
      Per 1 januari (tijdens de looptijd van de opdracht) wordt de vermindering verhoogd met:
      $$3\%\ van\ (max.salaris\ opdrachtschaal - max.salaris\ functieschaal) * deeltijdfactor\ opdracht$$

3. Aan artikel 3.2.3. wordt een nieuw lid 7 toegevoegd onder vernummering van het huidige lid naar lid 8. Het nieuwe lid 7 komt als volgt te luiden:

   7. Als een opdracht eindigt komt de wijziging in het salaris op grond van de opdracht zoals bedoeld in lid 2 en lid 4 te vervallen.

4. Artikel 3.2.4, derde lid komt te vervallen.

II. Deze wijziging treedt in werking op 1 februari 2019.

Bijlage 3 CAP wijzigingen per 1 juli 2019

(NB. Dit zijn alleen de inhoudelijke wijzigingen en is exclusief de wijzigingen als gevolg van de salarisverhoging per 1 juli 2019).

I. De CAP2018 wordt als volgt gewijzigd:

1. Aan artikel 1.1. worden de volgende definities toegevoegd:

qq. consignatiearbeid: arbeid tijdens de consignatiedienst;
rr. consignatiedienst: dienst waarbinnen de daartoe aangewezen ambtenaar zich buiten de voor hem geldende reguliere werktijden bereikbaar en beschikbaar moet houden voor het verrichten van arbeid;
ss. consignatieoproep: oproep om consignatiearbeid te verrichten;
tt. geconsigneerde ambtenaar: ambtenaar die door Gedeputeerde Staten schriftelijk is aangewezen consignatiedienst te verrichten;
uu. jubileumgratificatie: een bedrag ineens dat wordt uitgekeerd in verband met een jubileum;
vv. leidinggevende: degene die krachtens mandaat bevoegd is tot het nemen van besluiten jegens de ambtenaar;
ww. toelage: beloning voor niet in de functiewaardering meegewogen elementen waar een ambtenaar naast het salaris dat gebaseerd is op functiewaardering en functioneren recht op kan hebben afhankelijk van zijn werkzaamheden die pensioengevend is op grond van artikel 3.1. van het Pensioenreglement.
xx. vergoeding: financiële compensatie voor de daadwerkelijke kosten die de ambtenaar maakt en die gerelateerd zijn aan het werk.

2. Artikel 3.1.4 wordt gewijzigd en komt inclusief aanhef als volgt te luiden:

Artikel 3.1.4 Kostenvergoedingen

1. De ambtenaar heeft recht op vergoeding van reis- en verblijfkosten voor dienstreizen. Gedeputeerde Staten stellen hiervoor nadere regels vast.
2. Gedeputeerde Staten stellen regels vast voor de vergoeding van verhuiskosten en pensionkosten.
3. Gedeputeerde Staten stellen regels vast voor de vergoeding van kosten voor dienstkleding en onderscheidingstekens indien deze niet ter beschikking gesteld worden.
4. Gedeputeerde Staten kunnen de ambtenaar die in verband met zijn functievervulling andere kosten heeft moeten maken, deze vergoeden rekening houdend met de door hen vastgestelde regels.

III. Paragraaf 3.3. en paragraaf 3.4.van de CAP 2018 worden gewijzigd en komen inclusief aanhef als volgt te luiden:

Paragraaf 3.3 Salaristoelagen

Artikel 3.3.1 Toelage waarneming andere functie

1. De ambtenaar die tijdelijk in opdracht een andere functie in een hogere salarisschaal, volledig waarneemt naast zijn eigen functie, anders dan waarneming tijdens vakantieverlof, ontvangt tijdens de waarneming een toelage.
2. De periode van waarneming moet minstens een maand duren.
3. De toelage is per maand 6% van het maximumsalaris van de waargenomen functie.
4. Bij een gedeeltelijke waarneming kan een toelage worden toegekend die in verhouding staat tot de aard en de omvang van de waargenomen werkzaamheden.

Artikel 3.3.2 Toelage onregelmatige dienst

1. De ambtenaar in salarisschaal 10 of lager, die in opdracht zonder dat er sprake is van overwerk regelmatig of vrij regelmatig werkt op andere uren dan op maandag tot en met vrijdag tussen 08.00 en 18.00 uur heeft recht op een toelage onregelmatige dienst.
2. De toelage is per gewerkt uur een percentage van het salaris per uur van de ambtenaar tot het maximumsalaris per uur in salarisschaal 6 op basis van onderstaande tabel:

	00.00 – 06.00 uur	06.00 – 08.00 uur	08.00 – 18.00 uur	18.00 – 22.00 uur	22.00 – 24.00 uur
maandag tot en met vrijdag	40%	20%	-	20%	40%
zaterdag	40%	40%	40%	40%	40%
zon- en feestdagen	65%	65%	65%	65%	65%

3. De toelage onregelmatige dienst wordt op maandag tot en met vrijdag alleen toegekend als het werk voor 07.00 begonnen is of na 19.00 uur afgelopen is.
4. Gedeputeerde Staten kunnen in plaats van het toepassen van de percentages, voor een ambtenaar of een groep ambtenaren een vaste toelage onregelmatige dienst vaststellen, rekening houdend met de percentages, de werktijdregeling en de mate waarin en de wijze waarop van die werktijdregeling wordt afgeweken.
5. Als het salaris een algemene wijziging ondergaat wijzigt de vaste toelage onregelmatige dienst overeenkomstig.

Artikel 3.3.3 Arbeidsmarkttoelage en bindingspremie

1. Gedeputeerde Staten kunnen aan een ambtenaar of een groep van ambtenaren om redenen van werving of behoud onder voorwaarden een arbeidsmarkttoelage of een bindingspremie toekennen.
2. Gedeputeerde Staten kennen de arbeidsmarkttoelage toe voor een vaste periode van maximaal drie jaar, deze periode kan per keer voor maximaal drie jaar worden verlengd.
3. De arbeidsmarkttoelage is per maand ten hoogste 10% van het salaris tot een maximum van het verschil tussen het salaris en het maximumsalaris van de naast hogere salarisschaal.
4. Gedeputeerde Staten betalen de arbeidsmarkttoelage in de regel maandelijks uit.
5. Gedeputeerde Staten kennen de bindingspremie toe en betalen deze uit na een vastgestelde periode van minstens drie jaar.
6. De bindingspremie is maximaal 10% van het salaris van de ambtenaar over de vastgestelde periode waarna recht ontstaat op de bindingspremie tot een maximum van het verschil tussen het salaris en het maximumsalaris in de naast hogere salarisschaal over die periode.
7. Gedeputeerde Staten kunnen voor de arbeidsmarkttoelage en de bindingspremie nadere regels stellen inclusief het bepalen van de groepen van ambtenaren aan wie de arbeidsmarkttoelage en de bindingspremie kan worden toegekend.

Artikel 3.3.4 BHV toelage

1. De ambtenaar die door het bevoegd gezag is aangewezen om tevens werkzaam te zijn als bedrijfshulpverlener (BHV-er) als bedoeld in artikel 15 van de Arbeidsomstandighedenwet ontvangt een toelage.
2. De toelage, bedoeld in het eerste lid, bedraagt per jaar:
    a. voor de allround BHV-er: € 231,27;
    b. voor de BHV-er met specialistische taken: € 462,53;

c. voor de bedrijfshulpverlener die door het bevoegd gezag is aangewezen om leidinggevende taken met betrekking tot bedrijfshulpverlening uit te oefenen: € 693,81.

3. Als het salaris een algemene wijziging ondergaat worden de bedragen van deze toelage overeenkomstig gewijzigd en opnieuw vastgesteld.
4. De BHV-er ontvangt voor het verrichten van BHV-taken buiten de voor hem geldende werktijd een vergoeding gelijk aan de overwerkvergoeding conform artikel 3.4.3.
5. Indien de BHV -er niet voldoet aan de voor hem geldende scholings-en trainingsverplichtingen wordt zijn aanwijzing ingetrokken.

Artikel 3.3.5 Consignatietoelage

1. Gedeputeerde Staten wijzen schriftelijk de ambtenaren aan die consignatiedienst dienen te verrichten.
2. Een ambtenaar kan op grond van een daartoe strekkend advies van de bedrijfsarts vrijgesteld worden van de verplichting consignatiedienst te verrichten.
3. De leidinggevende maakt minimaal 3 maanden voorafgaande aan de geconsigneerde ambtenaar het voor hem geldende consignatierooster bekend.
4. Gedurende de voor hem ingeroosterde consignatie-uren:
   a. is de geconsigneerde ambtenaar direct oproepbaar via het bij de provincie bekende nummer van zijn mobiele telefoon;
   b. beschikt de geconsigneerde ambtenaar over de voor hem noodzakelijke informatie met betrekking tot de consignatiedienst;
   c. onthoudt de geconsigneerde ambtenaar zich van het gebruik van middelen, die het kunnen verrichten van consignatiearbeid negatief kunnen beïnvloeden;
   d. houdt de geconsigneerde ambtenaar zich beschikbaar voor het onverwijld verrichten van consignatiearbeid;
   e. stelt de geconsigneerde ambtenaar Gedeputeerde Staten onverwijld in kennis van onvoorziene omstandigheden die het uitoefenen van de consignatiedienst belemmeren of onmogelijk maken.
5. Nadere afspraken kunnen worden gemaakt over de maximaal toegestane tijdsduur tussen het moment van oproep en het daadwerkelijk gaan verrichten van de geconsigneerde arbeid.
6. Gedeputeerde Staten kennen de toelage consignatiedienst toe indien de geconsigneerde ambtenaar de consignatiedienst heeft verricht.
7. De toelage bedraagt bruto per week consignatiedienst:

	Gemiddeld minder dan 5 oproepen per consignatiedienst	Gemiddeld meer dan 5 oproepen per consignatiedienst
Arbeid wordt buitenshuis verricht en heeft een hoog veiligheidsrisico	€ 275	€ 325
Arbeid kan vanuit huis verricht worden	€ 225[a]	€ 275

[a] Alleen de geconsigneerde ambtenaar in schaal 10 of lager komt voor deze vergoeding in aanmerking.

8. De consignatietoelage is een vergoeding voor de wachttijd, vanaf een oproep is er sprake van arbeidstijd.
9. De geconsigneerde ambtenaar komt naast de toelage, bedoeld in lid 7, in aanmerking voor een vergoeding indien er daadwerkelijk consignatiearbeid is verricht, op grond van artikel 3.4.3 lid 3.

Artikel 3.3.6 Inconveniëntentoelage

1. Aan de ambtenaar die nu en dan, regelmatig of voortdurend onder bezwarende omstandigheden arbeid verricht en waarvan de werkzaamheden op een lijst voorkomen, wordt een toelage per maand toegekend. Deze lijst wordt door Gedeputeerde Staten vastgesteld.
2. Onder bezwarende omstandigheden worden begrepen:
   a. het werken in een situatie die een zodanige verontreiniging van de huid veroorzaakt dat deze ook na het gebruik van speciale wasmiddelen duidelijk waarneembaar blijft;
   b. het werken in een omgeving met sterk onaangename geuren, of werken met onaangenaam aandoende en sterke afkeer oproepende materialen;
   c. het werken in een situatie die een zeer hoge mate van huid- en slijmvliesprikkeling teweegbrengt, zodanig dat dit effect ook na het werk nog enige tijd voelbaar blijft;
   d. het langdurig werken onder zeer onaangename hoge of lage temperatuur of temperatuurswisselingen;
   e. het werken in situaties waarin het gebruik van gehoorbeschermingsmiddelen niet mogelijk of afdoende is, en waarin door het aanhoudende lawaai onderling contact nauwelijks mogelijk is of de geluidsterkte gelijk is aan of groter is dan 80 dB(A);
   f. het werken met sterk trillende apparatuur;
   g. het werken met beschermingskleding of -middelen die een ernstige belemmering vormen voor de normale ademhaling, voor huidoppervlakte-uitwaseming en voor de bewegingsmogelijkheden;
   h. het werken onder omstandigheden welke een verhoogd gevaar voor invaliditeit of overlijden meebrengen.
3. Gedeputeerde Staten geven voor elke op de lijst voorkomende werkzaamheden aan of er nu en dan, regelmatig of voortdurend onder één dan wel gelijktijdig onder meer typen bezwarende omstandigheden arbeid wordt verricht. De lijst wordt tweejaarlijks door Gedeputeerde Staten vastgesteld.
4. De toelage bedraagt een percentage van het salaris behorende bij het maximum van schaal 6:
   a. 1% indien de ambtenaar nu en dan onder één of gelijktijdig onder twee typen bezwarende omstandigheden dan wel regelmatig onder één type bezwarende omstandigheden arbeid verricht;
   b. 2% indien de ambtenaar nu en dan gelijktijdig onder drie of meer typen bezwarende omstandigheden dan wel regelmatig gelijktijdig onder twee typen bezwarende omstandigheden of voortdurend onder één type bezwarende omstandigheden arbeid verricht;
   b. 3% indien de ambtenaar regelmatig gelijktijdig onder drie of meer typen bezwarende omstandigheden of voortdurend gelijktijdig onder twee of meer typen bezwarende omstandigheden arbeid verricht.

Artikel 3.3.7 Ontheffing van continudiensten

De ambtenaar van 56 jaar of ouder wordt geheel of gedeeltelijk vrijgesteld van continudiensten tussen 00.00 uur en 06.00 uur als hij daarvoor een verzoek indient.

Artikel 3.3.8 Afbouwtoelage

1. De ambtenaar die minstens twee jaar zonder onderbreking van twee maanden of langer een toelage op grond van deze paragraaf heeft ontvangen heeft recht op een afbouwtoelage als de som van het salaris, salaristoelagen en IKB blijvend minstens 3% lager wordt, door:
   a. het beëindigen of verminderen van de toelage anders dan op eigen verzoek;
   b. medisch advies/toetsing van de bedrijfsarts;
   c. structureel gaan verrichten van andere werkzaamheden waardoor de toekenningsgrond voor toelagen wegvalt;

d. ontheffing van continudiensten.

2. Gedeputeerde Staten kennen de afbouwtoelage toe voor een periode afgerond op hele maanden gelijk aan een kwart van de periode waarin de ambtenaar, direct voorafgaande aan beëindiging of vermindering, zonder onderbreking van twee maanden of langer de toelage, heeft genoten tot een maximum van 36 maanden.
3. De berekeningsgrondslag van de afbouwtoelage is de gemiddelde toelage per maand in de 12 maanden voor de beëindiging of vermindering verminderd met het bedrag dat hij na de vermindering per maand ontvangt aan extra salaris, salaristoelagen en IKB.
4. De afbouwtoelage is een percentage van de berekeningsgrondslag afbouwtoelage op basis van onderstaande tabel:

eerste 1/3 van de periode (afgerond op een hele maand)	tweede 1/3 van de periode (afgerond op een hele maand)	restant van de periode
75%	50%	25%

5. Bij een algemene salarisverhoging wordt de berekeningsgrondslag opnieuw berekend.
6. Gedeputeerde Staten kunnen de afbouwtoelage met instemming van de ambtenaar afkopen door een uitkering ineens.
7. De ambtenaar van 61 jaar of ouder die recht krijgt op een afbouwtoelage, ontvangt een blijvende toelage van 100% van de berekeningsgrondslag.
8. De afbouwtoelage wordt bij het bereiken van de leeftijd van 61 jaar omgezet in een blijvende afbouwtoelage ter hoogte van de afbouwtoelage op dat moment.

Paragraaf 3.4 Overige uitkeringen

Artikel 3.4.1 Eenmalige uitkering

De ambtenaar kan op grond van afspraken in het SPA een eenmalige uitkering worden toegekend.

Artikel 3.4.2 Jubileumgratificatie

1. Een ambtenaar ontvangt éénmalig een jubileumgratificatie zodra hij 25, 40 en 50 jaar in overheidsdienst is. Onder overheidsdienst wordt verstaan de tijd die hij in dienst is geweest bij een bij het ABP aangesloten werkgever.
2. Bij 25 jaar overheidsdienst bedraagt de jubileumgratificatie de helft van het maandsalaris en de toegekende salaristoelage(n) over de maand van jubileren, tezamen vermeerderd met het IKB. Bij 40 en 50 jaar overheidsdienst bedraagt de jubileumgratificatie het maandsalaris en de toegekende salaristoelage(n) over de maand van jubileren, tezamen vermeerderd met het IKB.
3. Als de ambtenaar bij reorganisatieontslag en binnen vijf jaar na de datum van ontslag, maar voor het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd recht op een jubileumgratificatie voor 25 of 40 jaar overheidsdienst ontvangt hij deze gratificatie naar rato. In dat geval wordt de laatste maand vóór de datum van ingang van het ontslag als de maatgevende maand aangemerkt.
4. Belastingwetgeving bepaalt of uit te keren jubileumgratificatie bruto of netto wordt uitgekeerd.

Artikel 3.4.3 Vergoeding voor overwerk

1. Overwerk is arbeid buiten de voor de ambtenaar geldende werktijden, voor zover daardoor het voor hem vastgestelde aantal arbeidsuren wordt overschreden tenzij er sprake is van andere werkzaamheden in bijzondere omstandigheden.
2. De ambtenaar in salarisschaal 10 of lager die in opdracht overwerkt heeft recht op een overwerkvergoeding als dat eerder begint dan een half uur onmiddellijk voor het begin of langer duurt dan een half uur onmiddellijk na het einde van de voor de ambtenaar vastgestelde werktijd.
3. De overwerkvergoeding bestaat uit
   a. verlof gelijk aan het aantal uren van het overwerk; en
   b. een bedrag voor elk uur overwerk dat een percentage is van zijn salaris per uur volgens onderstaande tabel:

	00.00 – 06.00 uur	06.00 – 18.00 uur	18.00 – 20.00 uur	20.00 – 24.00 uur
maandag en de dagen na een feestdag	100%	25%*	25%*	50%
dinsdag tot en met vrijdag	50%	25%*	25%*	50%
zaterdag	75%	50%	75%	75%
zon- en feestdagen	100%	100%	100%	100%

   * Voor de uren overwerk die gelegen zijn tussen 6.00 en het tijdstip 2 uur voor het begin van de voor de ambtenaar geldende werktijd en de uren overwerk die gelegen zijn tussen het tijdstip 2 uur na het einde van de voor de ambtenaar geldende werktijd en 20.00 geldt een percentage van 50%. Als de leidinggevende vindt dat het dienstbelang zich verzet tegen het toekennen van verlof wordt in plaats van verlof voor ieder uur een bedrag gelijk aan zijn salaris per uur toegekend.
4. Voor de vaststelling van de duur van het overwerk gelden de uren waarop verlof is genoten als uren waarop is gewerkt.
5. De overwerkvergoeding in geld is pensioengevend inkomen in de zin van het pensioenreglement.

Artikel 3.4.4 Tegemoetkoming in de ziektekosten

1. De ambtenaar heeft aanspraak op een maandelijkse tegemoetkoming in de ziektekosten.
2. De tegemoetkoming bedraagt voor de ambtenaar
   a. in salarisschaal 6 of lager: € 26,31 per maand;
   b. in salarisschaal 7 of hoger: € 16,92 per maand.
3. Als het salaris een algemene wijziging ondergaat worden de bedragen van de tegemoetkoming overeenkomstig gewijzigd.
4. In Flevoland gelden tot 1 januari 2020 andere afspraken op grond van de Afbouwregeling compensatie ziektekosten.

IV. Aan hoofdstuk 3 wordt een nieuwe paragraaf 3.6 toegevoegd, deze komt inclusief aanhef als volgt te luiden:

Paragraaf 3.6 Overgangsrecht invoering harmonisatie toelagen

Artikel 3.6.1 Overgangsrecht harmonisatie toelagen

1. De ambtenaar voor wie bij de invoering van de harmonisatie toelagen op 1 juli 2019 de opbouw van de jubileumgratificatie waarvoor hij als eerste in aanmerking komt, hoger was dan de overeenkomstige jubileumgratificatie daarvan, heeft na invoering recht op een eenmalige uitkering ter hoogte van het verschil in opbouw naar rato van het aantal reeds opgebouwde jaren.
2. De ambtenaar die op 1 juli 2019 in dienst is van een provincie met een 12 ½ jarig -ambtsjubileumgratificatieregeling en die bij een voortzetting van zijn dienstverband zonder onderbrekingen nog in aanmerking zou komen voor deze gratificatie behoudt dit toekomstige recht tenzij hij kiest voor afkoop.
3. De ambtenaar bedoeld in lid 2 kan éénmalig tot uiterlijk 1 augustus 2019 kiezen voor afkoop van zijn toekomstig recht. Hij ontvangt dan de 12 ½ jaar jubileumgratificatie naar rato van het hele (naar boven afgeronde) aantal dienstjaren en maanden dat hij in dienst is op 1 juli 2019. Met de keuze voor afkoop vervalt het toekomstige recht.
4. De ambtenaar die bij de invoering van de harmonisatie toelagen op 1 juli 2019 recht heeft op één of meerdere toelagen en waarvan de hoogte van de gesaldeerde toelagen op jaarbasis als gevolg van de invoering omlaag gaat, heeft recht op een toelage overgangsrecht harmonisering.
5. De harmonisering toelagen geldt ook voor ambtenaren met individuele of groepstoelagen op één van de type werkzaamheden die geharmoniseerd worden.
6. De toelage wordt als volgt berekend:
   a. 2018 wordt als referentiejaar gebruikt;
   b. Op basis van de daadwerkelijke gewerkte uren en verrichte werkzaamheden wordt:
      I. de hoogte van de toelagen op jaarbasis voor harmonisatie uitgerekend;
      II. de hoogte van de toelagen op jaarbasis na harmonisatie uitgerekend;
   c. Het verschil tussen (I) en (II) vormt de hoogte van de toelage overgangsrecht harmonisering op jaarbasis (als (I) hoger is dan (II)).
7. De uitkering van de toelage overgangsrecht harmonisering geschiedt op maandbasis.
8. Als door langdurige ziekte of andere bijzondere omstandigheden het referentiejaar niet representatief is, dan bepalen werkgever en ambtenaar in overleg een andere referentieperiode.
9. Als de toelage overgangsrecht harmonisering op jaarbasis € 120,00 of minder is ontvangt de ambtenaar in de maand juli 2019 een eenmalige afkoop ter hoogte van 5x de berekende toelage overgangsrecht harmonisering.
10. De ambtenaar kan éénmalig tot 1 augustus 2019 kiezen voor afkoop van zijn toekomstig recht op de toelage overgangsrecht harmonisering. Hij ontvangt dan een bedrag ter hoogte van 5x de berekende hoogte van de toelage overgangsrecht. Voor de medewerker ouder dan 60 jaar geldt dat hij bij de keuze voor afkoop een bedrag ontvangt ter hoogte van het aantal maanden tussen zijn leeftijd en de voor hem geldende AOW-leeftijd. Met de keuze voor afkoop vervalt het recht op de toelage overgangsrecht harmonisering.
11. Als een dienstverband in de loop van een kalenderjaar eindigt, dan wordt de toelage overgangsrecht harmonisering naar rato uitgekeerd.
12. Als een dienstverband in omvang wijzigt, dan wijzigt de toelage overgangsrecht harmonisering naar rato.
13. Als door wijzigingen in de werkzaamheden een ambtenaar geen recht meer heeft op één of meerdere toelagen die meegenomen zijn in de berekening van de toelage overgangsrecht harmonisering dan wordt deze toelage naar rato van het oorspronkelijke aandeel van deze toelage in het totaal van de toelagen (dus op het moment van berekenen) verlaagd. Deze verhouding wordt in het besluit waarin de hoogte van de toelage wordt vastgelegd opgenomen.

14. De toelage overgangsrecht harmonisering wordt geïndexeerd voor zover de oorspronkelijke toelagen in de cao worden geïndexeerd, dit wordt in het besluit waarin de hoogte van de toelage wordt vastgelegd opgenomen.
15. De toelage overgangsrecht harmonisering is een pensioengevende salaristoelage.

V. Artikel 4.4 komt te vervallen

VI. De volgende regelingen worden ingetrokken:
<<hier invullen regelingen per provincie met juiste citeertitel>>.

VII. Deze wijziging treedt in werking op 1 juli 2019.

Bijlage 4 Functiegebouw

Visuele weergave functiegebouw

FUNCTIEFAMILIE	EXPERTISE		PROCES & REALISATIE		STURING / MANAGEMENT	
FUNCTIEREEKS	SPECIALISME	OPERATIE	REGISSEREN EN VERBINDEN	REALISEREN EN ONDERSTEUNEN	STRATEGISCH LEIDEN	TACTISCH / OPERATIONEEL LEIDEN
18						
17						
16					G	
15					G	
14					G	
13			G			
12	G		G			
11	G		G			
10	G		G			
9				G		
8				G		
7				G		
6				G		
5				G		
4				G		
3						
2						
1						

G = Griffie

Algemene informatie

Functiefamilie	EXPERTISE		
	Vanuit een expertmatige invalshoek verrichten van werkzaamheden en/ of realiseren van doelstellingen op een specialistisch vakgebied		
Functiereeks	**SPECIALISME**		
	Het expertmatig adviseren en ondersteunen van management en processen danwel het uitvoeren van specialistische werkzaamheden en/ of het realiseren van de doelstellingen op het specialistisch vakgebied. Onder processen kan verstaan worden: **programma's, projecten, besluitvormingsprocessen, beleid, inhoud of een samenstel daarvan.**		
Functies	**Functie**	**Schaal**	**Korte typering**
	Specialist	8	Draagt zorg voor de uitvoering van complexe vakspecialistische en adviserende werkzaamheden op een opzichzelfstaand operationeel vakgebied.
		9	Draagt zorg voor de uitvoering van complexe vakspecialistische en adviserende werkzaamheden in een complex specifiek vakgebied en ontwerpt en implementeert operationele kaders. Speelt in op de dynamiek en veranderingen binnen het eigen vakgebied.
		10	Analyseert vakspecialistische vraagstukken, problemen en ontwikkelingen op basis van specialistische kennis. Ontwikkelt tactische kaders en draagt bij aan de ontwikkeling van het vakgebied binnen de eigen organisatie. Draagt zorg voor oplossingsrichtingen in de uitvoering.
		11	Draagt zorg voor en/of verricht vakspecialistisch wetenschappelijk onderzoek, ontwikkelt (beleids)kaders en/of verricht zeer specialistische werkzaamheden. Houdt hierbij rekening met politiek bestuurlijke aangelegenheden en ontwikkelt op basis hiervan tactische kaders binnen het vakspecialisme.
		12	Ontwikkelt organisatiebreed tactische zeer specialistische (beleids)kaders en -plannen, en stuurt deze vakinhoudelijk aan.
		13	Ontwikkelt richtinggevende organisatiebrede tactische kaders en -plannen met een directe relatie met strategische organisatiedoelstellingen en/of beleidslijnen, op basis van vakinhoudelijk zeer complex specialisme of wetenschappelijk onderzoek. Coördineert en creëert in- en externe draagvlak hiervoor.
		14	Beïnvloedt richtinggevend de ontwikkeling van de lange termijn strategische doelstellingen vanuit vakinhoudelijk specialisme of wetenschappelijk onderzoek en ontwikkelingen.
Doel	Het uitvoeren van specialistische werkzaamheden en/ of het realiseren van de doelstellingen op het inhoudelijk specialistisch vakgebied door het inhoudelijk specialistisch adviseren, ondersteunen en begeleiden van in- en externe stakeholders en borgen van de implementatie en toepassing van de specialistische kaders in de in- en externe omgeving.		

Context griffie	De Statengriffie ressorteert rechtstreeks onder Provinciale Staten (PS), wat zich kenmerkt door pluriform opdrachtgeverschap. De Statengriffie is een eigenstandige organisatie die functioneert naast de organisatie van Gedeputeerde Staten (GS). De Statengriffie opereert onafhankelijk in een politiek gevoelig en zowel bestuurlijk als ambtelijke complex krachtenveld en netwerk, waarin sprake is van (soms diepgaande en) wisselende belangentegenstellingen en verschillen van inzicht. De Statengriffie ondersteunt en adviseert PS bij haar volksvertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende verantwoordelijkheid en faciliteert de verbinding met de samenleving. Daarnaast draagt de Statengriffie de verantwoordelijkheid voor het regisseren van de besluitvormingsprocessen binnen PS en is het de hoeder van de kwaliteit van het democratische besluitvormingsproces. De statenonderzoeker verzorgt onder leiding van de statengriffier ondersteunend en achterliggend diepgaand onderzoek voor PS ten einde hen te versterking in hun informatievoorziening en beoordelingspositie. Binnen het kader van deze functiereeks kan voor de griffie het eigen vakgebied gezien worden als het eigen bestuursorgaan.

Resultaatgebieden

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Onderzoek	• Inventariseert, interpreteert en/of analyseert relevante gegevens, data, informatie en/ of ontwikkelingen die relevant zijn voor het eigen specialistische vakgebied/ de werkzaamheden. • Laat onderzoek uitvoeren danwel voert dit zelf uit en vertaalt dit naar consequenties en mogelijkheden voor het eigen vakgebied rekening houdend met (organisatorische) belangen en standpunten van de organisatie en haar omgeving.	Voor vakgebied, organisatie én omgeving relevante en (wettelijk) benodigde zaken zijn bepaald en adequaat vertaald.
Ontwerp en beheer van kaders	• Ontwerpt en/ of actualiseert voor de in- en externe omgeving benodigde specialistische kaders, procedures en richtlijnen. • Draagt bij aan of draagt zorg voor de implementatie en verankering in plannen, beleid, (besluitvorming) processen en systemen.	Organisatie en haar omgeving zijn gefaciliteerd om efficiënt en effectief beoogde doelstellingen te bereiken door ontwikkeling en implementatie van benodigde, correcte en duidelijke kaders.
Monitoring en uitvoering	• Monitort en toetst (juridisch) de toepassing van specialistische kaders en (besluitvorming)processen/ besluiten waar het specialistisch vakgebied onderdeel van uitmaakt. • Signaleert afwijkingen en problemen, stuurt bij, adviseert relevante betrokkenen en escaleert waar nodig en/ of voert zelf specialistische werkzaamheden uit.	Inzicht in de stand van zaken en toepassing en adequate en tijdige bijsturing (mogelijk) en specialistische werkzaamheden conform actuele vakinhoudelijke kwaliteitseisen zijn uitgevoerd.
Advisering en ondersteuning	• Fungeert als kennispartner en aanspreekpunt voor in- en externe stakeholders op het specialistisch vakgebied. • Adviseert bij brede en/ of specialistische vraagstukken, houdt daarbij rekening met in- en externe belangen en ontwikkelingen en ondersteunt in- en extern vanuit het vakgebied bij ontwikkeling, implementatie, uitvoering en/ of projecten.	Adequate adviezen en ondersteuning die optimaal antwoord en richting geven aan in- en externe vraagstukken en bijdragen aan een goede en efficiënte realisatie van doelstellingen zijn gegeven.
Begeleiding en vertegenwoordiging	• Begeleidt en/ of vertegenwoordigt de organisatie en in- en externe stakeholders bij procedures, (besluitvorming)processen, overleggen, activiteiten en dergelijke waarbij het specialistisch vakgebied een rol speelt of levert hieraan een bijdrage.	Proactieve begeleiding en adequate vertegenwoordiging conform (vakinhoudelijke) kaders is geleverd.
Kennisoverdracht en borging	• Zorgt er voor dat kennis van en inzicht op het eigen specialisme binnen de organisatie actueel is. • Draagt zorg voor (actieve) kennisoverdracht op het specialistisch vakgebied binnen en buiten de organisatie en borgt de verankering van kennis en informatie in relevante processen en systemen.	Relevante stakeholders beschikken over de juiste kennis en relevante specialistische informatie is toegankelijk en vindbaar.

Niveau onderscheidende factoren

Schaal	Werk- en denkniveau[1]	Expertise	Impact en invloed	Scope en complexiteit	Rol richting omgeving
8	MBO+/HBO	Praktisch vakspecialist met algemeen theoretische kennis van een (complex) operationeel vakgebied, waarbij inzicht nodig is in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	Werkzaamheden zijn meer op zichzelf staand en ondersteunen de toepassing en naleving van inhoudelijke kaders binnen het eigen team en voor zover relevant daarbuiten	Actualiseert operationele kaders en verricht onderzoek naar meer concrete en feitelijke gegevens en informatie en praktijksituaties	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt vakinhoudelijk af over de te leveren producten, diensten en aanpak. Maakt afspraken met en adviseert stakeholders op met name operationeel niveau
9	HBO	Praktisch vakspecialist met algemeen theoretische kennis **in de volle breedte** van een **complex** operationeel vakgebied, waarbij inzicht nodig is in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	Heeft vanuit de **diverse en wederzijdse afhankelijkheden** met andere in- en externe aandachtsgebieden **invloed op de voortgang en uitvoering** van processen binnen het eigen organisatieonderdeel/ aandachtsgebied en voor zover relevant daarbuiten	**Ontwerpt en implementeert operationele kaders** en verricht onderzoek naar specifieke vakinhoudelijke **ontwikkelingen** en veranderingen en naar de **consequenties** daarvan voor eigen en aanverwante processen en procedures	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt vakinhoudelijk af over te leveren producten, diensten en de aanpak. Maakt afspraken met en adviseert stakeholders op met name operationeel niveau
10	HBO	Theoretisch vakspecialist met **diepgaande kennis** op een veelal op zichzelf staand vakgebied, waarbij inzicht nodig is in **bredere context en vraagstukken en problemen** op diverse andere primaire en bedrijfsvoeringsprocessen	**Creëert oplossingsrichtingen** op basis van een vakinhoudelijke **analyse van problematieken**, die **invloed hebben** op **vormgeving** van in- en externe specifieke, veelal concernbrede, processen	**Ontwerpt op basis van analyse tactische kaders en oplossingsrichtingen** en verricht vakinhoudelijk onderzoek, waarbij **verschillende theoretische invalshoeken worden betrokken** en naar eigen inzicht **onderzoeksmethoden** en benaderingen worden gekozen	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt vakinhoudelijk af over te leveren producten diensten en aanpak, Maakt afspraken met en adviseert in- en externe **stakeholders van verschillend niveau**
11	HBO+/WO	Theoretisch vakspecialist met **diepgaande kennis** op een complex vakgebied dat nadrukkelijk is verweven met andere organisatorische en primaire processen, waarbij inzicht en (organisatie) sensitiviteit nodig is in **andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied**	Heeft vanuit de vakinhoud **wezenlijke invloed** op **organisatiebrede processen**, werkwijze en aanpak van andere in- en externe aandachtsgebieden	**Ontwikkelt** op basis van analyse op een specifiek aandachtsgebied en verricht **fundamenteel** vakinhoudelijk onderzoek op basis waarvan de organisatie haar besluiten neemt	Heeft te maken met **belangentegenstellingen** en **onderhandelt met en vertegenwoordigt de organisatie** vakinhoudelijk bij in- en externe stakeholders op overwegend tactisch niveau
12	WO	Breed vakspecialist met **brede en diepgaande kennis** op een complex vakgebied dat **richtinggevend** is voor andere organisatorische en primaire processen, waarbij inzicht en **(organisatie)sensitiviteit** nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Heeft vanuit de vakinhoud wezenlijke invloed op **organisatiebrede plannen en doelstellingen** van andere in- en externe aandachtsgebieden en heeft daarbij te maken met **onzekere** en **niet duidelijk omlijnde factoren**	Ontwikkelt op basis van analyse beleidskaders op **complexe** aandachtsgebieden en **initieert en coördineert** fundamenteel onderzoek	Heeft te maken met belangentegenstellingen tussen een **grote diversiteit** aan in- en externe stakeholders, vertegenwoordigt de organisatie vakinhoudelijk en **stuurt** vanuit de vakinhoud op de overbrugging van deze verschillen

[1] Het werk- en denkniveau betreft geen niveau onderscheidende factor en geeft enkel een indicatie voor een vakvolwassen niveau weer. Het werk- en denkniveau betreft het voor de functie benodigde niveau van werken en denken en niet het opleidingsniveau dat door de functionaris is genoten.

13	WO	Breed vakspecialist met **brede en diepgaande kennis** op een complex vakgebied **met een directe relatie met de strategische organisatiedoelstellingen en beleidslijnen**, waarbij inzicht en (politieke) sensitiviteit nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	**Richtinggevend** voor en van invloed op organisatiebrede processen en/ of kritische primaire bedrijfsprocessen buiten eigen aandachtgebied zowel in als extern	Ontwikkelt **richtingbepalende** beleidskaders, initieert, coördineert **fundamenteel innovatief** onderzoek en **publiceert** en spreekt namens en vertegenwoordigt de organisatie (op congressen) in **(inter)nationaal verband**	**Creëert in-/extern draagvlak voor ontwikkelde vakinhoudelijke kaders** en standpunten en vertegenwoordigt de provinciale organisatie bij vraagstukken waarbij **complexe belangentegenstellingen** spelen
14	WO	Breed vakspecialist met **brede en diepgaande kennis** op een **voor de organisatie zeer strategisch (breed maatschappelijk) vakgebied**, waarbij inzicht en (politieke) sensitiviteit nodig is en de specialist ook in de externe omgeving autoriteit is op het vakgebied	**Hoog (financieel en maatschappelijk) afbreukrisico**, **grote impact** op imago en positie van provinciale organisatie, zowel in als extern en invloed op de **lange termijn strategische doelstellingen** van de provinciale organisatie	Ontwikkelt **voor strategie** richtingbepalende beleidskaders en initieert en coördineert fundamenteel innovatief onderzoek en publiceert en spreekt namens en vertegenwoordigt de organisatie (op congressen) in (inter)nationaal verband	Creëert in-/extern draagvlak voor ontwikkelde vakinhoudelijke kaders en standpunten en vertegenwoordigt **op strategisch niveau** de provinciale organisatie bij vraagstukken waarbij complexe belangentegenstellingen spelen

Indelingsregels

- Voor een indeling op een niveau is op alle factoren een score op (minstens) datzelfde niveau vereist
- De tabel met Niveau Onderscheidende factoren is een inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van Fuwaprov, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling.

FUWAPROV

Schaalniveau	8	9	10	11	12	13	14
Scorepatroon	33332 33223 33 33	33333 33333 33 33	43343 43333 43 33	44343 43334 43 43	44443 44434 43 43	44444 44444 44 44	45444 45544 44 44

Algemene informatie

Functiefamilie	EXPERTISE		
	Vanuit een expertmatige invalshoek verrichten van werkzaamheden en/ of realiseren van doelstellingen op een specialistisch vakgebied		
Functiereeks	**OPERATIE** Het uitvoeren van specifieke (specialistische) operationele werkzaamheden en/ of handelingen.		
Functies	**Functie**	**Schaal**	**Korte typering**
	Operationeel medewerker	1	Verricht routinematige, kortcyclische uitvoerende werkzaamheden, verleent assistentie en/ of hand- en spandiensten onder directe begeleiding en/of aan de hand van gedetailleerde werkinstructies en voorschriften.
		2	Verricht eenvoudige veelvoorkomende, logisch met elkaar samenhangende uitvoerende werkzaamheden op basis van min of meer vaste patronen en de eigen beoordeling op basis van eerder voorgekomen situaties.
		3	Verricht gevarieerde veelvoorkomende, met elkaar samenhangende uitvoerende werkzaamheden op basis van algemene afspraken en procedures en op basis van de eigen beoordeling en inschatting van verschillende situaties.
		4	Verricht gevarieerde uitvoerende werkzaamheden op een specifiek vaktechnisch aandachtsgebied, stelt eigen prioriteiten binnen een bestaande planning en houdt rekening met gevolgen voor de werkzaamheden van anderen en overlegt daarover.
		5	Verricht gevarieerde uitvoerende werkzaamheden, plant en bepaalt de aanpak van het eigen werk op basis van een vastgestelde opdracht.
		6	Draagt zorg voor de uitvoering van een grote variatie van samenhangende vakinhoudelijke werkzaamheden, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de concrete situatie.
		7	Draagt zorg voor de uitvoering van complexere vakinhoudelijke werkzaamheden, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de situatie en consequenties voor de omgeving.
Doel	Het realiseren van concrete opdrachten en resultaten en/ of doelstellingen door het uitvoeren van operationele vakmatige werkzaamheden en/ of het verrichten van specialistische/ specifieke handelingen De werkzaamheden en handelingen kunnen plaatsvinden o.a. op het gebied van vergunningverlening, handhaving, BOA, technisch onderhoud, beheer, inspectie, beveiliging, reparatie, besturing voer-/ vaartuigen en ander materieel, facilitaire werkzaamheden, schoonmaak.		

Resultaatgebieden

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Vakmanschap	• Voert operationele werkzaamheden of specifieke/ specialistische handelingen uit binnen het provinciehuis danwel in de externe omgeving. • Ziet toe op het resultaat van eigen werkzaamheden of indien van toepassing op werken door derden, verricht toezicht/ inspectie werkzaamheden en onderneemt zo nodig passende actie.	Resultaten van de werkzaamheden voldoen aan de overeengekomen afspraken en geldende kaders.
Onderhoud en beheer	• Onderhoudt en/ of beheert toegewezen middelen, materialen, materieel en/ of locatie of (fysieke) producten/ resultaten van de uitgevoerde werkzaamheden.	Toegewezen of geleverde producten zijn beheerd en onderhouden conform geldende afspraken.
Contacten en informatie-voorziening	• Beantwoordt vragen, informeert en/of geeft toelichting aan in- en externe klanten en personen over werkzaamheden, inhoud, proces en/of aanpak aangaande de eigen werkzaamheden en/ of vakgebied.	In- en externen zijn op een klantvriendelijke wijze tijdig en juist op de hoogte gebracht van relevante informatie.
Administratie en rapportage	• Verzorgt waar nodig de administratieve vastlegging en verzorgt indien relevant de afhandeling van gegevens, rapporteert hierover en/ of stelt overzichten en rapportages op.	Volledig en juiste gegevens zijn tijdig en overzichtelijk beschikbaar.
Signalering en verbetering	• Fungeert als 'ogen en oren' voor de provincie, signaleert relevante zaken aangaande de eigen werkzaamheden, meldt/ rapporteert deze, onderneemt zo nodig actie en/ of draagt bij aan verbeteringen.	Signalering en melding van relevante zaken betreffende de (eigen) werkzaamheden zijn tijdig en correct.
Coördinatie (optioneel vanaf in principe schaalniveau 5)	• Coördineert operationele werkzaamheden, verzorgt zo nodig de planning en voortgangsbewaking en fungeert als aanspreekpunt voor de medewerkers.	Opdrachten zijn tijdig en conform afspraak en uitgevoerd door een adequate planning en nauwgezette voorgangsbewaking.

Niveau onderscheidende factoren

Schaal	Werk- en denkniveau[1]	Kennis	Aard	Autonomie	Complexiteit	Verbeteren	Contacten
1	PO/VMBO	Praktisch gerichte kennis voor het hanteren van (hulp)middelen en materialen	Op zichzelf staande routinematige, veelal kort cyclisch uitvoerende werkzaamheden, verlening van assistentie en/ of hand- en spandiensten.	Voert werkzaamheden uit op basis van werkinstructies, aanwijzingen en gedetailleerde regels en voorschriften	Geldende kaders bepalen hoe de werkzaamheden worden uitgevoerd	Signaleert onregelmatigheden en afwijkingen en meldt deze	Geeft gevraagd feitelijke en standaard informatie aan in- en externe klanten over de uit te voeren of uitgevoerde werkzaamheden
2	VMBO	Praktisch gerichte kennis voor het hanteren van (hulp)middelen en materialen	**Diverse** reguliere en veelvoorkomende uitvoerende werkzaamheden die **logisch** met elkaar **samenhangen**	Pakt werkzaamheden aan volgens **min of meer vaste patronen**, werkt op basis van werkinstructies en gedetailleerde regels en voorschriften	**Beoordeelt bekende en eerder voorgekomen situaties** en maakt binnen de geldende kaders keuzes bij het **uitvoeren van de werkzaamheden**	Signaleert **verbetermogelijkheden** in de uitvoering van werkzaamheden en **handelt daar naar**	Geeft gevraagd feitelijke en standaard informatie aan in- en externe klanten over de uit te voeren of uitgevoerde werkzaamheden
3	VMBO+	**Algemeen (vak)technische kennis** en **inzicht** in relevante **organisatorische en functionele verhoudingen**	Diverse reguliere en veelvoorkomende uitvoerende werkzaamheden die logisch met elkaar samenhangen	Pakt werkzaamheden aan volgens gestelde **prioriteiten**, werkt **op basis van planning, algemene werk-afspraken, procedures en voorschriften**	**Beoordeelt verschillende en steeds andere situaties** en maakt op basis van (werk)afspraken en kaders keuzes bij de **aanpak**	Signaleert verbetermogelijkheden in de uitvoering van werkzaamheden en handelt daar naar	Geeft **op basis van eigen inschatting actief** informatie aan in- en externe klanten, **wisselt** waar nodig feitelijke informatie **uit** en **rapporteert** daarover
4	VMBO+/MBO	Algemeen (vak)technische kennis en inzicht in relevante organisatorische en functionele verhoudingen	**Operationele vakmatige werkzaamheden** op een specifiek en afgebakend aandachtsgebied	**Stelt prioriteiten** voor de eigen werkzaamheden werkt **op basis van, algemene planning**, werkafspraken, procedures en voorschriften	Maakt **keuzes binnen** de **planning** en bij de **concrete aanpak** en **houdt** daarbij **rekening met** de **directe gevolgen** voor (werkzaamheden van) anderen	**Levert** vanuit de praktijk **actief input voor verbeteringen** op het vakgebied	**Overlegt** met in- en externe klanten, **licht** de **aanpak** bij uitvoerende werkzaamheden **toe** en zorgt voor een zorgvuldige **informatieoverdracht en -uitwisseling**
5	MBO	Algemeen (vak)technische kennis en inzicht in relevante organisatorische en functionele verhoudingen	**Vakspecialistische werkzaamheden** binnen een operationeel vakgebied	**Plant, bepaalt de aanpak** voor en **ziet toe op realisatie van opdrachten** (door derden) op basis van een algemene afspraken en procedures	Maakt **keuzes over** de **planning** en de **algemene aanpak** van een **opdracht** en **houdt** daarbij **rekening met** de **gevolgen voor andere werkprocessen**	Levert vanuit de praktijk actief input voor verbeteringen op het vakgebied	Overlegt met in- en externe klanten, **bespreekt de planning en (vakinhoudelijke) aanpak**, maakt zo nodig **afwijkende afspraken** en zorgt voor een zorgvuldige informatieoverdracht en -uitwisseling
6	MBO	Algemeen (vak)technische kennis en inzicht in relevante organisatorische en functionele verhoudingen	Vakspecialistische werkzaamheden binnen een operationeel vakgebied	Draagt zorg voor het **opleveringsproces** van het product en bepaalt **vakinhoudelijke en procesmatige oplossingen** op basis van	**Neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen** op basis van **interpretatie** van **(vakinhoudelijke) factoren**	**Denkt structureel mee over verbeteringen** op het vakgebied en **draagt bij aan de implementatie**	Overlegt met in- en externe klanten, bespreekt de planning en (vakinhoudelijke) aanpak, maakt zo nodig afwijkende afspraken en zorgt voor een zorgvuldige

[1] Het werk- en denkniveau betreft geen niveau onderscheidende factor en geeft enkel een indicatie voor een vakvolwassen niveau weer. Het werk- en denkniveau betreft het voor de functie benodigde niveau van werken en denken en niet het opleidingsniveau dat door de functionaris is genoten.

				vakinhoudelijke kaders en regelgeving			informatieoverdracht en -uitwisseling
7	MBO+	**Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis** van het vakgebied en **inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhangen** in relatie tot het eigen vakgebied	**Complexe vakspecialistische werkzaamheden** op een operationeel vakgebied	Draagt zorg voor het opleveringsproces van het product en bepaalt vakinhoudelijke en procesmatige oplossingen op basis van vakinhoudelijke kaders en regelgeving	Neemt op basis van interpretatie van (vakinhoudelijke) factoren beslissingen die aanzienlijke **consequenties voor de omgeving** hebben	**Stelt verbetervoorstellen op en implementeert deze**	Heeft te maken met **verschillende belangen en standpunten**, overbrugt deze en **overtuigt op basis van vakinhoud** en **draagt zorg voor de samenwerking** met en tussen relevante in- en externe stakeholders

Indelingsregels

- Voor een indeling op een niveau is op alle factoren een score op (minstens) datzelfde niveau vereist
- De tabel met Niveau Onderscheidende factoren is een inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van Fuwaprov, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling.

FUWAPROV

Schaalniveau	1	2	3	4	5	6	7
Scorepatroon	11111 11112 12 11	**2**11**2**1 11112 12 11	2112**2** 2112**2** **2**2 **2**1	**2**2122 **2**2122 22 **2**2	22222 22222 22 22	**3**2232 2**3**223 22 22	32332 **3**3223 **3**2 **3**2

Algemene informatie

Functiefamilie	**PROCES & REALISATIE**		
	Ontwikkelen, vormgeven en realiseren van een maatschappelijke opgave en/ of organisatie doelstellingen en/ of het direct ondersteunen hiervan.		
Functiereeks	**REGISSEREN EN VERBINDEN**		
	In samenwerking en in verbinding met in- en externe stakeholders het realiseren van een maatschappelijke/ organisatorische opgave door het regisseren en realiseren van primaire en organisatorische processen, doelstellingen en opdrachten. Onder processen kan verstaan worden: **programma's, projecten, besluitvormingsprocessen, beleid, inhoud of een samenstel daarvan.**		
Functies	**Functie**	**Schaal**	**Korte typering**
	Regisseur/verbinder	10	Voert de regie op de uitvoering binnen een aandachtsgebied, analyseert vraagstukken en ontwikkelingen op het aandachtsgebied, creëert oplossingsrichtingen en zorgt voor verbinding met en afstemming tussen relevante aandachtsgebieden en stakeholders.
		11	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering binnen een complex aandachtsgebied, analyseert vraagstukken en ontwikkelingen op basis van brede kennis, creëert oplossingsrichtingen en zorgt voor verbinding tussen aandachtsgebieden en stakeholders waarbij belangentegenstellingen aan de orde zijn. Beïnvloedt werkzaamheden buiten de werkeenheid waarbij de effecten voor de middellange termijn merkbaar zijn.
		12	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van complexe en/of multidisciplinaire (meerdere, in essentie van elkaar verschillende) aandachtsgebieden, analyseert op basis van brede kennis vraagstukken en ontwikkelingen, creëert oplossingsrichtingen voor de middellange termijn en zorgt voor verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders in een context die zich kenmerkt door zeer complexe belangentegenstellingen en een grote diversiteit aan stakeholders.
		13	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van complexe multidisciplinaire (meerdere, in essentie van elkaar verschillende) aandachtsgebieden, zorgt voor integrale verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders, speelt daarbij in op verschuivingen in strategische doelstellingen en ontwikkelingen en creëert in- en extern draagvlak.
		14	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van grote complexe multidisciplinaire aandachtsgebieden met een provinciebreed/ provincie overstijgend en strategisch karakter, zorgt voor integrale verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders, stuurt op de realisatie van strategische plannen en doelstellingen, beïnvloedt richtinggevend strategie ontwikkeling en creëert in- en extern draagvlak.
		15	Voert de regie op strategisch complexe en omvangrijke organisatorische, sectorale, bestuurlijke en/of maatschappelijke aandachtsgebieden, stuurt en verbindt politiek-bestuurlijke maatschappelijke vraagstukken en ontwikkelingen en verbindt en beïnvloedt richtinggevend in- en externe politiek-bestuurlijke en maatschappelijke stakeholders.
		16	Voert de regie op een diepgaand omvangrijk primair complex samengesteld provinciebreed aandachtsgebied, verbindt en voert directie op politiek bestuurlijke vraagstukken en is richtinggevend voor de strategische doelstellingen.
Doel	Het regisseren van maatschappelijke, politiek-bestuurlijke en/of organisatorische opgaven, het faciliteren van het maatschappelijke domein en/of de eigen organisatie en (het zorgdragen voor) realiseren van doelstellingen en opdrachten in samenwerking en verbinding met in- en externe stakeholders.		

Context griffie	De Statengriffie ressorteert rechtstreeks onder Provinciale Staten (PS), wat zich kenmerkt door pluriform opdrachtgeverschap. De Statengriffie is een eigenstandige organisatie die functioneert naast de organisatie van Gedeputeerde Staten (GS). De Statengriffie opereert onafhankelijk in een politiek gevoelig en zowel bestuurlijk als ambtelijke complex krachtenveld en netwerk, waarin sprake is van (soms diepgaande en) wisselende belangentegenstellingen en verschillen van inzicht. De Statengriffie ondersteunt en adviseert PS bij haar volksvertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende verantwoordelijkheid en faciliteert de verbinding met de samenleving. Daarnaast draagt de Statengriffie de verantwoordelijkheid voor het regisseren van de besluitvormingsprocessen binnen PS en is het de hoeder van de kwaliteit van het democratische besluitvormingsproces. In het duale bestuur vervult de statenadviseur een adviserende rol richting PS , Statenleden, het Presidium, de Statencommissie en/of de commissaris van de Koning. De statenadviseur draagt zorg voor de inhoudelijke/procesmatige ondersteuning en voorbereiding en van besluitvormingsprocessen.

Aanvullende resultaatgebieden griffie

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Adviseur over het besluitvormingsproces	• Adviseert, coacht en verleent bijstand aan verschillende gremia door onder meer het opstellen van behandeladviezen, integrale statenvoorstellen en/of (discussie)notities. • Adviseert en ondersteunt bij de totstandkoming van de (strategische) agenda en/of de invulling van de planning en control cyclus en/of (externe) communicatie. • Bewaakt de kwaliteit van de (beleids-)informatie ten behoeve van de verschillende gremia door onder meer (proces)inhoudelijke toetsing van de geleverde stukken en advisering over de wijze van behandeling van deze stukken. • Adviseert over het gebruik van ter beschikking staande instrumenten van Provinciale Staten.	Adviezen zijn gegeven, zodanig dat de kwaliteit van de verschillende gremia en de verbinding van het democratisch proces met de samenleving is geborgd.

Resultaatgebieden

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Toegevoegde waarde	• Signaleert en analyseert (maatschappelijke) ontwikkelingen en innovaties. • Verricht, of laat onderzoek verrichten, vertaalt dit naar opgaves, kaders en/of doelstellingen op het eigen aandachtsgebied die de interne organisatie en/of (maatschappelijke) opgave van de organisatie verrijken.	Ontwikkelingen zijn vertaald naar tastbare opgaves, kaders, doelstellingen, programma's of projecten zodanig dat de projecten en programma's aansluiten bij de bestuurlijke en/of organisatorische behoefte.
Regie	• Organiseert, coördineert en regisseert programma's, projecten, (besluitvormings)processen, beleid en/ of inhoud. • Stelt plannen, begrotingen en budgetten (binnen de bestaande kaders) op, draagt standpunten en ideeën uit, zorgt voor samenwerking met en tussen zowel interne als externe partners.	Regie is zodanig gevoerd dat beleid, processen, programma's en projecten zijn vormgegeven, gerealiseerd en/ of opgeleverd conform vooraf gestelde kaders.
Verbinding en samenwerking	• Legt zowel intern als extern relevante verbindingen tussen mensen, organisatieonderdelen, vakgebieden en processen. • Ontwikkelt, onderhoudt, ontsluit en bouwt een netwerk van stakeholders, voert overleg met (inter)nationale netwerken, gemeentelijke en regionale commissies en werkgroepen over (samenwerkings)projecten, ontwikkelingen en knelpunten.	In- en externe verbindingen zijn gelegd zodat de samenwerking met in- en externe partners optimaal verloopt.

Co creatie	• Voert actief de dialoog met betrokkenen over (maatschappelijke) opgaven, ontwikkelingen en/of besluitvormingsprocessen. • Initieert creatieve overlegvormen, geeft aan welke rol de organisatie/ de afdeling/ het team kan spelen, stimuleert en faciliteert anderen hun bijdrage te leveren en fungeert als spin in het web, is facilitator en begeleider van dit proces.	Netwerkpartners zijn gestimuleerd en gefaciliteerd zodanig dat gezamenlijk het beoogde resultaat bepaald is en gezamenlijke doelstellingen gerealiseerd worden.
Partnerschap	• Fungeert als partner voor in- en externe omgeving, duidt effecten van beleid, (besluitvormings) processen, projecten en/of programma's voor betrokkenen en adviseert gevraagd en ongevraagd hierover, informeert betrokkenen over de voortgang.	Diverse partijen zijn geadviseerd, zodanig dat adviezen aansluiten bij de doelen, belangen, en behoeften van de verschillende partijen.
Eigenaarschap	• Draagt verantwoordelijkheid voor overdracht, implementatie en verankering van de kwantitatieve en kwalitatieve output van en kennis over het programma, project, (besluitvormings)proces, beleid of inhoud. • Zorgt voor de benodigde ontwikkeling van kennis en ervaring in de organisatie en/ of externe omgeving en zorgt voor borging en verankering daarvan in relevante (besluitvormings) processen.	Kwantitatieve en kwalitatieve output en kennis zijn verankerd en geborgd, zodanig dat anderen de werkzaamheden kunnen continueren en indien nodig bijstellen.

Niveau onderscheidende factoren

Schaal	Werk- en denkniveau[1]	Kennis	Impact en invloed	Scope en complexiteit	Rol richting omgeving
10	HBO	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied en inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	Creëert oplossingsrichtingen op basis van een analyse van problematieken, die invloed hebben op de vormgeving van in- en externe processen	Voert de regie op het proces en de realisatie van doelstellingen op een aandachtsgebied met een overwegend monodisciplinair tactisch karakter	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt af over te leveren producten en diensten, over aanpak en maakt afspraken met en adviseert in- en externe stakeholders van verschillend niveau
11	HBO+/WO	**Brede kennis** van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in **andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in een bredere context dan alleen het eigen vakgebied**	Stelt plannen op die **wezenlijke invloed** hebben op processen, werkwijze en aanpak van andere in- en externe aandachtsgebieden	Voert de regie op het proces en de realisatie van doelstellingen op een aandachtsgebied met een **complex** tactisch en **uniek** karakter (innovatief/terrein verkennend)	Heeft te maken met **belangentegenstellingen** en **onderhandelt inhoudelijk en procesmatig** met in- en externe stakeholders op overwegend tactisch niveau
12	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in een bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Stelt **middellange termijn** plannen op die wezenlijke invloed hebben op **plannen en doelstellingen** op andere in- en externe aandachtsgebieden en heeft daarbij te maken met **onzekere** en **niet duidelijk omlijnde factoren**	Voert de regie op het proces en de realisatie van doelstellingen op aandachtsgebied(en) met een **multidisciplinair en** tactisch karakter	Heeft te maken met **complexe belangentegenstellingen** tussen een **grote diversiteit** aan in- en externe tactische en strategische stakeholders en **stuurt** op de overbrugging van deze verschillen
13	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in een bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert vanuit eigen aandachtsgebieden **input en standpunten t.b.v. de ontwikkeling van de strategie** en heeft **invloed** op de realisatie van doelstellingen en bepaalt standpunten die ingenomen worden in de externe omgeving	Voert de regie op het proces en de realisatie van doelstellingen voor complexe en/ of multidisciplinaire aandachtsgebieden en **speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen**	**Creëert in-/extern draagvlak** voor ontwikkeling en realisatie van doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden op besluitvormend niveau
14	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in een bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert **vanuit breder perspectief dan het eigen aandachtsgebied een structurele bijdrage** aan de ontwikkeling van **lange termijn strategische doelstellingen** en/ of **stuurt de realisatie daarvan aan**	Voert de regie op het proces en de realisatie van doelstellingen voor complexe **én** multidisciplinaire aandachtsgebieden **met een provinciebreed en strategisch karakter** en speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen	Creëert in-/extern draagvlak voor ontwikkeling en realisatie doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden op **strategisch** besluitvormend niveau
15	WO	**Diepgaand inzicht** in **sociaal maatschappelijke, financieel-economische <u>en</u>** politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of **fundamenteel wetenschappelijke kennis** van het vakgebied	**Grote invloed en sturing op de doeltreffendheid van de strategie** en heeft daarbij invloed op de brede positionering van de provinciale organisatie in de externe omgeving	Voert de regie op het proces en de realisatie voor strategisch complexe én **omvangrijke organisatorische, sectorale, bestuurlijke of maatschappelijke** aandachtsgebieden en **speelt in op (inter)nationale maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen**	**Beïnvloedt in-/ extern richtinggevend standpunten** op de eigen aandachtsgebieden op **sectoraal, politiek-bestuurlijk en/ of maatschappelijk niveau**

[1] Het werk- en denkniveau betreft geen niveau onderscheidende factor en geeft enkel een indicatie voor een vakvolwassen niveau weer. Het werk- en denkniveau betreft het voor de functie benodigde niveau van werken en denken en niet het opleidingsniveau dat door de functionaris is genoten.

16	WO	Diepgaand inzicht in sociaal maatschappelijke, financieel-economische en politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of fundamenteel wetenschappelijke kennis van het vakgebied	**Richtinggevende** invloed op ontwikkeling en realisatie van **omvangrijke complexe en strategische aandachtsgebieden** en is daarbij **richtinggevend** voor de brede positionering van de provinciale organisatie in de externe omgeving en invloed op de **lange termijn strategie**	Voert de regie op proces en realisatie van **een omvangrijk primair provinciebreed aandachtsgebied** dat **richtinggevend** is voor de realisatie van **strategische doelstellingen van de provinciale organisatie**	Beïnvloedt in-/ extern richtinggevend **strategische provinciebrede** standpunten op sectoraal, politiek-bestuurlijk **en** maatschappelijk niveau

Indelingsregels

- Voor een indeling op een niveau is op alle factoren een score op (minstens) datzelfde niveau vereist
- De tabel met Niveau Onderscheidende factoren is een inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van Fuwaprov, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling.

FUWAPROV

Schaalniveau	10	11	12	13	14	15	16
Scorepatroon	43343 43333 33 33	4**4**343 4333**4** 4**3** 4**3**	4**4**43 4**444**4 43 43	4**444**4 4**4**4**4** 4**4** 4**4**	4**5**444 4**55**44 44 44	4544**5** 4554**5** 5**4** 4**5**	**5**5445 455**5**5 54 45

Algemene informatie

Functiefamilie	PROCES & REALISATIE		
	Ontwikkelen, vormgeven en realiseren van een maatschappelijke opgave en/ of organisatie doelstellingen en/ of het direct ondersteunen hiervan.		
Functiereeks	**REALISEREN EN ONDERSTEUNEN** Het (inhoudelijk) voorbereiden, ondersteunen, faciliteren van en/ of het leveren van bijdragen aan de realisatie van (maatschappelijk, politiek–bestuurlijke en/of organisatorische) processen zodanig dat de maatschappelijke opgave gerealiseerd wordt. Het betreft de bijdrage en ondersteuning van processen, dan wel het regisseren van een eigen ingekaderd proces. Onder processen kan verstaan worden: **programma's, projecten**, besluitvormingsprocessen, beleid, inhoud of een samenstel daarvan.		
Functies	**Functie**	**Schaal**	**Korte typering**
	Realisator / Ondersteuner	4	Verricht gevarieerde standaard en eenvoudige ondersteunende werkzaamheden, stelt eigen prioriteiten binnen een bestaande planning en houdt rekening met gevolgen voor de werkzaamheden van anderen en overlegt daarover.
		5	Verricht gevarieerde ondersteunende werkzaamheden, plant en bepaalt de aanpak van het eigen werk op basis van een vastgestelde opdracht.
		6	Draagt zorg voor de uitvoering van gevarieerde ondersteunende, processen, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de concrete situatie.
		7	Draagt zorg voor de uitvoering van inhoudelijk ondersteunende processen, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de situatie en consequenties voor de omgeving.
		8	Draagt zorg voor het uitvoeren van complexe inhoudelijk ondersteunende en adviserende werkzaamheden op een specifiek aandachtgebied en/of eigen proces.
		9	Draagt de verantwoordelijkheid voor een specifiek proces, speelt daarbij in op onverwachte gebeurtenissen, omstandigheden en ontwikkelingen, adviseert hierover en bereidt inhoudelijke besluiten voor.
Doel	Het (inhoudelijk) voorbereiden, ondersteunen, faciliteren van en/ of het leveren van een bijdrage aan opgaven in het maatschappelijke domein en/of de eigen organisatie, door het realiseren van concrete resultaten.		

Context griffie	De Statengriffie ressorteert rechtstreeks onder Provinciale Staten (PS), wat zich kenmerkt door pluriform opdrachtgeverschap. De Statengriffie is een eigenstandige organisatie die functioneert naast de organisatie van Gedeputeerde Staten (GS). De Statengriffie opereert in een politiek gevoelig en zowel bestuurlijk als ambtelijke complex krachtenveld en netwerk, waarin sprake is van (soms diepgaande en) wisselende belangentegenstellingen en verschillen van inzicht. De Statengriffie ondersteunt en adviseert PS bij hun volksvertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende verantwoordelijkheid en faciliteert de verbinding met de samenleving. Daarnaast draagt de Statengriffie de verantwoordelijkheid voor het regisseren van de besluitvormingsprocessen binnen PS. De ondersteunende functies van de griffie zorgen voor het (inhoudelijk) voorbereiden, ondersteunen, faciliteren van en/ of het leveren van een bijdrage aan doelstellingen van de organisatie door het realiseren van concrete resultaten binnen bovengeschetste context.

Resultaatgebieden

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Aanspreekpunt in-/ externe klant	• Fungeert bij wisselende omstandigheden als aanspreekpunt voor de in-/externe klant over (inhoudelijk) ondersteunende activiteiten en/ of processen. • Overlegt, geeft toelichting en bespreekt de verwachte opdracht en maakt daarover afspraken.	Duidelijke afspraken met de in-/externe klant en borgen van een goede werkrelatie.
Planning en uitvoering	• Plant, voert uit en/ of coördineert operationeel en/of procesmatig (inhoudelijk) ondersteunende activiteiten en eigen processen en zorgt dat deze faciliterend zijn aan gerelateerde processen.	Tijdige en adequate uitvoering en gestructureerd en effectief verloop van ondersteunende processen die bijdragen aan het behalen van doelstellingen.
Dienstverlening	• Levert concrete producten en ondersteunende diensten, organiseert en/ of bereidt zaken (inhoudelijk) voor en zorgt dat dit afgestemd is op de opdrachten en verzoeken van in- en externe klanten.	Concrete producten en flexibele ondersteunende diensten geleverd die bijdragen aan de doelstelling en resultaten van de klant (maatwerk).
Monitoring, bewaking en evaluatie	• Monitort de voortgang van de ondersteunende processen, bewaakt de naleving van procedures, afspraken en planning. • Signaleert uitdagingen, problemen en afwijkingen, beoordeelt en/of evalueert in hoeverre de (eigen) werkzaamheden bijdragen aan resultaten en doelstellingen en voert overleg met betrokkenen hierover.	Adequaat inzicht in de stand van zaken en mate waarin de ondersteuning bijdraagt aan doelstellingen en resultaten, zodat tijdige bijsturing of ondernemen van actie mogelijk is.
Verwerking en verzameling van gegevens/ Informatieverstrekking	• Stelt periodiek en ad hoc informatie, rapportages en/of overzichten op met betrekking tot kwantitatieve en kwalitatieve gegevens en/ of ontwikkelingen.	Tijdig en correct inzicht bij belanghebbenden, waardoor zij in staat zijn om adequate en tijdige besluiten te nemen.
Signalering en verbetering	• Fungeert als 'ogen en oren' voor de in-/externe klant, signaleert knelpunten en verbetermogelijkheden, stelt verbetervoorstellen op of levert daar een bijdrage aan en/of verzorgt de implementatie.	Continue verbetering van de effectiviteit en efficiëntie van processen die zijn afgestemd op relevant processen en belanghebbenden.

Niveau onderscheidende factoren

Schaal	Werk- en denkniveau[1]	Kennis	Aard	Autonomie	Complexiteit	Dienstverlening
4	VMBO+/MBO	Algemeen (vak)technische kennis en inzicht in relevante organisatorische en functionele verhoudingen	Relatief standaard en eenvoudige ondersteunende werkzaamheden met een sterk uitvoerend karakter	Stelt prioriteiten en bepaalt voor de eigen werkzaamheden werkwijze en planning op basis van algemene werkafspraken, procedures en voorschriften	Maakt keuzes binnen de planning en bij de volgorde en concrete aanpak van het werk en houdt daarbij rekening met de directe gevolgen voor (werkzaamheden van) anderen	Overlegt met de in- en externe klant, licht de aanpak bij uitvoerende werkzaamheden toe en zorgt voor een zorgvuldige informatieoverdracht en -uitwisseling
5	MBO	Algemeen (vak)technische kennis en inzicht in relevante organisatorische en functionele verhoudingen	**Ondersteunende werkzaamheden** van **diverse aard** met een uitvoerend karakter	**Plant, bepaalt de aanpak** voor, verzorgt en/of **ziet toe op realisatie** van **opdrachten**, uitvoering werkzaamheden **op basis van geldende procedures, werkafspraken en andere concrete kaders**	Maakt **keuzes over** de **planning** en de **algemene aanpak** van een **opdracht** en **houdt** daarbij **rekening** met de **gevolgen voor andere werkprocessen**	Overlegt met de in- en externe klant, **bespreekt planning en aanpak**, maakt zonodig **afwijkende afspraken** en zorgt voor een zorgvuldige informatieoverdracht en -uitwisseling
6	MBO	Algemeen (vak)technische kennis en inzicht in relevante organisatorische en functionele verhoudingen	Ondersteunende en uitvoerende werkzaamheden met een **lichte inhoudelijke** component	Draagt zorg voor het **opleveringsproces** van het product of de dienst en bepaalt **inhoudelijke en procesmatige oplossingen** op basis van het **van algemene kaders en regelgeving**	**Neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen op basis van interpretatie van de situatie** en **afweging** van relevante factoren, gegevens/informatie	Overlegt met de in- en externe klant, bespreekt planning en aanpak, maakt zonodig afwijkende afspraken en zorgt voor een zorgvuldige informatieoverdracht en -uitwisseling
7	MBO+	**Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis** van het vakgebied en **inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang** in relatie tot het eigen vakgebied	**Inhoudelijk** ondersteunende en uitvoerende werkzaamheden	Draagt zorg voor het opleveringsproces van product of dienst en bepaalt inhoudelijke en procesmatige oplossingen op basis van het afwegen van consequenties en op basis van algemene kaders en regelgeving	Neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen, die **consequenties voor de omgeving** hebben op basis van interpretatie van de situatie en relevante factoren, gegevens/informatie	Heeft te maken met **verschillende belangen en standpunten**, overbrugt deze en **overtuigt op basis van inhoudelijke argumenten** en **draagt zorg voor de samenwerking** met en tussen relevante in- en externe stakeholders
8	MBO+/HBO	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied en inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	Inhoudelijk ondersteunende en **(licht) adviserende** werkzaamheden op **specifiek(e) aandachtsgebied(en)** en/ of voor de **eigen processen**	**Verantwoordelijk voor de realisatie van een eindproduct en/of complexe inhoudelijke ondersteuning** op basis van geldende regelgeving, procedures en richtlijnen	Neemt inhoudelijke beslissingen bij de voorbereiding en ondersteuning en over het te leveren product en/of dienst	**Stemt af over te leveren producten en diensten** en/of de toepassing, **adviseert** en ondersteunt inhoudelijk

[1] Het werk- en denkniveau betreft geen niveau onderscheidende factor en geeft enkel een indicatie voor een vakvolwassen niveau weer. Het werk- en denkniveau betreft het voor de functie benodigde niveau van werken en denken en niet het opleidingsniveau dat door de functionaris is genoten.

9	HBO	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied en inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	Inhoudelijk ondersteunende, uitvoerende en **adviserende** werkzaamheden op specifiek(e) aandachtsgebied(en) en/ of voor eigen processen en **speelt in op onverwachte omstandigheden en (vakmatige en organisatorische) ontwikkelingen**	Verantwoordelijk voor realisatie van een eindproduct en/of complexe inhoudelijke ondersteuning **op basis van met elkaar samenhangende ruime kaders, wet- en regelgeving en ontwikkelingen**	**Bereidt zelfstandig inhoudelijke besluiten voor met aanzienlijke consequenties voor de omgeving**	Stemt af over te leveren producten en diensten en/of de toepassing, adviseert en ondersteunt inhoudelijk

Indelingsregels

- Voor een indeling op een niveau is op alle factoren een score op (minstens) datzelfde niveau vereist
- De tabel met Niveau Onderscheidende factoren is een inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van Fuwaprov, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling.

FUWAPROV

Schaalniveau	4	5	6	7	8	9
Scorepatroon	22122 22122 22 22	22222 22222 22 22	32232 23223 22 22	32332 33223 32 32	33332 33223 33 33	33333 33333 33 33

Algemene informatie

Functiefamilie	STURING / MANAGEMENT		
	Managen van de organisatie en/ of substantiële organisatieonderdelen/ aandachtsgebieden en vanuit die hoedanigheid leidinggeven aan en ondersteunen/ faciliteren van (groepen) medewerkers. Het 'leidinggeven' heeft hier betrekking op het hiërarchisch leidinggeven, dat de personele zorg impliceert.		
Functiereeks	**STRATEGISCH LEIDEN**		
	Het managen van de organisatie en/ of substantiële organisatieonderdelen/ aandachtsgebieden met een meer strategisch en ontwikkelend karakter.		
Functies	**Functie**	**Schaal**	**Korte typering**
	Strategisch leider	13	Geeft leiding aan een multidisciplinair (specialistisch) organisatieonderdeel met directe invloed op de strategie van de organisatie en is van belang voor de uitvoering van een provinciale taakstelling. Levert advies en input voor strategische vraagstukken, kaders en plannen van de organisatie. Speelt in op een omgeving met een veranderlijk, dynamisch karakter, waarbij rekening moet worden gehouden met veranderende doelstellingen.
		14	Geeft leiding aan een strategisch organisatieonderdeel, stuurt op de realisatie van strategische doelstellingen en levert een structurele bijdrage aan de ontwikkeling van lange termijn strategische doelstellingen van de organisatie.
		15	Verzorgt het integraal management van en geeft leiding aan een organisatieonderdeel met complexe strategische politiek-bestuurlijk en/of maatschappelijk gevoelige aandachtsgebieden die van primair belang zijn voor de provinciale doelstelling. Beïnvloedt richtinggevend in- en externe stakeholders op politiek-bestuurlijk en maatschappelijk niveau en speelt daarbij in op (inter)nationale maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen.
		16	Verzorgt het integraal management en geeft leiding aan een complex en omvangrijke primaire provincie brede taakstelling en aandachtsgebied en is richtinggevend voor de strategische organisatiedoelstellingen.
		17	Geeft mede sturing aan de organisatie en ontwikkeling daarvan, is verantwoordelijk voor de realisatie van de lange termijn organisatie strategie en is fundamenteel bepalend voor de strategische koers van de organisatie.
		18	Is eindverantwoordelijk voor de ontwikkeling en de realisatie van de lange termijn organisatie strategie en is fundamenteel bepalend voor de strategische koers van de organisatie.
Doel	Het vormgeven en geven van richting aan de organisatie, managers, medewerkers en (externe) samenwerkingspartners en stakeholders, het aanbrengen en behouden van gezamenlijke focus op strategische doelstellingen om daarmee toegevoegde waarde te creëren voor maatschappelijk en/of organisatorisch strategische vraagstukken en om de organisatie en/ of haar omgeving te sturen op het realiseren van huidige en toekomstige doelstellingen.		
Context Griffie	De Statengriffie ressorteert rechtstreeks onder Provinciale Staten (PS), wat zich kenmerkt door pluriform opdrachtgeverschap. De Statengriffie is een eigenstandige organisatie die functioneert naast de organisatie van Gedeputeerde Staten (GS). De Statengriffie opereert onafhankelijk in een politiek gevoelig en zowel bestuurlijk als ambtelijke complex krachtenveld en netwerk, waarin sprake is van (soms diepgaande en) wisselende belangentegenstellingen en verschillen van inzicht. De Statengriffie ondersteunt en adviseert PS bij hun volksvertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende verantwoordelijkheid en faciliteert de verbinding met de samenleving. Daarnaast draagt de Statengriffie de verantwoordelijkheid voor het regisseren van de besluitvormingsprocessen binnen PS en is het de hoeder van de kwaliteit van het democratische besluitvormingsproces. In het duale bestuur vervult de Statengriffier een centrale rol in de bestuurlijke afstemming tussen PS, Commissaris van de Koning, GS- het dagelijks bestuur- en de provinciale ambtelijke organisatie. De griffier bepaalt de koers van de statenondersteuning, waarbij de focus is gericht op het primaat van PS en de facilitering van de Statenleden. De griffier is eindverantwoordelijke voor de inzet van de diensten van de Statengriffie ten behoeve van PS, Presidium, Statencommissies en Commissaris van de Koning. Tevens stemt de griffier proactief af met de algemeen directeur en externe stakeholders. Ook is de griffier WOR bestuurder voor de griffieorganisatie.		

Aanvullende resultaatgebieden griffie

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Bruggenbouwer	• Brengt verschillende in- en externe partijen met elkaar in contact, stimuleert verbinding en wederzijds begrip en intervenieert en bemiddelt waar nodig.	De functionaris wordt door de omgeving gezien als dé schakel om verschillende partijen te verbinden en als facilitator bij het inzichtelijk maken, dan wel overbruggen van belangentegenstellingen.
Regisseur van het besluitvormingsproces	• Inventariseert politiek (strijdige) belangen, stelt zich onafhankelijk op en geeft vorm en inrichting aan het besluitvormingsproces, acteert proactief waar nodig ten behoeve van de kwaliteit van het democratisch besluitvormingsproces • Stuurt, bewaakt en ondersteunt bij de afdoening/naleving van afspraken, draagt zorg voor de voorbereiding, ondersteuning en afhandeling van vergaderingen.	De kwaliteit van het democratisch besluitvormingsproces is geborgd.

Resultaatgebieden

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Richting	• Vormt zich een visie over de organisatie/ het aandachtsgebied, geeft richting aan de organisatie/ het aandachtsgebied en aan haar omgeving door het vormgeven van een gedeelde strategie en doelstellingen voor de organisatie of het aandachtsgebied. Definieert het gewenste eindresultaat voor de organisatie/ het eigen aandachtsgebied. • Zorgt voor samenwerking met, afstemming en aansluiting op danwel integratie met andere in- en externe stakeholders en aandachtsgebieden.	Duidelijke richting gekoppeld aan vooraf gestelde doelen voor de organisatie en/ of de medewerkers in aansluiting op (ontwikkelingen in) en in samenwerking met de relevante omgeving is gegeven.
Positionering en beïnvloeding	• Draagt zorg voor omgevingsanalyses en daarin actieve en relevante in- en externe spelers. • Bouwt, onderhoudt, ontsluit en beïnvloedt relevante stakeholders en netwerken, positioneert en vertegenwoordigt daarin de organisatie/ het aandachtsgebied, creëert proactief (potentiële) samenwerkingsverbanden en partnerships.	Een passende en juiste positie, invloed en vertegenwoordiging van de organisatie (op het aandachtsgebied) in haar omgeving en relevante samenwerkingsverbanden zijn gerealiseerd.
Toegevoegde waarde	• Regisseert en managet het besluitvormingsproces en/of het product- en dienstontwikkelingsproces en de realisatie daarvan. • Anticipeert op veranderingen en innovaties, zorgt dat de kwaliteit van het besluitvormingsproces, het aanbod van producten en/ of diensten binnen de organisatie/ het onderdeel in overeenstemming is met de vraag en de kwaliteitseisen van de in- en externe omgeving en toetst deze.	Optimale match, in samenhang met de (toekomstige) vraag vanuit de (interne) omgeving en het aanbod van producten en/ of diensten is gerealiseerd.

Inspiratie, leiding en ontwikkeling	• Inspireert medewerkers en in- en externe stakeholders, laat voorbeeldgedrag zien, coacht, motiveert en daagt uit om gezamenlijk doelstellingen te realiseren en om organisatie en mens te ontwikkelen. • Formuleert opdrachten en doelstellingen en creëert daarbij condities en randvoorwaarden die de realisatie faciliteren. Houdt hierbij rekening met efficiëntie en zorgt dat de juiste mensen op de juiste plek in worden gezet.	Motiverend werkklimaat in de interne organisatie en/of binnen samenwerkingsrelatie is geboden, met duidelijke opdrachten en kaders, die de realisatie van de doelstellingen op middellange of lange termijn ondersteunen.
Transitie en verandering	• Stuurt transitie en verandering aan, zorgt voor het ontwikkelen van verandervermogen richting de gewenste cultuur en kernwaarden, initieert en realiseert **veranderprogramma's**, zorgt voor de juiste verhouding tussen de kwantitatieve en kwalitatieve bezetting en middelen. • Draagt zorg voor het professionaliseren van management, medewerkers en/of in-/ externe stakeholders. Zorgt voor de overdracht van kennis en ervaring, stimuleert kennisontwikkeling en innovatie op het eigen aandachtsgebied zowel in- als extern en borgt en verankert dit in de relevante processen.	Management, medewerkers en in-/ externe stakeholders zijn betrokken en gefaciliteerd en de doelstellingen van transitie en verandering zijn gerealiseerd.
Sparringpartner/ businesspartner	• Fungeert als zowel in- als extern als sparringpartner in het relevante speelveld. • Treedt op als businesspartner voor (strategische) stakeholders en samenwerkingspartners. • Bepaalt en bespreekt gezamenlijke doelstellingen en verschillen in standpunten, draagt zorg voor de regie, coördinatie en beïnvloeding van (in)formele processen.	De organisatie/ het organisatieonderdeel/ de functionaris wordt door de omgeving gezien als dé partner bij het gezamenlijk bereiken van doelstellingen.

Niveau onderscheidende factoren

Schaal	Werk- en denkniveau[1]	Kennis	Impact en invloed	Scope en complexiteit	Rol richting omgeving
13	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in een bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert vanuit de eigen aandachtsgebieden input en standpunten t.b.v. **de ontwikkeling van de strategie** en heeft invloed op de realisatie van doelstellingen en bepaalt de standpunten die worden ingenomen in de externe omgeving	Verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de realisatie van doelstellingen voor complexe en/ of multidisciplinaire aandachtsgebieden en speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen	**Creëert in-/ extern draagvlak** voor de ontwikkeling en realisatie van doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden met name op **besluitvormend** niveau binnen eigen organisatie
14	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in een bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert **vanuit breder perspectief dan het eigen aandachtsgebied of** vanuit een **regisserende rol** in **politiek-bestuurlijke besluitvormingsprocessen** een **structurele bijdrage** aan de ontwikkeling van **lange termijn strategische doelstellingen** en/ of **stuurt de realisatie daarvan aan**	Verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de realisatie van doelstellingen voor complexe **én** multidisciplinaire aandachtsgebieden **of politiek-bestuurlijke besluitvormingsprocessen met een provinciebreed en strategisch karakter** en speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen	Creëert in-/ extern draagvlak voor de ontwikkeling en realisatie van doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden op **strategisch** besluitvormend niveau
15	WO	**Diepgaand inzicht** in **sociaal maatschappelijke, financieel-economische** <u>en</u> politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of **fundamenteel wetenschappelijke kennis** van het vakgebied	**Heeft grote invloed en sturing op de doeltreffendheid van de strategie** en/of **politiek-bestuurlijke besluitvormingsprocessen** en heeft daarbij invloed op de brede positionering van de provinciale organisatie in de externe omgeving	Verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de realisatie van **strategie** voor complexe én **omvangrijke organisatorische, sectorale, bestuurlijke of maatschappelijke** aandachtsgebieden **of politiek-bestuurlijke besluitvormingsprocessen** en **speelt in op (inter)nationale maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen**	**Beïnvloedt in-/ extern richtinggevend standpunten** op de eigen aandachtsgebieden op **sectoraal, politiek-bestuurlijk en/ of maatschappelijk niveau**
16	WO	Diepgaand inzicht in sociaal maatschappelijke, financieel-economische <u>en</u> politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of fundamenteel wetenschappelijke kennis van het vakgebied	**Heeft richtinggevende** invloed en sturing op de ontwikkeling en realisatie van **omvangrijke complexe en strategische aandachtsgebieden en/of politiek-bestuurlijke besluitvorming** en is daarbij **richtinggevend** voor de brede positionering van de provinciale organisatie in de externe omgeving en heeft invloed op de **lange termijn strategie**	Verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de realisatie van **lange termijn strategie van een omvangrijk primair provinciebreed aandachtsgebied** dat **richtinggevend** is voor de realisatie van **strategische doelstellingen van de provinciale organisatie en/of politiek-bestuurlijke besluitvorming**	Beïnvloedt in-/ extern richtinggevend **strategische provinciebrede** standpunten op sectoraal, politiek-bestuurlijk **en** maatschappelijk niveau
17	WO	Diepgaand inzicht in sociaal maatschappelijke, financieel-economische <u>en</u> politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of fundamenteel wetenschappelijke kennis van het vakgebied	**Bepalend voor** positie en imago van **provinciale organisatie als geheel** en voor de **strategische koers** en **lange termijn strategie** van de **provinciale organisatie**	**Fundamenteel bepalend voor de strategische koers van de provincie** en **(gezamenlijk) verantwoordelijk voor ontwikkeling en realisatie lange termijn strategie van de provinciale organisatie**	Overbrugt **provinciebrede en -overstijgende fundamentele belangentegenstellingen** op sectoraal, politiek-bestuurlijk en maatschappelijk niveau

[1] Het werk- en denkniveau betreft geen niveau onderscheidende factor en geeft enkel een indicatie voor een vakvolwassen niveau weer. Het werk- en denkniveau betreft het voor de functie benodigde niveau van werken en denken en niet het opleidingsniveau dat door de functionaris is genoten.

18	WO	Diepgaand inzicht in sociaal maatschappelijke, financieel-economische en politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of fundamenteel wetenschappelijke kennis van het vakgebied	Bepalend voor positie en imago voor de provinciale organisatie als geheel op **brede (inter)nationale omvangrijke maatschappelijke terreinen**	Fundamenteel bepalend voor de strategische koers van de provincie en **eindverantwoordelijk** voor ontwikkeling en de realisatie van de lange termijn strategie van de provinciale organisatie	**Eindverantwoordelijk** voor de overbrugging van provinciebrede en -overstijgende fundamentele belangentegenstellingen op **(inter)nationaal** politiek, bestuurlijk-bestuurlijk en maatschappelijk niveau

Indelingsregels

- Voor een indeling op een niveau is op alle factoren een score op (minstens) datzelfde niveau vereist
- De tabel met niveau onderscheidende factoren is een inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van Fuwaprov, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling.

FUWAPROV

Schaalniveau	13	14	15	16	17	18
Scorepatroon	44444 44444 44 44	45444 45544 44 44	45445 45545 54 45	55445 45555 54 45	55455 45555 54 55	55555 55555 55 55

Algemene informatie

Functiefamilie	STURING / MANAGEMENT		
	Managen van de organisatie en/ of substantiële organisatieonderdelen/ aandachtsgebieden en vanuit die hoedanigheid leidinggeven aan en ondersteunen/ faciliteren van (groepen) medewerkers. Het 'leidinggeven' heeft hier betrekking op het hiërarchisch leidinggeven, dat de personele zorg impliceert.		
Functiereeks	**TACTISCH / OPERATIONEEL LEIDEN**		
	Het sturen van substantiële organisatieonderdelen/ aandachtsgebieden met een meer tactisch en/of operationeel karakter.		
Functies	**Functie**	**Schaal**	**Korte typering**
	Tactisch/Operationeel leidinggevende	8	Geeft leiding aan een organisatieonderdeel met meer op zichzelf staande operationele werkzaamheden.
		9	Geeft leiding aan een organisatieonderdeel dat zich kenmerkt door werkzaamheden die een samenhangend geheel vormen, een afhankelijkheid kennen met andere aandachtsgebieden en waarbij ingespeeld moet worden op de dynamiek, ontwikkelingen en veranderingen in de omgeving en op het aandachtsgebied.
		10	Geeft leiding aan een organisatieonderdeel op tactisch niveau, waarbij, op basis van een analyse van vraagstukken, problemen en ontwikkelingen, zorg gedragen wordt voor oplossingsrichtingen in de uitvoering van het aandachtsgebied.
		11	Geeft leiding aan een complex organisatieonderdeel op tactisch en/of specialistisch niveau, waarbij, op basis van brede kennis en analyses, middellange termijn oplossingsrichtingen moeten worden gecreëerd, en omgegaan moet worden met belangentegenstellingen, zowel in- als extern.
		12	Geeft leiding aan een complex specialistisch en/of multidisciplinair organisatieonderdeel op tactisch niveau. Hierbij moeten op basis van brede kennis en analyses middellange termijn oplossingsrichtingen worden gecreëerd, waarbij invloed uitgeoefend wordt op in- en externe plannen en doelstellingen. Heeft te maken met zeer complexe belangentegenstellingen, niet duidelijk omlijnde factoren en een grote diversiteit aan stakeholders zowel in- als extern.
Doel	Het in verbinding en samenwerking met anderen realiseren van toegevoegde waarde voor de organisatie en/ of haar omgeving gegeven de (strategische) doelstellingen en het met de output van het eigen verantwoordelijkheidsgebied realiseren van de gewenste resultaten en doelstellingen c.q. hebben van impact op de gewenste resultaten en doelstellingen.		

Resultaatgebieden

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Richting	• Vertaalt relevante in- en externe ontwikkelingen, kaders en doelstellingen op hoger niveau naar plannen op het eigen aandachtsgebied. • Draagt zorg dat deze doelstellingen en plannen zowel in als extern gerealiseerd worden, schept condities en randvoorwaarden, zorgt dat deze toegevoegde waarde hebben voor de medewerkers, de organisatie en haar omgeving. • Bepaalt de benodigde inzet van mensen en middelen, neemt en draagt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van plannen.	Plannen sluiten aan bij in- en externe ontwikkelingen en doelstellingen en hebben via de uitvoering impact en toegevoegde waarde op de organisatie en de omgeving.
Verbinding en samenwerking	• Legt zowel intern als extern relevante verbindingen tussen mensen, organisatieonderdelen, vakgebieden, processen e.d. die helpen om de gewenste resultaten te behalen en die de impact en toegevoegde waarde vergroten. • Borgt benodigde verbinding tussen het eigen aandachtsgebied en andere aandachtsgebieden en stimuleert samenwerking en zelfsturing daarbij.	Benodigde verbindingen en samenwerkingen zijn tot stand gebracht en geborgd.
Inspiratie, leiding en ontwikkeling	• Luistert, stelt vragen, stimuleert, motiveert, geeft feedback, coacht en adviseert medewerkers zowel in de formele cyclus als daarbuiten. • Ondersteunt en faciliteert medewerkers bij hun persoonlijke ontwikkeling, stimuleert kennisontwikkeling, adviseert en beïnvloedt medewerkers in hun toekomstige loopbaan. • Stimuleert medewerkers hun eigen verantwoordelijkheid te pakken voor persoonlijke groei en voor het behalen van resultaten en (groeps)doelstellingen en stuurt waar nodig aan.	Motiverend werkklimaat is geboden, zodanig dat (persoonlijke) groei en het behalen van resultaten nu en in de toekomst (in)direct ondersteund is.
Kennisoverdracht en borging	• Zorgt voor de overdracht van kennis en ervaring op het eigen aandachtsgebied zowel in- als extern en borgt en verankert dit in de relevante processen.	Kennis en ervaring op het eigen aandachtsgebied is optimaal toegankelijk.
Stakeholder-management en beïnvloeding	• Ontwikkelt, onderhoudt, ontsluit en bouwt een netwerk van stakeholders, dat bijdraagt aan het creëren van toegevoegde waarde en het behalen van doelstellingen. • Beïnvloedt stakeholders om de gewenste impact op de organisatie en de omgeving te realiseren.	Relevante in- en/of externe stakeholders zijn betrokken, geïnformeerd en tevreden en ondersteunen de realisatie van de doelstellingen.

Niveau onderscheidende factoren

Schaal	Werk- en denkniveau[1]	Kennis	Impact en invloed	Scope en complexiteit	Rol richting omgeving
8	MBO+/HBO	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied en inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	Stuurt werkzaamheden aan die meer op zichzelf staand, cyclisch en volgend van aard zijn	Verantwoordelijk voor een operationeel onderdeel/ aandachtsgebied met een overwegend homogeen karakter en speelt in op veranderende omstandigheden	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt af over te leveren producten en diensten, over aanpak en maakt afspraken met en adviseert stakeholders op met name operationeel niveau
9	HBO	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied en inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	Heeft vanuit de **diverse en wederzijdse afhankelijkheden** met andere in- en externe aandachtsgebieden **invloed op de voortgang en uitvoering** van in- en externe processen	Verantwoordelijk voor een operationeel onderdeel/ aandachtsgebied met een **enigszins homogeen** karakter en **speelt in op onverwachte omstandigheden en (vakmatige en organisatorische) ontwikkelingen**	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt af over te leveren producten en diensten en aanpak. Maakt afspraken met en adviseert stakeholders op met name operationeel niveau
10	HBO	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied en inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhang in relatie tot het eigen vakgebied	**Creëert oplossingsrichtingen** op basis van een **analyse van problematieken**, die **invloed** hebben op **vormgeving** van in- en externe processen	Verantwoordelijk voor een operationeel/ tactisch onderdeel/ aandachtsgebied met een **veelal heterogeen** karakter en speelt in op onverwachte omstandigheden en (vakmatige en organisatorische) ontwikkelingen	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt af over te leveren producten en diensten en aanpak. Maakt afspraken met en adviseert in- en externe **stakeholders van verschillend niveau**
11	HBO+/WO	**Brede kennis** van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in **andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied**	Stelt **middellange termijn** plannen op die **wezenlijke invloed** hebben op processen, werkwijze en aanpak van andere in- en externe aandachtsgebieden	Verantwoordelijk voor een operationeel/ tactisch onderdeel/ aandachtsgebied met een **sterk heterogeen** karakter en speelt in op onverwachte omstandigheden en (vakmatige en organisatorische) ontwikkelingen	Heeft te maken met **belangentegenstellingen** en **onderhandelt inhoudelijk en procesmatig** met in- en externe stakeholders op overwegend tactisch niveau
12	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Stelt middellange termijn plannen op die wezenlijke invloed hebben op **plannen en doelstellingen** op andere in- en externe aandachtsgebieden en heeft daarbij te maken met **onzekere** en **niet duidelijk omlijnde factoren**	Verantwoordelijk voor een overwegend tactisch onderdeel/ aandachtsgebied met een **multidisciplinair** en **middellange termijn** karakter en speelt daarbij in op een grote verscheidenheid aan ontwikkelingen	Heeft te maken met **complexe belangentegenstellingen** tussen een **grote diversiteit** aan in- en externe stakeholders en **stuurt** op de overbrugging van deze verschillen

Indelingsregels

- Voor een indeling op een niveau is op alle factoren een score op (minstens) datzelfde niveau vereist
- De tabel met Niveau Onderscheidende factoren is een inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van Fuwaprov, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling.

[1] Het werk- en denkniveau betreft geen niveau onderscheidende factor en geeft enkel een indicatie voor een vakvolwassen niveau weer. Het werk- en denkniveau betreft het voor de functie benodigde niveau van werken en denken en niet het opleidingsniveau dat door de functionaris is genoten.

FUWAPROV

Schaalniveau	8	9	10	11	12
Scorepatroon	33332 33233 33 33	33333 33333 33 33	43343 43333 33 33	43443 43334 43 43	44443 44434 43 43

Bijlage 5 Handboek toepassing Functiegebouw

HUMAN CAPITAL GROUP

HANDBOEK
INTRODUCTIE & TOEPASSING

Sectoraal generiek functiegebouw

Human Capital Group B.V.
Postbus 2872
3500 GW UTRECHT
Nederland

Herculesplein 88
3584 AA UTRECHT
Nederland

T +31(0)30 219 39 60
E info@humancapitalgroup.nl
WWW.humancapitalgroup.nl

KVK UTRECHT: 30149777
IBAN: NL57RABO0157958388
BTW NR: NL 807260393B01

Inhoud

1. Inleiding **3**

2. Toelichting op het functiegebouw **3**

3. Hoe ziet het nieuwe functiegebouw er uit? **3**

3.1 Functiefamilies en functiereeksen 3

3.2 Opbouw van de functiereeksen 4

4. Indelingsproces **7**

4.1 Functie-informatie 7

4.2 Koppelen aan functiefamilie en functiereeks 7

4.3 Indelen met niveau onderscheidende factoren en indelingsregels 8

4.4 Toetsen / waarderen met FUWAPROV (indien nodig) 9

4.5 Vastleggen indeling en communicatie 9

5. Grondslag voor indeling **10**

6. Bijzondere functies **10**

Bijlage 1 – Functiefamiliematrix **11**

Bijlage 2 – Toepassingshandvat en voorbeeldfuncties **12**

Bijlage 3 – Overzicht van omschrijvingen functiefamilies en -reeksen **17**

Bijlage 4 – Overzicht korte typeringen (per functiereeks / schaalniveau) **20**

1. Inleiding

Volgens de Cao-afspraak tussen de sociale partners is een nieuw generiek sectoraal functiegebouw voor alle Nederlandse provincies ontwikkeld. Alle provincies dienen dit functiegebouw te hanteren bij de toewijzing van de individuele posities binnen de organisatie. Deze handleiding dient als handvat en toelichting bij de toepassing van het functiegebouw. De doelgroep van deze handleiding zijn in beginsel degenen die de indeling gaan uitvoeren of daar actief en direct bij betrokken zijn.

2. Toelichting op het functiegebouw

Het nieuwe functiegebouw is op maat ontwikkeld voor de sector Provincies. Het functiegebouw zorgt ervoor dat er meer inzicht en overzicht is in de diversiteit van functies binnen de sector. Zowel binnen een provincie als tussen provincies. Voor vergelijkbare functies binnen een provincie en tussen provincies geldt dat nu van dezelfde functiefamilies gebruik gemaakt kan worden.

Het functiegebouw maakt enerzijds duidelijk waar functies gelijk zijn en overeenkomsten hebben. Anderzijds wordt expliciet gemaakt op basis waarvan de functies in zwaarte en functieniveau verschillen. De nieuwe systematiek biedt niet alleen handvatten voor het indelen van functies, maar kan indien gewenst bijvoorbeeld ook gehanteerd worden als handvat bij het voeren van een 'goed gesprek'.

Het nieuwe functiegebouw is een model met zogenaamde functiefamilies met daarbinnen functiereeksen. Bij functiefamilies wordt in eerste instantie gekeken naar de overeenkomsten tussen functies en naar waar deze in de basis vergelijkbaar zijn. Deze functies zijn als het ware samengevoegd in een functiereeks, waarin in algemene termen (doel en resultaatgebieden) wordt beschreven wat er van een functie wordt verwacht. Vervolgens wordt binnen die functiefamilie gekeken waar functies van elkaar verschillen in zwaarte, om het functieniveau te kunnen bepalen.

De functiewaarderingssystematiek binnen de sector Provincies, FUWAPROV, is en blijft ook bij dit nieuwe functiegebouw nog steeds de basis voor de waarderingen en de indelingen. Alle functieniveaus in het nieuwe functiegebouw zijn ingedeeld met FUWAPROV. Bij de indeling van de functie met behulp van het functiegebouw speelt de functiekundige vanuit zijn/haar expertise een cruciale rol. De functiekundige kan op basis van gesprekken en informatie een functiebeeld vormen en met behulp van het functiegebouw tot een indeling komen. Daarbij kan de functiekundige voor de uitleg en toelichting gebruik maken van de inhoud van het functiegebouw.
De functie-indeling met het functiegebouw gaat over de zwaarte van een functie en niet over de prestaties of het functioneren van de functiehouder. Met andere woorden: de 'stoel' wordt ingedeeld en niet de persoon.

3. Hoe ziet het nieuwe functiegebouw er uit?

Het nieuwe functiegebouw bestaat uit een zeer beperkt aantal functiefamilies en daarbinnen enkele functiereeksen, die ieder over een bepaalde bandbreedte van schaalniveaus zijn opgesteld. In totaal zijn er 38 schaalniveaus verspreid over de functiefamilies en functiereeksen.

3.1 Functiefamilies en functiereeksen

Bij de ontwikkeling van het nieuwe functiegebouw is beoordeeld welke functies in essentie en qua type vergelijkbaar zijn. Op basis daarvan is gekozen voor 3 functiefamilies, die ieder in een tweetal functiereeksen zijn opgesplitst. Bij de inhoudelijke ontwikkeling is er bewust voor gekozen om tussen de functiereeksen binnen een functiefamilie geen overlap te hebben qua schaalniveaus. Door het indikken van aantal functies en functiereeksen is de inhoud van de functies op een abstracter, meer flexibel niveau gebracht.

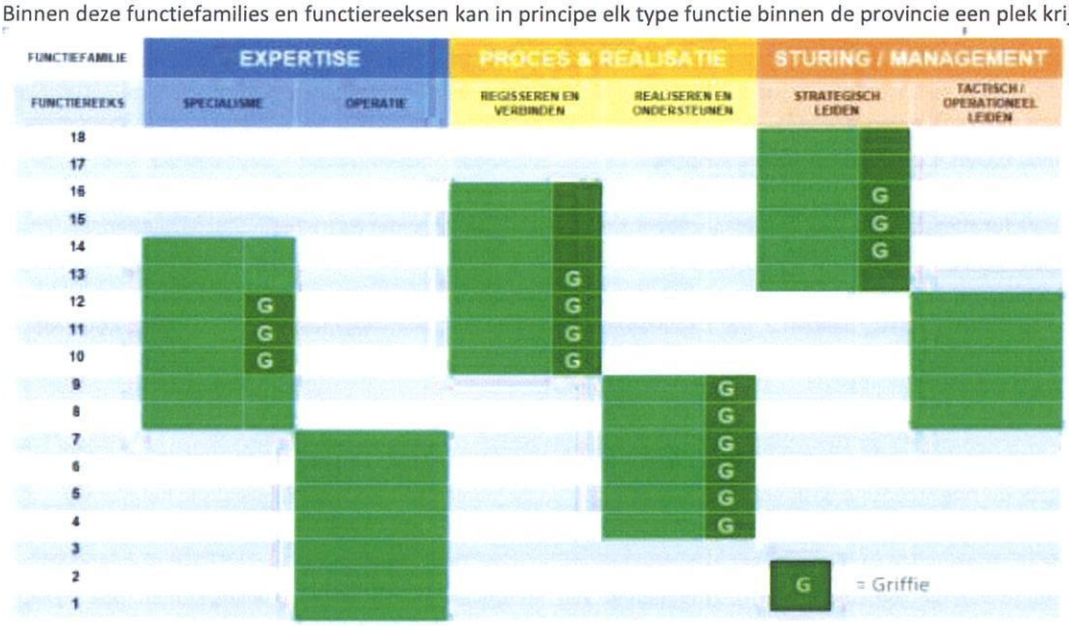
De functiefamilies en functiereeksen zijn:

1) Expertise
a. Specialisme
b. Operatie

2) Proces & Realisatie
a. Regisseren en Verbinden
b. Realiseren en Ondersteunen

3) Sturing / Management
a. Strategisch Leiden
b. Tactisch / Operationeel Leiden

Binnen deze functiefamilies en functiereeksen kan in principe elk type functie binnen de provincie een plek krijgen.



Functiefamiliematrix: 3 functiefamilies, die opgebouwd zijn uit in totaal 6 functiereeksen die ieder een bepaalde bandbreedte van schaalniveaus beslaat. In 4 van de 6 functiereeksen zijn additionele tekstblokken (context en resultaatgebieden) t.b.v. de griffie opgenomen. Met de letter 'G' zijn de niveaus aangegeven die van toepassing zijn op functies binnen de griffie.

3.2 Opbouw van de functiereeksen

De functiereeksen zijn in algemene zin beschreven en daarmee niet gericht op een bepaald vakgebied of positie in een organisatiestructuur. Iedere functiereeks bestaat uit de volgende onderdelen:

- Algemene informatie
- Resultaatgebieden
- Niveau onderscheidende factoren
- FUWAPROV (schaalniveau en scorepatronen)

Algemene informatie

De algemene informatie geeft een eerste algemene indruk van de functiefamilie. Onder 'Algemene informatie' staat per functiereeks aangegeven:

- Functiefamilie en functiereeks met voor beiden een beknopte algemene omschrijving
- Range van schaalniveaus gekoppeld aan de functiereeks en per niveau een korte typering

- Doelomschrijving
- Context Griffie (ten behoeve van de griffiefuncties is er een specifieke verduidelijkende context geformuleerd)

Functiefamilie	PROCES & REALISATIE		
	Het ontwikkelen, vormgeven en realiseren van een maatschappelijke opgave en/ of organisatie doelstellingen en/ of het direct ondersteunen hiervan.		
Functiereeks	**REGISSEREN EN VERBINDEN**		
	In samenwerking en in verbinding met in- en externe stakeholders het realiseren van een maatschappelijke/ organisatorische opgave door het regisseren en realiseren van primaire en organisatorische processen, doelstellingen en opdrachten. Onder processen kan verstaan worden: programma's, projecten, besluitvormingsprocessen, beleid, inhoud of een samenstel daarvan.		
Functies	**Functie**	**Schaal**	**Korte typering**
	Regisseur/verbinder	10	Voert de regie op de uitvoering binnen een aandachtsgebied, analyseert, vraagstukken en ontwikkelingen op het aandachtsgebied, creëert oplossingsrichtingen en zorgt voor verbinding met en afstemming tussen relevante aandachtsgebieden en stakeholders.
		11	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering binnen een complex aandachtsgebied, analyseert vraagstukken en ontwikkelingen op basis van brede kennis, creëert oplossingsrichtingen en zorgt voor verbinding tussen aandachtsgebieden en stakeholders waarbij belangentegenstellingen aan de orde zijn. Beïnvloedt werkzaamheden buiten de werkeenheid waarbij de effecten voor de middellange termijn merkbaar zijn
		12	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van complexe en/of multidisciplinaire (meerdere, in essentie van elkaar verschillende) aandachtsgebieden, analyseert op basis van brede kennis vraagstukken en ontwikkelingen, creëert oplossingsrichtingen voor de middellange termijn en heeft daarbij te maken met zeer complexe belangentegenstellingen en een grote diversiteit aan stakeholders.
		13	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van complexe multidisciplinaire (meerdere, in essentie van elkaar verschillende) aandachtsgebieden, speelt in op verschuivingen in strategische doelstellingen en ontwikkelingen en creëert in- en extern draagvlak.
		14	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van grote complexe multidisciplinaire aandachtsgebieden met een provinciebreed/ provincie overstijgend en strategisch karakter, stuurt op de realisatie van strategische plannen en doelstellingen, beïnvloedt richtinggevend strategie ontwikkeling en creëert in- en extern draagvlak
		15	Voert de regie op strategisch complexe en omvangrijke organisatorische, sectorale, bestuurlijke en/of maatschappelijke aandachtsgebieden, stuurt en verbindt politiek-bestuurlijke maatschappelijke vraagstukken en ontwikkelingen en beïnvloedt richtinggevend in- en externe politiek-bestuurlijke en maatschappelijke stakeholders.
		16	Voert de regie op een diepgaand omvangrijk primair complex samengesteld provinciebreed aandachtsgebied, verbindt en voert directie op politiek bestuurlijke vraagstukken en is richtinggevend voor de strategische doelstellingen.
Doel	Het regisseren van maatschappelijke, politiek-bestuurlijke en/of organisatorische opgaven, het faciliteren van het maatschappelijke domein en/of de eigen organisatie en (het zorgdragen voor) realiseren van doelstellingen en opdrachten in samenwerking en verbinding met in- en externe stakeholders.		

Tabel 'Algemene informatie' uit een functiereeks

Resultaatgebieden

De resultaatgebieden zijn de belangrijkste verantwoordelijkheidsgebieden binnen de functie. Per functiereeks zijn circa 5 tot 6 resultaatgebieden omschreven. Voor de griffiefuncties zijn er waar relevant enkele specifieke additionele resultaatgebieden toegevoegd.

Een resultaatgebied is opgebouwd uit drie onderdelen:

- **De naam** van het resultaatgebied
- Een algemene en beknopte **omschrijving** van dit resultaatgebied
- Het **resultaat** dat in abstracte zin op het resultaatgebied behaald moet worden

	OMSCHRIJVING	RESULTAAT
Toegevoegde waarde	• Signaleert en analyseert (maatschappelijke) ontwikkelingen en innovaties. • Verricht, of laat onderzoek verrichten, vertaalt dit naar opgaves, kaders en/of doelstellingen op het eigen aandachtsgebied die de interne organisatie en/of (maatschappelijke) opgave van de organisatie verrijken.	Ontwikkelingen zijn vertaald naar tastbare opgaves, kaders, doelstellingen, programma's of projecten zodanig dat de projecten en programma's aansluiten bij de bestuurlijke en/of organisatorische behoefte.
Regie	• Organiseert, coördineert en regisseert programma's, projecten, (besluitvormings)processen, beleid en/ of inhoud. • Stelt plannen, begrotingen en budgetten (binnen de bestaande kaders) op, draagt standpunten en ideeën uit, zorgt voor samenwerking met en tussen zowel interne als externe partners.	Regie is zodanig gevoerd dat beleid, processen, programma's en projecten zijn vormgegeven, gerealiseerd en/ of opgeleverd conform vooraf gestelde kaders.
Verbinding en samenwerking	• Legt zowel intern als extern relevante verbindingen tussen mensen, organisatieonderdelen, vakgebieden en processen. • Ontwikkelt, onderhoudt, ontsluit en bouwt een netwerk van stakeholders, voert overleg met (inter)nationale netwerken, gemeentelijke en regionale commissies en werkgroepen over (samenwerkings)projecten, ontwikkelingen en knelpunten.	In- en externe verbindingen zijn gelegd zodat de samenwerking met in- en externe partners optimaal verloopt.
Co creatie	• Voert actief de dialoog met betrokkenen over (maatschappelijke) opgaven, ontwikkelingen en/of besluitvormingsprocessen. • Initieert creatieve overlegvormen, geeft aan welke rol de organisatie/ de afdeling/ het team kan spelen, stimuleert en faciliteert anderen hun bijdrage te leveren en fungeert als spin in het web, is facilitator en begeleider van dit proces.	Netwerkpartners zijn gestimuleerd en gefaciliteerd zodanig dat gezamenlijk het beoogde resultaat bepaald is en gezamenlijke doelstellingen gerealiseerd worden.
Partnerschap	• Fungeert als partner voor in- en externe omgeving, duidt effecten van beleid, (besluitvormings) processen, projecten en/of programma's voor betrokkenen en adviseert gevraagd en ongevraagd hierover, informeert betrokkenen over de voortgang.	Diverse partijen zijn geadviseerd, zodanig dat adviezen aansluiten bij de doelen, belangen, en behoeften van de verschillende partijen.
Eigenaarschap	• Draagt verantwoordelijkheid voor overdracht, implementatie en verankering van de kwantitatieve en kwalitatieve output van en kennis over het programma, project, (besluitvormings)proces, beleid of inhoud. • Zorgt voor de benodigde ontwikkeling van kennis en ervaring in de organisatie en/ of externe omgeving en zorgt voor borging en verankering daarvan in relevante (besluitvormings) processen.	Kwantitatieve en kwalitatieve output en kennis zijn verankerd en geborgd, zodanig dat anderen de werkzaamheden kunnen continueren en indien nodig bijstellen.

Tabel 'Resultaatgebieden' uit een functiereeks

De resultaatgebieden zijn van toepassing op de gehele functiereeks ongeacht het niveau. Dit betekent dat de resultaatgebieden abstracter zijn omschreven en in algemene zin ongeacht het vakgebied of niveau aangeven wat van een functie kan worden verwacht. Dit geheel kan als nuttig handvat dienen in de praktijk om bijvoorbeeld een 'goed gesprek' te voeren en te vertalen naar wat dit specifiek voor de medewerker betekent en daar afspraken over te maken.
Ten behoeve van de griffiefuncties zijn enkele specifieke additionele resultaatgebieden toegevoegd in vier voor de Griffie relevante functiereeksen. Deze additionele resultaatgebieden zijn dan ook alleen van toepassing op de griffiefuncties.

Niveau onderscheidende factoren

De niveau onderscheidende factoren worden gebruikt om het onderscheid tussen de verschillende niveaus in een functiereeks weer te geven. Het fundament van deze verschillen ligt in het onderscheid tussen indelingsniveaus o.b.v. de functiewaarderingssystematiek FUWAPROV. Bij de tabel met niveau onderscheidende factoren is nadrukkelijk getracht niet alle (14) kenmerken uit die systematiek expliciet te verankeren, maar de meest onderscheidende verschillen tussen de niveaus weer te geven. Deze niveau onderscheidende niveaus zijn inherent aan FUWAPROV en daarmee bindend.

Schaal	Werk- en denkniveau[1]	Kennis	Impact en invloed	Scope en complexiteit	Rol richting omgeving
10	HBO	Algemeen theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied en inzicht in (organisatorische en vakinhoudelijke) samenhangen in relatie tot het eigen vakgebied	Creëert oplossingsrichtingen op basis van een analyse van problematieken, die invloed op vormgeving van in- en externe processen	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen op een aandachtsgebied met een overwegend monodisciplinair tactisch karakter	Heeft te maken met verschillende belangen en stemt af over te leveren producten en diensten, over aanpak en maakt afspraken met en adviseert in- en externe stakeholders van verschillend niveau
11	HBO+/WO	**Brede kennis** van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in **andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied**	Stelt plannen op die **wezenlijke invloed** hebben op processen, werkwijze en aanpak van andere in- en externe aandachtsgebieden	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen op een aandachtsgebied met een **complex** tactisch en **uniek** karakter (innovatief/terrein verkennend)	Heeft te maken met **belangentegenstellingen** en **onderhandelt inhoudelijk en procesmatig** met in- en externe stakeholders op overwegend tactisch niveau
12	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Stelt **middellange termijn** plannen op die wezenlijke invloed hebben op **plannen en doelstellingen** op andere in- en externe aandachtsgebieden en heeft daarbij te maken met **onzekere** en **niet duidelijk omlijnde factoren**	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen op aandachtsgebied(en) met een **multidisciplinair en** tactisch karakter	Heeft te maken met **complexe belangentegenstellingen** tussen een **grote diversiteit** aan in- en externe tactische en strategische stakeholders en **stuurt** op de overbrugging van deze verschillen
13	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert vanuit eigen aandachtsgebieden **input en standpunten t.b.v. de ontwikkeling van de strategie** en heeft **invloed** op de **haalbaarheid** van standpunten in de externe omgeving	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen voor complexe en/ of multidisciplinaire aandachtsgebieden en **speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen**	**Creëert in-/extern draagvlak** voor ontwikkeling en realisatie van doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden op besluitvormend niveau
14	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert **vanuit breder perspectief dan eigen aandachtsgebied een structurele bijdrage** aan op de ontwikkeling van **lange termijn strategische doelstellingen** en/ of **stuurt de realisatie daarvan aan**	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen voor complexe **én** multidisciplinaire aandachtsgebieden **met een provinciebreed en strategisch karakter** en speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen	Creëert in-/extern draagvlak voor ontwikkeling en realisatie doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden op **strategisch** besluitvormend niveau
15	WO	**Diepgaand inzicht** in **sociaal maatschappelijke, financieel-economische** <u>**en**</u> politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of **fundamenteel wetenschappelijke kennis** van het vakgebied	**Grote invloed en sturing op de doeltreffendheid van de strategie** en heeft daarbij invloed op de brede positionering van de provinciale organisatie in de externe omgeving	Voert de regie op proces en realisatie voor strategisch complexe én **omvangrijke organisatorische, sectorale, bestuurlijke of maatschappelijke** aandachtsgebieden en **speelt in op (inter)nationale maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen**	**Beïnvloedt in-/ extern richtinggevend standpunten** op de eigen aandachtsgebieden op **sectoraal, politiek-bestuurlijk en/ of maatschappelijk niveau**
16	WO	Diepgaand inzicht in sociaal maatschappelijke, financieel-economische <u>en</u> politiek-bestuurlijke aangelegenheden en/of fundamenteel wetenschappelijke kennis van het vakgebied	**Richtinggevende** invloed op ontwikkeling en realisatie van **omvangrijke complexe en strategische aandachtsgebieden** en is daarbij **richtinggevend** voor de brede positionering van de provinciale organisatie in de externe omgeving en invloed op de **lange termijn strategie**	Voert de regie op proces en realisatie van **een omvangrijk primair provinciebreed aandachtsgebied** dat **richtinggevend** is voor de realisatie van **strategische doelstellingen van de provinciale organisatie**	Beïnvloedt in-/ extern richtinggevend **strategische provinciebrede** standpunten op sectoraal, politiek-bestuurlijk **en** maatschappelijk niveau

[1] Het werk- en denkniveau betreft geen niveau onderscheidende factor en geeft enkel een indicatie voor een vakvolwassen niveau weer. Het werk- en denkniveau betreft het voor de functie benodigde niveau van werken en denken en niet het opleidingsniveau dat door de functionaris is genoten.

Tabel 'Niveau onderscheidende factoren' uit een functiereeks

In de meest linker kolom staat het schaalniveau zoals geldend binnen de sector Provincies. In de kolom daarnaast is een indicatie weergegeven van het werk- en denkniveau behorend bij een dergelijk niveau voor een taakvolwassen vervulling van een functie(niveau). Nadrukkelijk gaat het hier om een indicatie en niet om een harde eis. Het (feitelijke) werk- en denkniveau en ervaring zijn derhalve niet bepalend voor het functieniveau. Dit onderdeel van het profiel kan daarmee enerzijds gezien worden als een toetsing op het werk- en denkniveau in de praktijk en anderzijds als een handvat voor gebruik bij werving.

In de kolommen die daarop volgen zijn de niveau onderscheidende factoren weergegeven. Per niveau is vervolgens een omschrijving gegeven van wat er bij die factor op dat bepaalde niveau verwacht wordt. Iedere functiereeks kent zijn eigen factoren, die echter voor een wezenlijk deel overlappen. Hiermee wordt dus inzichtelijk gemaakt waar de functies van eenzelfde type van elkaar verschillen in niveau. Het aantal factoren varieert per functiereek van 4 tot 6.

De tabel met niveau onderscheidende factoren dient als inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau aan een medewerker. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van FUWAPROV, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling. Ten behoeve van een goede indeling is ook een algemene indelingsregel geformuleerd.

FUWAPROV (schaalniveau en scorepatronen)
Zoals al vermeld, ligt aan het functiegebouw FUWAPROV ten grondslag. Bij ieder niveau en de daarbij behorende niveau onderscheidende factoren in een functiereeks hoort een bepaalde waardering en indeling conform FUWAPROV. Deze zijn in een aparte tabel onder iedere functiereeks weergegeven. Per functie is er sprake van samenhang tussen de verschillende (14) kenmerken waarop wordt gescoord.

FUWAPROV

Schaalniveau	10	11	12	13	14	15	16
Scorepatroon	43343 43333 33 33	44343 43334 43 43	44443 44444 43 43	44444 44444 44 44	45444 45544 44 44	45445 45545 54 45	55445 45555 54 45

4. Indelingsproces

Het nieuwe functiegebouw (en daarbinnen de functiereeksen) dient als handvat voor het indelen van functies binnen de provincie. Een indeling kan gedaan worden op basis een (schriftelijk vastgelegd) functiebeeld. Het is van belang een duidelijk, ondubbelzinnig en compleet functiebeeld van de functie te hebben binnen de relevante interne (organisatorische) en externe context. Ook de verhoudingen ten opzichte van andere functies zijn behulpzaam en van belang om het functiebeeld scherp te krijgen.

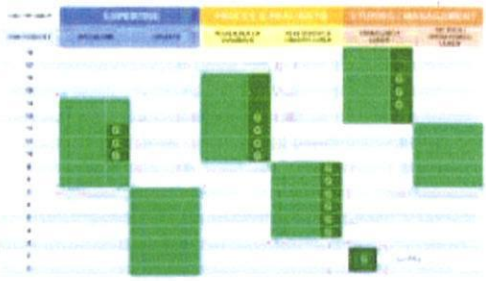
Om tot de indeling te komen worden de volgende stappen doorlopen:
- Functie-informatie
- Koppelen aan functiefamilie en functiereeks
- Indelen met niveau onderscheidende factoren en indelingsregels
- Toetsen / waarderen met FUWAPROV (indien nodig)
- Vastleggen indeling en communicatie

4.1 Functie-informatie
Als basis voor toewijzing van een functiereeks en functieniveau uit het functiegebouw en indeling van de functie gelden de bij de functie feitelijk en structureel opgedragen werkzaamheden. Op basis van (schriftelijke vastgestelde) informatie moet vastgesteld (kunnen) worden wat deze opgedragen werkzaamheden inhouden. Het is belangrijk dat op basis van deze functie-informatie een duidelijk functiebeeld ontstaat. Waar dat onvoldoende is, wordt aanbevolen een verduidelijkend gesprek te hebben met de voor de functie/positie verantwoordelijke leidinggevende.

4.2 Koppelen aan functiefamilie en functiereeks
Op basis van het functiebeeld wordt vervolgens een koppeling gemaakt met de best passende functiefamilie en functiereeks in het functiegebouw. In veel gevallen zal er een duidelijke koppeling te maken zijn. Waar toch discussie ontstaat, kunnen onderstaande handvatten (los of in combinatie) helpen om tot de juiste beslissing te komen:

- Functiefamilie-matrix (bijlage 1)
- Toepassingshandvat en voorbeeldfuncties (bijlage 2)
- Overzicht van omschrijvingen functiefamilies en functiereeksen (bijlage 3)
- Resultaatgebieden in de functiereeksen (zie individuele functiereeksen)

Functiefamiliematrix



De functiefamiliematrix geeft het totaaloverzicht van functiefamilies en functiereeksen weer. Per functiereeks is tevens de bandbreedte van schaalniveaus aangegeven op basis waarvan deze functiereeks verder inhoudelijk is uitgewerkt. Als al nagenoeg duidelijk is op welk niveau een functie zal uitkomen, kan al gericht bepaald worden welke functiereeksen dat niveau in zich hebben en dus van toepassing kunnen zijn. Zo kan bijvoorbeeld bij een mogelijke range van schaal 6 tot 7 bepaald worden dat de functiereeks Bijdragen of Operatie van toepassing zal zijn en dat andere reeksen zijn uitgesloten, aangezien daarbij andere schaalniveaus gelden. Het is niet de bedoeling om te redeneren naar een schaalniveau, maar het overzicht kan wel een richting aangeven.

Toepassingshandvat en voorbeeldfuncties

Achter de inrichting van het functiegebouw in 3 functiefamilies en de 6 functiereeksen ligt een bepaalde gedachte. Deze gedachte is in algemene zin omschreven en geeft richting aan welke functies onder welke functiefamilie en -reeks kunnen vallen. Om het beeld compleet te maken zijn diverse titels van voorbeeldfuncties aan iedere functiereeks gekoppeld.

Overzicht van omschrijvingen functiefamilies en functiereeksen

Iedere functiefamilie en functiereeks kent een beknopte omschrijving in één of enkele zinnen die deze karakteriseert. Deze zijn separaat in iedere functiereeks terug te vinden. In het samenvattende overzicht zijn alle omschrijvingen onder elkaar opgenomen, waarmee snel kan worden bepaald of een functiefamilie en -reeks van toepassing is of niet.

Resultaatgebieden in de functiereeksen

Als toets of nadere analyse kan bij de bepaling van de functiereeks specifieker worden gekeken naar de inhoud van de functiereeksen en daarbij in het bijzonder de resultaatgebieden. De resultaatgebieden geven een duidelijke algemene omschrijving van wat er in essentie van een functie wordt verwacht die in die functiereeks valt. Als die grotendeels overeenkomen, kan in beginsel gesteld worden dat de functiereeks passend kan zijn. Daarbij is het belangrijk om op te merken dat het niet noodzakelijk is dat alle resultaatgebieden in de praktijk van toepassing zijn bij een functie.

4.3 Indelen met niveau onderscheidende factoren en indelingsregels

Na de keuze voor een functiefamilie en functiereeks dient vervolgens een functie tegen de niveau onderscheidende factoren te worden aangehouden. De functie wordt inhoudelijk afgezet tegen iedere factor, waarbij wordt bepaald welk niveau binnen die factor van toepassing is. Zo ontstaat een patroon bij de onderscheidende factoren die van toepassing is op de functie (zie hieronder). De indelingsregel geeft vervolgens een handvat om te bepalen welk niveau op de functie van toepassing is.

Schaal	Werk- en denkniveau	Kennis	Impact en invloed	Scope en complexiteit	Rol richting omgeving
11	HBO+/WO	**Brede kennis** van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in **andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied**	Stelt plannen op die **wezenlijke invloed** hebben op processen, werkwijze en aanpak van andere in- en externe aandachtsgebieden	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen op een aandachtsgebied met een **complex** tactisch en **uniek** karakter (innovatief/terrein verkennend)	Heeft te maken met **belangentegenstellingen** en **onderhandelt inhoudelijk en procesmatig** met in- en externe stakeholders op overwegend tactisch niveau
12	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Stelt **middellange termijn** plannen op die wezenlijke invloed hebben op **plannen en doelstellingen** op andere in- en externe aandachtsgebieden en heeft daarbij te maken met **onzekere** en **niet duidelijk omlijnde factoren**	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen op aandachtsgebied(en) met een **multidisciplinair en** tactisch karakter	Heeft te maken met **complexe belangentegenstellingen** tussen een **grote diversiteit** aan in- en externe tactische en strategische stakeholders en **stuurt** op de overbrugging van deze verschillen
13	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert vanuit eigen aandachtsgebieden **input en standpunten t.b.v. de ontwikkeling van de strategie** en heeft **invloed** op de **haalbaarheid** van standpunten in de externe omgeving	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen voor complexe en/ of multidisciplinaire aandachtsgebieden en **speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen**	**Creëert in-/extern draagvlak** voor ontwikkeling en realisatie van doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden op besluitvormend niveau
14	WO	Brede kennis van het vakgebied, waarbij inzicht nodig is in andere vakgebieden of politiek-bestuurlijke aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen vakgebied	Levert vanuit breder perspectief dan **eigen aandachtsgebied een structurele bijdrage** aan op de ontwikkeling van **lange termijn strategische doelstellingen** en/ of **stuurt de realisatie daarvan aan**	Voert de regie op proces en realisatie van doelstellingen voor complexe **én** multidisciplinaire aandachtsgebieden **met een provinciebreed en strategisch karakter** en speelt daarbij in op verschuivingen in doelstellingen en ontwikkelingen	Creëert in-/extern draagvlak voor ontwikkeling en realisatie doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden op **strategisch** besluitvormend niveau

Indelingsregels

- Voor een indeling op een niveau is op alle factoren een score op (minstens) datzelfde niveau vereist
- De tabel met Niveau Onderscheidende factoren is een inhoudelijk handvat voor het toewijzen van een niveau. Indien er discussie of twijfel is over het niveau bij de toewijzing kan te allen tijde worden teruggevallen op de systeemteksten van FUWAPROV, die in beginsel leidend zijn bij waardering en indeling.

Indeling

De teksten bij de verschillende factoren op een niveau geven primair het functiebeeld weer. Dit beeld moet bij de matching van de functie in principe geheel passen om het niveau van toepassing te verklaren op de functie. In praktijk kunnen factoren soms wat genuanceerder of anders liggen. De functiekundige speelt in dit proces van de indeling van de functie een cruciale rol.

Korte typeringen per schaalniveau

Als hulpmiddel voor een eerste indicatie voor het niveau is naast de niveau onderscheidende factoren binnen iedere functiereeks per schaalniveau een korte typering geformuleerd. Deze kan men in principe zien als een beknopte samenvatting van de niveau onderscheidende factoren. Doel van deze typering is een eerste inzicht geven, maar niet direct bepalend voor de indeling van de functie. Deze korte typeringen zijn opgenomen bij de algemene informatie onder iedere functiereeks. In bijlage 4 is het totaaloverzicht opgenomen van de korte typeringen.

4.4 Toetsen / waarderen met FUWAPROV (indien nodig)

Op basis van het sectorale generieke functiegebouw Provincies kan een goed gefundeerde indeling aan functies in de organisatie worden gekoppeld. Desondanks kan er twijfel zijn bij het niveau of wezenlijke discussie tussen relevante belanghebbende partijen. In die gevallen kan te allen tijde worden teruggevallen op FUWAPROV en de functiewaardering op basis van de daarin vastgelegde scoreteksten en definities. De toepassing van FUWAPROV dient in principe door een functiewaarderingsdeskundige te worden uitgevoerd.

4.5 Vastleggen indeling en communicatie

De indeling bij een functie dient te worden vastgelegd en verantwoord ondersteund door een duidelijke mondelinge en/of schriftelijke onderbouwing. Daarbij dient expliciet gemaakt te worden:

- Waarom de functie aan een bepaalde functiefamilie en functiereeks is gekoppeld
- Welk schaalniveau geldt op basis van toepassing van de niveau onderscheidende factoren en bijbehorende indelingsregel en waarom
- Indien nodig en relevant een onderbouwing vanuit FUWAPROV

Aan indelingsbesluiten kunnen arbeidsvoorwaardelijke en beloningsconsequenties verbonden zijn. Een zorgvuldige communicatie tijdens het indelingsproces en over het indelingsbesluit is van groot belang.

5. Grondslag voor indeling

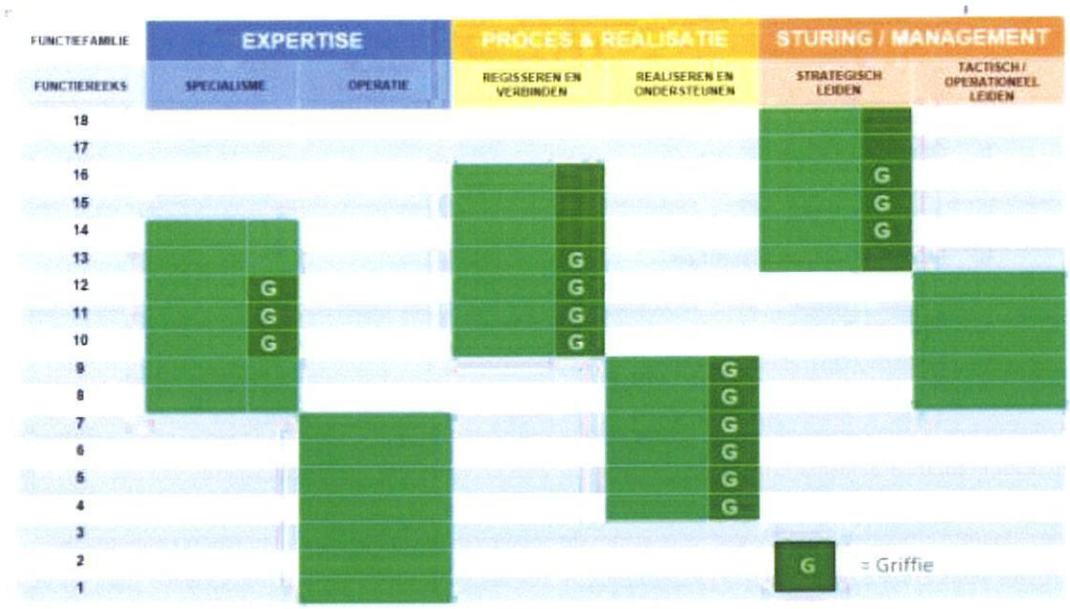
De functie-indeling is gebaseerd op de door de werkgever feitelijk, in de regel structureel opgedragen werkzaamheden die de medewerker dient te vervullen. Deze werkzaamheden moeten substantieel zijn om meegenomen te kunnen worden als onderdeel van functie en daarmee bij de indeling. Bij het indelen van functies mag het functioneren van de functiehouder geen rol spelen. Het gaat om de opdracht die bij de functie hoort en niet om de persoon die de functie vervult.

6. Bijzondere functies

De functiefamilies en functiereeksen in het nieuwe functiegebouw dekken in principe alle functies in de sector provincies af. De inhoud van functiereeksen is algemeen geformuleerd en daarmee dekkend voor de essentie van de functies in de sector. Dit neemt niet weg dat er mogelijk toch functies zijn of komen die zeer bijzonder zijn en mogelijk niet goed passend binnen de ontwikkelde functiereeksen. In beginsel is het ook voor deze functies de bedoeling om een functie uit het functiegebouw van toepassing te verklaren. Daarbij is het uitgangspunt om de meest passende functiefamilie en functiereeks te kiezen en met behulp van de daarbij geformuleerde niveau onderscheidende factoren in te delen.

Bijlage 1 – Functiefamiliematrix

Hieronder is de functiefamiliematrix bij het functiegebouw voor de provincies weergegeven.



Functiefamiliematrix: 3 functiefamilies, die opgebouwd zijn uit in totaal 6 functiereeksen die ieder een bepaalde bandbreedte van schaalniveaus beslaat. In 4 van de 6 functiereeksen zijn additionele tekstblokken (context en resultaatgebieden) t.b.v. de griffie opgenomen. Met de letter 'G' zijn de niveaus aangegeven die van toepassing zijn op functies binnen de griffie.

Het functiegebouw bestaat uit 3 type functiefamilies. Deze zijn in essentie van elkaar verschillend.

- Expertise
- Proces & Realisatie
- Sturing / Management

De range van schaalniveaus binnen deze functiefamilies in de sector Provincies is breed. Zo komen hiërarchisch leidinggevende functies (onder Sturing/Management) bijvoorbeeld voor van schaal 8 t/m 18. Het zal duidelijk zijn dat een schaal 8 en 18 van een volledig andere zwaarte zijn met andere verantwoordelijkheden.

O.a. vanuit dat perspectief is er voor gekozen om iedere functiefamilie op te knippen in twee functiereeksen. Daarmee ontstaan 'clusters' van functieniveaus die qua zwaarte dichter bij elkaar liggen en daarmee generiek en geclusterd te beschrijven zijn in een functiereeks. Uitgangspunt van de provincies bij de ontwikkeling is geweest tussen de functiereeksen binnen een functiefamilie geen overlap in schaalniveaus te creëren.

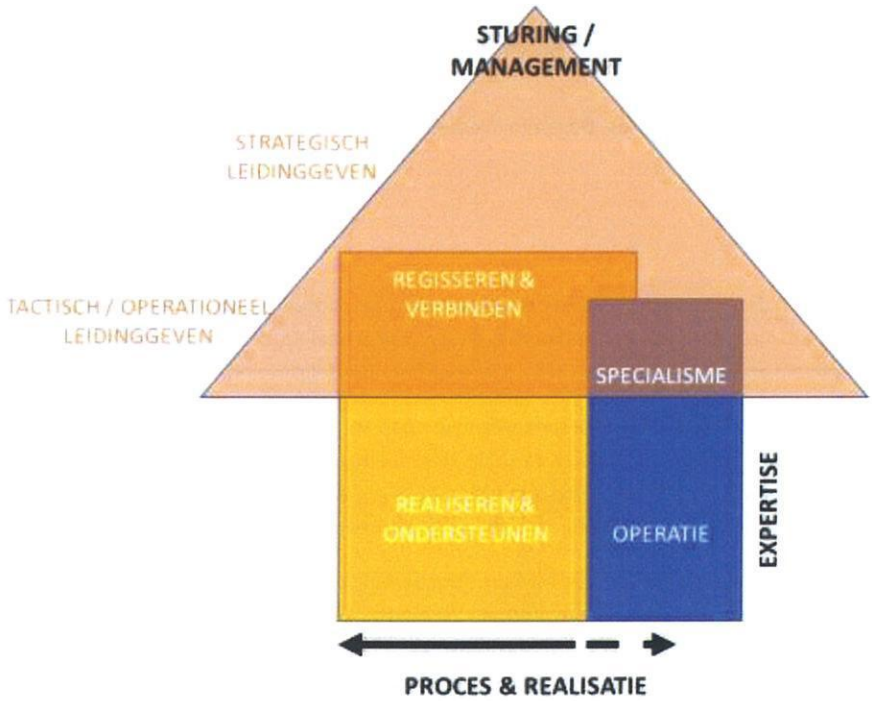
In het nieuwe functiehuis is gekozen om een 'cluster' van niveaus (functiereeks) te beschrijven. In bovenstaande functiefamiliematrix is bijvoorbeeld de functiereeks 'Regisseren en Verbinden' opgenomen, die voorkomt op 7 schaalniveaus (10 t/m 16). Alle 7 schaalniveaus binnen deze functiereeks zijn opgenomen in één document. Het nieuwe functiehuis bestaat daarmee uit 6 functiereeksen en dus uit 6 documenten. Daarmee is het functiegebouw beknopt, overzichtelijk en handzaam geworden.

Bijlage 2 – Toepassingshandvat en voorbeeldfuncties

Het nieuwe sectorale generieke functiegebouw voor de provincies bestaat uit een beperkt aantal functiefamilies. Ieder van deze families is opgebouwd uit een tweetal functiereeksen.

1. Expertise
    a. Specialisme
    b. Operatie
2. Proces & Realisatie
    a. Regisseren en Verbinden
    b. Realiseren en Ondersteunen
3. Sturing / Management
    a. Strategisch Leiden
    b. Tactisch / Operationeel Leiden

Het functiegebouw is van toepassing op alle functies binnen de provincie, m.u.v. schaal A (aparte schaal voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt). Belangrijke randvoorwaarde voor de toegevoegde waarde van het functiegebouw en de toekomstbestendigheid, is een consistente toepassing, zowel binnen de provincie als tussen provincies. Daarom is het belangrijk de gedachte achter de opbouw in functiefamilies en functiereeksen toe te lichten, zodat binnen en tussen provincies de toewijzing op een uniforme en consistente wijze plaatsvindt. Hieronder is het functiegebouw schematisch en visueel weergegeven:



Handvat voor functiefamilies

Om op basis van de inhoud en feitelijk opgedragen werkzaamheden de passende functiefamilie te kunnen bepalen fungeert onderstaand toepassingshandvat als handig hulpmiddel.

ALGEMEEN	• Functies in alle drie de onderstaande functiefamilies kunnen uit zowel het primaire proces als bedrijfsvoering komen. Het type functie en de aard bepalen welke functiefamilie het best passend is.

Functiefamilie	TOEPASSINGSHANDVAT
EXPERTISE	• Deze functiefamilie is in de kern puur gericht op het uitoefenen van een (vak)specialisme, een vak of uitvoeren van specifiek werk/handelingen. Hieronder vallen ook functies die nadrukkelijk vanuit hun vakspecialisme inhoudelijk ondersteunend, adviserend, kaderstellend zijn voor primaire en organisatorische processen
PROCES & REALISATIE	• De essentie van deze functiefamilie is enerzijds gericht op het regisseren van een proces, de werkzaamheden daarbinnen, verbinden met en van stakeholders en op de realisatie/totstandkoming van het daaruit voortvloeiende resultaat, anderzijds is deze functiefamilie van toepassing op functies die dit proces direct ondersteunen. • **Proces is in dit geval een ruim begrip. Onder proces kan worden verstaan: programma's,** projecten, besluitvormingsprocessen, beleid, inhoud of een samenstel daarvan. • Hieronder vallen niet functies die vanuit hun vakspecialisme nadrukkelijk inhoudelijk ondersteunend, adviserend en/of kaderstellend zijn voor de processen. Die functies worden vanuit hun vakspecialistische expertise in beginsel gepositioneerd onder de **functiefamilie 'Expertise'**.
STURING / MANAGEMENT	• De essentie van deze functiefamilie is gericht op het hiërarchisch aansturen van een organisatieonderdeel met een primaire / wezenlijke taakstelling binnen de organisatie en het hiërarchisch leidinggeven daaraan (o.a. bedrijfsvoering en personele zorg). • Ook andere functies (veelal senior / primus interpares) die door de organisatie volledig zijn gemandateerd en op basis waarvan verwacht dat zij de **'hiërarchisch' leidinggeven**de taak in volle breedte uitvoeren, kunnen ook onder deze functiefamilie gepositioneerd worden.

Handvat voor functiereeksen en voorbeeldfuncties

Functiefamilie	EXPERTISE	
	TOEPASSINGSHANDVAT	VOORBEELDFUNCTIES
Functiereeks	**SPECIALISME**	
	Het betreft functies die in de kern een vakinhoudelijk specialisme uitvoeren. Daarbij kan het gaan om het doorvertalen of ontwikkelen van specialistische kaders, het verrichten van specialistische werkzaamheden en het vanuit die hoedanigheid specialistische adviezen geven. Deze functies vervullen richting hun in- en externe omgeving een nadrukkelijk specialistische rol en nemen vanuit die hoedanigheid deel in projecten. In afwijking van de functiefamilie 'Proces en Realisatie' is de kern van deze functies niet gericht op het in bredere zin 'processen' regisseren en stakeholders managen. Dit neemt niet weg dat op dat gebied ook werkzaamheden kunnen liggen. Dit zal in aard en omvang echter beperkt zijn. In de regel zou men kunnen stellen dat deze functiereeks in ieder geval van toepassing is indien 70% of meer van de tijd gericht is op het specialisme.	• Beleidsspecialist • Jurist • Specialist arbeidsvoorwaarden en rechtspositie • Technisch ICT specialist • Financieel specialist concernadministratie • Onderzoeker • Vergunningverlener • Hydrobioloog • Geodeet • Landmeetkundige • Onderzoeker griffie
Functiereeks	**OPERATIE**	
	Het betreft functies die een specifiek vak uitoefenen of specifiek werk/handelingen uitvoeren. Dit heeft een met name operationeel karakter. Het betreft werkzaamheden op het gebied van o.a. technisch onderhoud, beheer, inspectie, beveiliging, reparatie, besturing voer-/ vaartuigen en ander materieel, facilitaire werkzaamheden, schoonmaak.	• Technisch (uitvoerend) medewerker • Chauffeur • Brugbedienaar • Bode • Facilitair medewerker • Schoonmaker

Functiefamilie	PROCES & REALISATIE	
	TOEPASSINGSHANDVAT	VOORBEELDFUNCTIES
Functiereeks	**REGISSEREN EN VERBINDEN**	
	Het betreft functies die een samenstel van **programma's, projecten, processen en/of** inhoud ontwikkelen en regisseren en daarbij verbinding zoeken met de relevante externe stakeholders in de omgeving en verantwoordelijk zijn voor het managen daarvan. Vanuit de regie kunnen andere functies, waaronder ook specialisten procesmatig worden aangestuurd. De Regisseur / Verbinder is verantwoordelijk voor **het eindresultaat van het 'proces'**. Ook kan het functioneel en/of inhoudelijk aansturen van medewerkers (niet-hiërarchisch/zonder P-verantwoordelijkheid) behoren bij een functie in deze functiereeks Ook functies kunnen hieronder vallen die weliswaar specialist zijn op hun vakgebied, maar waarbij vanuit de provincie een veel bredere rol en verwachting ligt. De inhoud/ het **specialisme is dan als het ware 'slechts' een** onderdeel van de functie. Er zal nadrukkelijk een breder proces, project, programma e.d. worden geregisseerd waarbij andere aandachtsgebieden en stakeholders zijn betrokken. In de regel zou men kunnen stellen dat deze functiereeks in ieder geval van toepassing is indien 70% of meer van de tijd gericht is op **de 'regie en verbinding'**.	• Programmamanager • Projectleider • Concerncontroller • (Strategisch) beleidsadviseur • Beleidsontwikkelaar (regie proces) • Adviseur bedrijfsvoering • HR adviseur • IT adviseur • Communicatieadviseur • Functioneel beheerder • Stafadviseur • Beleidsmedewerker • (Project)secretaris • (Staten)adviseur griffie
Functiereeks	**REALISEREN EN ONDERSTEUNEN**	
	Het betreft functies die directe ondersteuning verlenen aan proces en vakinhoud (op zowel primair terrein als op bedrijfsvoerings-disciplines). Ook functies kunnen hieronder vallen die afgeleid zijn vanuit de taakstelling van **'regisseren en verbinden' en** een eigenstandig proces aansturen. De taak is dusdanig van operationele aard deze niet valt binnen de **bandbreedte van de niveaus bij 'Regisseren** en Verbinden'	• Beleidsondersteuner • Projectondersteuner • Medewerker communicatie • Secretarieel/ administratief medewerker • Griffiemedewerker • Vergunningverlener

Functiefamilie	STURING / MANAGEMENT	
	TOEPASSINGSHANDVAT	VOORBEELDFUNCTIES
Functiereeks	**STRATEGISCH LEIDEN**	
	Het betreft hiërarchisch leidinggevende functies met een (meer) strategisch karakter	• Provinciesecretaris • Directeur • (Afdelings)manager • Statengriffier
Functiereeks	**TACTISCH / OPERATIONEEL LEIDEN**	
	Het betreft hiërarchisch leidinggevende functies met een (meer) operationeel / tactisch karakter	• Operationeel manager • Cluster-, Unit-, Teamleider • Bureauhoofd

Bijlage 3 – Overzicht van omschrijvingen functiefamilies en -reeksen

Onderstaande omschrijvingen zijn integraal overgenomen uit de individuele functiereeksen. Tezamen met het toepassingshandvat kunnen deze worden gehanteerd om de passende functiefamilie bij een functie/positie in de organisatie te bepalen.

Functiefamilie	EXPERTISE
	Het vanuit een expertmatige invalshoek verrichten van werkzaamheden en/ of realiseren van doelstellingen op een specialistisch vakgebied.
Functiereeks	**SPECIALISME**
	Het expertmatig adviseren en ondersteunen van management en processen dan wel het uitvoeren van specialistische werkzaamheden en/ of realiseren van de doelstellingen op het specialistisch vakgebied. Onder processen kan verstaan worden: **programma's, projecten, besluitvormingsprocessen,** beleid, inhoud of een samenstel daarvan.
Doel	Het uitvoeren van specialistische werkzaamheden en/ of realiseren van de doelstellingen op het inhoudelijk specialistisch vakgebied door het inhoudelijk specialistisch adviseren, ondersteunen en begeleiden van in- en externe stakeholders en borgen van de implementatie en toepassing van de specialistische kaders in de in- en externe omgeving.
Functiereeks	**OPERATIE** Het uitvoeren van specifieke (specialistische) operationele werkzaamheden en/ of handelingen.
Doel	Het realiseren van concrete opdrachten en resultaten en/ of doelstellingen door het uitvoeren van operationele vakmatige werkzaamheden en/ of het verrichten van specialistische/ specifieke handelingen De werkzaamheden en handelingen kunnen plaatsvinden o.a. op het gebied van vergunningverlening, handhaving, BOA, technisch onderhoud, beheer, inspectie, beveiliging, reparatie, besturing voer-/ vaartuigen en ander materieel, facilitaire werkzaamheden, schoonmaak).

Functiefamilie	**PROCES & REALISATIE**
	Het ontwikkelen, vormgeven en realiseren van een maatschappelijke opgave en/ of organisatie doelstellingen en/ of het direct ondersteunen hiervan.
Functiereeks	**REGISSEREN EN VERBINDEN**
	In samenwerking en in verbinding met in- en externe stakeholders het realiseren van een maatschappelijke/ organisatorische opgave door het regisseren en realiseren van primaire en organisatorische processen, doelstellingen en opdrachten. Onder processen kan verstaan worden: **programma's, projecten, besluitvormingsprocessen,** beleid, inhoud of een samenstel daarvan.
Doel	Het regisseren van maatschappelijke, politiek-bestuurlijke en/of organisatorische opgaven, het faciliteren van het maatschappelijke domein en/of de eigen organisatie en (het zorgdragen voor) realiseren van doelstellingen en opdrachten in samenwerking en verbinding met in- en externe stakeholders.
Functiereeks	**REALISEREN EN ONDERSTEUNEN**
	Het (inhoudelijk) voorbereiden, ondersteunen, faciliteren van en/ of het leveren van bijdragen aan de realisatie van (maatschappelijk, politiek–bestuurlijke en/of organisatorische) processen zodanig dat de maatschappelijke opgave gerealiseerd wordt. Het betreft de bijdrage en ondersteuning van processen, dan wel het regisseren van een eigen ingekaderd proces. Onder processen kan verstaan worden: **programma's, projecten, besluitvormingsprocessen,** beleid, inhoud of een samenstel daarvan.
Doel	Het (inhoudelijk) voorbereiden, ondersteunen, faciliteren van en/ of het leveren van een bijdrage aan opgaven in het maatschappelijke domein en/of de eigen organisatie, door het realiseren van concrete resultaten.

Functiefamilie	**STURING / MANAGEMENT**
	Managen van de organisatie en/ of substantiële organisatieonderdelen/ aandachtsgebieden en vanuit die hoedanigheid leidinggeven aan en ondersteunen/ faciliteren van (groepen) medewerkers. Het 'leidinggeven' heeft hier betrekking op het hiërarchisch leidinggeven, dat de personele zorg impliceert.
Functiereeks	**STRATEGISCH LEIDEN**
	Managen van de organisatie en/ of substantiële organisatieonderdelen/ aandachtsgebieden met een meer strategisch en ontwikkelend karakter.
Doel	Het vormgeven en geven van richting aan organisatie, managers, medewerkers en (externe) samenwerkingspartners en stakeholders, het aanbrengen en behouden van gezamenlijke focus op strategische doelstellingen om daarmee toegevoegde waarde te creëren voor maatschappelijk en/of organisatorisch strategische vraagstukken en om de organisatie en/ of haar omgeving te sturen op het realiseren van huidige en toekomstige doelstellingen.
Functiereeks	**TACTISCH / OPERATIONEEL LEIDEN**
	Het sturen van substantiële organisatieonderdelen/ aandachtsgebieden met een meer operationeel en/of tactisch karakter.
Doel	Het in verbinding en samenwerking met anderen realiseren van toegevoegde waarde voor de organisatie en/ of haar omgeving gegeven de (strategische) doelstellingen en het met de output van het eigen verantwoordelijkheidsgebied realiseren van c.q. hebben van impact op de gewenste resultaten en doelstellingen.

Bijlage 4 – Overzicht korte typeringen (per functiereeks / schaalniveau)

Functie	Schaal	Korte typering
Operationeel medewerker	1	Verricht routinematige, kortcyclische uitvoerende werkzaamheden, verleent assistentie en/ of hand- en spandiensten onder directe begeleiding en/of aan de hand van gedetailleerde werkinstructies en voorschriften.
	2	Verricht eenvoudige veelvoorkomende, logisch met elkaar samenhangende uitvoerende werkzaamheden op basis van min of meer vaste patronen en de eigen beoordeling op basis van eerder voorgekomen situaties.
	3	Verricht gevarieerde veelvoorkomende, met elkaar samenhangende uitvoerende werkzaamheden op basis van algemene afspraken en procedures en op basis van de eigen beoordeling en inschatting van verschillende situaties.
	4	Verricht gevarieerde uitvoerende werkzaamheden op een specifiek vaktechnisch aandachtsgebied, stelt eigen prioriteiten binnen een bestaande planning en houdt rekening met gevolgen voor de werkzaamheden van anderen en overlegt daarover.
	5	Verricht gevarieerde uitvoerende werkzaamheden, plant en bepaalt de aanpak van het eigen werk op basis van een vastgestelde opdracht.
	6	Draagt zorg voor de uitvoering van een grote variatie van samenhangende vakinhoudelijke werkzaamheden, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de concrete situatie.
	7	Draagt zorg voor de uitvoering van complexere vakinhoudelijke werkzaamheden, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de situatie en consequenties voor de omgeving.
Specialist	8	Draagt zorg voor de uitvoering van complexe vakspecialistische en adviserende werkzaamheden op een opzichzelfstaand operationeel vakgebied.
	9	Draagt zorg voor de uitvoering van complexe vakspecialistische en adviserende werkzaamheden in een complex specifiek vakgebied en ontwerpt en implementeert operationele kaders. Speelt in op de dynamiek en veranderingen binnen het eigen vakgebied.
	10	Analyseert vakspecialistische vraagstukken, problemen en ontwikkelingen op basis van specialistische kennis. Ontwikkelt tactische kaders en draagt bij aan de ontwikkeling van het vakgebied binnen de eigen organisatie Draagt zorg voor oplossingsrichtingen in de uitvoering.
	11	Draagt zorg voor en/of verricht vakspecialistisch wetenschappelijk onderzoek, ontwikkelt (beleids)kaders en/of verricht zeer specialistische werkzaamheden. Houdt hierbij rekening met politiek bestuurlijke aangelegenheden, en ontwikkelt op basis hiervan tactische kaders binnen het vakspecialisme.
	12	Ontwikkelt organisatiebreed tactische zeer specialistische (beleids)kaders en -plannen, en stuurt deze vakinhoudelijk aan.
	13	Ontwikkelt richtinggevende organisatiebrede tactische kaders en -plannen met een directe relatie met strategische organisatiedoelstellingen en/of beleidslijnen op basis van vakinhoudelijk zeer complex specialisme of wetenschappelijk onderzoek. Coördineert en creëert in- en externe draagvlak hiervoor.
	14	Beïnvloedt richtinggevend de ontwikkeling van de lange termijn strategische doelstellingen vanuit vakinhoudelijk specialisme of wetenschappelijk onderzoek en ontwikkelingen.

Functie	Schaal	Korte typering
Realisator en Ondersteuner	4	Verricht gevarieerde standaard en eenvoudige ondersteunende werkzaamheden, stelt eigen prioriteiten binnen een bestaande planning en houdt rekening met gevolgen voor de werkzaamheden van anderen en overlegt daarover.
	5	Verricht gevarieerde ondersteunende werkzaamheden, plant en bepaalt de aanpak van het eigen werk op basis van een vastgestelde opdracht.
	6	Draagt zorg voor de uitvoering van gevarieerde ondersteunende, processen, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de concrete situatie.
	7	Draagt zorg voor de uitvoering van inhoudelijk ondersteunende processen, neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de situatie en consequenties voor de omgeving.
	8	Draagt zorg voor het uitvoeren van complexe inhoudelijk ondersteunende en adviserende werkzaamheden op een specifiek aandachtsgebied en/of eigen proces.
	9	Draagt de verantwoordelijkheid voor een specifiek proces, speelt daarbij in op onverwachte gebeurtenissen, omstandigheden en ontwikkelingen, adviseert hierover en bereidt inhoudelijke besluiten voor.
Regisseur/Verbinder	10	Voert de regie op de uitvoering binnen een aandachtsgebied, analyseert, vraagstukken en ontwikkelingen op het aandachtsgebied, creëert oplossingsrichtingen en zorgt voor verbinding met en afstemming tussen relevante aandachtsgebieden en stakeholders.
	11	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering binnen een complex aandachtsgebied, analyseert vraagstukken en ontwikkelingen op basis van brede kennis, creëert oplossingsrichtingen en zorgt voor verbinding tussen aandachtsgebieden en stakeholders waarbij belangentegenstellingen aan de orde zijn. Beïnvloedt werkzaamheden buiten de werkeenheid waarbij de effecten voor de middellange termijn merkbaar zijn.
	12	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van complexe en/of multidisciplinaire (meerdere, in essentie van elkaar verschillende) aandachtsgebieden, analyseert op basis van brede kennis vraagstukken en ontwikkelingen, creëert oplossingsrichtingen voor de middellange termijn en zorgt voor verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders in een context die zich kenmerkt door zeer complexe belangentegenstellingen en een grote diversiteit aan stakeholders.
	13	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van complexe multidisciplinaire (meerdere, in essentie van elkaar verschillende) aandachtsgebieden, zorgt voor integrale verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders, speelt daarbij in op verschuivingen in strategische doelstellingen en ontwikkelingen en creëert in- en extern draagvlak.
	14	Voert de regie op de ontwikkeling en uitvoering van grote complexe multidisciplinaire aandachtsgebieden met een provinciebreed/ provincie overstijgend en strategisch karakter, zorgt voor integrale verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders, stuurt op de realisatie van strategische plannen en doelstellingen, beïnvloedt richtinggevend strategie ontwikkeling en creëert in- en extern draagvlak.
	15	Voert de regie op strategisch complexe en omvangrijke organisatorische, sectorale, bestuurlijke en/of maatschappelijke aandachtsgebieden, stuurt en verbindt politiek-bestuurlijke maatschappelijke vraagstukken en ontwikkelingen en verbindt en beïnvloedt richtinggevend in- en externe politiek-bestuurlijke en maatschappelijke stakeholders.
	16	Voert de regie op een diepgaand omvangrijk primair complex samengesteld provinciebreed aandachtsgebied, verbindt en voert directie op politiek bestuurlijke vraagstukken en is richtinggevend voor de strategische doelstellingen.

Functie	Schaal	Korte typering
Tactisch / operationeel leidinggevende	8	Geeft leiding aan een organisatieonderdeel met meer op zichzelf staande operationele werkzaamheden.
	9	Geeft leiding aan een organisatieonderdeel dat zich kenmerkt door werkzaamheden die een samenhangend geheel vormen, een afhankelijkheid kennen met andere aandachtsgebieden en waarbij ingespeeld moet worden op de dynamiek, ontwikkelingen en veranderingen in de omgeving en op het aandachtsgebied.
	10	Geeft leiding aan een organisatieonderdeel op tactisch niveau, waarbij op basis van analyse van vraagstukken, problemen en ontwikkelingen zorg gedragen wordt voor oplossingsrichtingen in de uitvoering van het aandachtsgebied.
	11	Geeft leiding aan een complex organisatieonderdeel op tactisch en/of specialistisch niveau, waarbij op basis van brede kennis en analyses middellange termijn oplossingsrichtingen moeten worden gecreëerd, en omgegaan moet worden met belangentegenstellingen, zowel in- als extern.
	12	Geeft leiding aan een complex specialistisch en/of multidisciplinair organisatieonderdeel op tactisch niveau. Hierbij moeten op basis van brede kennis en analyses middellange termijn oplossingsrichtingen worden gecreëerd, waarbij invloed uitgeoefend wordt op in- en externe plannen en doelstellingen. Heeft te maken met zeer complexe belangentegenstellingen, niet duidelijk omlijnde factoren en een grote diversiteit aan stakeholders zowel in- als extern.

Strategisch leider	13	Geeft leiding aan een multidisciplinair (specialistisch) organisatieonderdeel met directe invloed op de strategie van de organisatie en van belang voor de uitvoering van een provinciale taakstelling. Levert advies en input voor strategische vraagstukken, kaders en plannen van de organisatie. Speelt in op een omgeving met een veranderlijk, dynamisch karakter, waarbij rekening moet worden gehouden met veranderende doelstellingen.
	14	Geeft leiding aan een strategisch organisatieonderdeel, stuurt op de realisatie van strategische doelstellingen en levert een structurele bijdrage aan de ontwikkeling van lange termijn strategische doelstellingen van de organisatie.
	15	Verzorgt het integraal management van en geeft leiding aan een organisatieonderdeel met complexe strategische politiek-bestuurlijk en/of maatschappelijk gevoelige aandachtsgebieden van primair belang voor de provinciale doelstelling. Beïnvloedt richtinggevend in- en externe stakeholders op politiek-bestuurlijk en maatschappelijk niveau en speelt daarbij in op (inter)nationale maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen.
	16	Verzorgt het integraal management en geeft leiding aan een complex en omvangrijke primaire provinciebrede taakstelling en aandachtsgebied en is richtinggevend voor de strategische organisatiedoelstellingen.
	17	Geeft mede sturing aan de organisatie en ontwikkeling daarvan, is verantwoordelijk voor realisatie van de lange termijn organisatie strategie en is fundamenteel bepalend voor de strategische koers van de organisatie.
	18	Is eindverantwoordelijk voor de ontwikkeling en realisatie van de lange termijn organisatie strategie en is fundamenteel bepalend voor de strategische koers van de organisatie.