



<b>Onderwerp</b> Functiewaardering Invoering HR21 vervolgbesluit	
Nummer	2019/918116
Portefeuillehouder	Botter, J.
Programma/beleidsveld	7.3 Overhead
Afdeling	HRM
Auteur	Groenendijk, K.
Telefoonnummer	023-5114472
Email	k.groenendijk@haarlem.nl
Kernboodschap	Na het collegebesluit over invoering van het functiewaarderingssysteem HR21 per 1 januari 2020 hadden alle medewerkers de mogelijkheid om een zienswijze in te dienen. In totaal hebben 146 medewerker hiervan gebruikt gemaakt. De zienswijzen leiden tot een beperkt aantal aanpassingen en hebben daardoor een financieel effect. Daarnaast is een aanvullend besluit noodzakelijk omtrent de vaststelling van de functiewaarderingen van de lokale functies.
Behandelaar voor commissie	Niet van toepassing
Relevante eerdere besluiten	<a href="#">Functiewaardering invoering HR21 (2019/692172)</a> Collegebesluit van 29 september 2019 Organisatie in ontwikkeling (20170512) zie bijlage 7
Besluit College d.d. 3 december 2019	Het college van burgemeester en wethouders Besluit: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Tot vaststelling van de waarderingen van de lokale functies, conform bijlage 1.</li><li>2. Om de adviezen naar aanleiding van de zienswijzen over de technische omzetting conform bijlage 2 vast te stellen en te verwerken in het functiegebouw.</li><li>3. Om kennis te nemen van de zienswijzen van het management conform bijlage 3.</li><li>4. Om de waarderingen van de functies van het management vast te stellen conform bijlage 4 en 5.</li><li>5. In te stemmen met de structurele verhoging van de personeelsbegroting per 1 januari 2020 met €67.000 en dit te verwerken in de Voortgangsrapportage 2020</li><li>6. Om af te wijken van de reguliere bevorderingsmethodiek (bij de technische omzetting) omdat indeling in HR21 een systeemwijziging betreft, en in die gevallen waar sprake is van een hogere waardering medewerkers per 1 januari 2020 in te passen in het naast hogere salarisbedrag in de naast hogere schaal</li></ol>

	<p>(met behoud van de oorspronkelijke periodiek datum).</p> <ol style="list-style-type: none"><li>7. Alle medewerkers ontvangen een definitief individueel besluit over de definitieve indeling in HR21.</li><li>8. Geheimhouding: het college legt, voor onbepaalde tijd, geheimhouding op, op grond van artikel 55 Gemeentewet in combinatie met artikel 10, tweede lid aanhef en onder e en f van de Wob, op bijlagen 2, 3, 4 en 5 op grond van de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer en het belang dat de geadresseerden erbij hebben als eersten kennis te kunnen nemen van de informatie.</li></ol> <p>de secretaris, <span style="margin-left: 200px;">de burgemeester,</span></p>
--	---



## 1. Inleiding

Op 29 september jl. heeft het college een besluit genomen over invoering van het functiewaarderingssysteem HR21 per 1 januari 2020. In dit besluit zijn alle indelingen van functies in een HR21 normfunctie met bijbehorende inschalingen door het college vastgesteld. Na dit besluit hebben de medewerkers een voorlopig indelingsbesluit ontvangen met de mogelijkheid om een zienswijze in te dienen. In totaal hebben 146 medewerkers hiervan gebruik gemaakt. Het aantal zienswijzen is als volgt te verdelen, 11 afdelingsmanagers (= ±45% van de afdelingsmanagers) 17 Teammanagers (= ±35% van de Teammanagers) en door de overige medewerkers. Het aantal zienswijzen van het management is procentueel gezien aanzienlijk hoger dan van 118 de overige medewerkers (= ±8% van de medewerkers). Dit komt doordat het gehele management opnieuw gewaardeerd is conform de HR21 methodiek. Voor de overige medewerkers ging het om een technische omzetting van de functiewaardering van het oude naar het nieuwe functiewaarderingssysteem.

De zienswijzen leiden tot een beperkt aantal aanpassingen en hebben daardoor een financieel effect. Om deze wijzigingen te bekrachtigen is een nieuw collegebesluit noodzakelijk. Na het collegebesluit ontvangen alle medewerkers een definitief besluit waarin staat hoe hun functie met ingang van 1 januari 2020 is ingedeeld in een HR21 normfunctie en welke financiële consequenties hier al dan niet aan verbonden zijn. Tegen dit besluit is bezwaar en beroep mogelijk.

Om de besluitvorming rond HR21 volledig te maken is het noodzakelijk dat het college instemt met de vaststelling van de waarderingen van de lokale functies (zie bijlage 1). Per abuis was de bijlage met de lokale functies en de lokale waarderingpunten niet bij het besluit van 29 september jl. gevoegd. Om die reden is dit besluitpunt in deze nota opgenomen.

## 2. Besluitpunten college

Het college van burgemeester en wethouders

Besluit:

1. Tot vaststelling van de waarderingen van de lokale functies, conform bijlage 1.
2. Om de adviezen naar aanleiding van de zienswijzen over de technische omzetting conform bijlage 2 vast te stellen en te verwerken in het functiegebouw.
3. Om kennis te nemen van de zienswijzen van het management conform bijlage 3.
4. Om de waarderingen van de functies van het management vast te stellen conform bijlage 4 en 5.
5. In te stemmen met de structurele verhoging van de personeelsbegroting per 1 januari 2020 met €67.000 en dit te verwerken in de Voortgangsrapportage 2020
6. Om af te wijken van de reguliere bevorderingsmethodiek (bij de technische omzetting) omdat indeling in HR21 een systeemwijziging betreft, en in die gevallen waar sprake is van een hogere waardering medewerkers per 1 januari 2020 in te passen in het naast hogere salarisbedrag in de naast hogere schaal (met behoud van de oorspronkelijke periodiek datum).

7. Alle medewerkers ontvangen een definitief individueel besluit over de definitieve indeling in HR21.
8. Geheimhouding: het college legt, voor onbepaalde tijd, geheimhouding op, op grond van artikel 55 Gemeentewet in combinatie met artikel 10, tweede lid aanhef en onder e en f van de Wob, op bijlagen 2, 3, 4 en 5 op grond van de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer en het belang dat de geadresseerden erbij hebben als eersten kennis te kunnen nemen van de informatie.

### 3. Beoogd resultaat

Afronden besluitvorming invoering HR21.

### 4. Argumenten

- De waarderingen van de lokale functies zijn per abuis niet bijgevoegd bij het collegebesluit van 29 september 2019. Door vaststelling van bijlage 1 is ook de waardering van de lokale functies per 1 januari 2020 geformaliseerd.
- De ingediende zienswijzen zijn beoordeeld door een team van HRM in samenwerking met Leeuwendaal. Van de 118 ingediende zienswijzen t.a.v. de technische omzetting is het advies aan het college als volgt:
  - 2 zienswijzen geven aanleiding tot een aangepast besluit
  - 2 zienswijzen zijn ingetrokken
  - 114 zienswijzen geven geen aanleiding tot een ander besluit
- Op basis van de nota Organisatie in ontwikkeling van 12 mei 2017 heeft de algemeen directeur bij brief van december 2017 de afdelingsmanagers geïnformeerd dat de functies van het management opnieuw gewaardeerd gaan worden, vanwege de nieuwe organisatiestructuur. De hoofdafdelingsmanagers zijn komen te vervallen en er zijn nieuwe afdelingen gevormd. Omdat het technisch niet mogelijk was om de functies van de afdelingsmanagers met het oude functiewaarderingssysteem opnieuw te waarderen is HR21 gebruikt om de functies van het management opnieuw te waarderen. Feitelijk vloeien 80% van de meerkosten die nu ontstaan voort uit het invoeren van de nieuwe organisatiestructuur per 1 januari 2018.
- Onder de paragraaf “Functies afdelingsmanagers” zijn de criteria voor het behandelen van zienswijzen voor de afdelingsmanagers verder uitgewerkt.
- Op basis van de zienswijzen van het Management en een aanvullende verdiepingssessie van de Directie, Leeuwendaal en HRM, is het advies om de waardering van 4 afdelingsmanagers en 2 teammanagers te wijzigen, zie bijlage 4 en 5.
- In de brieven die de medewerkers ontvangen wordt een motivatie op de ingediende zienswijze gegeven.
- Het standaard beleid is dat bij wijzigingen in de functiewaardering mutaties in de omvang van de formatie moet worden opgevangen zodat er geen financieel effect optreedt. Bij de invoering van HR21 wordt hiervan afgeweken, in het collegebesluit van 29 september is het



uitgangspunt vastgesteld dat bij de invoering van H21 de omvang van de formatie niet verandert.

- In totaal leiden de aanpassingen tot financiële gevolgen omdat er in totaal 7 functies hoger gewaardeerd worden. De kosten van de hogere waarderingen bedragen € 67.000 structureel per jaar. Dit betekent dat de personeelsbegroting vanaf 1 januari 2020 met dit bedrag structureel verhoogd moet worden. Voorgesteld wordt dit nadeel structureel te verwerken in de Voorgangsrapportage van 2020.
- Omdat de hogere waarderingen voor de afdelingsmanagers met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018 worden verwerkt, heeft dit een extra incidenteel effect van € 34.000 voor 2019. Dit bedrag zal in de rekening van 2019 worden verwerkt.
- Veel zienswijzen gaan over verouderde functiebeschrijvingen. Medewerkers geven aan dat ze andere taken doen dan waarvoor ze formeel zijn aangesteld. Voor de omzetting van het oude functiewaarderingssysteem naar HR21 is gebruikt gemaakt van de functiebeschrijving en de bouwsteenfunctie. Daarom was de omzetting technisch mogelijk. Wel is het wenselijk om jaarlijks een onderhoudsronde in het eerste kwartaal te houden zodat de functiebeschrijving/resultaatafspraken actueel blijven. De eerste onderhoudsronde zal plaatsvinden in het eerste kwartaal 2020, waardoor “onvrede” bij medewerkers op dit punt weggenomen kan worden. **Uitgangspunt bij de jaarlijkse onderhoudsronde is dat eventuele hogere waarderingen budgettair neutraal, d.m.v. een lagere formatie, worden verwerkt.** In de eerste onderhoudsronde in 2020 zal ook de afdeling Concerncontrol worden meegenomen.
- In januari 2020 worden de HRM-adviseurs door Leeuwendaal opgeleid en na een examen gecertificeerd zodat zij de HR21 systematiek kunnen en mogen toepassen in de Haarlemse organisatie.
- De invoering van HR21 is een systeemwijziging qua functiewaarderingmethodiek. Het toepassen van de standaardbevorderingmethodiek leidt tot ongewenste effecten bij het toepassen daarvan. Door afwijkende periodiekmaanden gaan nieuwe medewerkers er in sommige gevallen sneller op vooruit dan medewerkers die al jaren in dienst zijn. Omdat het een systeemwijziging betreft is het voorstel om voor iedereen waarvan de waardering omhoog gaat af te wijken van de reguliere bevorderingmethodiek. Voorgesteld wordt om voor de betreffende medewerkers de inpassingsmethodiek toe te passen om de inschaling per 1 januari 2020 te baseren op het naast hogere salarisbedrag in de naast hogere schaal, met behoud van de oorspronkelijke periodiek datum. Staat iemand al op het maximum dan wordt januari 2021 de periodiekmaand.
- Bovenstaande is niet van toepassing op de managementfuncties. Bij de management functies is sprake van een volledig nieuwe waardering conform de HR21 methodiek en niet van een technische omzetting van het ene naar het andere systeem.

## Funcities Afdelingsmanagers

Het functieboek HR21 geeft een beschrijving van de functie Strategisch manager I en II. Deze beschrijvingen bevatten onderling de volgende onderscheidende functiekenmerken:

Strategisch manager I	Strategisch manager II
<p>Overwegende functiekenmerken:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Geeft integraal leiding aan een organisatieonderdeel dat overwegend <b>ontwikkelend</b> van aard is, op een <b>breed terrein van overheidszorg</b>.</li><li>• <b>Hoge</b> politieke, organisatorische, economische en/of sociaal maatschappelijke impact.</li></ul>	<p>Overwegende functiekenmerken:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Geeft integraal leiding aan een organisatieonderdeel dat overwegend (beleids)adviserend of hoogwaardig specialistisch van aard is.</li><li>• Organisatorische en/of financieel economische afwegingen.</li></ul>

Overige functiekenmerken zijn gelijk voor Strategisch Manager I en II, dus worden buiten beschouwing gelaten bij de beoordeling. HR21-begrip *overwegend* betekent dat het grootste deel van de afdeling als zodanig te typeren is.

Achtereenvolgend wordt uitgewerkt hoe/of onderscheid gemaakt kan worden tussen strategisch manager I en II naar de mate van:

1. Breed terrein van overheidszorg
2. Ontwikkelend van aard
3. Hoge politieke, organisatorische, economische en/of sociaal maatschappelijke impact.

### *Ad 1 Breed terrein van overheidszorg*

Met een *breed terrein van overheidszorg* wordt volgens HR21 bedoeld dat er geen duidelijke grenzen zijn, waarvan je niet weet waar het begint en eindigt. In het huidige organisatiemodel wordt van iedere afdeling(smanager) verwacht integraal te werken, in afstemming met andere afdelingen binnen het domein, de keten en het concern. Dat betekent dat van iedere afdeling verwacht wordt te werken op een breed terrein. Hiermee vervalt de onderscheidende functie van dit criterium.

### *Ad 2 Ontwikkelend van aard*

Elke afdeling, zonder uitzondering, maakt op dit moment binnen het eigen vakgebied een ontwikkeling door. Continue ontwikkeling is een vast onderdeel van het werk. Hoewel in sommige



afdelingen de grote ontwikkelingsopgave tijdelijk van aard is, is het moeilijk om dit criterium te hanteren. Ook dit criterium wordt niet als onderscheidend beschouwd.

### *Ad 3 Hoge politieke, organisatorische, economische en/of sociaal maatschappelijke impact*

Omdat de criteria 'breed terrein van overheidszorg' en 'ontwikkelen van aard' niet als onderscheidende criteria worden gehanteerd, is het derde criterium zorgvuldig uitgewerkt. Een hoge organisatorische, economische en/of sociaal maatschappelijke impact resulteert altijd in een hoge politieke impact. Dit laatste aspect leidt tot zes onderscheidende factoren die het criterium dekken:

1. Hoog op de politieke agenda: wanneer er structureel en langdurig aandacht voor het onderwerp is en als er een grote discrepantie is tussen de beschikbare middelen en ambities.
2. Hoog afbreukrisico: tegenvallers en problemen die binnen het aandachtgebied van de afdeling vallen, resulteren eerder in het (dreigende) aftreden van een bestuurder.
3. Hoog financieel risico: wanneer taken en activiteiten die binnen de afdeling worden uitgevoerd gepaard gaan met grote financiële risico's. Bijvoorbeeld bij aanbestedingen of open-einde-regelingen.
4. Hoog dynamische wet- en regelgeving: wanneer de wet- en regelgeving binnen dit onderwerp dynamisch is en aan veel verandering onderhevig is.
5. Grote verschillen in opvattingen m.b.t. (strategische) koers: sterk uiteenlopende politiek-bestuurlijke opvattingen over de taken/dossiers/projecten die binnen verantwoordelijkheid van de afdeling vallen. Of eensgezindheid over de visie maar een groot spanningsveld tussen de visie en beschikbare middelen.
6. Hoge impact op inwoners / leefomgeving: wanneer keuzes de directe leefsfeer of -omgeving van de inwoners raken.

Er is getoetst op deze zes factoren, met de vraag of er in hoge (overwegende) mate sprake van is. Het onderdeel 'Afbreukrisico' telt tweemaal zo zwaar.

Deze methodiek leidt tot bijlage 4.

Uit het overzicht blijkt dat alle afdelingen in enige mate scoren op politieke impact. Er is sprake van een hoge politieke, organisatorische, economische en/of sociaal maatschappelijke impact bij een score van 4 of hoger. Dit is van toepassing op 5 afdelingen. Dit leidt voor het college tot de conclusie om naast de afdeling PG nog 4 afdelingen in te delen in Strategisch manager I.

#### **Geheimhouding:**

Het college legt t.a.v. bijlage 2, 3, 4 en 5 van dit besluit, geheimhouding op, op grond van artikel 55 eerste lid van de Gemeentewet, in combinatie met artikel 10, tweede lid aanhef en onder e en f van de Wet openbaarheid van bestuur, op grond van de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer en het belang dat de geadresseerden erbij hebben om als eersten kennis te kunnen nemen van de

informatie. Na collegebesluitvorming krijgt iedere medewerker een definitief indelingsbesluit. Tegen dit besluit is bezwaar en beroep mogelijk. De geheimhouding vanwege de reden om als geadresseerden als eersten kennis te kunnen nemen van de informatie, duurt tot in ieder geval nadat alle medewerkers zijn geïnformeerd. In de bijlagen is bovendien op onderdelen informatie opgenomen die herleidbaar is tot specifieke personen, dit zijn persoonsgegevens die bescherming behoeven. Op deze delen wordt geheimhouding voor onbepaalde tijd opgelegd.

### **5. Risico's en kanttekeningen**

- De intentie was om HR21 op begrotingsbasis budgettaire neutraal in te voeren. Dit streven leek gehaald, maar doordat een beperkt aantal zienswijzen gegrond is, leidt de invoering van HR21 tot een beperkte stijging van de personeelsbegroting.
- De inschatting was dat 5 tot 10% van de medewerkers een zienswijze zou indienen. Ongeveer 10% heeft inderdaad een zienswijze ingediend. Alle medewerkers hebben nu de mogelijkheid om bezwaar in te dienen tegen het definitieve indelingsbesluit. De verwachting is dat gemiddeld 50% van de medewerkers (schatting: ongeveer 75 medewerkers) die een zienswijze hebben ingediend bezwaar zullen maken. Dit is een aanzienlijk aantal dat nog veel werk kan opleveren voor de bezwaarcommissie en de afdeling Juridische zaken. Deze bezwaren hebben mogelijk nog financiële gevolgen.

### **6. Uitvoering**

Iedere medewerker ontvangt een brief met het definitieve indelingsbesluit, waartegen bezwaar en beroep mogelijk is.

### **7. Bijlagen**

1. Functiewaardering lokale functies
2. Overzicht zienswijzen technische omzetting
3. Overzicht ingediende zienswijzen management
4. Overzicht waarderingen Afdelingsmanagers
5. Overzicht waarderingen Teammanagers
6. Financiële onderbouwing