



## Plan van aanpak evaluatie Functiegebouw Rijk

Versie 1.0 (actualisatie stap 3)

Datum 26 november 2020  
Status Definitief

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Achtergrond</b> .....	<b>4</b>
1.1 <i>Ontstaansgeschiedenis Functiegebouw Rijk (FGR)</i> .....	4
1.2 <i>Initiële doelen FGR</i> .....	4
1.3 <i>Implementatie en ontwikkeling FGR 2012 -2020</i> .....	5
<b>2. Scope</b> .....	<b>6</b>
<b>3. Aanpak en producten</b> .....	<b>7</b>
3.1 <i>Evaluatie in stappen</i> .....	7
3.2 <i>Doelen FGR en governance</i> .....	7
3.3 <i>Stappen 2 en 3</i> .....	8
3.4 <i>Nadere invulling stap 3</i> .....	8
3.5 <i>Geactualiseerde beleidsvisie FGR</i> .....	9
<b>4. Sturing en interfaces</b> .....	<b>10</b>
4.1 <i>Sturing</i> .....	10
4.2 <i>Interfaces</i> .....	10
<b>5. Alle (reeds bekende) projectrisico's</b> .....	<b>11</b>

## Inleiding

Het FGR bestaat als instrument nu 8 jaar. Voor de verdere doorontwikkeling is gewenst de werking ervan te evalueren. Een evaluatie sluit in die zin ook nadrukkelijk aan bij de aanbevelingen uit de Beleidsdoorlichting kwaliteit rijksdienst die op 20 december 2019 aan de Tweede Kamer is gezonden.

Dit plan beschrijft de aanpak van de evaluatie, de producten en de adviezen die zullen worden opgeleverd.

## 1. Achtergrond

### 1.1 Ontstaansgeschiedenis Functiegebouw Rijk (FGR)

In de periode voor 2007 ontwikkelden diverse departementen een nieuw, maar ook eigen, functiegebouw. Hoewel modernisering op dit punt gewenst was, spoorde het ontwikkelen van een eigen functiegebouw per departement niet met de uitgangspunten van het Programma Vernieuwing Rijksdienst.

Het programma richtte zich op een groot aantal uitdagingen voor de rijksdienst, waaronder:

- de flexibiliteit en mobiliteit van de medewerkers zal moeten worden bevorderd;
- organisatorische aanpassingen moeten sneller kunnen worden gerealiseerd.

Een ander uitgangspunt binnen het programma was dat er geen compleet nieuwe instrumenten zullen worden ontwikkeld, maar bestaande instrumenten, al dan niet aangepast, beter zullen worden gebruikt.

De toenmalige interdepartementale commissie van de directeurs P&O (de voorganger van de ICOP) hadden kort daarvoor voorgesteld te komen tot één functiegebouw voor het Rijk, met als basis het functiegebouw van Verkeer en Waterstaat.

In 2009 heeft de Ministerraad besloten dat één functiegebouw voor het gehele Rijk (met uitzondering van Defensie) zal worden ingevoerd.

De bouw van het functiegebouw voor het Rijk heeft enkele jaren in beslag genomen. In afstemming met de bonden is de implementatie van het Functiegebouw Rijk vanaf 2012 gestart. Voor de bonden gold dat medewerkers een goed inzicht moesten krijgen in het functielandschap en de bijbehorende loopbaanstappen en leerlijnen. Door middel van een speciale tool gekoppeld aan het FGR is dat inzicht geboden.

### 1.2 Initiële doelen FGR

Hoewel het FGR onderdeel was en is van een set aan P&O-instrumenten en onder meer gekoppeld is aan het functiewaarderingssysteem (FUWASYS), de gesprekscyclus binnen het rijk, leer- en ontwikkelmogelijkheden en het rijks competentie woordenboek, is van belang te realiseren dat er een zevental initiële doelen aan het FGR gekoppeld waren, te weten:

- Vereenvoudiging van het functielandschap binnen het Rijk, minder kosten voor beheer en onderhoud;
- Eén gemeenschappelijke taal waardoor vergelijkbaarheid tussen functies mogelijk is en flexibiliteit wordt bevorderd;

- Beter inzicht tussen de departementen met betrekking tot vergelijkbare functies;
- Bevorderen van het maken van afspraken met betrekking tot resultaat en gedrag;
- Bevorderen van de mogelijkheid voor medewerkers om zelf sturing te geven aan loopbaanontwikkeling;
- Beter inzicht in de aantallen fte's binnen de diverse functiefamilies/-groepen en daarmee mogelijkheden tot benchmarken tussen verschillende departementen;
- Hulpmiddel bij inrichten van de organisatie.

### 1.3 Implementatie en ontwikkeling FGR 2012 -2020

In 2012 is het Functiegebouw Rijk (FGR) gefaseerd geïmplementeerd bij alle departementen binnen de sector Rijk, met uitzondering van de Belastingdienst, op basis van een besluit van de MR van 20 november 2009.

In de afgelopen jaren is het aantal organisaties dat (onderdelen van) het FGR, dan wel de systematiek gebruikt of wil gebruiken, gestaag gegroeid. Denk daarbij aan de Rechtspraak (met uitzondering van de rechtelijke macht), Staatsbosbeheer, Defensie, Politie en VNG.

Niet alleen is het aantal organisaties dat in min of meerdere mate gebruik maakt van (de systematiek van) het FGR gegroeid, ook wordt het FGR gebruikt voor een waaier van doelen, die uitstijgen boven de initiële doelen.

In de jaren vanaf 2012 is het FGR regelmatig aangevuld of aangepast, zowel naar aanleiding van aspecten die bij de implementatie of het gebruik naar voren kwamen, als naar aanleiding van het groot onderhoud van diverse functiefamilies. Deze wijzigingen zijn door DGOO voor advies voorgelegd aan een vertegenwoordiging van de departementen en de standaardisatiecommissie FGR. Deze commissie bestaat uit twee vertegenwoordigers namens de bonden en twee vertegenwoordigers namens de ICOP en een onafhankelijke voorzitter.

De domeinen Informatievoorziening en Inkoop hebben in afstemming met DGOO/A&O en in aanvulling op het FGR kwaliteitsraamwerken opgesteld, te weten: het Kwaliteitsraamwerk IV (KWIV) en het Kwaliteitsraamwerk Inkoopkolom (KWIK).

In de afgelopen jaren is beleidsmatig specifiek gekeken naar het FGR in relatie tot:

- Het Strategisch Personeelsbeleid;
- Wendbaarheid en grenzeloos samenwerken;
- Het gebruik van leerlijnen en loopbaanstappen.

Meest recent is het FGR als instrument voor indeling en inschaling opgenomen in de CAO Rijk 2020 (§ 6.1) en heeft daardoor ook directe rechtspositionele werking.

## 2. Scope

De evaluatie richt zich op:

1. In hoeverre de vooraf gestelde doelen zijn bereikt;
2. Het gebruik van het FGR door medewerker, management en HR (organisatie);
3. De prioritering in de doelen voor de toekomst;
4. De governance rondom de besluitvorming van wijzigingen en dus de invloed van de departementen daarop;
5. De onderlinge afhankelijkheid met FUWASYS.

## 3. Aanpak en producten

### 3.1 Evaluatie in stappen

#### Stap 1. Informatie verzamelen (maart - juni 2020)

Er is sprake van een waaier aan doelen, waarbij het soms lastig is vast te stellen waar en wanneer die doelen zijn vastgesteld. Stap 1 voorziet, met oog voor inhoud en gebruik van het FGR, in een voorstel tot herijking en prioritering van die doelen en bevat een aanzet tot de contouren voor de toekomstige governance.

#### Stap 2. Verwerken, analyseren, concluderen (juli - oktober 2020)

In deze stap wordt geïnventariseerd welke aanpassingen gewenst zijn ten aanzien van inhoud en gebruik, gerelateerd aan de herijking en prioritering van de doelen, alsmede welke aanpassing wenselijk is met betrekking tot de governance.

#### Stap 3. Advies mogelijke aanpassingen en implementatie daarvan (november 2020 – juli 2021)

Deze stap voorziet in een geactualiseerde beleidsvisie, zie 3.4 en 3.5

### 3.2 Doelen FGR en governance

Stap 1 dient te leiden tot een voorstel tot herijking en prioritering van doelen en bevat een aanzet tot de contouren voor de toekomstige governance.

Door middel van interviews, waarbij zowel naar verleden, heden als toekomst zal beeldvorming plaatsvinden ten behoeve van herijking en prioritering van de doelen van het FGR, alsmede de contouren te kunnen schetsen ten aanzien van de toekomstige governance. De bijlage bevat een overzicht van de te interviewen personen. In aanvulling hierop zal in stap 1 ook gesproken worden met een aantal lijnmanagers, HR-adviseurs, een vertegenwoordiging van de GOR Rijk en de Rechtspraak.

#### Voor wat betreft de doelen:

De doelen vloeien voort uit de oorspronkelijke aanleiding, het besluit van de MR, alsmede bijgestelde of nieuwe doelen die in de loop van de tijd aan het FGR zijn gekoppeld. Daarbij kan sprake zijn van zowel een organisatie (O) als een personeel (P) aspect, dan wel een combinatie daarvan (PenO). Een en ander leidt tot het volgende overzicht:

1. Grenzeloos samenwerken en wendbaarheid (O);
2. Harmonisering, vereenvoudiging en transparantie van het functielandschap van het Rijk (O);
3. HR-informatie (O);
4. Hulpmiddel bij het inrichten van organisaties en het terugdringen van reorganisaties en de bijbehorende OenF-rapporten (O)
5. Terugdringen omvang inzet externe adviesbureaus (O);

6. Het FGR als indelingsinstrument voor (advisering van) de manager (P);
7. Bepalen van de uitwisselbaarheid van functies (P);
8. Het FGR als hulpmiddel bij de gesprekscyclus, zowel ten behoeve van resultaatsturing als ontwikkeling, inzetbaarheid en mobiliteit van de medewerker (P);
9. FGR biedt inzicht in leer- en loopbaanontwikkeling (P);
10. FGR als basis voor werving en selectie (inclusief inhuur) (P);
11. FGR als instrument voor inschaling voor zowel medewerker, manager als organisatie (Pen O).

#### Voor wat betreft de governance:

Het "Rapport rijksbreed onderzoek Functiegebouw Rijk van de RAD d.d. 18 november 2011", formuleert met betrekking tot de governance een aantal zorgpunten:

- hoe houden we de departementen in de toekomst allemaal op een lijn qua toepassing FGR?
- hoe regelen we de borging van het FGR in de toekomst?
- hoe is de koppeling geregeld tussen het FGR en de uniformiteit van het aanpalende P&O-instrumentarium?

Gekeken zal worden naar:

- De wijze waarop de stelselverantwoordelijkheid binnen DGOO wordt belegd;
- Waar en door wie worden besluiten genomen over aanpassingen FGR (nu nog alleen DGOO);
- De rol van de huidige standaardisatiecommissie FGR;
- De rol van het Contactpersonenoverleg (CPO-FGR);
- De "eigen" ruimte om met betrekking tot het FGR af te wijken of aanvullingen toe te voegen;
- De positie van ICOP, ICBR, SGO, SOR en GOR.

### 3.3. Stappen 2 en 3

Deze stappen zijn voorzien in de periode juli 2020 – januari 2021 en zijn direct gerelateerd aan de opbrengst van stap 1. Wel zal nog gekeken moeten worden of en zo ja welke aanvullende activiteiten nodig zijn om deze stappen goed te kunnen afronden, daarbij zal ook ten aanzien van specifieke onderwerpen naar kennis en ervaring worden gekeken buiten de kring van de rijksoverheid.

De (deel)resultaten zullen na afstemming met de Begeleidingscommissie Evaluatie (BC) FGR voor bespreking en eventuele besluitvorming worden voorgelegd aan de geëigende gremia waaronder ICOP en ICBR.

### 3.4. Nadere invulling stap 3

In augustus 2020 is de voorlopige opbrengst van de stappen 1 en 2 voorgelegd aan de BC FGR.



In september zijn de stappen 1 en 2 afgerond en is een tussenrapportage evaluatie FGR voorgelegd aan ICOP en ICBR. De tussenrapportage is besproken in het contactpersonenoverleg (CPO)FGR en het vierhoeksoverleg met GOR Rijk en vakbonden.

Na bespreking in de Begeleidingscommissie van november is door de directeur A&O/BZK een akkoord gegeven op de nadere invulling van stap 3 en op de aanpassing van de oorspronkelijke planning.

Besloten is tot een actualisatie van de beleidsvisie FGR. Het projectteam evaluatie (PT) FGR heeft de opdracht gekregen het proces te leiden en bij dat proces vertegenwoordigers uit diverse geledingen te betrekken, zodat het draagvlak voor de beleidsvisie FGR zo groot mogelijk is.

De planning is bijgesteld. Begin 2e kwartaal 2012 zal de concept-beleidsvisie FGR worden opgeleverd alsmede de stappen die nodig zijn om tot vaststelling van die beleidsvisie te komen. Na vaststelling van de beleidsvisie zal het PT nog een eindrapportage evaluatie FGR opleveren. Verwacht wordt dat de evaluatie voor 1 juli 2021 volledig is afgerond.

### 3.5. Geactualiseerde beleidsvisie FGR

De geactualiseerde beleidsvisie omvat:

- Inleiding
- Achtergrond
- Bevindingen uit de evaluatie
- Belang van de beleidsvisie FGR
- SPB 2020-2025 (relatie met andere HR-instrumenten)
- Relatie met andere trajecten
- Governance
- Randvoorwaarden en communicatie

Gebruik zal worden gemaakt van de bevindingen, conclusies en voorstellen zoals opgenomen in de tussenrapportage van oktober 2020, waarbij de Begeleidingscommissie de volgende accenten van groot belang vindt:

- Neem het FGR als vertrekpunt met de focus op de vier gekozen doelen;
- Houd het FGR eenvoudig en transparant ook met het oog op het bereiken van de andere doelen;
- Zorg voor heldere aansluiting van het FGR bij andere HR-instrumenten, beschrijf die relatie en bewaak daarbij de aansluiting met SPB 2020-2025;
- Formuleer ten aanzien van de governance voorstellen die zo goed mogelijk aansluiten bij de verantwoordelijkheden ten aanzien van het beheer, gebruik en aanpassingen van het FGR;
- Zorg voor goede communicatie.

## 4. Sturing en interfaces

### 4.1 Sturing

Directeur A&O is opdrachtgever, Joop Kruuk is opdrachtnemer.

Een begeleidingscommissie bestaande uit vertegenwoordigers van uit de ICOP, ICBR en BZK/DGOO/A&O, ondersteunt de opdrachtgever en opdrachtnemer. Het secretariaat van de begeleidingscommissie wordt verzorgd vanuit BZK.

De ICOP en Standaardisatiecommissie FGR fungeren als klankbord.

De opzet van de evaluatie en voortgang zal besproken worden in de overleggen met de bonden (SOR) en de GOR Rijk.

Besluitvorming vindt plaats in de ICBR.

### 4.2. Interfaces

Gelijktijdig met de evaluatie FGR is sprake van andere ontwikkelingen waarmee een directe of indirecte relatie bestaat.

Zo is de evaluatie FGR opgenomen in het overzicht van projecten die een relatie hebben met de ontwikkelingen ten aanzien van Werk aan Uitvoering (WaU). Te verwachten valt dat het rapport van ABD-Topconsult mogelijk een aantal handelingsperspectieven bevat die relevant zijn om in de evaluatie mee te nemen.

Wendbaarheid & Grenzeloos Samenwerken is een ontwikkeling die een relatie heeft met de ontwikkeling van het FGR, daarnaast zijn de ontwikkelingen met betrekking tot de Waarderingsgrondslagen (FUWASYS) en SPP Rijk 2020-2025 relevant. De betrokken dossierhouders bij DGOO/A&O zullen allen in het kader van stap 1 worden geïnterviewd, waarbij aandacht is voor de vraag hoe de relatie het beste kan worden geborgd.

## 5. Alle (reeds bekende) projectrisico's

Als belangrijkste projectrisico's worden op dit moment gezien:

- De evaluatie wordt op voorhand ingezet ten behoeve van lopende discussies/vraagstukken ten aanzien van de inhoud van het FGR;
- Het project loopt vertraging op als gevolg van de coronacrisis omdat interviews niet kunnen worden afgenomen;
- De doelen stellen eisen aan het FGR die niet met elkaar verenigbaar zijn;
- Draagvlak voor aanpassingen ontbreekt bij (meerdere) organisaties (actueel);
- De transitie van expertsysteem naar bredere toegankelijkheid.