

Tussenrapportage en vervolg evaluatie FGR

A. INLEIDING

De evaluatie FGR is opgedeeld in een drietal stappen:

- Stap 1. Informatie verzamelen (maart - juni 2020)
- Stap 2. Verwerken, analyseren, concluderen (juli - oktober 2020)
- Stap 3. Advies mogelijke aanpassingen en implementatie daarvan (november 2020 – januari 2021)

Het valt op dat er weinig data zijn om de werking van het FGR te kunnen toetsen, het projectteam evaluatie FGR (PT) heeft wel het nodige schriftelijke materiaal verzameld (*bijlage 1*).

Om een beter beeld te krijgen zijn ruim 40 interviews gehouden waarbij gesproken is met meer dan 60 personen. De resultaten van die interviews zijn verwerkt in een geïntegreerde samenvatting.

Op basis van de beschikbare informatie is een analyse uitgevoerd en heeft bespreking plaatsgevonden in de Begeleidingscommissie evaluatie FGR (BC) van 27 augustus jl.

In de bespreking met de BC zijn de bevindingen, conclusies en voorstel voor de verdere aanpak besproken. De weerslag van die bespreking is neergelegd in deze notitie.

B. BEVINDINGEN

I. **Algemeen Beeld**

In 2012 is in het voorwoord van het handboek FGR het volgende opgenomen:

"Het Functiegebouw Rijk (FGR) is een rijksbreed P&O-instrument dat managers en medewerkers helpt om op moderne en professionele wijze richting te geven aan werken bij de rijksoverheid. Bijvoorbeeld door met het FGR de juiste afspraken met medewerkers te maken over resultaat, ontwikkeling en mobiliteit."

Het FGR is bij alle geïnterviewden bekend, wel is sprake van duidelijke verschillen voor wat betreft de kennis en het gebruik.

Het belang van een gezamenlijke taal binnen het Rijk wordt door vrijwel iedereen onderschreven.

In de rapportage van de Auditdienst uit 2011 zijn de volgende aanbevelingen gedaan:

- De website FGR beter vindbaar maken;
- Het management betrekken o.a. door in cursussen aandacht te besteden aan het FGR;
- Het monitoren van de voortgang van het implementatietraject FGR per departement.

Bij de implementatie van het FGR zijn hier de nodige inspanningen op verricht echter de structurele aandacht hiervoor ontbreekt. De website is nog steeds lastig te vinden via het Rijksportaal. In managementcursussen of introductiecursussen wordt niet of nauwelijks aandacht besteed aan het FGR. Bovendien zijn nog niet alle departementen volledig aangesloten op het FGR en zien wij ook verschillen in de toepassing.

Mede door het hierboven geschetste beeld is de intentie zoals verwoord, in het voorwoord van het handboek FGR, niet in volledige mate gerealiseerd.

II. Doelen

Zonder uitzondering wordt in de interviews aangegeven dat het FGR niet als het instrument gebruikt zou moeten worden voor alle doelen (11) zoals die in het plan van aanpak zijn opgenomen; primair zou moeten worden gekeken naar de initiële doelen.

Op basis van de verkregen informatie zijn 6 initiële doelen aan te wijzen.

Initiële doelen en de realisatie hiervan:

- **Vereenvoudiging van het functielandschap binnen het Rijk**
Het gemeenschappelijke beeld is dat dit doel zeker is gerealiseerd. Aangetekend wordt dat de Belastingdienst het FGR niet (volledig) heeft geïmplementeerd.
- **Beter inzicht tussen de departementen met betrekking tot vergelijkbare functies**
Het FGR heeft gezorgd voor een beter inzicht, echter de functiebenamingen zijn erg algemeen waardoor men veel onder de functies kan vatten. Aandachtspunt is dat het kunnen delen van kennis en data over de departementen heen als ingewikkeld wordt ervaren.
- **Beter inzicht in de aantallen fte's binnen de diverse functiefamilies/-groepen**
Theoretisch gezien is dit doel wel gerealiseerd. Departementen delen soms functies in buiten de definities om of werken met geblokkeerde- of bovenformatie, waardoor het inzicht in de aantallen wordt vertroebeld.
- **Hulpmiddel bij het inrichten van organisaties**
Dit doel is over het algemeen wel gerealiseerd. Het FGR helpt bij reorganisaties om overzicht te geven van de formatie. Het instrument wordt gedeeltelijk toegepast bij capaciteitsplannen en O&F-rapporten. Andere respondenten geven aan dat bij het inrichten van een organisatie niet wordt gedacht in functiefamilies en -groepen. Uiteindelijk wordt de inrichting van de organisatie wel vastgelegd binnen de definities van het FGR zodat medewerkers in functies ingedeeld en ingeschaald kunnen worden.
- **Bevorderen loopbaanontwikkeling en mobiliteit**
Het FGR bevordert niet zelfstandig de loopbaanontwikkeling en mobiliteit. Het FGR kan handvatten geven, samenhang met andere instrumenten is daarbij noodzakelijk. Ten aanzien van mobiliteit is nog opgemerkt dat departementen niet uniform indelen en inschalen, waardoor er verschillen in beloning ontstaan binnen gelijke functies.
- **Maken van resultaatafspraken**
Dit doel wordt vrijwel nergens gerealiseerd op basis van het FGR. In de interviews wordt aangegeven dat het lastig wordt gevonden om concrete resultaatafspraken te formuleren. Ook wordt aangegeven dat op veel plekken binnen het Rijk de personeelsgesprekken niet of nauwelijks heldere werkafspraken bevatten (en evenmin afspraken bevatten ten aanzien van loopbaanontwikkeling).

Overige doelen en relatie met andere trajecten

De actuele doelen van het FGR omvat 11 doelen (bijlage 2). Zoals eerder aangegeven zou het FGR niet het instrument moeten zijn om al deze doelen te realiseren. De relatie met andere trajecten wordt beschreven in bijlage 3.

III. Governance

Voor wat betreft de governance is vastgesteld dat die in formele zin alleen geregeld is via BZK en de Standaardisatiecommissie FGR.

Wijzigingen van het Functiegebouw Rijk worden steeds voorgelegd aan de Standaardisatiecommissie Functiegebouw Rijk, waarin de vakbonden met twee leden zijn vertegenwoordigd (cao rijk 2020, paragraaf 27.5).

ICOP, ICBR en SGO zijn niet opgenomen in de formele governance, maar kunnen wel worden geraadpleegd.

Op enig moment is het Gebruikersoverleg FGR (GO) opgeheven. Op initiatief van UBR is het Contactpersonen overleg (CPO) FGR opgestart, echter zonder mandaat. Dit heeft over het algemeen geleid tot minder formele betrokkenheid van de departementen.

Vakbonden en medezeggenschap (GOR Rijk) hebben een positie op basis van de cao (rechtpositie) en de WOR, maar het FGR is in de afgelopen jaren in de periodieke overleggen niet of nauwelijks aan de orde gekomen, zodat er een forse achterstand is als het gaat om de kennis van en betrokkenheid bij het FGR.

IV. Gebruik en Inhoud

In de interviews is gebruik gemaakt van de doelenmatrix van maart 2019 en is een zestal knelpunten geformuleerd:

1. Wat is hét doel van het FGR?
2. Verschillende implementaties bij de departementen.
3. Generieke versus specifieke behoeften.
4. Integraliteit met andere P-instrumenten
5. Rechtspositionele status van het FGR.
6. Toepassing en de onbekendheid van het instrument.

Uit de interviews komt naar voren dat vrijwel iedereen deze knelpunten (h)erkent, met dien verstande dat knelpunt 5 minder actueel is nu het FGR is opgenomen in de cao rijk 2020 als instrument voor indeling en inschaling.

Voor wat betreft de inhoud merken diverse geïnterviewden op dat de opbouw van het FGR zich minder leent voor het werken met rollen en met ontwikkelen van en inzet op talenten, die beperking wordt overigens niet overal ervaren.

C. CONCLUSIES

I. Algemeen

- Het FGR levert een gemeenschappelijke taal op waardoor je binnen de Rijksoverheid kan communiceren binnen en tussen de verschillende organisaties;
- Het potentieel van het FGR wordt niet volledig benut, het kan dienen als fundament/taal voor andere personeelsinstrumenten;
- De samenhang met andere instrumenten zoals loopbaanpaden, p-gesprekken en werving en selectie is onvoldoende gerealiseerd;
- Het FGR wordt gezien als een expertinstrument, een beter en breder gebruik stelt eisen aan de helderheid ten aanzien van de doelen, taal, communicatie en ondersteuning bij het gebruik.

II. Doelen

Om tot herijking en prioritering van de doelen te kunnen komen, is het van belang vast te stellen waarvoor en door wie het FGR in de toekomst gebruik gaat worden.

Op de [website Functiegebouw Rijksoverheid](#) wordt in een filmpje toegelicht waarvoor en door wie het FGR gebruikt kan worden:

- Het FGR is het instrument die de verbinding tussen medewerkers en organisatie verzorgt;
- Het FGR levert bouwstenen voor de ontwikkeling van de organisatie en de medewerker;
- Het FGR is er voor de organisatie, (lijn)manager en medewerker.

Daarnaast zijn er ook actuele uitdagingen, waaronder:

- Als gevolg van de WNRA is het Rijk (de Staat der Nederlanden) aan te merken als één werkgever;
- Mobiliteit tussen departementen, maar ook tussen Beleid, Uitvoering en Toezicht is noodzakelijk om de politieke, bestuurlijke en maatschappelijke uitdagingen in de toekomst adequaat te kunnen bedienen;
- De behoefte van het Rijk en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt sluiten niet naadloos op elkaar aan.

Ontwikkelingen binnen het Rijk en de actuele uitdagingen nopen tot een actualisatie van de beleidsvisie van het FGR. Bij de formulering van de beleidsvisie dient gekeken te worden naar de onderlinge samenhang van de doelen en naar de afstemming met andere HR-instrumenten.

III. Governance

- De toekomstige governance moet aansluiten bij de geactualiseerde beleidsvisie op het FGR;
- Draagvlak met betrekking tot de uitkomsten van de evaluatie vereist een tussenstap:

- Draag zorg voor het betrekken van de diverse gremia ICOP, ICBR, SGO, CPO FGR, alsmede de bonden en medezeggenschap;
- Gebruik de Begeleidingscommissie evaluatie FGR (BC) gedurende de evaluatie als klankbord d.m.v. het geven van kritische reflectie en het geven van richting aan de evaluatie. De leden van de BC kunnen tevens fungeren als ambassadeur in de ICOP en de ICBR;
- Beperk gedurende de evaluatie de rol van de Standaardisatiecommissie FGR tot het geven van adviezen ten aanzien van aanpassingen van het FGR.
- Denk na over de rol van BZK als eigenaar van het FGR.

“Formuleer in het kader van het actualiseren van de beleidsvisie FGR voorstellen ten aanzien van de toekomstige governance.”

IV. Relatie met andere trajecten

Het bewaken van die relatie is van belang, maar dient van uit het perspectief van de evaluatie zich met name te richten op het bieden van ondersteuning ten behoeve van die andere trajecten en te voorkomen dat het FGR ongewenste beperkingen met zich meebrengt.

D. VERDERE AANPAK

Actualiseren beleidsvisie Functiegebouw Rijk

In de beleidsvisie FGR moet aandacht zijn voor het gebruik, de toegankelijkheid en samenhang met andere instrumenten, alsmede het borgen van beheer en onderhoud en de bijbehorende governance.

Bij het actualiseren van de beleidsvisie worden de volgende vertrekpunten gehanteerd:

- Breng focus aan op basis van 4 initiële doelen:
 - ✓ Beter inzicht tussen de departementen met betrekking tot vergelijkbare functies;
 - ✓ Beter inzicht in de aantallen fte's binnen de diverse functiefamilies/-groepen;
 - ✓ Hulpmiddel bij het inrichten van organisaties;
 - ✓ Bevorderen loopbaanontwikkeling en mobiliteit (tussen departementen).
- Gebruik het FGR bij de gesprekscyclus voor het verkrijgen van inzicht in de leer- en ontwikkelmogelijkheden.
- Gebruik het FGR als instrument voor inschaling en indeling, kijk daarbij ook naar specifieke functiegroepen en naar de bijbehorende waarderingsgrondslagen.
- Zorg dat knelpunten ten aanzien van de inhoud van het FGR binnen de verschillende departementen niet anders worden ervaren, leer van elkaar.
- Ga na hoe het FGR kan bijdragen aan het vergroten van de wendbaarheid van zowel organisaties als medewerkers.
- Houdt het overzichtelijk en begrijpelijk!

➤ Het Programmteam Evaluatie FGR heeft opdracht gekregen om de actualisatie van de beleidsvisie op het FGR voor te bereiden.

➤ Eind 2020, begin 2021 wordt de geactualiseerde beleidsvisie inclusief de daaruit voortvloeiende acties voor besluitvorming voor gelegd aan de ICBR.