



> Retouradres Turfmarkt 147 2511 DP Den Haag

Ministerie van OCW
Voorzitter Standaardisatiecommissie Functiegebouw Rijk
de heer drs. J.H.J. Kruuk
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag

DGOBR
Programma Functiegebouw
Rijk
Turfmarkt 147
2511 DP Den Haag
www.functiegebouwwijksoverheid.nl
www.facebook.com/minbzk
www.twitter.com/minbzk

Contactpersoon
Pieter Bak

Datum 2 december 2014
Betreft Besluit over advies Standaardisatiecommissie FGR inzake de
functiegroep Operationeel Manager

Kenmerk
2014-0000632067
Uw kenmerk

Geachte heer Kruuk,

Mijn dank voor het advies van 10 november 2014 van de Standaardisatiecommissie Functiegebouw Rijk (FGR) over het voorstel van het Gebruikersoverleg FGR om de schaalrange van de FGR functiegroep Operationeel Manager (s.7 t/m s.12) met s.13 uit te breiden.

Het voorstel om de schaalrange van de functiegroep Operationeel Manager uit te breiden met s.13 is geïnitieerd door de Belastingdienst (BD) en in eerste instantie voorgelegd aan het Gebruikersoverleg FGR waar het voorstel rijksbrede steun heeft gekregen.

Toelichting voorstel

De Belastingdienst heeft in 2009 van de Ministerraad uitstel gekregen tot eind 2016 om het FGR in te voeren. De BD wil in 2015 beginnen met de invoering en heeft met de medezeggenschap afgesproken dat de managementfuncties als eerste in het FGR zullen worden ingedeeld. Tijdens de Administratieve Conversie is duidelijk geworden dat er bij de BD-organisatie, vanwege de grote 'span of control', sprake is van 111 Operationeel Managers op het niveau s.13 en 257 Operationeel Managers op het niveau s.14. De Operationeel Managers s.14 komen na de huidige reorganisatie niet terug in de nieuwe BD-organisatie en zullen op termijn verdwijnen. Omdat de functiegroep Operationeel Manager een schaalrange s.7 t/m s.12 heeft, loopt de Operationeel Manager s.13 echter het gevaar bij de Formele Conversie – onterecht – in de functiegroep Middenmanager s.13 te worden ingedeeld. In de functiegroep Middenmanager staan echter resultaten, gedragsindicatoren, kennis, vaardigheden, competenties, loopbaanstappen en leerlijnen voor managers op tactisch niveau beschreven. Deze beschrijving past daarom niet bij de werkzaamheden die de Operationele Managers s.13 in de praktijk krijgen opgedragen en uitvoeren. Bij een verkeerde indeling heeft het FGR dan ook voor de Operationeel Managers s.13 geen toegevoegde waarde. Het is overigens niet uitgesloten dat tijdens de Formele Conversie bij andere grote (uitvoerings)diensten Operationeel Managers s.13 in de functiegroep Middenmanager zijn ingedeeld.

Advies Standaardisatiecommissie FGR

Het advies van de Standaardisatiecommissie betreft de volgende drie aspecten:

1. De formatieve opbouw
2. Het risico van opwaartse druk
3. De mogelijke herindeling van Middenmanagers s.13

Datum
2 december 2014

Kenmerk
2014-0000632067

1. De formatieve opbouw

De commissie heeft vragen ten aanzien van de in het voorstel genoemde aantallen Operationele Managers s.13 (111 fte) en s.14 (257 fte) bij de Belastingdienst. Uitgaande van een pyramidale opbouw van organisaties vindt de commissie het vreemd dat er meer dan twee keer zoveel s.14 als s.13 functies zijn. Of het Functiegebouw Rijk bij deze - op het eerste oog - afwijkende formatieve situatie zou moeten worden aangepast, is iets waar de commissie zich terughoudend in meent te moeten opstellen. Eerste aandachtspunt voor de commissie is dan ook de vraag of het voorstel niet tot doel heeft een weeffout in de formatie van de Belastingdienst te corrigeren; het FGR is hier niet voor bedoeld.

2. Het risico van opwaartse druk

De commissie wijst er op dat het honoreren van het voorstel elders binnen het Rijk het gevaar meebrengt van een opwaartse druk; Operationeel Managers s.12 die 'het goed doen' zullen sneller bevorderd worden naar s.13.

3. De mogelijke herindeling van Middenmanagers s.13

De commissie geeft aan dat de grote 'span of control' op operationeel niveau bij de Belastingdienst herkenbaar is voor andere grote uitvoeringsorganisaties. Tegelijkertijd wordt een dilemma gesignaleerd: een positief advies van de commissie op het voorstel tot uitbreiding van de schaalrange Operationeel Manager met s.13, zal moeten worden "vertaald" naar alle diensten van de sector Rijk. Immers te verwachten valt dat een (aanzienlijk) deel van de huidige Middenmanagers s.13 als Operationeel Manager s.13 moet worden heringedeeld. De commissie acht dergelijke consequenties van een positief advies niet wenselijk en geeft de dgOBR in overweging te bezien of "groot onderhoud" van de functiefamilie Lijnmanagement, de oudste functiefamilie van het FGR, mogelijk en wenselijk is.

In opdracht van de ICOP ontwikkelt de ABD een leiderschapsvisie voor het strategische, tactische en operationele managementniveau. Geadviseerd wordt deze leiderschapsvisie mee te nemen in het door de commissie voorgestelde "groot onderhoud" van de functiefamilie Lijnmanagement.

De commissie concludeert dat uitbreiding van de schaalrange van de functiegroep Operationeel Manager zoveel consequenties heeft voor de rijksdiensten dat nu niet een positief advies gegeven kan worden. Het voorstel moet in rijksbreed perspectief worden geplaatst. Om het probleem rond de Operationele Managers s.13 bij de Belastingdienst 'for the time being' op te lossen, kan overwogen worden, hen, zoals ook elders is gebeurd, te plaatsen in de functiegroep Middenmanagement. Indien dgOBR besluit om het voorstel van het Gebruikersoverleg FGR wel te honoreren zal zij zich bewust moeten zijn van de rijksbrede gevolgen hiervan.

Overwegingen bij het advies

In mijn besluitvorming heb ik het bovenstaande zwaar laten wegen. Anderzijds zijn er aspecten aan het voorstel die ook voor de besluitvorming van belang zijn. Daarom mijn onderstaande overwegingen bij het advies.

Ad 1. De formatieve opbouw

De Belastingdienst zit in een grote reorganisatie waarbij de regiostructuur wordt vervangen door een segmentstructuur. Hierdoor verandert ook de managementstructuur en verdwijnt op termijn de functie Operationeel Manager s.14 bij de

Belastingdienst. Deze "weeffout in de formatie van de Belastingdienst" zoals uw commissie het noemt, wordt dus door de BD op dit moment zelf opgelost zonder dat daarvoor het FGR nodig is. Het probleem dat Operationeel Managers s.13 niet kunnen worden ingedeeld in het FGR is, zoals uw commissie zelf aangeeft, niet beperkt tot de Belastingdienst. In dit verband is het niet onbelangrijk dat het voorstel voor uitbreiding van de schaalrange van Operationeel Manager met s.13 unaniem wordt ondersteund door het interdepartementale Gebruikersoverleg FGR.

Datum
2 december 2014
Kenmerk
2014-0000632067

Ad 2. Het risico van opwaartse druk

De commissie heeft in het recente verleden vaker positief geadviseerd over uitbreiding van functiegroepen (Medewerker Administratie, Middenmanager, Wetenschappelijk Medewerker, Zorgprofessional, Sociaal Maatschappelijk Werker enz). Mij hebben geen signalen bereikt dat uitbreiding van de schaalrange van voornoemde functiegroepen daadwerkelijk heeft geleid tot een opwaartse druk. Ik heb voldoende vertrouwen in de professionaliteit van het management bij het Rijk en zie daarom geen aanleiding om te veronderstellen dat uitbreiding van de schaalrange van de functiegroep Operationeel Manager zal leiden tot een opwaartse druk

Ad 3. De mogelijke herindeling van Middenmanagers s.13

Ik ben het met de commissie eens dat de functiefamilie Lijnmanagement toe is aan "groot onderhoud" en dat, indien mogelijk, de door de ABD te ontwikkelen leiderschapsvisie hierin moet worden meegenomen.

Ik ben mij ook bewust van de consequenties van voorgestelde uitbreiding van de schaalrange van de functiegroep Operationeel Manager en de mogelijke gevolgen die dit heeft voor de mogelijke herindeling van Middenmanagers s.13 bij de ministeries. Het aantal Middenmanager s.13 bij het Rijk (exclusief Belastingdienst) is circa 850 fte. De commissie stelt dat hiervan een "(aanzienlijk) deel" eigenlijk moet worden ingedeeld in Operationeel Manager s.13. Hoewel op dit moment onbekend is hoe groot dit "aanzienlijk deel" is, vind ik het echter principieel onjuist om vanwege eventuele herindelingen bewust Operationeel Managers s.13 bij de Belastingdienst in de verkeerde functiegroep Middenmanager te laten indelen. Bovendien leidt de uitbreiding van de schaalrange van de Operationeel Manager met s.13 niet tot een acuut probleem bij de ministeries omdat in het voorstel is voorzien in een overgangsperiode.

Besluit

Ik heb besloten het advies van de Standaardisatiecommissie FGR over het uitvoeren van "groot onderhoud" van de functiefamilie Lijnmanagement over te nemen. Ik zal het Programmamanagement FGR opdracht geven hieraan prioriteit te geven en hiermee uiterlijk in januari 2015 te beginnen. Ook neem ik het voorstel van de commissie over om in het "groot onderhoud" van de functiefamilie Lijnmanagement de ABD leiderschapsvisie – indien beschikbaar – mee te nemen dan wel hierover af te stemmen met de betrokken ABD dossierhouders.

Het advies van de commissie om voor 'for the time being' de Operationeel Managers s.13 van de Belastingdienst in te delen in de functiegroep Middenmanager s.13 neem ik niet over. Ik vind het geen goede oplossing om bewust Operationeel Managers s.13 tijdelijk in de verkeerde functiegroep in te delen, zelfs al zou dit met de betrokkenen worden gecommuniceerd. Ik heb daarom besloten de functiegroep Operationeel Manager (s.7 t/m s.13) uit te breiden met s.13, met dien verstande dat de ministeries tot januari 2017 de tijd krijgen om eventuele herindeling van Middenmanagers s.13 in Operationeel Manager s.13 op 'natuurlijke momenten' (bijvoorbeeld reorganisatie) te laten plaats vinden. Overigens zal naar ver-

wachting ruim voor januari 2017 het "groot onderhoud" van de functiefamilie Lijnmanagement zijn afgerond.

Dit besluit gaat in per 26 november 2014.

Hoogachtend,
De minister voor Wonen en Rijksdienst,
Namens deze,

Simone Roos
Directeur-generaal Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk

Datum
2 december 2014
Kenmerk
2014-0000632067