

# **Universitair Functieordenen (UFO)**

***De uitleg van het systeem en rechtsregels bij de toepassing van Universitair Functieordenen (UFO) inclusief gebruikershandleiding voor het geautomatiseerde indelingsinstrument***

Bijlage J.1 bij de CAO Nederlandse Universiteiten 2015-2016

*Versie 1.3 paritair vastgesteld december 2016*

# INHOUD

<b>1. INLEIDING .....</b>	<b>3</b>
<b>2. STAPPEN IN HET INDELINGSPROCES.....</b>	<b>3</b>
2.1 VIA ÉÉN VAN DE ZOEKINGANGEN NAAR RELEVANTE FUNCTIEPROFIELEN.....	4
2.2 BEPALEN FUNCTIEPROFIEL .....	6
2.3 BEPALEN FUNCTIENIVEAU .....	7
2.4 OPZOEKEN BIJPASSENDE SALARISSCHAAL.....	7
<b>3. TOELICHTING OP HET INDELINGSINSTRUMENT .....</b>	<b>8</b>
3.1 FUNCTIEFAMILIE .....	8
3.2 FUNCTIEPROFIELEN .....	9
3.3 INDELINGSCRITEERIA EN INDELINGSREGELS.....	11
<b>4. ALGEMENE EN ARBEIDSVOORWAARDELIJKE KADERS BIJ HET INDELEN.....</b>	<b>13</b>
4.1 INFORMEREN MEDEWERKER OVER DE INDELING VAN ZIJN FUNCTIE .....	13
4.2 GRONDSLAG VOOR INDELING .....	13
4.3 FUNCTIES EN ROLLEN .....	13
4.4 COMBINATIEFUNCTIES .....	13
4.5 AANSTELLINGSVOORWAARDEN NAAST INDELINGSCRITEERIA.....	14
4.6 CONCRETE WERK- EN RESULTAATAFSPRAKEN .....	14
4.7 INVLOED VAN DE ARBEIDSMARKT .....	14
4.8 OMGANG MET AANLOOPSCHALEN .....	15
4.9 BEZWAAR TEGEN EEN INDELINGSBESLUIT .....	15
<b>5. BIJLAGE: WOORDENLIJST .....</b>	<b>16</b>
5.1 WOORDEN MET BETREKKING TOT HET INDELINGSPROCES .....	16
5.2 WOORDEN MET BETREKKING TOT FUNCTIEFAMILIE O&O .....	17
5.3 WOORDEN MET BETREKKING TOT FUNCTIEFAMILIES OBP .....	18
<b>6. BIJLAGE: FUNCTIENIVEAUMATRIX .....</b>	<b>21</b>
<b>7. BIJLAGE: GEBRUIKERSHANDLEIDING GEAUTOMATISEERDE INDELINGSINSTRUMENT .....</b>	<b>22</b>
1 INLEIDING.....	22
DE CONTENT VOOR DEZE WEBSITE WORDT IN EEN LOTUS NOTES APPLICATIE BEHEERD DOOR VSNU.....	22
2 TOEGANG EN RECHTEN .....	22
3 WERKEN MET HET UFO FUNCTIE WAARDERINGS SYSTEEM.....	22
3.1 STRUCTUUR .....	22
3.2 FUNCTIEPROFIELEN.....	23
3.3 COMPETENTIES .....	29
3.4 HELP.....	30

# 1. Inleiding

Volgens afspraak tussen werkgevers en werknemersorganisaties is op 1 april 2003 het systeem van Universitair Functieordenen (UFO) in werking getreden. Deze beschrijving dient als toelichting bij het geautomatiseerde indelingsinstrument Universitair Functieordenen. Achtereenvolgens komen aan de orde de stappen in het indelingsproces, een toelichting op het instrument, de uitgangspunten bij het indelen, toelichtingen, een overzicht met de titels en niveaus van de functieprofielen en een drietal woordenlijsten.

Deze beschrijving (met de gebruikershandleiding van het indelingsinstrument) is onder de help-functie in het geautomatiseerde indelingsinstrument opgenomen. Het indelingsinstrument is beschikbaar via de [website https://fws.e-office.com](https://fws.e-office.com). Daarvoor is wel een toegangscode vereist, want het is alleen bedoeld voor medewerkers van de deelnemende universiteiten en de volgers van de CAO NU. Deze toegangscode wordt door de eigen universiteit of instelling verstrekt.

## 2. Stappen in het indelingsproces

Uitgangspunt voor de indeling van een functie zijn de feitelijk opgedragen werkzaamheden: op basis 'harde feiten' moet vastgesteld (kunnen) worden wat het opgedragen takenpakket is. Zie ook onder paragraaf 4.2: 'grondslag voor indeling'.

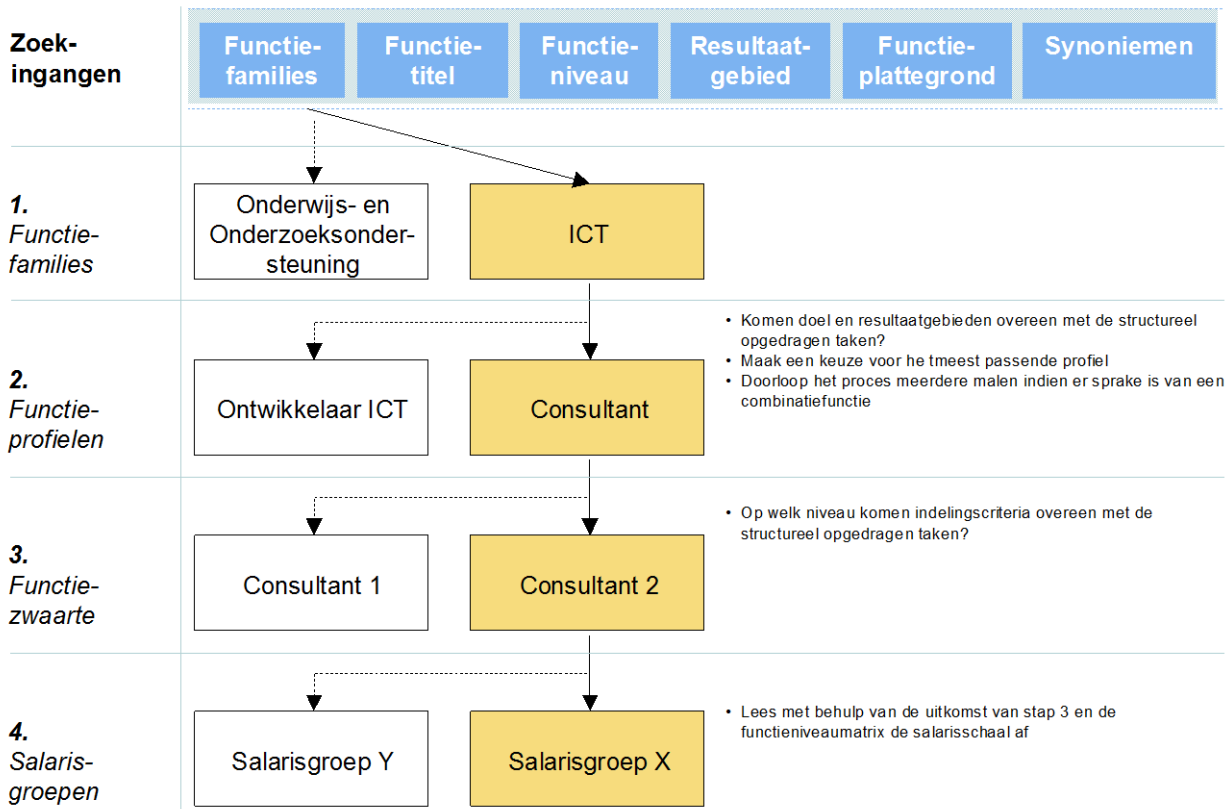
Bij het indelen van functies worden de hierna volgende stappen doorlopen:

- Via de zoekingen zoeken naar functieprofielen die mogelijk van toepassing kunnen zijn.
- Meestal is dat er maar één, soms kunnen verschillende profielen in aanmerking komen.
- Met behulp van het omschreven "doel" van de functie en eventueel de bijbehorende "resultaatgebieden" bepalen welk(e) functieprofiel(en) het in dit geval betreft, ofwel: nagaan welk profiel het meest passend is.
- Met behulp van de indelingscriteria en indelingsregels vaststellen van het functieniveau.
- Opzoeken welk functiewaarderingniveau (salarisgroep) hier bij hoort.

De CAO Nederlandse Universiteiten kent achttien algemene en enkele functiespecifieke salarisschalen. Op basis van een afspraak tussen CAO-partijen zijn de Hay-functieniveaus gekoppeld aan deze reeds langer bestaande salarisstructuur.

In de nieuwe geautomatiseerde versie van UFO is ook een tabblad 'competenties' opgenomen. Competenties bij een functie zeggen ruwweg iets over vereiste elementen op de gebieden kennis, kunde en gedrag om die functie goed te kunnen uitoefenen. Competenties hebben geen betekenis en/of invloed bij de UFO-indeling van de feitelijk opgedragen werkzaamheden. De bij een functie genoemde competenties kunnen wel gebruikt worden bij de evaluatie van de uitvoering van die opgedragen werkzaamheden, bijvoorbeeld in het kader van een jaar- of beoordelingsgesprek.

Het indelingsproces is in de volgende figuur weergegeven:



Figuur 1: Stappen in het indelingsproces

## 2.1 Via één van de zoekingen naar relevante functieprofielen

### 2.1.1 Zoeken vanuit de functiefamilies

#### Functie- families

Een cluster van verwante functies vormt een zogenaamde functiefamilie. Aan de hand van de huidige functie van een functiehouder wordt ingeschat binnen welke functiefamilie het meest passende functieprofiel kan worden aangetroffen. De keuze van een functiefamilie heeft geen noodzakelijke relatie met het niveau van een functie. Functiefamilies kunnen beschouwd worden als een zoekingang om tot het meest passende profiel te komen.

### 2.1.2 Zoeken vanuit de functietitels

#### Functie- titel

Aan de hand van iemands functienaam kan gezocht worden naar een functieprofiel dat aansluit bij de opgedragen werkzaamheden van de functievervuller door (een deel van) deze titel in te voeren in het geautomatiseerde indelingsinstrument. Vervolgens moet dan op basis van de functie-inhoud (doel en resultaatgebieden) het meest passend functieprofiel wordt gekozen.

### 2.1.3 Zoeken vanuit het functieniveau

#### Functie- niveau

Bij ieder functieprofiel horen een of meer functieniveaus. Deze functieniveaus zijn gekoppeld aan salarisschalen. Men kan ook het salarisoniveau als zoekingang kiezen. Bij de keuze van een schaal via de optie uitgebreid zoeken in het geautomatiseerde indelingsinstrument wordt weergegeven welke functieprofielen op dit niveau voorkomen. Vervolgens is de functie-inhoud weer de leidraad voor de keuze van het meest passend functieprofiel en –niveau. Daarbij kan het eindresultaat dus op een ander salarisoniveau uitkomen dan het startpunt. In deze algemene toelichting is als hulpmiddel voor deze strategie de functieniveaumatrix met alle functie- en salarisoniveaus opgenomen.

### **2.1.4 Zoeken vanuit het resultaatgebied**

#### **Resultaat- gebied**

Funcieprofielen bevatten een aantal resultaatgebieden waarin de verantwoordelijkheden binnen een functie worden beschreven. Ieder resultaatgebied heeft een naam. Door het intoetsen van zo'n naam bij de optie uitgebreid zoeken via resultaatgebieden, worden de functieprofielen weergegeven waarbij deze naam in het resultaatgebied voorkomt. Vervolgens kan door het vergelijken van de weergegeven profielen een keuze gemaakt worden voor het meest passende functieprofiel.

### **2.1.5 Zoeken vanuit de functieplattegrond**

#### **Funcie- plattegrond**

De zoekingang functieplattegrond geeft de functiefamilies in hun onderlinge samenhang weer. Gestart is vanuit de primaire functie van de universiteit, Onderwijs & Onderzoek. De functiefamilie O&O staat daarom in het midden. Daaromheen is de functiefamilie Onderwijs & Onderzoeksondersteuning weergegeven. Deze familie draagt immers direct bij aan het functioneren van Onderwijs & Onderzoek. In een nog bredere kring zijn de overige functiefamilies vermeld.

### **2.1.6 Zoeken vanuit de synoniemen**

#### **Synoniemen**

De laatste zoekingang, via de optie uitgebreid zoeken, betreft de synoniemen. Sommige functienamen liggen vast in de Wet op het Hoger Onderwijs. Dit geldt voor een beperkt aantal functies. De ervaring leert dat voor andere functies met een vergelijkbare functie-inhoud, zeer uiteenlopende benamingen worden gebruikt. De synoniemen zijn een inventarisatie van de in het universitaire werkveld aangetroffen benamingen van functies. Deze lijst is niet uitputtend en soms komen dezelfde synoniemen bij verschillende functietitels voor. De keuze voor een van toepassing zijnde functieprofiel dient gebaseerd te zijn op de vergelijking van de inhoud van de in te delen functie met de tekst van het functieprofiel, niet op de functietitel op zich.

## 2.2 Bepalen functieprofiel

Door de kenmerken van een functie – de feitelijk opgedragen werkzaamheden aan een medewerker - te vergelijken met de tekst van een functieprofiel wordt vastgesteld welk profiel van toepassing is. Soms is het in één keer duidelijk welk functieprofiel moet worden gebruikt, soms moet uit een aantal profielen worden gekozen. Als verschillende profielen van toepassing zijn, zijn er twee mogelijkheden:

- ofwel het zijn twee functies die inhoudelijk in elkaars verlengde liggen c.q. veel met elkaar te maken hebben; in dat geval is er sprake van een zogenaamde combinatiefunctie. Het niveau van de functie wordt met behulp van beide functieprofielen bepaald. Van de twee salarisgroepen die hieruit resulteren, telt de hoogste.
- ofwel het zijn twee functies die inhoudelijk niets met elkaar te maken hebben, bijvoorbeeld ICT-beheerder en Arbocoördinator. Dan gaat het eigenlijk om twee verschillende functies en kan gekozen worden voor twee verschillende aanstellingen c.q. arbeidsovereenkomsten, waarvoor dan ook twee verschillende salarisniveaus kunnen gelden. Het is ook mogelijk dat één van de functies structureel is, terwijl het andere deel van de taken als een (tijdelijke) rol gezien kan worden. In zo'n geval zal de indeling van de structurele functie het salaris bepalen. Voor het rol-deel van de opgedragen werkzaamheden kan dan een toelage gehanteerd worden. Zie ook paragraaf 4.3

(N.B. Het UFO-systeem stelt voor het voorgaande uiteraard geen dwingende regels. UFO betreft alleen de indeling van de opgedragen werkzaamheden; het is aan de werkgever om in voorkomende situaties een aanstellingsbesluit te nemen. Echter: een eenmaal aangegaan dienstverband voor een totaal van opgedragen werkzaamheden kan niet om reden van de functie-indeling gesplitst worden in twee of meer dienstverbanden.)

Functieprofielen zijn generiek. Dat wil zeggen dat ze in algemene termen zijn beschreven en daardoor geschikt zijn voor verschillende functies in verschillende universiteiten. Er is dus gekozen voor een zekere mate van abstractie.

Een functieprofiel bestaat steeds uit de volgende onderdelen:

- **De functietitel**  
Dit is alleen een herkenningspunt. Functies moeten altijd op de inhoud (doel en resultaatgebieden) worden ingedeeld en niet alleen afgaand op de titel.
- **Het doel**  
Dit is een compacte beschrijving van de doelstelling van de functie. Het is tevens het eerst-bepalende element om vast te stellen welk functieprofiel het meest passend is voor een functie.
- **De context**  
Hier wordt aangegeven van welke functionaris leiding wordt ontvangen c.q. aan wie verantwoording wordt afgelegd. Deze informatie dient alleen als indicatie.
- **De resultaatgebieden**  
Dit zijn de mogelijk bij de functie behorende werkzaamheden gericht op het bereiken van een specifiek resultaat. De resultaatgebieden die per functie staan vermeld, zijn gebaseerd op een algemene inventarisatie bij alle universiteiten. Dat betekent dat voor een bepaalde universiteit, faculteit of dienst niet elk resultaatgebied hoeft te gelden. Per functievervuller moet dus een keuze worden gemaakt welke van de resultaatgebieden voor deze functie van toepassing zijn. Indien gesproken wordt over een 'variant' dan is deze functieverzwarend in termen van functiewaardering.

Elk resultaatgebied bestaat uit:

- een kernactiviteit;
- een kader waarbinnen de activiteit wordt verricht;
- het gewenste resultaat van die kernactiviteit; en
- een indicatie van mogelijke activiteiten die hierbij horen (niet uitputtend en niet perse allemaal van toepassing).

### **2.3 Bepalen functieniveau**

Het niveau van (bijna alle) functies wordt aangegeven met getallen (bijvoorbeeld: Hoogleraar 1, Hoogleraar 2). Om het niveau van functies te bepalen zijn bij elk functieprofiel indelingscriteria opgenomen. De indelingscriteria zijn bij elk functieprofiel opgenomen in een matrix. Bij een indelingscriterium wordt in de meeste rechtse kolom het lichtste niveau van de functie aangegeven en in de meest linkse kolom het zwaarste niveau van de functie.

Bij het indelen begint men met de beschrijving van de criteria voor de lichtste functie. Vervolgens gaat men per criterium kijken naar de iets zwaardere beschrijving, enzovoorts. Op die manier wordt per indelingscriterium bepaald op welk niveau dat deel van de functie moet worden uitgevoerd.

Tenslotte zijn er indelingsregels opgenomen. Deze regels geven aan op welke wijze het totale functieniveau wordt afgeleid. De indeling in functieniveaus is dus strikt bepaald: er zit geen ruimte tussen. Als eenmaal bij ieder van de indelingscriteria een niveau is bepaald, volgt volgens deze (reken)regels het functieniveau.

### **2.4 Opzoeken bijpassende salarisschaal**

De functieniveaus zijn gekoppeld aan een salarisschaal. Wanneer het functieniveau volgens de procedure zoals beschreven in de voorgaande stappen is vastgesteld, kan de bijbehorende salarisschaal opgezocht worden in de functieniveaumatrix. Deze matrix is opgenomen in deze algemene toelichting. Op het scherm van het geautomatiseerde indelingsinstrument wordt, nadat alle stappen zijn doorlopen, de salarisschaal meteen weergegeven.

### 3. Toelichting op het indelingsinstrument

In het vorige hoofdstuk zijn de stappen in het indelingsproces uiteengezet. In dit hoofdstuk wordt verder ingegaan op de verschillende onderdelen van het indelingsinstrument.

#### 3.1 Functiefamilie

Een cluster van verwante functies vormt een zogenaamde functiefamilie. Zo maken de functies Beleidsmedewerker, Jurist en Directeur Bedrijfsvoering deel uit van de functiefamilie 'Management en Bestuursondersteuning'. De functies Operationeel technicus, Beveiligingsmedewerker en Inkoop behoren tot de functiefamilie 'Facilitaire Zaken'. Functiefamilies zijn bedoeld als zoekinstrument. Onderbrenging bij een functiefamilie geeft niets aan over de vraag of een bepaald functieprofiel passend is. Zo is de functie "Medewerker frontoffice" weliswaar opgenomen in de functiefamilie "Facilitaire zaken", maar deze functie komt ook voor bij bijvoorbeeld afdelingen studentenzaken of bij communicatie-afdelingen.

Binnen het Universitair systeem van functie-orderen zijn de volgende functiefamilies gedefinieerd:

1. Onderwijs en Onderzoek;
2. Onderwijs- en Onderzoeksondersteuning;
3. Administratieve en Secretariële Ondersteuning;
4. Arbo en Milieu;
5. Facilitaire Zaken;
6. ICT;
7. Management en Bestuursondersteuning;
8. Personeel en Organisatie;
9. PR, Voorlichting en Communicatie; en
10. Studentgerichte Ondersteuning.

Naast de tien functiefamilies zijn er enkele subgroepen gedefinieerd, namelijk:

Subgroep **bijzondere functies**: Dit zijn functies waarvan functiehouders slechts op één universiteit voorkomen.

Subgroep **zeldzame functies**: Dit zijn functies waarvan slechts enkele functiehouders op enkele universiteiten voorkomen (tussen de 2 en 25 functiehouders binnen de Nederlandse universiteiten in totaal). Op centraal niveau wordt besloten of een functie gekenmerkt wordt als zeldzame functie. Zeldzame functies zijn niet in functiefamilies ingedeeld en niet opgenomen in de functiematrix. Ze staan op alfabetische volgorde onder de matrix. Zij worden beschreven in een verkort format.

Daarnaast zijn er in het indelingsinstrument **additionele functies** opgenomen, die specifiek zijn ontwikkeld voor bepaalde instellingen die "volger" zijn van de CAO NU. Deze functieprofielen zijn slechts te gebruiken voor de betreffende instelling en zijn daarom alleen zichtbaar voor medewerkers van die instelling.



### 3.2 Functieprofielen

Per functiefamilie is een aantal functieprofielen opgenomen. Omdat universiteiten van elkaar verschillen en omdat er ook binnen universiteiten verschillen bestaan tussen functies, is gekozen voor zogenaamde generieke functieprofielen. Generiek wil zeggen dat verschillende in de praktijk aangetroffen kenmerken van functies zijn samengevoegd in een beschrijving in algemene termen. Bijkomend voordeel van een dergelijke manier van beschrijven is dat de profielen minder tijdsgebonden zijn. Dit vermindert de noodzaak tot vaak bijstellen van de profielen.

Functieprofielen spelen een centrale rol in het bepalen van het niveau van de functie. De tweede stap in het indelingsproces omvat de keuze van het functieprofiel. Omdat functies generiek zijn beschreven, zal een functieprofiel nooit in alle facetten van toepassing zijn. Belangrijk is, om te zoeken welk profiel het beste past. Vergelijking van de inhoud van verschillende functieprofielen kan dan van belang zijn. Als verschillende profielen in gelijke mate van toepassing zijn dan kan er sprake zijn van een zogenaamde combinatiefunctie. Ook kan het om twee verschillende functies/aanstellingen gaan. In paragraaf 4.4 wordt nader ingegaan op combinatiefuncties.

Bij de opzet van het indelingsinstrument is gestreefd naar een compact instrument met herkenbare profielen. Afhankelijk van het soort functie zijn verschillende keuzes gemaakt. Zo zijn er *algemene* functieprofielen ontwikkeld voor functies die op veel plaatsen in de organisatie voorkomen. Een voorbeeld hiervan is de Beleidsmedewerker. Zo'n functie kan niet alleen voorkomen in een centrale staf, maar bijvoorbeeld ook in een Facilitaire Dienst, een afdeling P&O en in een faculteit. Het functieprofiel is om deze reden in algemene termen beschreven. Dezelfde keuze is ook gemaakt voor functies als Afdelingshoofd, Teamleider, Projectleider, Directeur dienst en Beleidsdirecteur.

Voor andere functies zijn meer *specifieke* functieprofielen gemaakt. Een voorbeeld hiervan is de P&O-adviseur. Het P&O-werk krijgt in dit functieprofiel een eigen plaats.

Soms zullen algemene profielen en specifieke profielen beide voor een functie gelden. Zo kan een P&O-adviseur het aandachtsgebied beleidsontwikkeling hebben. Deze functie zou daarmee ingedeeld kunnen worden via het profiel P&O-adviseur of via het profiel Beleidsmedewerker, respectievelijk een specifiek en een algemeen functieprofiel. In dat geval zal meestal de specifieke functie meer passend zijn dan de algemene, omdat de specifieke werkzaamheden van de functionaris daarin meer expliciet vermeld zijn.

Naast algemene en specifieke functieprofielen zijn er functieprofielen voor *zeldzame* functies. Een voorbeeld hiervan is de Pedel. De werkzaamheden van de Pedel worden wel op alle universiteiten vervuld, maar maken in veel gevallen deel uit van een bredere functie; de Pedel komt dus niet overal als aparte functie voor. Bovendien zijn er per universiteit maar weinig functionarissen die een dergelijke functie vervullen. Omdat de functie weinig voorkomt, is het profiel extra compact beschreven. De profielen van zeldzame functies zijn altijd beschreven in een beknopt format.

Generieke functieprofielen kennen een gelijke opzet, die bestaat uit de onderdelen:

- een beschrijving van het *doel van de functie*;
- een korte typering van de *context* waarbinnen een functie wordt uitgevoerd;
- een beschrijving van de *resultaatgebieden* van de functie;
- *indelingscriteria* welke leiden tot het functieniveau.

Onderstaand worden deze delen kort toegelicht.

#### **Doel van de functie**

Het doel van de functie karakteriseert de functie in één of enkele zinnen. Door het doel te lezen, kan snel worden bepaald of een functieprofiel van toepassing is of niet. Het doel van de functie geeft weer wat de bijdrage van een functie is aan het bereiken van de (strategische) doelen en/of de bedrijfsvoering van de universiteit.

### **Korte typering context**

Elk functieprofiel start met een korte typering van de context. Binnen de instellingen komen veel verschillende organisatievormen voor. Voor elk functieprofiel is daarom een korte contextbeschrijving opgenomen. In deze beschrijving is aangegeven van welke functie leiding wordt ontvangen. Er zijn diverse opties afhankelijk van de organisatie-inrichting en of het een centrale dan wel de-centrale functie betreft.

### **Resultaatgebieden**

Een resultaatgebied is een typering van een aantal activiteiten gericht op het bereiken van een specifiek resultaat, dat door een functiehouder binnen de functie behaald moet worden. In tabel 1 is een voorbeeld van een resultaatgebied vermeld.

Tabel 1 Voorbeeld resultaatgebied

Kernactiviteit	Kader	Resultaat	Activiteiten
1 (Studie)loopbaanbeleid (variant)			
Bijdragen aan de ontwikkeling en het in standhouden van het (studie)loopbaanbeleid van de instelling	Studentenbeleid (Interne) kwaliteitsrichtlijnen	Actualisatie en verbetering van het bestaande studentenbeleid	<ul style="list-style-type: none"><li>• Signaleren van klachten, ontwikkelingen en knelpunten op basis van analyse van gevoerde gesprekken en vertalen naar consequenties, kansen en praktische beleidsvoorstellen op (studie)loopbaangebied</li><li>• Schrijven van verbeter-/beleidsvoorstellen inzake het (studie)loopbaanbeleid</li><li>• Adviseren van de eigen leidinggevende omtrent (studie)loopbaanbeleid in het kader van nieuwe ontwikkelingen die vastgelegd zijn in discussienota's, beleidsvoornemens of wetsontwerpen</li><li>• Verzorgen (studie)loopbaanadviesdeel van het jaarverslag van de instelling</li></ul>

Voor het opstellen van resultaatgebieden is een aantal uitgangspunten gehanteerd, te weten:

- een resultaatgebied begint met de kernactiviteit die wordt uitgevoerd, beschreven met behulp van een (actie)werkwoord;
- gevolgd door een kader waarbinnen de kernactiviteit wordt verricht;
- en het te bereiken eindresultaat;
- een resultaatgebied eindigt met een opsomming van mogelijke concrete activiteiten ten behoeve van de herkenbaarheid van het resultaatgebied. Het betreft hier een indicatie van activiteiten; de opsomming is niet uitputtend en ook behoeven de genoemde activiteiten niet perse allemaal van toepassing te zijn.

De volgorde van de resultaatgebieden is zoveel mogelijk beschreven volgens het (werk)proces. Als er meerdere processen van toepassing zijn worden de resultaatgebieden weergegeven van abstract (bijvoorbeeld beleid) naar concreet (bijvoorbeeld voorlichting). De volgorde van de activiteiten is eveneens zoveel mogelijk beschreven volgens het proces waarlangs een resultaat wordt behaald.

### **Varianten**

Bij sommige resultaatgebieden staat achter de titel van het resultaatgebied de toevoeging 'variant' tussen haakjes opgenomen. Deze resultaatgebieden hebben invloed op het functieniveau. Dit komt tot uiting in de indelingscriteria.

### 3.3 Indelingscriteria en indelingsregels

Functies kunnen inhoudelijk gelijk zijn, maar in niveau verschillen. Met behulp van een functie-waarderingssysteem worden deze verschillen in niveau bepaald. Voor het universitair systeem van functie-ordenen is gebruik gemaakt van de Hay-methode. Deze methode gebruikt kennis en kunde, probleembehandeling en reikwijdte van de verantwoordelijkheid als kenmerken waarop functies worden gewogen. In het universitair systeem van functie-ordenen zijn deze kenmerken per functie vertaald in zogenaamde indelingscriteria. Nagenoeg elke functie kent een set van indelingscriteria waarmee het niveau van de functie kan worden bepaald. Het voordeel van een dergelijke aanpak is dat functies op inhoudelijke gronden kunnen worden ingedeeld zonder kennis van de onderliggende Hay-systematiek. Door de inhoudelijke beschrijving zijn de criteria voor iedereen helder en inzichtelijk te maken. Onderstaand is een voorbeeld van dergelijke inhoudelijke indelingscriteria weergegeven.

Tabel 2 Voorbeeld indelingscriteria

<div style="text-align: right;">Functieniveau</div> <div style="text-align: left;">Indelingscriteria</div>	(Studie)loopbaanadviseur 1	(Studie)loopbaanadviseur 2	(Studie)loopbaanadviseur 3
<b>(Studie) loopbaanbeleid</b>	Bijdragen aan de ontwikkeling en het instand- houden van het (studie)loopbaanbeleid van de instelling.	niet van toepassing	niet van toepassing
<b>Productontwikkeling en trainingen</b>	Uitvoeren van trainingen  Initiëren en ontwikkelen van nieuwe producten, diensten, methodieken en trainingen op het gebied van (studie)loopbaanadvies.	Uitvoeren van trainingen  Leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van nieuwe producten, diensten, methodieken en trainingen op het gebied van (studie)loopbaanadvies.	Uitvoeren van trainingen
<b>Advisering en begeleiding</b>	zie (Studie)loopbaanadviseur 2	Werkzaam in de volle breedte van (studie)loopbaanadvies.  Onderhouden van contacten met externe instanties over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en ontwikkelingen binnen het vakgebied.	Werkzaam op het terrein van studieloopbaanadvies.  Onderhouden van contacten met andere onderwijsinstellingen over onderwijsprogramma's.

#### 3.3.1 Toelichting indelingscriteria

De indelingscriteria zijn in elk functieprofiel opgenomen in een matrix. Daarin wordt in de rechter kolom het lichtste niveau van de functie aangegeven. Het functieniveau loopt in de kolommen van rechts naar links op in zwaarte (zie voorbeeld indelingscriteria hierboven). In het voorbeeld is (Studie)loopbaanadviseur 1 het zwaarste niveau en (Studie)loopbaanadviseur 3 het lichtste niveau.

Er zijn drie soorten indelingscriteria te onderscheiden.

1. Indelingscriteria kunnen gekoppeld zijn aan *één resultaatgebied*, de titel van het indelingscriterium is dan min of meer gelijk aan het betreffende resultaatgebied. Deze indelingscriteria beschrijven de verschillen in diepgang van de niveaus van dit resultaatgebied op kernactiviteit en/of resultaat. Op het laagste niveau kan een resultaatgebied niet van toepassing zijn. In het voorbeeld staat op niveau 2 en 3 van het indelingscriterium '(studie)loopbaanbegeleiding' de term 'niet van toepassing'. Dit betekent dat het resultaatgebied behorend bij dit indelingscriterium niet van toepassing is op deze functieniveaus. Zo'n resultaatgebied wordt in het functieprofiel dan aangeduid met de term 'variant'.

2. Indelingscriteria kunnen gekoppeld zijn aan *meerdere resultaatgebieden*, de titel van het indelingscriterium is dan een samenvatting van de inhoud van de betreffende resultaatgebieden. Het criterium omschrijft de verschillen in diepgang van niveaus van deze resultaatgebieden op kernactiviteit en/of resultaat, waarbij de verschillende aspecten onderling verbonden zijn. Indien er meerdere aspecten zijn opgenomen, kies dan het niveau dat het beste aansluit bij de verantwoordelijkheden en opgedragen werkzaamheden van een betreffende functiehouder.
3. Kwantitatieve indelingscriteria zijn zodanig genoteerd dat op exacte getallen onderscheid gemaakt kan worden in niveaus. In sommige gevallen treedt per jaar een variatie op die verschuiving naar een ander niveau kan veroorzaken als gevolg van een kleine wijziging. Bijvoorbeeld: een faculteit heeft in jaar x een budget van € 4,7 miljoen en in jaar x+1 een budget van € 4,4 miljoen, en dit verschil is relevant voor de niveau-indeling van de decaanfunctie. In dergelijke gevallen wordt geadviseerd pas tot een indeling op een lager (of hoger) niveau over te gaan, wanneer in twee opeenvolgende jaren het betreffende kwantitatieve criterium overeenkomt met het lagere (respectievelijk hogere) niveau.

Soms staat bij een indelingscriterium op twee aansluitende niveaus dezelfde tekst. Zie in tabel 2 de niveaus 2 en 1 bij het criterium "Advisering en begeleiding". Dit betekent dat het indelingscriterium voor advisering en begeleiding hetzelfde is voor niveau 2 en niveau 1 van de functie. Dit criterium differentieert niet tussen deze twee niveaus. In het geautomatiseerde indelingsinstrument wordt dit visueel gemaakt door de tekst in beide cellen grijs op te laten lichten.

De indelingsregels bepalen hoeveel gewicht de verschillende indelingscriteria in de schaal leggen. Het algemene uitgangspunt is overigens dat elk indelingscriterium vrijwel even zwaar telt.

### 3.3.2 Toelichting indelingsregels

Onder de matrix met indelingscriteria staan indelingsregels vermeld. Om het juiste functieniveau te bepalen, dienen deze indelingsregels toegepast te worden. Deze indelingsregels gelden voor het functieprofiel en de indelingscriteria waarbij ze vermeld staan. Onderstaand fictief voorbeeld laat zien hoe de indelingsregels eruit kunnen zien.

- Functieniveau 3 is van toepassing indien tenminste aan alle criteria wordt voldaan zoals omschreven bij functieniveau 3.
- Functieniveau 2 is van toepassing indien aan tenminste 2 van de 4 criteria wordt voldaan zoals omschreven bij functieniveau 2 óf indien de criteria op 3 verschillende niveaus liggen.
- Functieniveau 1 is van toepassing indien aan tenminste 3 van de 4 criteria wordt voldaan zoals omschreven bij functieniveau 1.

Deze indelingsregels zijn zodanig vertaald dat bij het aanklikken van de indelingscriteria altijd het correcte indelingsresultaat wordt weergegeven. Overigens wordt alleen een juist indelingsresultaat weergegeven als in **elke rij** (dus voor alle indelingscriteria; let op: dit is voor elke kolom in het geautomatiseerde indelingsinstrument) een keuze is gemaakt (ook als daarvoor het vakje 'niet van toepassing' moet worden geselecteerd).

## 4. Algemene en arbeidsvoorwaardelijke kaders bij het indelen

### 4.1 Informeren medewerker over de indeling van zijn functie

Elke medewerker wordt op de hoogte gesteld van het functieprofiel en het functieniveau dat voor zijn functie van toepassing is. Daarbij wordt hij geïnformeerd over:

- het functieprofiel dat van toepassing is of de functieprofielen die van toepassing zijn;
- de resultaatgebieden die van toepassing zijn;
- de niveaus van de indelingscriteria die van toepassing zijn op de aan hem opgedragen werkzaamheden;
- het op basis van de indelingsregels voor de functie vastgestelde functieniveau;
- de aan het functieniveau gekoppelde en volgens de CAO vastgestelde salarisschaal.

### 4.2 Grondslag voor indeling

De functie-indeling is gebaseerd op de door de werkgever feitelijk, in de regel structureel opgedragen werkzaamheden die de medewerker dient te vervullen. Deze werkzaamheden moeten substantieel zijn om meegenomen te kunnen worden als indelingscriterium. Bij het indelen van functies mag het functioneren van de functievervuller geen rol spelen. Het gaat om de opdracht die bij de functie hoort en niet om de persoon die de functie vervult.

Feiten voor de vaststelling dat werkzaamheden opgedragen zijn, kunnen bijvoorbeeld zijn: een schriftelijk vastgelegde taak; schriftelijke afspraken die gemaakt zijn in een jaar- of beoordelingsgesprek; taakelementen die (blijkens het verslag) in een jaargesprek geëvalueerd zijn; taken die in een beoordeling betrokken zijn. Resultaatgebieden kunnen per jaar verschillen en worden vastgelegd in afspraken.

### 4.3 Functies en rollen

Functies en rollen verschillen. Functies zijn een samenhangend geheel van resultaatgebieden die aan iemand voor een langere tijd zijn opgedragen. Rollen zijn enkele samenhangende resultaatgebieden die tijdelijk aan medewerkers worden opgedragen en géén structureel onderdeel van hun functie vormen. Rollen hebben geen invloed op het niveau van de eigenlijke functie. Met name de managementtaken in Onderwijs & Onderzoek (bijvoorbeeld decaan, directeur onderwijsinstituut, directeur onderzoeksinstituut, voorzitter capaciteitsgroep) worden in diverse instellingen opgevat als rol. In dat geval is een rol inhoudelijk vergelijkbaar met een van de generieke functieprofielen. Indien de rol zwaarder is dan de eigenlijke functie, kan de instelling kiezen voor het tijdelijk toekennen van een toelage. Wanneer de rol lichter is dan of even zwaar is als de functie zelf, zal een toelage doorgaans niet aan de orde zijn.

### 4.4 Combinatiefuncties

Voor de indeling van een medewerker is het nodig een functieprofiel te kiezen. Pas dan is het mogelijk met behulp van de bijbehorende indelingscriteria het niveau van een functie vast te stellen. In sommige situaties is het moeilijk een profiel te kiezen, omdat doelen en resultaatgebieden van verschillende functieprofielen in gelijke mate van toepassing zijn. In dat geval is er sprake van twee verschillende functies of van een combinatiefunctie.

#### ***Twee functies***

In dit geval moet er een groot verschil zijn tussen de aard van de werkzaamheden en is doorgaans ook sprake van twee afzonderlijke werksituaties/werkplekken met afzonderlijke leidinggevenden. Een voorbeeld hiervan is een secretaresse die een aantal dagen per week receptiedienst doet. De werkzaamheden vinden in dat geval vaak op een andere werkplek plaats en er is vaak ook een andere leidinggevende. Het functieprofiel van de secretaresse is dan van toepassing voor de secretaressewerkzaamheden en het functieprofiel van de portier/receptionist/telefonist is van toepassing voor de andere werkzaamheden. Als vervolgens met de respectievelijke indelingscriteria

wordt ingedeeld kan dit leiden tot verschillende salarisschalen die naar rato van toepassing zijn. In dit geval ligt het voor de hand om uit te gaan van twee verschillende dienstverbanden.

*NB: Een eenmaal aangegaan dienstverband voor een totaal van opgedragen werkzaamheden kan niet om reden van de functie-indeling gesplitst worden in twee of meer dienstverbanden, hierop is altijd het navolgende van toepassing.*

#### **Eén functie waarbinnen elementen van twee (of meer) functieprofielen worden gecombineerd**

Een medewerker kan één functie uitoefenen die is samengesteld uit de resultaatgebieden van verschillende functieprofielen. Een voorbeeld hiervan is een medewerker arbeidsvoorwaarden die tevens (structureel) betrokken is bij bezwaar- en beroepsprocedures, bijvoorbeeld als secretaris van de bezwarencommissie. In een dergelijke situatie dient bij voorkeur te worden gekozen voor één functieprofiel, maar kunnen ook twee profielen van toepassing worden verklaard. Voor beide takenpakketten dient dan een analyse met behulp van de indelingscriteria te worden uitgevoerd. Als er verschillende salarisschalen van toepassing blijken te zijn, wordt de hoogste salarisschaal toegekend.

### **4.5 Aanstellingsvoorwaarden naast indelingscriteria**

Het indelingsinstrument levert indelingscriteria voor de vaststelling van het functieniveau, op grond van de resultaten die van een bepaalde functie en van het niveau binnen de functie verwacht worden.

Daarnaast kunnen universiteiten zelf bepalen of zij aanvullende aanstellingseisen willen stellen. Bijvoorbeeld dat je voor benoeming in een bepaalde functie of op een bepaald functieniveau gepromoveerd moet zijn, een bepaalde opleiding moet hebben afgerond of een bepaald aantal jaren specifieke ervaring moet hebben. Ook kunnen verblijfsduur in de vorige functie (anciënniteit) of een goede beoordeling relevant zijn. Deze aanstellingsvoorwaarden zijn niet opgenomen in het indelingsinstrument, omdat ze per universiteit en zelfs per faculteit of dienst kunnen verschillen. Aanstellingsvoorwaarden zijn echter niet bepalend voor het toe te kennen functieprofiel en functieniveau. Die worden alleen bepaald door de feitelijk opgedragen werkzaamheden.

### **4.6 Concrete werk- en resultaatafspraken**

De resultaatgebieden (en daarbinnen de activiteiten) zijn niet vertaald naar concrete en meetbare werkafspraken, omdat deze per functionaris kunnen verschillen. Het is dus nodig dat de leidinggevende met de medewerker afspreekt wat er concreet de komende periode van hem/haar wordt verwacht. Bijvoorbeeld: gewenst resultaat is “publiceren” (bij de O&O-functies). Met de leidinggevende dient dan te worden afgesproken, hoe vaak, in welke tijdschriften etc er moet worden gepubliceerd het komende jaar. Bijvoorbeeld: resultaatgebied, “beleidsadvisering”, hoeveel beleidsadviezen, aan welke kwaliteitscriteria moeten ze voldoen, hoeveel adviezen moeten worden overgenomen, etc.

*NB: Het bereiken van afgesproken resultaten is op zich niet bepalend voor de functie-indeling. Alleen functiezwaarte elementen zoals opgenomen in de indelingscriteria van een functieprofiel zijn daarvoor geldend. Bereikte resultaten kunnen eventueel wel tot een bijzondere beloningsmaatregel leiden.*

### **4.7 Invloed van de arbeidsmarkt**

Bij de functie-indeling behoort de ‘actuele marktwaarde’ geen enkele rol te spelen voor de structurele positiebepaling en het functieniveau van een functie. De CAO kent het instrument van de arbeidsmarkttoelage om op conjuncturele ontwikkelingen te reageren (werving of behoud van medewerkers met ‘schaarse en onmisbare’ expertise). Toekenning van een arbeidsmarkttoelage is een strikt individuele beslissing voor een tijdelijke periode en is niet van invloed op het functieordeningssysteem of het loongebouw van de organisatie als geheel.

## 4.8 Omgang met aanloopschalen

Als bij aanstelling in een voor hem nieuwe functie een medewerker deze functie nog niet volledig kan vervullen, kan hij gedurende maximaal twee jaar volgens een aanloopschaal gesalarieerd worden. Een aanloopschaal is een schaal die één schaalnummer lager ligt dan de bij de functie behorende salarisschaal. Zodra in de genoemde periode een beoordeling uitwijst dat de medewerker de functie naar behoren en in de volle breedte vervult, wordt hij bevorderd naar de functieschaal.

## 4.9 Bezwaar tegen een indelingsbesluit

Sommige medewerkers zullen het misschien niet eens zijn met de indeling van hun functie in een van de nieuwe functieprofielen. Hoe gaan werkgever en werknemer dan met elkaar om?

In principe kan tegen verschillende aspecten van de functie-indeling bezwaar gemaakt worden. Het kan zijn dat een medewerker vindt dat zijn werkzaamheden in een heel ander functieprofiel thuishoren dan het profiel waarin zijn leidinggevende de functie heeft ingedeeld. Maar het kan ook dat zijn functie wel in het goede profiel is ingedeeld, maar dat hij vindt dat voor deze functie niet het juiste niveau is gekozen. Tegen deze dingen kan dan bezwaar worden gemaakt.

Er kan alleen bezwaar gemaakt worden tegen de toepassing van het UFO systeem op de situatie van individuele medewerkers. Bezwaren tegen de landelijk vastgestelde algemene functieprofielen en andere onderdelen van het systeem zelf zijn niet ontvankelijk.

De bezwarenregeling is erop gericht dat bezwaren zoveel mogelijk op het niveau van de eigen universiteit weggenomen worden. Als een medewerker bedenkingen uit tegen de indeling van zijn functie, is daarom de eerste stap dat de universiteit die functie-indeling heroverweegt. Pas als werknemer en werkgever het ook daarna niet eens zijn, wordt stap twee gezet. De werkgever schakelt dan de landelijke bezwarencommissie in die door werkgevers en werknemersorganisaties gezamenlijk is ingesteld.

*Let op:*

*Voor beide fasen (bedenkingen & heroverweging en formeel bezwaar) kunnen binnen elke afzonderlijke universiteit bepaalde administratieve spelregels gelden. Deze regels en eventuele termijnen dienen in het besluit opgenomen te zijn. Medewerkers doen er goed aan zich daarover zo nodig goed te informeren.*

## 5. Bijlage: Woordenlijst

### 5.1 Woorden met betrekking tot het indelingsproces

#### **Functie**

Het geheel van de karakteristieke activiteiten dat door een functionaris vanuit een organisatorische positie wordt uitgevoerd, met het oog op het bereiken van eindresultaten die bijdragen aan de realisatie van het doel van de organisatie.

#### **Functie-evaluatie**

Het afwegen van de zwaarte van elementen uit de functie waarbij de Hay-methode wordt toegepast.

#### **Functieprofiel**

Document met informatie ten behoeve van de weging van een functie bestaande uit een omschrijving van de context of organogram, omschrijving van het doel van de functie en de belangrijkste resultaatgebieden.

#### **Functietitel**

Aanduiding van een functie.

#### **Functieniveau**

De mate waarin het vervullen van een functie eisen stelt aan de vervuller van de functie; hoe hoger de eisen hoe zwaarder de functie. Het niveau wordt vastgesteld op basis van criteria ontleend aan de functiekenmerken van de Hay-methode: kennis en kunde, probleembehandeling en verantwoordelijkheid.

#### **Indelingscriteria**

Onderscheidende elementen binnen een functie die bepalend zijn voor de functiezwaarteverhoudingen.

#### **Indelingsinstrument**

Overzicht van de functieprofielen, indelingscriteria en indelingsregels van alle functies gekoppeld aan het functieniveau.

#### **Resultaatgebied**

Een samenhangend geheel aan activiteiten dat door een functiehouder binnen een bepaald kader wordt uitgevoerd, gericht op het bereiken van een resultaat.

#### **Rol**

Resultaatgebieden/werkzaamheden die tijdelijk aan medewerkers worden opgedragen en géén structureel onderdeel van hun functie vormen. Rollen hebben geen invloed op het niveau van de eigenlijke functie. Wel kan een rol aanleiding zijn tot een tijdelijke extra beloning.



## 5.2 Woorden met betrekking tot functiefamilie O&O

### Capaciteitsgroep

Wetenschappelijke eenheid binnen een faculteit.

Synoniem voor departement, disciplinegroep, vakgroep of afdeling.

### Facultair onderwijsprogramma

Een samenhangend geheel van opleidingen binnen een faculteit.

### Geven van leiding aan, of het inhoudelijk begeleiden van, wetenschappelijk personeel

Onder wetenschappelijk personeel wordt hier verstaan: medewerkers met wie een hiërarchische of functionele gezagsrelatie bestaat en die een bezoldigd dienstverband met de universiteit hebben. Het betreft dus geen gastmedewerkers en stagiaires. Bij het 'inhoudelijk begeleiden van' worden ook zogenaamde buiten-promovendi tot het wetenschappelijk personeel gerekend.

### Initiëren

Als eerste iets geheel nieuws bedenken en in gang zetten (zoals een onderzoeksplan, onderwijs-onderdeel, lesmethode) in de vorm van een uitgewerkt plan of voorstel.

### Kennisgebied

Het gebied waarmee zowel onderwijs als onderzoek wordt bedoeld.

### Leerstoel

Wetenschappelijk personeel onder leiding van een hoogleraar dat onderzoek en onderwijs verricht op een bepaald kennisgebied.

### Onderwijsonderdeel

Cursus, vak e.d. binnen een opleiding.

### Onderzoeksprogramma

Het geheel van onderzoeksprojecten op een zelfde onderzoeksgebied. Een tot een leerstoel<sup>1</sup> behorende samenhang van onderzoeksprojecten waarvan doel en te verwachten resultaten vooraf zijn gedefinieerd met een geplande looptijd van tenminste 4 tot 6 jaar.

### Onderzoeksprogramma van het instituut

Het geheel van onderzoeksprogramma's op de verschillende onderzoeksgebieden binnen een onderzoeksinstituut.

### Onderzoeksproject

Project met een (individueel) onderzoeksplan binnen een onderzoeksprogramma.

### Ontwikkelen van onderwijsonderdelen

Het uitwerken van nieuwe ideeën ten aanzien van de inhoud, opzet en didactiek van een nieuw te realiseren onderwijsonderdeel, waarbij het accent ligt op "nieuw te realiseren".

### Opleiding

Een samenhangend geheel van onderwijsonderdelen. Synoniem voor curriculum.

---

<sup>1</sup> Voor leerstoel kan ook 'Science Group' worden gelezen

### **Opstellen van verbetervoorstellen**

Verbetervoorstellen worden vormgegeven in een schriftelijk uitgewerkt plan. Dit in tegenstelling tot "het signaleren van verbetermogelijkheden", hetgeen ook mondeling kan geschieden.

### **Periodiek onderhoud van onderwijsonderdelen**

Het actualiseren en moderniseren van bestaande onderwijsonderdelen, zonder dat de inhoud, opzet of didactiek in belangrijke mate gewijzigd worden, waarbij het accent ligt op "bestaande onderwijsonderdelen".

### **Samenhangende onderzoeksprojecten**

(Deel)onderzoeken die deel uitmaken van het onderzoeksprogramma met een looptijd van tenminste 2 jaar, dan wel deelonderzoeken die op basis van afspraken op leerstoelniveau<sup>2</sup> daaraan gelieerd zijn. Alle onderdelen tezamen binnen het onderzoeksprogramma vormen een logisch geheel. De medewerker wordt ook geacht de samenhang te bewaken.

### **Samenhangende wetenschappelijke onderwijsonderdelen**

Onder samenhangende wordt hier verstaan: meerdere wetenschappelijke onderwijsonderdelen die tezamen één logisch geheel vormen binnen het onderwijsprogramma, en waar een wetenschappelijke vraagstelling aan ten grondslag ligt. De betrokken medewerker wordt tevens geacht de samenhang te bewaken.

### **Toegewezen onderwijsonderdelen**

Onder toegewezen wordt hier verstaan: vanuit het facultaire onderwijsprogramma aan de functionaris opgedragen. Een andere medewerker (met name de directeur onderwijs respectievelijk de opleidingsmanager) wijst toe en draagt de eindverantwoordelijkheid.

### **Uiteenlopende doelgroepen**

Groepen met verschillende leerdoelstellingen, met verschillende (opleidings)achtergronden respectievelijk verschillende leer- en kennisniveaus.

## **5.3 Woorden met betrekking tot functiefamilies OBP**

### **Afdeling**

Onderdeel van een dienst of faculteit.

### **Coachen**

Coachen is het begeleiden van de (nieuwe) medewerker gericht op de persoonlijke, vakinhoudelijke en procesmatige ontwikkeling in samenhang met de functie of rol die wordt uitgeoefend. Coaching is een structureel opgedragen taak, en maakt derhalve deel uit van het R&O-/jaargesprek. Binnen het UFO-systeem is het inwerken van nieuwe collega's niet zondermeer gelijk te stellen aan coaching.

### **Coördinatie Werkuitvoering**

Het coördineren van de door de medewerkers van de afdeling uit te voeren werkzaamheden, ter bevordering van doelmatige, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige werkuitvoering. Het gaat om medewerkers die de **vanuit de afdeling opgedragen werkzaamheden (vanuit de "eigen formatie")** uitvoeren. Onder medewerkers<sup>3</sup> van de afdeling wordt verstaan

- de medewerkers met een dienstverband met de instelling die binnen de afdeling zijn tewerkgesteld

---

<sup>2</sup> Voor leerstoelniveau kan ook 'op niveau van de Science Group' worden gelezen

<sup>3</sup> Het door een functionaris met een OBP-profiel coördineren van student-assistenten is niet te zien als Coördinatie Werkuitvoering. Dit, omdat student-assistenten – conform artikel 10.1 lid 2 CAO NU – geacht worden een bijdrage te leveren aan het wetenschappelijk onderwijs of onderzoek, en dus niet qua werkuitvoering door OBP-personeel kunnen worden gecoördineerd.

- overige medewerkers die binnen de afdeling zijn tewerkgesteld, via een detachering en/of via inhuur.

### **Dienst**

Organisatiedeel op instellingsniveau, rechtstreeks vallend onder het College van Bestuur, met een andere taakstelling dan het primaire proces van onderwijs en onderzoek. Synoniem voor Service Centrum.

### **Dienstencatalogus**

Overzicht van de producten en diensten van een afdeling, dienst of servicecentrum. Een dienstencatalogus biedt een gedetailleerd overzicht van de operationele en mogelijk nog te leveren diensten.

### **Facultaire dienst**

Organisatiedeel op faculteitsniveau, rechtstreeks vallend onder het faculteitsbestuur, met een andere taakstelling dan het primaire proces van onderwijs en onderzoek.

### **Functionele discipline**

Inhoudelijk kennis-/ vakgebied, zoals ICT, Personeel en Organisatie, Financiën en Administratie, rechtstreeks vallend onder het College van Bestuur, het faculteitsbestuur of een beleidsdirecteur.

### **Ontwerpen**

Het toepassen van bekende technieken, materialen en (productie)methoden teneinde een nieuw product te realiseren.

### **Ontwikkelen**

Het teneinde een nieuw product te realiseren noodzakelijk verkrijgen van nieuwe ideeën, (productie)methoden, materialen en technieken.

### **Opstellen van verbetervoorstellen**

Verbetervoorstellen worden vormgegeven in een schriftelijk uitgewerkt plan. Dit in tegenstelling tot "het signaleren van verbetermogelijkheden", hetgeen ook mondeling kan geschieden.

### **Primair proces - Van doorslaggevend belang voor...**

De resultaten van het primair proces zijn direct en merkbaar afhankelijk van de kwaliteit van de uitvoering van het ondersteunende proces. Bijvoorbeeld een afdeling Instellingsstrategie die intensief betrokken is en mee denkt bij belangrijke beleidsbeslissingen die de continuïteit van het onderwijs- of onderzoeksproces direct raken.

### **Primaire proces - Belangrijke bijdrage leverend aan...**

De resultaten van het primair proces zijn indirect afhankelijk van de kwaliteit van de uitvoering van het ondersteunende proces. Bijvoorbeeld een Dienst Facilitaire zaken die zorgdraagt voor goede huisvesting.

### **Strategisch beleid**

Samenhangend geheel van doelstellingen, plannen, maatregelen en acties gericht op het zekerstellen dan wel versterken van bestaansrecht, continuïteit en/of rendement van de organisatie (instelling, faculteiten) op de lange termijn (>3 jaar) of de bijdrage daaraan vanuit essentiële bedrijfsfuncties dan wel disciplines (onderwijs, onderzoek, financieel-economisch, HR e.d.).

### **Subafdeling**

Onderdeel van een afdeling.

**Tactisch beleid**

Van het strategisch beleid afgeleid geheel aan doelstellingen, plannen, maatregelen en acties gericht op het zekerstellen dan wel versterken van de primaire en/of secundaire bedrijfsfuncties van (delen van) de organisatie op de korte tot middellange termijn (1 tot 3 jaar).

**Team**

Onderdeel van een afdeling.

## 6. Bijlage: Functieniveaumatrix

### Toelichting functieniveaumatrix

De functieniveaumatrix bevat een overzicht van de niveaus van alle functies die deel uitmaken van het indelingsinstrument voor de universiteiten. De linkerkolom vermeldt de schalen van de salarisstructuur. Op de horizontale as zijn de functiefamilies weergegeven. De cellen bevatten de titels van de beschreven functies met een niveau-aanduiding. Vanwege hun belang voor het primaire proces staat de functiefamilie Onderwijs en Onderzoek voorop gevolgd door de familie Onderwijs- en Onderzoeksondersteuning. De daarop volgende functiefamilies zijn in alfabetische volgorde weergegeven.

De leidinggevende functies in het OBP zijn vermeld in de kolom "Management en bestuursondersteuning". Voorbeelden van dergelijke functies zijn de directeur dienst, het afdelingshoofd en de teamleider. De leidinggevende functies in de functiefamilie Onderwijs en Onderzoek zijn vermeld in de kolom Onderwijs en Onderzoek.

De functieniveaumatrix is weergegeven in een pdf-bestand op A3 formaat, en te omvangrijk voor een pagina in deze handleiding. Daarom is deze te downloaden op [www.vsnu.nl](http://www.vsnu.nl) onder → CAO → Universitair Functieordenen → functieniveau matrix.

# 7. Bijlage: Gebruikershandleiding geautomatiseerde indelingsinstrument

## 1 Inleiding

De VSNU verzorgt voor de universiteiten het functiewaarderingsmodel volgens de Hay methodiek. Dit model wordt via een website beschikbaar gesteld aan medewerkers van universiteiten. De website geeft de gebruiker de mogelijkheid functieprofielen te bekijken met de daarbij behorende indelingscriteria en resultaatgebieden. Naast de bovengenoemde resultaatgebieden zijn er aan functieprofielen ook competenties gekoppeld.

In dit naslagwerk leest u meer over de werkwijze van het UFO Functie Waarderings Systeem. (Dit wordt op de website ook wel UFO FWS genoemd). De handelingen worden stapsgewijs beschreven.

De content voor deze website wordt in een Lotus Notes applicatie beheerd door VSNU.

## 2 Toegang en rechten

De website is afgeschermd voor publiekelijk gebruik. U dient zich aan te melden met uw gebruikersnaam en wachtwoord op de site. Afhankelijk van uw rol, worden bepaalde onderdelen wel of niet getoond. Per deelnemende instelling is de doorverwijzing naar het indelingsinstrument geregeld. Informeer bij uw P&O Adviseur of de lokale UFO-deskundige.

## 3 Werken met het UFO Functie Waarderings Systeem

Het FWS (ook wel geautomatiseerde indelingsinstrument genoemd) wordt gestart vanuit de internet browser. De URL hiervoor is <https://fws.e-office.com>. U dient uw gebruikersnaam en wachtwoord in te voeren voordat u toegang krijgt tot de pagina.

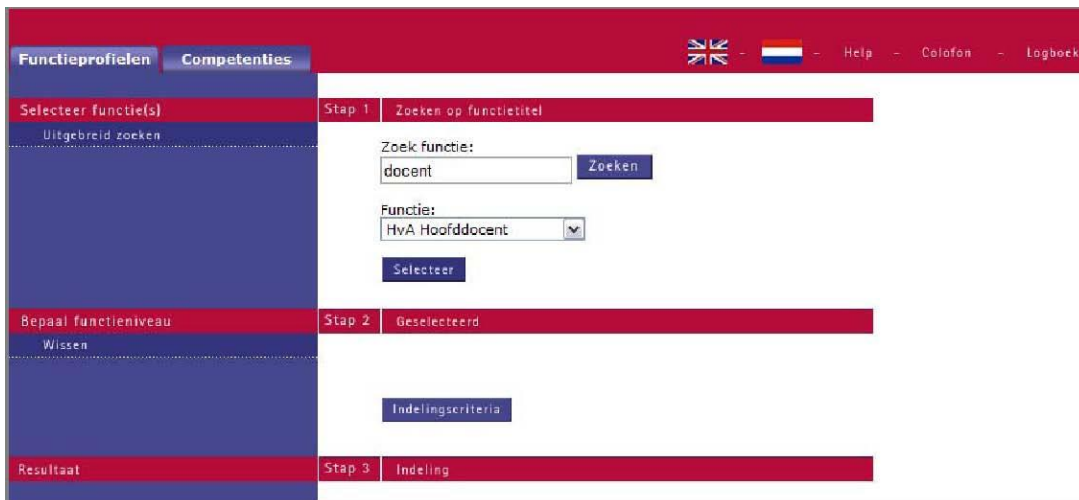
### 3.1 Structuur

De informatie is verdeeld over de volgende hoofdonderwerpen: Functieprofielen en Competenties. U ziet deze hoofdgebieden bovenaan aangegeven als tabbladen.



*Figuur 1 tabbladen*

Nadat de gebruiker toegang heeft verkregen tot het systeem kan de gebruiker zijn of haar functieprofiel bepalen. Aan het functieprofiel zijn resultaatgebieden gekoppeld.



Figuur 2 Functieprofielen

## 3.2 Functieprofielen

Dit tabblad geeft de huidige functionaliteit weer. Echter zodra er een functieprofiel getoond wordt, krijgt de gebruiker de mogelijkheid om de bijbehorende competenties te bekijken en daarop in te zoomen, door op *Competenties* achter het geselecteerde functieprofiel te klikken. Het scherm verspringt dan van functieprofielen naar competenties.

### 3.2.1 Standaard zoeken

Medewerkers kunnen zoeken naar één functieprofiel, en de bijbehorende beschrijving en resultaatgebieden bekijken. Het indelen van functies kent drie stappen:



- Stap 1 Selecteer een functie;
- Stap 2 Bepaal functieniveau; en
- Stap 3 Resultaat.

1. Typ een functietitel, functiefamilie of resultaatgebied in het veld *Zoek functie*.

2. Klik op de knop *Zoeken* Er verschijnt een lijst met *Functies*.



Figuur 3 standaard zoeken

- Kies een functie uit de getoonde keuzelijst.
- Klik op de knop *Selecteer* De geselecteerde functie wordt onder Stap 2 getoond.
- Klik op de knop *Bekijken* als u alleen het functieprofiel wilt bekijken \* *eventueel kunt u eerst nog een keuze maken tussen versie*   (indien beschikbaar).
- Klik op *Competenties* om een overzicht te tonen van de competenties die aan dit functieprofiel gekoppeld zijn Het [tabblad Competenties](#) wordt nu getoond.
- Een pdf bestand met de beschrijving van het gekozen functieprofiel wordt in een apart venster getoond. Hierin staan de volgende onderdelen beschreven:

- Titel, Doel en Context in de organisatie:

### Universitair docent

#### Doel

Ontwikkelen en verzorgen van toegewezen samenhangende wetenschappelijke onderwijsonderdelen, uitgaande van het facultaire onderwijsprogramma, mede afgestemd op de behoeften vanuit de maatschappij, teneinde de leerdoelen behorende bij de eindtermen van de onderwijsonderdelen ten aanzien van kennis, inzichten, vaardigheden, competenties en attitudes bij studenten te realiseren.

Verwerven, verrichten en valoriseren van wetenschappelijk onderzoek, na afstemming met de Hoogleraar van de leerstoel en in lijn met het capaciteitsgroepsplan, teneinde een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling en toepassing van wetenschappelijke kennis en inzichten binnen een onderzoeksgebied en tot waarde te brengen voor wetenschap, maatschappij en -waar mogelijk- overheid en bedrijfsleven.

#### Context

Rapporteert aan/ontvangt hiërarchische richtlijnen van een van de volgende functionarissen:

- Voorzitter capaciteitsgroep
- Hoogleraar
- Universitair Hoofddocent

- RESULTAATGEBIEDEN Beschrijving van de kernactiviteiten:

RESULTAATGEBIEDEN			
Kernactiviteit	Kader	Resultaat	Activiteiten
<b>1. Onderwijsontwikkeling</b>			
Concretiseren van de leerdoelstellingen van een onderwijsonderdeel	Facultaire onderwijsprogramma  Samenhang met andere onderwijsonderdelen daarbinnen  Te bereiken leerdoelen van studenten	Inhoud, didactiek, toetsingmethode(n) en vormgeving van toegewezen onderwijsonderdelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bijhouden van relevante (inter)nationale ontwikkelingen op het eigen onderwijsgebied</li> <li>- Analyseren van maatschappelijke onderwijsbehoeften en de leerbehoeften van studenten</li> <li>- Selecteren van relevante literatuur en onderwijsmethoden</li> <li>- Opstellen of aanpassen van (bestaand) leermateriaal en studieopdrachten</li> </ul>
<b>2. Onderwijsuitvoering</b>			
Vorbereiden en uitvoeren van toegewezen onderwijsonderdelen en afgestemd op de behoeften vanuit de maatschappij en studenten	Facultair onderwijsprogramma  Aangegeven studiebelasting  Normen en eindtermen	Realisatie van de vastgestelde leerdoelen inzake kennis, inzichten, competenties, vaardigheden en attitudes van studenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integren van onderzoekresultaten in het onderwijs</li> <li>- Voorbereiden en uitvoeren van onderwijsbijeenkomsten voor studenten, geven van voorlichting aan potentiële studenten</li> <li>- Creëren van de juiste condities voor het leerproces door toepassing van didactische werkvormen</li> <li>- Begeleiden en coachen van studenten tijdens onderwijsbijeenkomsten bij het leerproces</li> <li>- Begeleiden en beoordelen van stage- en afstudeeropdrachten en -scripties van studenten</li> </ul>
<b>3. Onderwijstoetsing</b>			
Toetsen van leerresultaten, met daarvoor door het onderwijsinstituut ontwikkelde en/of goedgekeurde beoordelingsmethoden	Voor het facultaire onderwijsprogramma vastgestelde normen	Objectieve beoordeling van de mate waarin de student het gewenste niveau heeft bereikt	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen van tentamen- en examenopgaven</li> <li>- Afnemen van zowel mondelinge en schriftelijke tentamens en/of examens</li> <li>- Beoordelen van tentamens/examens en het geven van beoordelingscijfers</li> </ul>
<b>4. Onderwijsevaluatie</b>			
Bijdragen aan de evaluatie van de opzet en de uitvoering van onderwijsonderdelen, alsmede doen van voorstellen inzake mogelijke verbeteringen in didactiek en/of inhoud van deze onderwijsonderdelen	Vastgestelde kwaliteitscriteria, inhoud en doelstellingen in het facultaire onderwijsprogramma	Studenten zijn in staat om de bepaalde leerdoelen op effectieve wijze te behalen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evalueren en eventueel bijstellen van eigen onderwijsonderdelen</li> <li>- Deelnemen aan interne werkgroepen en besprekingen inzake onderwijsevaluatie</li> <li>- Analyseren van de uitvoering van onderwijsonderdelen met studenten en docenten</li> <li>- Leveren van een bijdrage aan evaluatierapporten over de opzet en uitvoering van (onderdelen van) het onderwijsprogramma</li> <li>- Aantekenen van informatie aan onderwijsvisiëcommissies</li> </ul>



- Indelingscriteria per functieniveau (indien meerdere functieniveaus aanwezig):

**Indelingscriteria Universitair docent**

Indelingscriteria	Universitair docent 1	Universitair docent 2
<b>Onderwijs:</b>	Verzorgen van reeds ontwikkelde onderwijsonderdelen van het onderwijsprogramma. Zorgen voor periodiek onderhoud van de toegewezen onderwijsonderdelen. Signaleren van verbetermogelijkheden voor de toegewezen onderwijsonderdelen.	Verzorgen van reeds ontwikkelde reguliere onderwijsonderdelen van het onderwijsprogramma.
<b>Onderzoek:</b>	Zelfstandig uitvoeren van onderzoek ten behoeve van wetenschap, maatschappij en - waar mogelijk - overheid en bedrijfsleven Leveren van een bijdrage aan de verwerving van 2e- en 3e-geldstroomfinanciering. Inhoudelijk begeleiden van wetenschappelijk personeel bij de uitvoering van onderzoek.	Uitvoeren van onderzoek op basis van een reeds gedefinieerd en goedgekeurd onderzoeksvoorstel, ten behoeve van wetenschap, maatschappij en - waar mogelijk - overheid en bedrijfsleven.
<b>Organisatie:</b>	Geven van leiding aan werkgroepen, commissies of projectteams binnen de capaciteitsgroep.	Deelnemen aan werkgroepen, commissies of projectteams binnen de capaciteitsgroep.

**Indelingsregels Universitair docent**

Universitair docent 2 is van toepassing indien tenminste aan alle criteria wordt voldaan zoals omschreven bij Universitair docent 2  
Universitair docent 1 is van toepassing indien tenminste aan de criteria Onderwijs en Onderzoek wordt voldaan zoals omschreven bij Universitair docent 1 en aan het criterium organisatie wordt voldaan zoals omschreven bij Universitair docent 1 of 2

Klik op de knop *Indelingscriteria* om een overzicht te tonen (in hetzelfde browser venster) van de *indelingscriteria per functieniveau*. De indelingscriteria beschrijven hoe de inhoud van resultaatgebied(en) verschilt op de diverse functieniveaus. Hier heeft u de mogelijkheid om:

- indelingscriteria te *printen*, indelingscriteria te *kopiëren naar het klembord*; en
- *indelingsregels* te bekijken.

The screenshot shows a web interface with a top navigation bar containing 'Functieprofielen', 'Competenties', 'Feedback instrument', and flags for UK, NL, and DE. Below this is a sidebar with 'Terug', 'Naar clipboard', 'Printen', and 'Indelingsregels'. The main content area displays a table with two rows for 'Universitair docent 2' and 'Universitair docent 1'. Each row has three columns: 'Onderwijs', 'Onderzoek', and 'Organisatie'. The 'Universitair docent 2' row is highlighted in red. The table content is identical to the one in the previous block.

**Figuur 4 Indelingscriteria**

1. Ga met de muis op een onderdeel uit het indelingscriterium staan.
  - Het onderdeel kleurt nu grijs.
  - Als het onderdeel van het indelingscriterium op verschillende niveaus gelijk is, kleurt het op de andere niveaus ook grijs.
  - Als het onderdeel van het indelingscriterium op verschillende niveaus verschilt, kleurt het op de andere niveaus niet grijs.
  - Klik één keer op de niveauomschrijving die het best past bij de functie.
  - Indien een indelingscriterium niet van toepassing is, kies dan deze tekst op het niveau of zo dicht mogelijk bij het niveau waarop de ander criteria liggen.
  - De gekozen niveauomschrijving wordt nu grijs.
  - Doe dit voor alle indelingscriteria.
2. Klik op de knop *terug* om terug te gaan naar het beginscherm.
3. In het beginscherm onder Stap 3 resultaat staat nu het binnen het programma bepaalde functieniveau.
4. U kunt uw geselecteerde functies wissen door bij *Stap 2 Bepaal Functieniveau op Wissen* te klikken.

## Naar clipboard

1. Met de optie *Naar clipboard* uit het menu bij de indelingscriteria kunt u gebruik maken van de functie kopiëren naar klembord, zodat u de gegevens eenvoudig kunt importeren in een andere applicatie.
2. Selecteer de indelingscriteria welke u wenst.
3. Klik op *Naar clipboard*. Het onderstaande scherm wordt getoond:



Figuur 5 gegevensuitwisseling met het klembord

4. Voer uw naam in.
5. Ga naar de applicatie waarin u de tekst wilt plakken.
6. Klik op *Plakken*.

## 3.2.2 Uitgebreid zoeken

Via de *Uitgebreid zoeken* kunt u naast zoeken op functiefamilie, ook zoeken via de volgende ingangen:

- familie;
- niveau;
- functietitel;
- resultaatgebied;
- functie plattegrond.

Daarnaast is het mogelijk om meerdere profielen te selecteren en in tweetallen de inhoud van de profielen te vergelijken.

### Zoeken op Functiefamilie

Een cluster van verwante functies vormt een zogenoemde functiefamilie. Aan de hand van de huidige functie van een functiehouder wordt ingeschat binnen welke functiefamilie het meest passende functieprofiel kan worden aangetroffen. De keuze van een functiefamilie heeft geen noodzakelijke relatie met het niveau van een functie. Functiefamilies kunnen beschouwd worden als een zoekingang om tot het meest passende profiel te komen.

### Zoeken op Resultaatgebied

Een resultaatgebied is een typering van een verzameling activiteiten gericht op het bereiken van één specifiek resultaat, dat (nagenoeg) door iedere functiehouder binnen de functie behaald moet worden.

## Zoeken op Functieplattegrond

De *Functieplattegrond* is een manier van weergeven van functiefamilies. Gestart is vanuit de primaire functie van de universiteit, Onderwijs & Onderzoek. De functiefamilie O&O staat daarom in het midden. Daaromheen is de functiefamilie Ondersteuning Onderwijs & Onderzoek weergegeven. In een nog wijdere kring zijn de overige functiefamilies vermeld. Het zoeken via deze ingang is inhoudelijk dus gelijk aan het zoeken via de ingang functiefamilie.

1. Klik op *Uitgebreid zoeken*. Onderstaand venster wordt getoond:

<b>Selecteer functie(s)</b>	<b>Stap 1</b>	<b>Zoeken op functiefamilie</b>
Standaard zoeken		Functiefamilie: <input type="text"/>
Zoeken op functiefamilie		Functie: <input type="text"/>
Zoeken op niveau		<input type="button" value="Selecteer"/>
Zoeken op functietitel		
Zoeken op resultaatgebied		
Zoeken op functie plattegrond		
Zoeken op synoniem		
<b>Bepaal functieniveau</b>	<b>Stap 2</b>	<b>Geselecteerd</b>
Wissen		<input type="button" value="Kijken / Vergelijken"/>
<b>Resultaat</b>	<b>Stap 3</b>	<b>Indeling</b>

Figuur 6 uitgebreid zoeken

2. Kies één van de ingangen om op te zoeken.

<b>Selecteer functie(s)</b>	<b>Stap 1</b>	<b>Zoeken op niveau</b>
Standaard zoeken		Functieschaal: <input type="text" value="12"/>
Zoeken op functiefamilie		Functie: <input type="text" value="HvA Docent"/>
Zoeken op niveau		<input type="button" value="Selecteer"/>
Zoeken op functietitel		
Zoeken op resultaatgebied		
Zoeken op functie plattegrond		
Zoeken op synoniem		
<b>Bepaal functieniveau</b>	<b>Stap 2</b>	<b>Geselecteerd</b>
Wissen		<input type="button" value="Bekijken"/> <input type="button" value="2"/> <input type="button" value="1"/> Docent
		<input type="button" value="Bekijken"/> <input type="button" value="1"/> HvA Docent
		<input type="button" value="Kijken / Vergelijken"/>
<b>Resultaat</b>	<b>Stap 3</b>	<b>Indeling</b>
		HvA Hoofddocent 1 schaal 13 (versie 1: huidige versie)

Figuur 7 zoeken op Functieniveau

3. U kunt met uitgebreid zoeken één of meer functieprofielen selecteren. Klik op de knop *Kijken/Vergelijken*.



**Figuur 8** *Vergelijking*

4. Bekijk ([/Vergelijk](#)) de functie(s).
5. Klik op de knop *Selecteer* van het gewenste functieprofiel. Dit profiel is nu geselecteerd en u komt automatisch in het scherm van *Stap 2 Bepaal functieniveau*.

### Functionies vergelijken

Omdat functies generiek zijn beschreven, zal een functieprofiel nooit in zijn geheel van toepassing zijn. Generiek wil zeggen dat verschillende in de praktijk voorkomende kenmerken van functies zijn samengevoegd in één beschrijving in algemene termen. Belangrijk is dus om te zoeken welk profiel het beste past. Vergelijking van de inhoud van verschillende functieprofielen kan dan van belang zijn. Wanneer u meerdere functies heeft geselecteerd bij *Stap 1*, kunt u steeds per twee functieprofielen een vergelijking maken op basis van de resultaatgebieden. De twee functieprofielen worden getoond in kolommen.

1. Lees de *Doelen* van beide functies.
2. Vergelijk de profielen verder via de resultaatgebieden.
3. Klik in de vakjes voor het resultaatgebied (en) dat (die) u wilt vergelijken om deze te selecteren.
4. Doe dit ook bij de andere functie.
5. Klik eventueel op de knop [overzicht geselecteerde resultaatgebieden](#). Bepaal welk functieprofiel van toepassing is door deze te selecteren (één of meerdere).
6. Klik op *Terug*.
7. Klik op de knop *Selecteer* van het gewenste functieprofiel.
8. Dit profiel is nu geselecteerd en u komt automatisch in het scherm van *Stap 2 Bepaal functieniveau*.

### Overzicht geselecteerde resultaatgebieden

1. Ga met de muis op een onderdeel uit het resultaatgebied staan.
2. Het onderdeel kleurt nu grijs.
3. Als het onderdeel van het resultaatgebied in beide functieprofielen gelijk is, kleurt het in het andere profiel ook grijs.
4. Als het onderdeel van het resultaatgebied in het andere functieprofiel verschilt, kleurt het in het andere profiel niet grijs.
5. Vergelijk op deze manier het (de) resultaatgebied(en).
6. Klik één keer in het lege vakje voor het resultaatgebied (en) dat (die) van toepassing zijn.
7. Bepaal welk functieprofiel van toepassing is.
8. Ga *Terug* naar het vorige scherm.
9. Klik op de knop *Selecteer* van het gewenste functieprofiel. Dit profiel is nu geselecteerd en u komt automatisch in het scherm van *Stap 2 Bepaal functieniveau*.

### 3.3 Competenties

In de nieuwe geautomatiseerde versie van UFO is ook een tabblad ‘competenties’ opgenomen. Competenties bij een functie zeggen ruwweg iets over vereiste elementen op de gebieden kennis, kunde en gedrag om die functie goed te kunnen uitoefenen. Competenties hebben geen betekenis en/of invloed bij de UFO-indeling van de feitelijk opgedragen werkzaamheden. De bij een functie genoemde competenties kunnen wel gebruikt worden bij de evaluatie van de uitvoering van die opgedragen werkzaamheden, bijvoorbeeld in het kader van een jaargesprek.

Dit tabblad geeft de gebruiker de mogelijkheid om de competenties te bekijken. Wanneer op het tabblad *Functieprofielen* een functie is geselecteerd kunnen de bijbehorende competenties worden getoond.

Daarnaast kan de gebruiker één of meerdere competenties selecteren waarmee hij of zij kan zoeken naar bijbehorende functieprofielen. Het zoeken naar competenties gaat aan de hand van de clusters (zie hieronder). De gebruiker kan meerdere competenties selecteren en vervolgens zoeken naar functieprofielen behorende bij de combinatie van de betreffende competenties. De gebruiker kan ook competenties verwijderen of toevoegen (het advies is minimaal 4 en maximaal 8 competenties te gebruiken).

1. Klik op het tabblad *Competenties*.
2. Selecteer voor elk cluster de competenties.
3. Klik op de knop *Zoeken*. Onderaan worden de functies getoond welke aan alle competenties voldoen.
4. Klik op een functie naam. Het tabblad *Functieprofielen* wordt getoond met de zojuist door u gekozen functie al geselecteerd in *Stap 2 Bepaal functieniveau* van het *Standaard zoeken* venster.

Functieprofielen	Competenties	Feedback instrument	Help	Colofon
<b>Selecteer Competenties</b>				
Terug				
<b>Analyseren en Bedenken</b>			<b>Communiceren en Beïnvloeden</b>	
<input type="checkbox"/> Analytisch vermogen			<input type="checkbox"/> Inlevingsvermogen	
<input type="checkbox"/> Conceptueel vermogen			<input type="checkbox"/> Mondelinge communicatie	
<input type="checkbox"/> Inventiviteit			<input type="checkbox"/> Netwerkvaardigheid	
<input type="checkbox"/> Leervermogen			<input type="checkbox"/> Onderhandelen	
<input type="checkbox"/> Omgevingsgerichtheid			<input type="checkbox"/> Organisationsensitiviteit	
<input type="checkbox"/> Visie			<input type="checkbox"/> Overtuigingskracht	
<b>Sturen en Begeleiden</b>			<input type="checkbox"/> Presenteren	
<input type="checkbox"/> Besluitvaardigheid			<input type="checkbox"/> Samenwerken	
<input type="checkbox"/> Coachen			<input type="checkbox"/> Schriftelijke uitdrucksvaardigheid	
<input type="checkbox"/> Delegeren			<b>Persoonlijke effectiviteit</b>	
<input type="checkbox"/> Sturen op resultaat			<input type="checkbox"/> Flexibel handelen	
<input type="checkbox"/> Verbindend leiderschap			<input type="checkbox"/> Integriteit	
			<input type="checkbox"/> Stressbestendigheid	
			<input type="checkbox"/> Zelfreflectie	
			<b>Realiseren en Evalueren</b>	
			<input type="checkbox"/> Accuratesse	
			<input type="checkbox"/> Initiatief	
			<input type="checkbox"/> Klantbetrokkenheid	
			<input type="checkbox"/> Kostenbewust handelen	
			<input type="checkbox"/> Ondernemerschap	
			<input type="checkbox"/> Plannen en organiseren	
			<input type="checkbox"/> Resultaatgerichtheid	
			<input type="checkbox"/> Voortgang bewaken	

Akkoord

Figuur 9 clusters competenties

De competenties zijn in vijf clusters ingedeeld. Deze clusters hebben betrekking op hoe mensen in hun functie hun werkomgeving benaderen en met werkgerelateerde situaties omgaan. De clustering maakt het werken met competenties overzichtelijker.



Voor elke competentie kan een medewerker de volgende onderdelen bekijken:

- Definitie;
- Gedragsindicatoren;
- Expertisevragen; en
- Ontwikkeltips.

1. Klik op het tabblad *Competenties*.
2. Klik op een competentie naam.
3. Een venster wordt getoond met daarin de volledige beschrijving van deze competentie. (Definitie, Gedragsindicatoren, Expertisevragen, Ontwikkeltips).
4. Klik op de knop *Print* bovenaan dit venster om de tekst af te drukken.
5. Klik op de knop *Sluit* om dit venster te sluiten

### 3.4 Help

De website is ook voorzien van een *Help* functionaliteit. De Help functionaliteit wordt getoond met specifieke contextafhankelijke help informatie.

U roept de *Help* op door bovenaan de pagina op de knop *Help* te klikken. In de *Help* schermen staan stap-voor-stap beschrijvingen van de mogelijkheden op die pagina. Vaak bevinden zich ook hyperlinks in de tekst die u brengen naar een ander Helponderdeel.



The screenshot shows a help window with a red header bar containing three buttons: 'Print alles', 'Print', and 'Sluit'. The main content area has a large title 'Drie stappen in het indelingsproces' and a sub-heading 'Algemene toelichting op het indelingsinstrument'. The text explains how to use the 'Standaard Zoeken' function to find job profiles and how to switch to 'Uitgebreid zoeken' for more options. It then lists three steps: 1. Selecteer een functie, 2. Bepaal functieniveau, and 3. Resultaat. Each step includes a brief description of the action and the resulting information.

Print alles Print Sluit

## Drie stappen in het indelingsproces

[Algemene toelichting op het indelingsinstrument](#)

U kunt met *Standaard Zoeken*, zoeken naar één functieprofiel, en de bijbehorende beschrijving en resultaatgebieden bekijken.  
Klik op de knop [Uitgebreid zoeken](#) om te wisselen van de optie *Standaard Zoeken* naar de optie *Uitgebreid zoeken* met meer zoekingen of om meerdere functieprofielen met elkaar te vergelijken.

Bij het indelen van functies worden de hierna volgende stappen doorlopen:

**Stap 1 [Selecteer een functie](#)**  
Als je in het beginscherm aankomt, staat automatisch de optie *Standaard zoeken* aan. Hiermee kunt u zoeken via de ingang *Functietitel*, *Resultaatgebied* of [Functiefamilie](#).

**Stap 2 [Bepaal functieniveau](#)**  
Bij ieder functieprofiel horen een of meer functieniveaus. Het niveau van (bijna alle) functies wordt aangegeven met getallen (bijvoorbeeld Hoogleraar 1, Hoogleraar 2). Om het niveau van functies te bepalen zijn bij elk functieprofiel [indelingscriteria](#) opgenomen. De indelingscriteria zijn bij elk functieprofiel opgenomen in een matrix. Daarin wordt in de bovenste regel het lichtste niveau van de functie aangegeven en in de onderste regel het zwaarste niveau van de functie.

**Stap 3 [Resultaat](#)**  
Onder de balk *Stap 3 Indeling* verschijnt het bepaalde functieniveau automatisch.

Figuur 10 Context gevoelig Helpvenster