

Functieniveaumatrix van de Vlaamse overheid Advies van de begeleidingscommissie functieclassificatie

Aan de minister van Bestuurszaken

Pro memorie

In de huidige en vorige beleidsnota geeft de minister van Bestuurszaken aan dat hij wil beschikken over een gewogen functieniveaumatrix die gebaseerd is op de functiefamilies en waarbij de verschillende niveaus van de functiefamilies geïllustreerd worden met voorbeeldfuncties binnen de Vlaamse overheid. Loopbaan- en beloningsbeslissingen zullen op de functieniveaumatrix worden gebaseerd en interne onbillijkheden kunnen via dit instrument worden in kaart gebracht om eraan te remediëren.

Op 19 juli 2007 werd tussen de Vlaamse overheid en de representatieve vakbonden een eenparig akkoord afgesloten over "het protocol tot invoering van functieclassificatie bij de Vlaamse overheid". Dit protocol concretiseert de uitvoering van het sectoraal akkoord 2005-2007. In de tekst werden afspraken gemaakt over de communicatie en informatie aan overheid/personeel/vakbond, de samenstelling, werking en taken van de begeleidingscommissie, de opmaak van de beschrijvingen van voorbeeldfuncties, de beroepsprocedure, de onderhoudsprocedure, enzovoort. Het protocol is niet van toepassing op de weging en de classificatie van management- en projectleiderfuncties van N-niveau, de functie van algemeen directeur en het hoofd van het secretariaat van een strategische adviesraad.

Het protocol voorziet voor het College van Ambtenaren-generaal (CAG) en de begeleidingscommissie een adviserende rol betreffende de functieniveaumatrix.

Op de vergadering van 10 maart 2010 besloot het CAG dat *"het principe van functieweging en de daaruit voortvloeiende functieniveaumatrix een goede manier is om de onderlinge verhouding van functies binnen de Vlaamse overheid weer te geven. Voorwaarde is wel dat de voorgelegde functieniveaumatrix – na verder onderzoek – op een aantal punten wordt bijgestuurd (zie hierna)."*

De begeleidingscommissie op haar beurt bouwde het advies op rond drie vragen.

- 1. Was er voldoende aandacht voor de kwaliteit van het proces bij het tot stand komen van de vernieuwde functieniveaumatrix (opstellen/naleven protocol, participatie van de entiteiten voor aanleveren functiebeschrijvingen, samenstelling begeleidings- en wegingscommissie, kans op opleidingen, communicatie, ...)?**

De rol van de projectgroep, de begeleidingscommissie en de wegingscommissie werd afdoende geduid en de afspraken werden goed nageleefd. Het (wegings)proces - door twee interne en daartoe goed opgeleide, organisatiebrede commissies - wordt daarenboven ook als kwalitatief en objectief gepercipiëerd en is sereen verlopen. Het wegingstraject werd ondersteund door externe deskundigen van de Hay Group.

Veel aandacht ging naar het ontwikkelen van interne expertise in functieweging en -classificatie onder meer via het opleidingstraject. Het feit dat iedereen die een (sleutel)rol speelt in het proces verplicht een basisopleiding moest volgen, zorgde voor een solide en gemeenschappelijke basis en een gemeenschappelijke 'taal'.

De communicatie is niet altijd even transparant verlopen (o.a. over het verbetertraject). Het ontbrak aan openheid en feedback over de wegingsresultaten versus de indelingsresultaten van de voorbeeldfuncties.

De leden van de begeleidingscommissie stellen voor om in de toekomst blijvend aandacht te hebben voor de communicatie.

2. Zijn de voorbeelden van functies goede illustraties van de niveaus van de functiefamilies?

De ruime participatie van de entiteiten voor het aanleveren van functiebeschrijvingen zorgde voor een goede, maar nog niet perfecte, spreiding van de voorbeeldfuncties over de functiefamilies enerzijds en de Vlaamse overheid anderzijds.

Met voorbeeldfuncties worden voorbeelden van functies uit de Vlaamse overheid bedoeld die een niveau van een functiefamilie illustreren. Deze functies helpen als "anker", "kapstok" bij het indelen van functies in een functiefamilie of in de functieniveaumatrix. Het is hierbij belangrijk om telkens opnieuw naar de inhoud van de functiebeschrijving te kijken. De inhoud is immers niet (altijd) af te leiden uit de functietitel.

Er dient erop toegezien te worden dat de voorbeeldfuncties voldoende divers en up to date blijven.

3. In welke mate is de functieniveaumatrix een goede weerspiegeling van de onderlinge verhouding tussen functies binnen de Vlaamse overheid?

Het principe van functieweging komt tegemoet aan de noden binnen een organisatie waaraan de nu geldende classificatie op basis van niveaus, rangen en graden onvoldoende tegemoet komt. Zo wordt het nu mogelijk om een onderscheid te maken tussen verschillende functies op basis van functiezwaarte.

Uit steekproeven blijkt dat de functieniveaumatrix realistisch en goed bruikbaar is. Bij specifieke toepassing van het instrument wordt vastgesteld dat het grotendeels beantwoordt aan de verwachtingen: functies waarvan nu instinctief wordt gevoeld dat ze gelijkwaardig zijn, zijn dat ook na indeling in de functieniveaumatrix. Functies waarvan wordt gevoeld dat ze zouden moeten geüpgraded worden, worden effectief ook aan een hogere klasse toegewezen.

De functieniveaumatrix geeft een goede weerspiegeling van de onderlinge verhouding tussen functies binnen de Vlaamse overheid. De begeleidingscommissie erkent wel de noodzaak tot verdere verfijning van de functieniveaumatrix, zodat functies ook kunnen toegewezen worden aan functieklassen binnen een functiefamilie waarvoor vandaag geen functiefamilieniveau werd aangeduid. Er dient onderzocht te worden hoe dit methodologisch onderbouwd kan worden.

Verder vraagt de begeleidingscommissie om de onderstaande zaken nader te onderzoeken naar aanleiding van de onderhoudsprocedure, in deelprojecten en/of op basis van bijkomende voorbeeldfuncties:

- uitwerken van een functiefamilie middenkader na een discussie en advies hierover in het CAG;
- de nood aan bijkomende niveaus in sommige functiefamilies (bvb. klantenadviseur, dossier- en gegevensbeheerder, beleidsthemabeheerder, ...);
- hoe omgaan met specifieke (niet indeelbare) functies;
- voorbeeldfuncties opnemen voor niveaus van functiefamilies waarvoor dit momenteel nog niet gebeurd is.

Een functieclassificatie die leidt tot een functieniveaumatrix is geen "stand alone". Er moet hieraan een langetermijnvisie op het gebied van loopbaan- en beloningsbeleid gekoppeld worden zodat alle effecten van het nieuwe systeem kunnen ingeschat worden. De organisatie moet voldoende draagkracht creëren om een dergelijk model te volgen. De vereiste competenties kunnen op functiezwaarte afgestemd worden, de onderbouwing van de bevorderingsmethodiek wordt erdoor versterkt, de instrumenten voor werving en selectie worden erdoor gestructureerd en uitgebreid, ...

De toegevoegde waarde van de functieniveaumatrix en het daarbij horende indelingsinstrument zal verhogen naarmate meer entiteiten er gebruik van maken om interne verhoudingen tussen functies weer te geven en eventuele interne onbillijkheden te detecteren.

Het is evident dat de functieniveaumatrix op gezette tijden geëvalueerd moet worden en onder andere op basis van de eerder vermelde deelprojecten kan worden bijgesteld. De toepassing ervan dient onderhevig te zijn aan een centraal aangestuurde permanente, desgevallend steekproefsgewijze, kwaliteitscontrole.

We wijzen tot slot op het gevaar om via een omzettingstabel een koppeling te maken tussen rangen en graden enerzijds en de resultaten van de functieclassificatie anderzijds. Er bestaat immers geen een-op-eenrelatie tussen beiden.

Brussel, ...

Luc Lathouwers,
Voorzitter van de begeleidingscommissie Functieclassificatie

Bijlage 1: functieniveaumatrix Vlaamse overheid – versie 2010
Bijlage 2: lijst met voorbeelden van functies (per functiecode/functiefamilie)