

Aanbieding voorstellen Werkgroep Beloningssystematiek

De paritaire werkgroep Beloningssystematiek¹ biedt u hierbij zijn voorstellen aan. Deze voorstellen zijn in goed overleg en met behulp van de expertise uit de vakorganisaties en de expertise uit verschillende waterschappen tot stand gekomen. Indien beide partijen akkoord gaan met de voorstellen van de werkgroep zal het LAWA deze voorstellen bekrachtigen. Zodra dit is gebeurd zullen de nieuwe loonlijnen met terugwerkende kracht tot 1 januari 2008 worden doorgevoerd. Allereerst komt de context van de opdracht van de werkgroep aan de orde (CAO-akkoord), vervolgens de opdracht en werkwijze van de werkgroep, daarna de uitgangspunten voor de nieuwe beloningssystematiek en ten slotte de concrete voorstellen van de werkgroep.

CAO-akkoord

In het CAO-akkoord 2007-2009 is afgesproken dat er een nieuwe salarisstructuur en beloningbeleid zal worden ingevoerd. Dit betekent dat er een nieuwe minimumlijn (aanvangssalarissen) en een nieuwe en hogere maximumlijn (eindsalarissen) zal gaan gelden. De nieuwe maximumlijn ligt op of boven de huidige maxima van de schalen. Gekoppeld aan de nieuwe loonlijnen zullen er zogenoemde open schalen worden ingevoerd, door de vaste periodiekenstructuur af te schaffen. De doorgroei in de schaal, meer nog dan nu, is daarmee afhankelijk van de ontwikkeling van competenties, gedrag en resultaten van de medewerker. De groei van het vaste salaris wordt bepaald binnen een reikwijdte van 0% (onvoldoende beoordeling) tot 5% (uitstekend). Deze percentages worden berekend over het nieuwe maximum van de schaal.

Invoerings/overgangsbepalingen

De nieuwe loonlijnen en de openschalenstructuur worden met terugwerkende kracht tot 1 januari 2008 ingevoerd op de eerst mogelijke datum nadat het LAWA overeenstemming heeft bereikt over de vraag of er een 4- dan wel 5-puntsschaal wordt ingevoerd, en over de modelregeling 'Beoordelen en Belonen'. Voor diegenen die op 31 december 2007 al het maximum van hun schaal hebben bereikt, geldt per de invoeringsdatum, met terugwerkende kracht tot 1 januari 2008, het nieuwe maximum. Diegenen die nog niet aan het maximum van de schaal zitten, behouden hun salarisbedrag en worden met dat bedrag 'ingepast' in open structuur. Diegenen van wie het huidige salaris onder het nieuwe aanvangssalaris in de schaal ligt ontvangen per invoeringsdatum met terugwerkende kracht tot 1 januari 2008 het nieuwe, hogere, aanvangssalaris. Het nieuwe beoordelingssysteem wordt per 1 januari 2009 ingevoerd, de financiële koppeling naar belonen volgt echter pas vanaf 1 januari 2010. Dan kan namelijk de jaarcyclus van plannen, afspraken maken en vervolgens beoordelen op basis van het nieuwe systeem voor het eerst doorlopen zijn. Vanwege het laten aansluiten bij de jaarlijkse planningsbeoordelingscyclus, komt er een generieke periodiekendatum. In 2008 en 2009 ontvangt men dus nog op de gebruikelijke wijze, conform de bestaande systematiek, de periodieke verhoging.

Opdracht en werkwijze werkgroep

Een gezamenlijke werkgroep van werkgevers en vakbonden is aan de slag gegaan met de opdracht die in de CAO is geformuleerd. Het aantal en de definitie van de beoordelingscategorien (vier- of vijfpuntsschaal) en de nieuwe beoordelingssystematiek moesten nader worden uitgewerkt. Ook voor de invoeringsbepalingen en de verdere implementatie van de nieuwe beloningssystematiek (en gewenste communicatieacties) zou de werkgroep voorstellen formuleren. De werkgroep is gedurende het hele traject inhoudelijk ondersteund door een externe beloningsexpert. Omdat het gaat om de ondersteuning van een paritair onderzoek is tussen werk-

¹ Samenstelling werkgroep: Eric Jongmans (Voorzitter, Rivierenland), Ruud Kuin (AbvaKabo), Rob Vervoort (CMHF), Paul Esmeijer (Veluwe), Marianne Pots (Velt en Vecht), Leon Schellekens (Brabantse Delta), Arjan Guijt (Rijnland), Lucien Katerberg (Noorderzijlvest), Antoinette Jaegers (Waternet), Cathelijn Peters (Secretaris, Unie van Waterschappen).

gevers en bonden eerder afgesproken dat de kosten van de ondersteuning gefinancierd worden via het A&O-fonds waterschappen.

De werkgroep moest de voorstellen uiterlijk 1 maart 2008 gereed hebben. Vanwege de complexiteit van de opdracht heeft de werkgroep één vergadering meer dan gepland nodig gehad en daardoor zijn de voorstellen een week later dan gepland gereed gekomen.

Uitgangspunten nieuwe systematiek

Partijen hebben lang met elkaar gesproken over de vraag of alle waterschappen verplichtend dezelfde beoordelingssystematiek zouden moeten hanteren. Werkgevers hebben in dit proces aangegeven het belangrijk te vinden dat de waterschappen die al op een goede manier aan de slag zijn gegaan met deze materie niet geremd worden door te maken afspraken. En dat waterschappen die nog niet zo ver zijn ondersteund worden bij de implementatie. Vanuit de vakorganisaties werd aangegeven dat zij er erg veel belang aan hechten dat medewerkers op vergelijkbare en voorspelbare wijze beoordeeld en beloond zouden worden.

We hebben elkaar gevonden in het vastleggen van de belangrijkste criteria in de CAO waaraan de nieuwe beoordelings- en beloningssystematiek van elk waterschap moet voldoen. Belangrijk uitgangspunt voor de werkgroep was tevens dat er een transparante en zorgvuldige procedure ten grondslag moet liggen aan de nieuwe beoordelings- en beloningssystematiek. Medewerkers moeten bekend zijn met de te volgen systematiek en de uiteindelijke beoordeling kan, als op een zorgvuldige en transparante wijze wordt omgegaan met deze materie, bijna geen verassing zijn voor de medewerker. Leidinggevendenden zullen zich gedegen moeten voorbereiden op hun taak in de nieuwe beoordelings- en beloningssystematiek. Daarnaast heeft de werkgroep met de invoering van deze nieuwe manier van beoordelen en belonen bewust de keuze gemaakt om geen sectorale streefverdeling neer te leggen. Dit betekent dat niet van tevoren bepaald is hoeveel medewerkers welke salarisverhoging (score A t/m E met daaraan gekoppelde salarisverhoging) krijgen. Daarnaast heeft de werkgroep een aantal producten ontwikkeld (en zal er nog meer ontwikkeld worden) om de waterschappen die nog niet zo ver zijn te ondersteunen bij de implementatie.

Voorstellen

De werkgroep stelt voor om de volgende zaken te regelen in de CAO.

Gesprekscyclus

Vanaf 2009 zal ieder waterschap aan de slag gaan met de afspraken uit de CAO. Dit betekent concreet dat medewerker en leidinggevende jaarlijks concrete afspraken maken over de te behalen resultaten en de (te ontwikkelen) competenties. Hiertoe vindt er elk jaar minimaal een planningsgesprek, voortgangsgesprek en beoordelingsgesprek plaats tussen medewerker en leidinggevende. Alle gesprekken hebben een tweezijdig karakter; medewerker en leidinggevende leveren samen de input voor de te maken afspraken, de voortgang en de beoordeling. In beginsel zal gestreefd worden naar overeenstemming. Het planningsgesprek is de basis voor het beoordelingsgesprek. Bij de beoordeling wordt gekeken naar de in het planningsgesprek overeengekomen resultaten en competenties. In 2011 beschikt ieder waterschap over een met de ondernemingsraad overeengekomen competentiewoordenboek.

Beoordelingscriteria

De beoordeling en de daaraan gekoppelde jaarlijkse salarisverhoging zal plaatsvinden op basis van een vijfpuntsschaal; Onvoldoende (0%), Matig/nog te ontwikkelen(1,5%), Goed (2,5%), Zeer goed (3,5%) en Uitstekend (5%). Een score Onvoldoende (0%) zal pas worden toegekend als twee keer een score "Matig/nog te ontwikkelen" is toegekend. Leidinggevende en medewerker zijn er bij het toekennen van een score "Matig/nog te ontwikkelen" samen verantwoordelijk voor om zich in te zetten voor een score "Goed" in het daarop volgende jaar. In de CAO wordt nader gedefinieerd wanneer welke score wordt toegekend. In een later stadium zullen partijen nog een toelichting op deze definities ontwikkelen die ook voor alle waterschappen geldt.

Tijdvak

Het tijdvak waarover beoordeeld wordt dient minimaal zes maanden te beslaan. Indien de beoordeling niet kan worden opgemaakt als gevolg van ziekte of zwangerschap ontvangt de medewerker in principe voor dat jaar de salarisverhoging die behoort bij de beoordeling "Goed". Ook indien buiten schuld of toedoen van de ambtbaar de beoordeling niet (tijdig) wordt opgemaakt, ontvangt de betrokken medewerker de salarisverhoging die hoort bij de beoordeling "Goed".

Kaderafspraken

De beoordelings- en beloningssystematiek van ieder waterschap dient vanaf 1 januari 2009 te voldoen aan bovenomschreven criteria uit de CAO. Nadere voorschriften met betrekking tot de nieuwe systematiek en eigen keuzes hierbinnen dienen in overleg met de ondernemingsraad of het GO te worden overeengekomen. De werkgroep heeft ook drie modelgespreksformulieren ontwikkeld die waterschappen behulpzaam kunnen zijn bij de te volgen gesprekscyclus.

Overgangsbepalingen

Per 1 januari 2009 krijgt iedere medewerker elk jaar in januari zijn jaarlijkse salarisverhoging. Omdat er nu nog een aantal waterschappen is die datum indiensttreding hanteert als datum voor de salarisverhoging is een overgangsregeling overeengekomen. In januari 2010 zal elke medewerker (voor het eerst) een beoordelingsafhankelijke beloning ontvangen. Voor een aantal medewerkers in bepaalde schalen lag de 'oude periodiek' iets hoger dan de salarisverhoging die vanaf 2010 wordt uitgekeerd bij een score "Goed" zonder dat dit voldoende gecompenseerd wordt door een hoger maximumsalaris in die schaal. Voor deze groepen medewerkers is een overgangsregeling getroffen.

A&O-fonds

Aan het A&O-fonds waterschappen zal worden gevraagd of zij verdere ondersteuningsproducten kunnen ontwikkelen voor een succesvolle implementatie van de nieuwe beloningssystematiek. Hierbij kan gedacht worden aan een modelcompetentiewoordenboek en ondersteunende informatievoorziening voor medewerkers en/of leidinggevenden. De exacte opdracht die bij het A&O-fonds zal worden neergelegd zal mede bepaald worden door de ondersteuningsbehoefte bij de waterschappen.

Evaluatie

Met het invoeren van een nieuwe beloningssystematiek voor de waterschappen wordt een nieuwe weg ingeslagen. Medewerkers, leidinggevenden en P&O'ers zullen ervaring op moeten doen met deze nieuwe manier van beoordelen en belonen. In 2010 zullen alle medewerkers op basis van de nieuwe systematiek (voor het eerst) hun beoordelingsafhankelijke beloning ontvangen. In 2012 zal in het LAWA geëvalueerd worden hoe de invoering van de nieuwe systematiek heeft uitgepakt, zowel op medewerkerniveau als op organisatieniveau.

Afsluiting

De paritaire Werkgroep Beloningssystematiek is van mening dat er met dit pakket aan voorstellen op een verantwoorde wijze invulling wordt gegeven aan de opdracht die de werkgroep in de CAO heeft gekregen. Waterschappen die al aan de slag waren gegaan met deze nieuwe vorm van beoordelen en belonen kunnen met deze afspraken verder op de ingeslagen weg en waterschappen die deze stap nog niet gezet hadden worden ondersteunt door de gemaakte afspraken.

Kader beloningssystematiek

Inleiding

Afgesproken is de nieuwe beloningssystematiek op de volgende wijze vorm te geven:

1. In hoofdstuk 3 van deel I van de SAW worden de belangrijkste bindende bepalingen neergelegd. Oude SAW-artikelen inzake beloning (3.1.5, 3.1.6, 3.1.7, 3.1.8, en 3.1.9) worden vervangen.
2. In een bindende bijlage bij deel I van de SAW wordt een uitvoeringsregeling opgenomen waarin de regels omtrent de gesprekscyclus nader worden uitgewerkt. De nieuwe salaristabel (met nieuwe minima en nieuwe maxima) maakt onderdeel uit van de bindende bijlage bij deel I van de SAW). Ook zal een overgangsregeling (mbt overgang naar 1 periodieke datum) en een afkoopregeling voor de schalen 3,4,5,6 en 9 worden opgenomen in een bijlage bij deel I van de SAW.
3. De huidige modelregeling Personeelsbeoordeling en functioneringsgesprekken uit deel II van de SAW (niet-bindende modelregelingen) wordt vervangen door drie modelgespreksformulieren (een modelformulier planningsgesprek, een modelformulier voortgangsgesprek en een modelformulier beoordelingsgesprek). Deze formulieren kunnen de waterschappen richtinggevend ondersteunen bij de gesprekscyclus.
4. Aan het A&O-fonds waterschappen zal worden gevraagd verdere ondersteuningsproducten te ontwikkelen voor een succesvolle implementatie van de nieuwe beloningssystematiek. Hierbij kan gedacht worden aan een modelcompetentiewoordenboek en ondersteunende informatievoorziening voor medewerkers en/of leidinggevenden.

Met bovenstaande verdeling worden de noodzakelijke kaders neergelegd in het bindende deel van de SAW zonder de SAW onnodig te belasten met uitvoeringszaken. Tevens worden de waterschappen door de modellen ondersteund bij de vormgeving van hun gesprekscyclus.

1 Deel I SAW

Onderstaand een voorstel voor welke zaken in deel I van de SAW (hoofdstuk 3) zouden moeten worden geregeld.

Artikel 3.1.5 Doelstellingen cyclus personeelsgesprekken en flexibel belonen

De in het CAO-akkoord 2007-2009 overeengekomen beoordelingssystematiek is een sturings- en communicatiemiddel om resultaatgericht gedrag te bevorderen en doelgerichte ontwikkelingsmogelijkheden van de medewerkers te stimuleren.

De doelstellingen zijn dan ook als volgt geformuleerd:

- Realiseren van organisatiedoelstellingen (optimale afstemming tussen taken en capaciteiten);
- Sturen door het management op het behalen van resultaten door ontwikkeling van kennis, vaardigheden en gedrag van medewerkers;
- Het ontwikkelen van de medewerkers door middel van opleidings- en loopbaanafspraken;
- Objectief en zorgvuldig beoordelen/waarderen en belonen van geleverde prestaties, onderbouwen van beloningsverschillen;
- Weloverwogen nemen van beheersbeslissingen (zoals rechtspositionele maatregelen en mobiliteit).

Artikel 3.1.6 Gesprekscyclus

1. De gesprekscyclus om te komen tot een eindoordeel over het presteren van de ambtenaar bestaat in beginsel uit drie gesprekken per jaar tussen de leidinggevende en de ambtenaar. In deze gesprekken komen planning, voortgang en beoordeling aan de orde. Het moment van beoordeling kan, indien gewenst, samenvallen met het moment waarop planningsafspraken worden gemaakt.

2. Uiterlijk 31 maart van elk jaar worden er tussen leidinggevende en ambtenaar concrete planningsafspraken gemaakt over de te behalen resultaten en competentieontwikkeling in dat jaar. Afspraken over competenties worden pas gemaakt nadat de organisatie een competentiewoordenboek/systeem heeft vastgesteld waarover overeenstemming is bereikt met de Ondernemingsraad, Tevens komen de wensen, ambities en ontwikkelmogelijkheden (Persoonlijk Ontwikkelingsperspectief als bedoeld in artikel 11.1.2 SAW) van de ambtenaar aan de orde en hierover worden concrete afspraken gemaakt. De te maken afspraken dienen haalbaar, realistisch en uitdagend te zijn voor de ambtenaar. De gemaakte afspraken worden schriftelijk vastgelegd.
3. Halverwege het jaar wordt de voortgang van de gemaakte afspraken tussen leidinggevende en ambtenaar besproken en zonodig bijgesteld. Hierbij kan onder meer aandacht worden besteed aan de wijze waarop de werkzaamheden worden verricht, de randvoorwaarden om de resultaten te bereiken, de arbeidsomstandigheden en de wijze van leidinggeven. Afspraken over nadere invulling, aanvulling of bijstelling worden schriftelijk vastgelegd.
4. In het beoordelingsgesprek tussen leidinggevende en ambtenaar wordt de realisatie van de gemaakte afspraken door de leidinggevende beoordeeld. Dit gesprek leidt tot het eindoordeel A,B,C, D of E zoals beschreven in artikel 3.1.8 De door de leidinggevende opgemaakte beoordeling en de bespreking daarvan met de ambtenaar vindt plaats vóór 1 december van elk jaar.
5. Indien gewenst kunnen leidinggevende en ambtenaar nog extra aanvullende gesprekken met elkaar voeren.

Artikel 3.1.7 Inrichting salarisgebouw

1. Het salarisgebouw is vastgelegd in bijlage.. van de SAW en maakt hiervan onderdeel uit.
2. Het salarisgebouw bestaat uit 18 salarisschalen
3. Per salarisschaal is het minimumsalaris en het maximumsalaris bepaald.

Artikel 3.1.8 Verhoging van het salaris

1. Het salaris van de ambtenaar die het maximumsalaris van de voor hem geldende salarisschaal nog niet heeft bereikt wordt, op basis van een beoordeling, jaarlijks op 1 januari aangepast.
2. De structurele salarisverhoging binnen de voor de ambtenaar geldende salarisschaal wordt gebaseerd op het eindoordeel dat gevormd wordt op basis van het bepaalde in artikel 3.1.6.
3. Het eindoordeel kan zijn:

A	Uitstekend: De ambtenaar voldoet beduidend beter dan de norm (C=Goed). De ambtenaar realiseert veel meer dan in de functie en/of op basis van resultaat-afspraken en/of competenties verwacht mag worden. Realiseert dit op een beduidend hoger niveau dan het normniveau.
B	Zeer goed: De ambtenaar voldoet beter dan de norm (C=Goed). De ambtenaar realiseert meer dan in de functie en of op basis van de resultaatafspraken

	en/of competenties verwacht mag worden. Realiseert dit op een hoger niveau dan het normniveau.
C	Goed: De ambtenaar voldoet aan de norm. De ambtenaar realiseert wat in de functie en/of resultaatafspraken en/of competenties verwacht mag worden op het gewenste niveau.
D	Nog te ontwikkelen ten opzichte van score C (Goed): De ambtenaar voldoet op een aantal punten (nog) niet aan de norm (C = Goed). Er is ruimte voor ontwikkeling in de realisatie van datgene wat in de functie en of op basis van de resultaatafspraken en/of competenties verwacht mag worden.
E	Onvoldoende: Het functioneren op basis van de (functie)eisen en/of resultaatafspraken en/of competenties dient op een groot aantal punten een drastische verbetering. De ambtenaar voldoet niet aan de norm en kan niet realiseren wat in de functie en/of op basis van de resultaatafspraken verwacht mag worden op het gewenste niveau.

4. De jaarlijkse eendoordeelscore van de ambtenaar bepaalt het percentage waarmee het salaris van de ambtenaar die het maximumsalaris van de voor hem geldende salarisschaal nog niet heeft bereikt wordt verhoogd:

Eendoordeel	Verhoging
A	5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
B	3,5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
C	2,5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
D	1,5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
E	0%

5. Is het verschil tussen het salaris van de ambtenaar en het maximumsalaris van de voor hem geldende salarisschaal minder dan de in het vorige lid genoemde percentages dan wordt het salaris, indien is voldaan aan de in de betreffende artikelliden genoemde voorwaarden, verhoogd tot het bedrag van het maximumsalaris.

Artikel 3.1.9 Geen salarisverhoging

1. De ambtenaar die gedurende twee achtereenvolgende jaren een eendoordeelsscore D of E krijgt, ontvangt de eerste twee jaren de salarisverhoging behorend bij score D. Pas indien het derde jaar een eendoordeelsscore E wordt toegekend aan het functioneren van de ambtenaar volgt de daarbij behorende consequentie van het onthouden van een salarisverhoging.
2. Indien aan de ambtenaar een eendoordeelsscore van D of E wordt toegekend maken ambtenaar en leidinggevende samen afspraken die moeten leiden tot verbetering van het functioneren van de ambtenaar.

3. Van een beslissing tot toekenning van een eindoordeelscore E wordt de ambtenaar zo spoedig mogelijk maar in elk geval vóór de datum waarop anders de salarisverhoging zou ingaan, schriftelijk mededeling gedaan.

Artikel 3.1.10 Niet te beoordelen

1. Het tijdvak waarover beoordeeld wordt dient minimaal zes maanden te beslaan. Indien dit tijdvak voor de ambtenaar korter is dan zes maanden komt de ambtenaar voor dat jaar niet in aanmerking voor een salarisverhoging.
2. Met de ambtenaar die nieuw in dienst treedt na 1 juni van enig jaar en die vanwege het bepaalde in lid 1 in dat jaar niet in aanmerking komt voor een salarisverhoging, kunnen in het arbeidsvoorwaardengesprek maatwerkafspraken worden gemaakt.
3. In uitzondering op het bepaalde in lid 1 krijgt de ambtenaar die wegens ziekte of zwangerschaps- en/of bevallingsverlof niet beoordeeld kan worden over een tijdvak van meer dan 6 maanden, een beoordeling C met de daarbij behorende salarisverhoging. In uitzonderlijke gevallen kan hiervan worden afgeweken.
4. Indien de beoordeling niet door eigen leidinggevende kan worden opgemaakt dient deze tijdig opgemaakt te worden door de plaatsvervangend leidinggevende.
5. Indien buiten schuld of toedoen van de ambtenaar en met inachtneming van het bepaalde in het vierde lid, in enig jaar de beoordeling niet (tijdig) wordt opgemaakt, zal aan de ambtenaar in beginsel een beoordeling C met de daarbij behorende salarisverhoging worden toegekend.
6. Indien het niet (tijdig) opmaken van de beoordeling te wijten is aan grove nalatigheid van de leidinggevende/ de organisatie wordt in beginsel aan de ambtenaar een salarisverhoging toegekend die hoger ligt dan het bepaalde in het vijfde lid.

Artikel 3.1.11 Bezwaar en beroep

1. Tegen een besluit waarbij een beoordeling wordt vastgesteld of het uitblijven van een beoordeling staat, ingevolge de Algemene wet bestuursrecht (Awb), voor de ambtenaar de mogelijkheid van bezwaar en beroep open.
2. Iedere waterschap draagt zorg voor een zorgvuldige Awb-conforme bezwaarprocedure.

Artikel 3.1.12 Salaris bij overgang naar een hogere schaal

Wanneer voor de ambtenaar een salarisschaal gaat gelden met een hoger maximumsalaris, wordt het salaris in de voor hem geldende nieuwe salarisschaal opnieuw bepaald. Het salaris zal uitgaan boven het salaris waarop de ambtenaar in de oude schaal aanspraak zou hebben gehad.

Regeling Gesprekscyclus (bindende bijlage bij deel I SAW)

Artikel 1 Definities

In deze regeling wordt verstaan onder:

- a. leidinggevende: degene die voor de toepassing van deze regeling als direct (hiërarchisch) leidinggevende is aangewezen;
- b. competenties (gedrag): de competenties/het gedrag waarover concrete planningsafspraken zijn gemaakt als bedoeld in artikel 3.1.6 lid 2
- c. resultaten: de resultaten waarover concrete planningsafspraken zijn gemaakt als bedoeld in artikel 3.1.6 lid 2.
- d. beoordelingsbevoegde: degene die gemandateerd is tot het formeel vaststellen en wijzigen van de beoordeling.

Artikel 2 Planning

1. Leidinggevende en ambtenaar maken ieder jaar, na gezamenlijk overleg, vóór 31 maart concrete planningsafspraken als bedoeld in artikel 3.1.6 lid 2.
2. De ambtenaar wordt uitgenodigd van tevoren zijn opvattingen met betrekking tot de te maken planningsafspraken kenbaar te maken.
3. De leidinggevende en de ambtenaar kunnen afspreken dat andere personen aanwezig zijn op het moment dat er concrete planningsafspraken worden gemaakt.
4. In de planning worden concrete afspraken gemaakt over de te behalen resultaten en competentieontwikkeling. Afspraken over (te ontwikkelen) competenties worden pas gemaakt nadat de organisatie een competentiewoordenboek/systeem heeft vastgesteld waarover overeenstemming is bereikt met de Ondernemingsraad. Tevens komen de wensen, ambities en ontwikkelmogelijkheden van de ambtenaar aan de orde en hierover worden concrete afspraken gemaakt.
5. De te maken afspraken dienen haalbaar, realistisch en uitdagend te zijn voor de ambtenaar.
6. De planningsafspraken worden schriftelijk vastgelegd. Een model-planningsformulier is opgenomen in deel II van de SAW. De leidinggevende en de ambtenaar fiatteren de gemaakte afspraken.
7. Als de leidinggevende en de ambtenaar het niet eens worden over de te maken afspraken beslist de leidinggevende. De ambtenaar kan schriftelijk zijn zienswijze kenbaar maken en tekent daarna de afspraken voor gezien.

Artikel 3 Voortgang

1. De leidinggevende en de ambtenaar bespreken halverwege het jaar ten minste eenmaal de voortgang van de gemaakte afspraken. Hierbij kan onder meer aandacht worden besteed aan de wijze waarop de werkzaamheden worden verricht, de randvoorwaarden om de resultaten te bereiken, de arbeidsomstandigheden en de wijze van leidinggeven. In overleg met de ambtenaar kan de leidinggevende besluiten dat een door hem aangewezen ambtenaar het voortgangsgesprek voert.
2. Het voortgangsgesprek heeft tot doel de realisering van de vastgelegde planningsafspraken te volgen en te ondersteunen. Zo nodig worden de afspraken nader ingevuld, aangevuld dan wel bijgesteld. Afspraken over nadere invulling, aanvulling of bijstelling worden schriftelijk vastgelegd. Een model-voortgangsformulier is opgenomen in deel II van de SAW.

3. De leidinggevende en de ambtenaar kunnen afspreken dat andere personen bij het bespreken van de voortgang aanwezig zijn.
4. Als de leidinggevende en de ambtenaar het niet eens worden over de te maken afspraken beslist de leidinggevende. De ambtenaar kan schriftelijk zijn zienswijze kenbaar maken en tekent daarna de afspraken voor gezien.

Artikel 4 Beoordelingsgesprek

1. Vóór 1 december van ieder jaar dient tussen leidinggevende en ambtenaar een beoordelingsgesprek te hebben plaatsgevonden. Zo nodig vinden extra gesprekken plaats.
2. Minimaal één week voordat het beoordelingsgesprek zal plaatsvinden ontvangt de ambtenaar de conceptbeoordeling.
3. De ambtenaar wordt uitgenodigd voordat het beoordelingsgesprek plaatsvindt zijn opvatting op/over zijn eigen functioneren en de gemaakte afspraken hierover kenbaar te maken.
4. In het beoordelingsgesprek evalueren de leidinggevende en de ambtenaar de realisatie van de gemaakte afspraken als bedoeld in de artikelen 2 en 3 van deze regeling.
5. De leidinggevende kent een eindoordeel A,B,C,D,of E als bedoeld in artikel 3.1.8 toe aan het totale functioneren van de ambtenaar. Deze score wordt vastgelegd in een beoordelingsformulier waarvan een model is opgenomen in de modelregelingen (Deel II SAW).
6. De leidinggevende en de ambtenaar kunnen afspreken dat andere personen bij het beoordelingsgesprek aanwezig zijn.
7. De leidinggevende kan, al dan niet op aanvraag van de ambtenaar, ten behoeve van de uit te brengen beoordeling inlichtingen bij derden inwinnen. Hij deelt de ambtenaar mee welke informatie hij van deze derden heeft ontvangen.
8. Indien de ambtenaar weigert deel te nemen aan het evaluatie- en beoordelingsgesprek of daaraan niet kan deelnemen terwijl uitstel naar het oordeel van de leidinggevende niet verantwoord is, kan de leidinggevende besluiten de beoordeling buiten aanwezigheid van de ambtenaar uit te brengen. De leidinggevende stelt de ambtenaar hiervan tijdig schriftelijk en gemotiveerd in kennis.
9. De leidinggevende ondertekent het beoordelingsformulier voor akkoord. De ambtenaar ondertekent het beoordelingsformulier voor gezien. Indien de ambtenaar het niet eens is met de beoordeling kan hij binnen twee weken de geschilpunten op het beoordelingsformulier vermelden.
10. Indien de ambtenaar niet binnen twee weken zijn geschilpunten kenbaar heeft gemaakt wordt de beoordeling, door de beoordelingsbevoegde vastgesteld.
11. De ambtenaar die zijn geschilpunten als bedoeld in lid 9 kenbaar heeft gemaakt wordt binnen vier weken in de gelegenheid gesteld deze bezwaren mondeling toe te lichten bij zijn leidinggevende.
12. De beoordelingsbevoegde wijzigt de beoordeling, voor zover hij de bezwaren van de functionaris deelt. Wanneer hij geheel aan de bezwaren tegemoet komt, stelt hij de beoordeling

vast. Indien de leidinggevende de bezwaren niet deelt wordt de beoordeling uiterlijk na 6 weken nadat deze is uitgebracht vastgesteld door de beoordelingsbevoegde.

13. Tegen de besluiten als bedoeld in lid 10 en lid 12 staat bezwaar en beroep open als bedoeld in de Algemene wet Bestuursrecht.

Artikel 5 Samenloop beoordeling en planning

In overleg kan bepaald worden dat het beoordelingsgesprek als bedoeld in artikel 4 samenvalt met het moment waarop afspraken worden gemaakt als bedoeld in artikel 2. Dit gesprek dient dan wel vóór 1 december van enig jaar plaats te vinden.

Synchroniseren verhogingsdatum

Inleiding

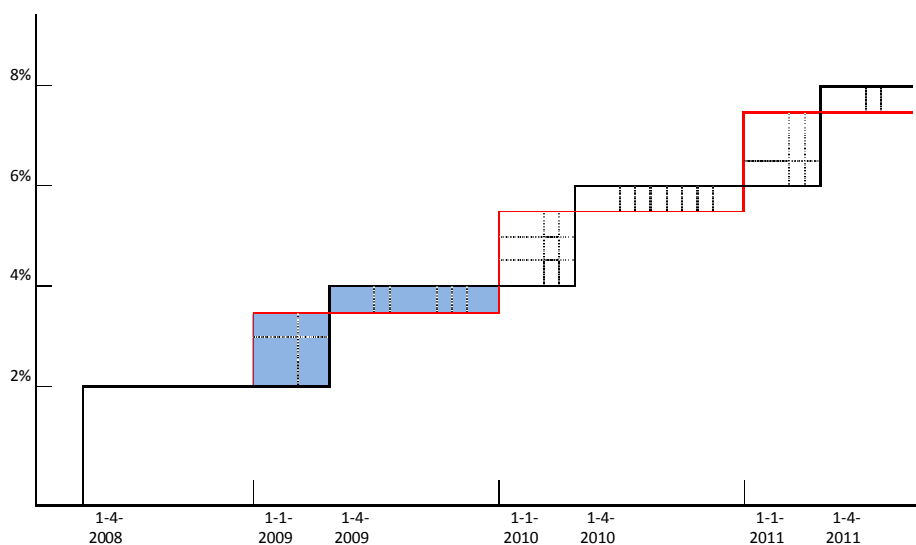
In het CAO-akkoord is afgesproken dat er één generieke datum zal worden ingevoerd voor de salarisverhoging. Nu gelden er bij de waterschappen nog verschillende periodieke data. Sommige waterschappen hanteren datum indiensttreding als periodieke datum en andere waterschappen hanteren één datum voor alle medewerkers. Verruit de meeste waterschappen die één datum hanteren, hanteren de datum van 1 januari. Mede daarom heeft de werkgroep ervoor gekozen om de jaarlijkse verhogingsdatum op 1 januari te bepalen. Het voordeel van deze datum is dat dit voor een aantal waterschappen betekent dat zij niet te maken krijgen met overgangsproblematiek.

Voorstel

De werkgroep stelt voor de overgang van verschillende periodieke data naar 1 periodieke datum als volgt te regelen. De uniforme periodieke datum wordt ingevoerd op 1 januari 2009. In 2008 krijgt iedereen nog op zijn gebruikelijke datum de periodieke verhoging. Op 1 januari 2009 krijgt de medewerker een salarisverhoging naar rato van het aantal maanden waarover hij in 2008 al een periodieke verhoging heeft genoten (dit is hieronder grafisch weergegeven). Januari 2010 krijgt iedere medewerker een beoordelingsafhankelijke beloning (1,5%, 2,5%, 3,5% of 5,5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende schaal). Met dit voorstel gaat er uiteindelijk niemand op achteruit.

Voorbeeld

Voorbeeld: een medewerker krijgt per 1 april 2008 (datum indiensttreding) zijn normale periodieke verhoging van 120 euro. Per 1 januari 2009 krijgt deze medewerker (uitgaande van eenzelfde periodieke verhoging) een salarisverhoging van 9/12 van 120 euro = 90 euro. Per 1 januari 2010 geldt de beoordelingsafhankelijke verhoging. Iedereen heeft vanaf dat moment recht op zijn (volledige) verhoging.



Afkoopregeling

Inleiding

Omdat de invoering van de nieuwe Beloningssystematiek voor een kleine groep medewerkers die nog niet het maximum van de voor hen geldende schaal hebben bereikt per saldo negatief uitpakt is voor deze groep een eenmalige afkoopregeling overeengekomen. Het gaat om medewerkers in bepaalde schalen die er in hun jaarlijkse salarisverhoging bij normaal (goed) functioneren op achteruit gaan ten opzichte van de oude systematiek en waar dit niet gecompenseerd wordt door een hoger te bereiken maximumsalaris.

De afkoopregeling zal betrekking hebben op medewerkers in de doelgroepschalen (zie onder) die op 1 januari 2008 al in dienst bij het waterschap waren en die per januari 2010 nog niet het maximum van hun schaal hebben bereikt.

Doelgroep

Er is een afkoopsom overeengekomen voor de medewerkers in de schalen 3,4,5, 6 en 9. Voor de schalen 3, 4,5 en 6 heeft de afkoop betrekking op medewerkers vanaf periodiek 3 die nog niet het maximum van hun schaal hebben bereikt. Voor medewerkers in schaal 9 heeft de afkoop betrekking op iedereen die nog niet het maximum van de schaal heeft bereikt.

Voor de overige schalen is een afkoopregeling niet aan de orde omdat de medewerkers in deze schalen er ofwel bij een normale salarisverhoging niet of nauwelijks op achteruit gaan (of vooruit) ofwel dat ze ruim gecompenseerd worden door een hoger maximumsalaris in die schaal.

Afkoop

Medewerkers die behoren tot de doelgroep als boven omschreven ontvangen in januari 2010 een eenmalig bedrag. Voor de medewerkers in schaal 3 komt dit bedrag overeen met maximaal vier jaar het verschil tussen de oude gemiddelde periodiek in hun schaal en de nieuwe gemiddelde salarisverhoging bij normaal/goed functioneren (2,5%). Omdat het nieuwe minimumsalaris van medewerkers in schaal 3 hoger ligt dan het oude minimum wordt met deze afkoop het verschil voor medewerkers in schaal 3 volledig gecompenseerd.

Voor medewerkers in de schalen 4 en 5 komt dit bedrag overeen met maximaal vijf jaar het verschil tussen de oude gemiddelde periodiek in hun schaal en de nieuwe gemiddelde salarisverhoging bij normaal/goed functioneren (2,5%). Omdat het nieuwe minimumsalaris van medewerkers in de schalen 4 en 5 hoger ligt dan het oude minimum wordt met deze afkoop het verschil voor medewerkers in deze schalen volledig gecompenseerd.

Voor medewerkers in de schalen 6 en 9 komt dit bedrag overeen met maximaal drie jaar het verschil tussen de oude gemiddelde periodiek in hun schaal en de nieuwe gemiddelde salarisverhoging bij normaal/goed functioneren (2,5%).

Bovenstaande bedragen zijn maximale bruto bedragen. Medewerkers die minder dan het aantal voor hun schaal geldende compensatiejaren voor het maximum van hun schaal zitten krijgen dat aantal jaren gecompenseerd. Zo krijgt bijvoorbeeld een medewerker die op 1 januari 2010 in schaal 3 op periodiek 7 zou komen een compensatie van twee jaar (omdat schaal 3, 9 periodes kent).

Medewerkers die per 1 januari 2010 parttime werken, ontvangen de compensatie naar rato van hun dienstverband.

Een rekenvoorbeeld

Voor een medewerker in schaal 3 bedroeg de gemiddelde periodieke verhoging in de oude systematiek € 59. In de nieuwe systematiek krijgt deze medewerker bij normaal/goed functioneren een verhoging van € 49. Het verschil tussen de oude periodiek en de nieuwe salarisverhoging bedraagt € 10 maar deze €10 cumuleert gedurende de vijf volgende jaren. Voor medewerkers in schaal 3 bedraagt de maximale afkoop: $12 \times 10 + 12 \times 20 + 12 \times 30 + 12 \times 40 = € 1200$. Voor medewerkers die tot hun maximum minder dan het maximale afkoopjaren hebben te gaan wordt de afkoop verminderd conform het bepaalde in onderstaand schema. Voor een mede-

werker die onder de oud systematiek in schaal 3 nog twee jaar zou kunnen groeien (periodiek 7 dus) geldt bijvoorbeeld een afkoopsom van $12 \times 10 + 12 \times 20 = \text{€ } 360$.

	Schaal 3	Schaal 4	Schaal 5	Schaal 6	Schaal 9
Oude gemiddelde stap	59	61	66	65	111
Nieuwe stap bij 2,5%	49	52	55	59	81
Verschil	10	9	11	6	30
Een jaar afkoop	120	108	132	72	360
Twee jaar afkoop	360	324	396	216	1080
Drie jaar afkoop	720	648	792	432	2160
Vier jaar afkoop	1200	1080	1320	nvt	nvt
Vijf jaar afkoop	nvt	1620	1980	nvt	nvt
Maximale afkoop	1200	1620	1980	432	2160

Modelformulieren Gesprächs Zyklus

Model-formulier planningsgesprek

Waterschap:

1 **Dienst:**

1a onderdeel:

2 **Betreft:**

2a Naam:

2b Geboortedatum:

2c Salarisschaal:

3 **Functie:**

3a Datum in dienst:

3b Schaal:

4 **Data en periode**

4a Datum planningsgesprek:

4b Periode waarop het planningsgesprek betrekking heeft:

4c Datum/data voortgangsgesprek:

4d Datum beoordelingsgesprek:

5 **Ondertekening**

5a De direct leidinggevende:

Datum:

5b De ambtenaar: voor akkoord/gezien²

² Doorhalen wat niet van toepassing is. De ambtenaar die het op onderdelen niet eens is met de afspraken die de leidinggevende wil maken over de te behalen resultaten, de te ontwikkelen competenties, ontwikkelmogelijkheden en eventuele andere zaken tekent voor gezien en vermeldt op het formulier de geschilpunten.

Datum:

6 Geschilpunten

7 Afspraken te bereiken resultaten

Hieronder worden de gemaakte afspraken over de te behalen resultaten vastgelegd met een raming van het aantal werkuren. Indien een en ander is opgenomen in het individueel werkplan van de ambtenaar kan worden volstaan met een verwijzing naar de in dat werkplan ter zake vastgelegde afspraken. De afspraken zijn haalbaar, realistisch en uitdagend voor de ambtenaar. Het aantal resultaten waarover afspraken worden gemaakt is afhankelijk van de individuele situatie en kan per jaar verschillen.

Resultaat 1

Resultaat 2

Resultaat 3

Resultaat 4

Resultaat 5

8 Afspraken ontwikkeling competenties

Hieronder worden, indien het waterschap beschikt over een met de ondernemingsraad overeengekomen competentiewoordenboek³, per competentie de afspraken vastgelegd over de ontwikkeling van de voor de medewerker geldende competenties. Indien een en ander is opgenomen in het individueel werkplan van de ambtenaar kan worden volstaan met een verwijzing naar de in dat werkplan ter zake vastgelegde afspraken. De afspraken zijn haalbaar, realistisch en uit-

³ Indien het Waterschap niet beschikt over een vastgesteld competentiewoordenboek worden in het kader van het planningsgesprek geen afspraken gemaakt over de te ontwikkelen competenties.

dagend voor de ambtenaar. Er kunnen over maximaal 5 competenties per jaar afspraken worden gemaakt.

Competentie 1

Competentie 2

Competentie 3

Competentie 4

Competentie 5

9 Afspraken middelen en faciliteiten:

Ten behoeve van de afspraken over de werkresultaten en de ontwikkeling van competenties. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om afspraken met betrekking tot training, opleiding, coaching van de leidinggevende, ondersteuning van collega, toegang tot faciliteiten, secretariële ondersteuning, benodigde apparatuur etc. De afspraken kunnen ook betrekking hebben op de wijze en frequentie van rapporteren. Indien een en ander is opgenomen in het individueel werkplan van de ambtenaar kan worden volstaan met een verwijzing naar de in dat werkplan ter zake vastgelegde afspraken

10 Afspraken loopbaanontwikkeling, mobiliteit

11 Afspraken over werktijden en/of arbeidsomstandigheden

Model-formulier voortgangsgesprek

Waterschap:

1 **Dienst:**

1a onderdeel:

2 **Betreft:**

2a Naam:

2b Geboortedatum:

2c Salarisschaal:

3 **Functie:**

3a Datum in dienst:

3b Schaal:

4 **Data en periode**

4a Datum voortgangsgesprek:

4b Periode waarop het voortgangsgesprek betrekking heeft:

4c Datum planningsgesprek:

5 **Ondertekening**

5a De direct leidinggevende:
Naam:

Datum:

5b De ambtenaar: voor akkoord/gezien⁴

Datum:

⁴ Doorhalen wat niet van toepassing is. .

6 Geschilpunten

7 Voortgang afspraken te bereiken resultaten

Per resultaat kan worden aangegeven wat de stand van zaken is en of de gemaakte afspraken nadere invulling, aanvulling of bijstelling behoeven.

Resultaat 1

Resultaat 2

Resultaat 3

Resultaat 4

Resultaat 5

8 Voortgang afspraken ontwikkeling competenties

Per competentie kan worden aangegeven wat de stand van zaken is en of de gemaakte afspraken nadere invulling, aanvulling of bijstelling behoeven.

Competentie 1

Competentie 2

Competentie 3

Competentie 4

Competentie 5

9 **Afspraken middelen en faciliteiten:**

Per afspraak kan worden aangegeven wat de stand van zaken is en of de gemaakte afspraken nadere invulling, aanvulling of bijstelling behoeven.

10 **Afspraken loopbaanontwikkeling, mobiliteit**

Per afspraak kan worden aangegeven wat de stand van zaken is en of de gemaakte afspraken nadere invulling, aanvulling of bijstelling behoeven.

11 **Afspraken over werktijden en/of arbeidsomstandigheden**

Per afspraak kan worden aangegeven wat de stand van zaken is en of de gemaakte afspraken nadere invulling, aanvulling of bijstelling behoeven.

12 **Overige afspraken en aandachtspunten**

Per afspraak kan worden aangegeven wat de stand van zaken is en of de gemaakte afspraken nadere invulling, aanvulling of bijstelling behoeven.

13 **Bijstelling gemaakte afspraken**

Hier kan, indien dit aan de orde is, met een korte toelichting worden vermeld welke afspraken bijgesteld, aangevuld of gewijzigd worden .

Model-formulier beoordelingsgesprek

Waterschap:

1 **Dienst:**

1a onderdeel:

2 **Betreft:**

2a Naam:

2b Geboortedatum:

2c Salarisschaal:

3 **Functie:**

3a Datum in dienst:

3b Schaal:

4 **De beoordeling**

4a Datum beoordelingsgesprek:

4b Beoordelingsperiode:

4c Beoordelaar (naam en functie):

4d Ander personen bij de beoordeling aanwezig (naam en functie):

5 **Ondertekening**

5a De beoordelaar:

Datum:

5b De ambtenaar: voor gezien

Datum:

6 Vaststelling beoordeling

6a Beoordeling vastgesteld op:

7 Samenvattend oordeel

7a Resultaten

Hier wordt per overeengekomen resultaat een score A (Uitstekend), B (Zeer goed), C (Goed), D (Nog te ontwikkelen ten opzichte van score C) of E (Onvoldoende) toegekend.

Tevens dient hier kort en bondig een argumentatie voor de gegeven score te worden opgenomen.

Resultaat 1

Resultaat 2

Resultaat 3

Resultaat 4

Resultaat 5

7b Competenties

Hier wordt indien er in het planningsgesprek afspraken zijn gemaakt over de te ontwikkelen competenties per competentie een score A (Uitstekend), B (Zeer goed), C (Goed), D (Nog te ontwikkelen ten opzichte van score C) of E (Onvoldoende) toegekend. Tevens dient hier kort en bondig een argumentatie voor de gegeven score te worden opgenomen.

Competentie 1

Competentie 2

Competentie 3

Competentie 4

Competentie 5

7c Algemeen oordeel

Het algemeen oordeel geeft een totaalbeeld met inachtneming van de behaalde resultaten. Aspecten die hierin van belang zijn zijn werkinstelling, samenwerking en de organisatie van het werk. Het algemeen oordeel dient kort en bondig te worden beargumenteerd.

7d Eindoordeel

Hier wordt met inachtneming van de bovenstaande scores een eindoordeel (A t/m E) toegekend aan het totale functioneren van de ambtenaar.

8 Bijzondere omstandigheden

Hieronder kunnen, indien aanwezig, bijzondere omstandigheden die de functievervulling hebben beïnvloed, worden vermeld.

9 Rechtspositionele consequenties

Hieronder worden de rechtspositionele consequenties van het eindoordeel vermeld.

Eindoordeel	Verhoging
A	5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
B	3,5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
C	2,5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
D	1,5% van het maximum van de voor de ambtenaar geldende salarisschaal
E	0%

9 Geschilpunten⁵

⁵ De ambtenaar heeft 2 weken de tijd om eventuele geschilpunten op het beoordelingsformulier te vermelden

Salarisschalen waterschapspersoneel per 1 april 2008

Oud Nr.	Nr.	Salaris																			Salaris	Nr.			
	Conversie?	1-4-2008	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	1-4-2008			
0	1	1335	0																				1335	1	
1	2	1411	1																					1411	2
2	3	1451																						1451	3
3	4	1483																						1483	4
4	5	1516																						1516	5
5	6	1547																						1547	6
6	7	1570	0																					1570	7
7	8	1577																						1577	8
8	9	1608	1																					1608	9
9	10	1635		0																				1635	10
10	11	1643		2																				1643	11
11	12	1679		3	1																			1679	12
12	13	1703			0																			1703	13
13	14	1725		4	2																			1725	14
14	15	1766		5																				1766	15
15	16	1773			0																			1773	16
16	17	1776		3	1																			1776	17
17	18	1807		6																				1807	18
18	19	1840		4	2	1																		1840	19
19	20	1845		7						0														1845	20
20	21	1869			5	3	2	1																1869	21
21	22	1901								0														1901	22
22	23	1926			4	3	2																	1926	23
23	24	1961		6																				1961	24
24	25	1970			5	4	3	1																1970	25
25	26	2019								0														2019	26
26	27	2050			6	5	4	2																2050	27
27	28	2077																						2077	28
28	29	2131			6	5	3	1																2131	29
29	30	2188			7	6	4																	2188	30
30	31	2243								0														2243	31
31	32	2300								8														2300	32
32	33	2306																						2306	33
33	34	2355								7	4	1												2355	34
34	35	2410								8	5	3												2410	35
35	36	2468								9	6	2												2468	36
36	37	2468																						2468	37
37	38	2492											0											2492	38
38	39	2527								7	3	1												2527	39
39	40	2594								8	4													2594	40
40	41	2658								9	5													2658	41
41	42	2697								10	6													2697	42
42	43	2721									5	2												2721	43
43	44	2777								6														2777	44
44	45	2788											0											2788	45
45	46	2839								7	3	1												2839	46
46	47	2898								8	4													2898	47
47	48	2956								9	5	2												2956	48
48	49	3006																						3006	49
49	50	3011								10	6													3011	50
50	51	3066									5	3												3066	51
51	52	3117											0											3117	52
52	53	3171									6	4	1											3171	53
53	54	3292									7	5	2											3292	54
54	55	3400									8	6	3											3400	55
55	56	3415									9													3415	56
56	57	3485																						3485	57
57	58	3509									7	4	0											3509	58
58	59	3600																						3600	59
59	60	3613									8	5	1											3613	60
60	61	3715																						3715	61
61	62	3737									9	6	2											3737	62
62	63	3856									7	3												3856	63
63	64	3872									10													3872	64
64	65	3895																						3895	65
65	66	3970									8	4	0											3970	66
66	67	4008																						4008	67
67	68	4086									9	5	1											4086	68
68	69	4121																						4121	69
69	70	4199									10	6	2											4199	70
70	71	4234																						4234	71
71	72	4284																						4284	72
72	73	4310																						4310	73
73	74	4346																						4346	74
74	75	4368																						4368	75
75	76	4391																						4391	76
76	77	4413																						4413	77
77	78	4424									8	5	1											4424	78
78	79	4536									9	6	2											4536	79
79	80	4543																						4543	80
80	81	4650									10	7	3											4650	81
81	82	4713																						4713	82
82	83	4765																						4765	83
83	84	4858																						4858	84
84	85	4908																						4908	85
85	86	4979																						4979	86
86	87	5002																						5002	87
87	88	5050																						5050	88
88	89	5186																						5186	89
89	90	5195																						5195	90
90	91	5339																						5339	91
91	92	5407																						5407	92
92	93	5481																							

