



INHOUDSOPGAVE

Kennis	Werk- en denkniveau	3
	Functiespecifieke kennis	5
	Functieoverstijgende kennis	6
	Kennisontwikkeling	7
	Kennis over organisaties	8
Sociale Vaardigheden	Samenwerking	9
	Leervermogen	11
	Klantgerichtheid	12
	Empathie	13
	Flexibiliteit	14
	Kritisch vermogen	15
	Culturele diversiteit	16
	Maatschappelijk bewustzijn	17
Autonomie	Inrichting van het werk	18
	Organiseren	19
	Initiatiefnemen	20
	Creativiteit	21
	Tijd tot terugkoppeling	22
	Complexiteit	23
	Snelheid van beslissen	24
Expressie	Mondeling	25
	Schriftelijk	26
	Vreemde taal	27
	Non verbaal	28
Risico's	Schade aan collega's	29
	Materiële schade	31
	Immateriële schade	33
	Bedrijfskritische schade	35

	Kans	36
Verantwoordelijkheid	Kwaliteit	37
	Ontwikkeling	39
	Beleid	41
	Bedrijfsmiddelen	42
	Afwegingen	44
	Hiërarchische positie	45
	Budget	47
	Omzet	48
	Externe relaties	49
Overige eisen	Motorische precisie	50
	Motorische complexiteit	51
	Snelheid van bewegen	52
	Fysieke kracht	53
	Langdurig opletten	54
	Opmerkzaamheid	55
	Doorzettingsvermogen	56
	Ordering	57
	Integriteit	58
	Representativiteit	59
Bezwarende omstandigheden	Tilbelasting	60
	Werkhouding	61
	Cyclische taken	62
	Rooster	63
	Afronding	64
	Cognitieve belasting	65
	Tijdsdruk	66
	Emotionele belasting	67
	Atmosfeer	68
	Ondersteuning	69
	Persoonlijk letsel	70

Kennis

Score	Werk- en denkniveau	referentiefuncties
1	ongeschoold	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact
2	lager onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst
3	lager beroepsonderwijs (niveau 1)	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0413 Chauffeur
4	kort middelbaar beroepsonderwijs (niveau 2)	
5	middelbaar beroepsonderwijs (niveau 3)	<ul style="list-style-type: none"> • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent
6	MBO+ (niveau 4)	<ul style="list-style-type: none"> • 0104 Medewerker informatie en advies • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO
7	HBO (niveau 5)	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0405 Adviseur ICT • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0411 Controller • 0414 Consulent
8	HBO+ (HBO en voortgezette opleiding)	
9	Universitair	

Het gaat hier om het in de functieomschrijving gespecificeerde werk- en denkniveau oftewel om het vereiste algemene niveau van functioneren.

Van invloed op dit vereiste algemene niveau van functioneren is vooral het niveau van medewerkers, klanten en andere contacten waarmee op voet van gelijkwaardig kennisniveau een relatie mee moet worden onderhouden.

Het werk- en denkniveau wordt vaak gespecificeerd aan de hand van een opleidingsniveau (van nu of vroeger). In deze schaal is er voor gekozen voor het middengebied aan te sluiten bij de standaardindeling van opleidingsniveaus van het beroepsonderwijs. Deze indeling is overlappend met het werk- en denkniveau van opleidingen als VMBO, Mavo, Havo, VWO. Als in een functiebeschrijving een ander werk- en denkniveau is

aangegeven dan in bovenstaande schaal wordt aangegeven; moet dan een vertaalslag worden gemaakt. In deze vertaalslag moet worden meegewogen: in hoeverre in het gespecificeerde werk- en denkniveau ook wordt bedoeld op andere eisen (anders dan werk- en denkniveau), te scoren op andere schalen in het fuwa-instrument. Een voorbeeld: in een functieomschrijving is VMBO-TL als werk- en denkniveau aangegeven; de werkgever geeft aan dat hier naast een bepaald werk- en denkniveau bedoeld wordt op een actieve houding in het ontwikkelen van kennis en een goede mondelinge expressie. De consequentie hiervan kan zijn om werk- en denkniveau te kiezen voor score 3 en op kennisontwikkeling en mondelinge expressie extra punten te geven voor de vereisten die de werkgever ziet.

Kenni

Score	Functiespecifieke kennis	referentiefuncties
1	geen functiespecifieke kennis vereist	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact
2	enige functiespecifieke kennis vereist	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0413 Chauffeur
3	ruimere functiespecifieke kennis vereist	<ul style="list-style-type: none"> • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
4	ruime functiespecifieke kennis vereist	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO

De mate waarin functiespecifieke kennis wordt vereist brengt tot uitdrukking in hoeverre een goede functieervulling afhankelijk is van specialistische kennis eigen aan de sector of het vakgebied.

Score 2 is van toepassing wanneer het vereiste functiespecifieke kennisniveau met enkele cursussen en trainingen kan worden bereikt.

Score 3 is van toepassing wanneer het vereiste functiespecifieke kennisniveau meer dan 1 jaar opleiding maar minder dan 4 jaar opleiding op HBO-niveau vraagt .

Score 4 is van toepassing wanneer het vereiste functiespecifieke kennisniveau minimaal 4 jaar scholing op HBO niveau vraagt (specialist op HBO of universitair niveau).

Kennis

Score	Functieoverstijgende kennis	referentiefuncties
1	geen functie-overstijgende kennis vereist	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0413 Chauffeur
2	enige functie-overstijgende kennis vereist	<ul style="list-style-type: none"> • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0403 Secretaresse, management assistent • 0409 Medewerker Marketing • 0412 Medewerker PenO
3	ruimere functie-overstijgende kennis vereist	<ul style="list-style-type: none"> • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0405 Adviseur ICT • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0411 Controller • 0414 Consulent
4	ruime functie-overstijgende kennis vereist	

De mate waarin functie-overstijgende kennis wordt vereist, brengt tot uitdrukking in hoeverre een goede functievervulling afhankelijk is van kennis over diverse terreinen op meerdere vakgebieden of uit meerdere sectoren. Een hoge score is afhankelijk van het aantal gebieden (buiten het eigen vakgebied) waarop kennis is vereist (hoe meer, hoe hoger) en hoe diepgaand op deze gebieden kennis is vereist (hoe diepgaander hoe hoger). Als op veel gebieden diepgaande kennis is vereist levert dit een hoge score op.

Score 2 is van toepassing wanneer het vereiste functie-overstijgende kennisniveau met enkele cursussen en trainingen kan worden bereikt.

Score 3 is van toepassing wanneer het vereiste functie-overstijgende kennisniveau meer dan 1 jaar opleiding maar minder dan 4 jaar scholing op HBO-niveau vraagt.

Score 4 is van toepassing wanneer het vereiste functie-overstijgende kennisniveau minimaal 4 jaar scholing op HBO niveau vraagt .

Wanneer er sprake is van zowel vereiste functiespecifieke als functie-overstijgende kennis die samen bijvoorbeeld een 4-jarige HBO-opleiding vragen, dan zal dit veelal betekenen dat zowel voor functiespecifieke als functie-overstijgende kennis lager dan 4 wordt gescoord.

Kennis

Score	Kennisontwikkeling	referentiefuncties
1	In de functie is voortdurende ontwikkeling van kennis niet of nauwelijks van belang	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0407 Medewerker logistiek • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, kennis te ontwikkelen in relatie tot een beperkt gebied	<ul style="list-style-type: none"> • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting
3	in de functie is het een eis enige kennis te ontwikkelen in relatie tot meerdere gebieden of ruimere kennis in relatie tot een beperkt gebied	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0405 Adviseur ICT • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
4	in de functie is het een belangrijke eis ruime kennis te ontwikkelen in relatie tot een beperkt gebied of ruimere kennis op meerdere gebieden	<ul style="list-style-type: none"> • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice
5	in de functie is het cruciaal kennis te ontwikkelen in relatie tot meerdere gebieden	

Met het kenmerk kennisontwikkeling wordt tot uitdrukking gebracht in hoeverre kennis moet worden bijgehouden op een of meerdere terreinen doordat op deze terreinen sprake is van snel verouderende kennis. Op veel terreinen in hoog tempo de kennis blijven ontwikkelen, levert een hoge score op.

Het gaat hier nadrukkelijk om het actief ontwikkelen van kennis; Als er slechts sprake is van het verwerken van aangereikte kennis (aangereikt door anderen in de organisatie) dan scoort dit niet op dit kenmerk; er is dan immers niet sprake van het (actief) ontwikkelen van kennis.

Als er kennis ontwikkeld moet worden, maar het kennisgebied is beperkt en het is alleen van belang voor een bescheiden deel van de functie, dan is score 2 de juiste keuze. Als kennisontwikkeling een eis is die van invloed is op een groter deel van de functie (bijvoorbeeld een heel resultaatgebied) dan ligt score 3 in de rede zolang de kennisontwikkeling niet een forse tijdsinvestering noodzakelijk maakt. Is dat wel het geval dan is score 4 aan de orde of een score 5 als de kennisontwikkeling de resultaten van het grootste deel van de functie beïnvloedt.

Kennis

Score	Kennis over organisaties	referentiefuncties
1	in de functie is kennis over de werking van organisaties niet of nauwelijks van belang	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, om kennis over de werking van organisaties te hebben	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0402 Administratief medewerker • 0410 Medewerker PR en voorlichting
3	in de functie is het een eis kennis over de werking van organisaties te hebben	<ul style="list-style-type: none"> • 0204 Domeinspecialist • 0303 Hoofd frontoffice • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0412 Medewerker PenO
4	in de functie is het een belangrijke eis kennis over de werking van organisaties te hebben	<ul style="list-style-type: none"> • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0409 Medewerker Marketing • 0411 Controller • 0414 Consulent
5	in de functie is het cruciaal kennis over de werking van organisaties te hebben	

Sommige functies vereisen kennis over de werking van organisaties, bijvoorbeeld omdat een organisatie moet worden aangestuurd of dat er taken zijn die te maken hebben met het laten functioneren van organisaties of afdelingen. Ook kan dit aspect belangrijk zijn voor functies waarbij sprake is van externe contacten met organisaties en er rekening moet worden gehouden met de processen bij deze organisaties om tot de gewenste resultaten in betreffende functie te komen.

Factoren die tot een hoge score leiden zijn:

- er is sprake van taken die organisatiekennis vragen en de eigen of externe organisatie(s) waar de vereiste kennis betrekking op heeft is relatief complex (door omvang of structuur)
- in de functie is veelvuldig sprake van het doorlopen van ingewikkelde processen met meerder organisaties/ organisatie-onderdelen.
- in de functie is het resultaat sterk afhankelijk van de vereiste organisatiekennis.

Let wel: het gaat bij dit kenmerk over kennis over de algemene principes over de werking van organisaties; het gaat dus niet om het kennen van de ins en outs van bijvoorbeeld de eigen organisatie, maar wel over kennis over organisatie-inrichting, het inrichten van werkprocessen, functiedifferentiatie, taak- en verantwoordelijkheidsverdeling, etc.

Sociale Vaardigheden

Score	Samenwerking	referentiefuncties
1	in de functie is samenwerken met anderen niet of nauwelijks van belang	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, om samen te werken met anderen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer
3	in de functie is het een eis om samen te werken met anderen	<ul style="list-style-type: none"> • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
4	in de functie is het een belangrijke eis om samen te werken met anderen en samenwerking op te zoeken	<ul style="list-style-type: none"> • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice
5	in de functie is het cruciaal om samen te werken met anderen en samenwerking te realiseren	

Is er in een functie aan de orde dat het behalen van de gewenste resultaten in de functie sterk afhankelijk is van anderen en dat deze anderen via samenwerking tot het meewerken aan het behalen van deze resultaten moeten worden gewonnen, dan leidt dit veelal tot een hoge score. Is er in de functie sprake van een afhankelijkheid van anderen, maar zijn er ook andere mogelijkheden deze anderen te bewegen aan de resultaten bij te dragen, dan kan de score voor samenwerken laag uitvallen. Andere mogelijkheden kunnen bijvoorbeeld zijn: op basis van hiërarchische positie, op basis van andere formele afspraken, invloed of macht, op basis van kennis- of kunde-voorsprong. De gedefinieerde samenwerking gaat dus uit van samenwerking op basis van gelijkwaardigheid. Een relatie is per definitie niet gelijkwaardig als er sprake is van een hiërarchische verhouding of een klant-opdrachtnemer-relatie.

Samenwerken kan ook hoog scoren omdat de organisatie samenwerken als een belangrijk principe ziet op basis waarvan medewerkers met elkaar of anderen dienen om te gaan.

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied . Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Sociale Vaardigheden

Score	Leervermogen	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang om op basis van feedback te komen tot nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0404 Medewerker systeembeheer • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, om op basis van feedback te komen tot nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer
3	in de functie is het een eis om op basis van feedback te komen tot nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0407 Medewerker logistiek • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO
4	in de functie is het een belangrijke eis om op basis van feedback te komen tot nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0405 Adviseur ICT • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
5	in de functie is het cruciaal om op basis van feedback te komen tot nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> • 0408 Medewerker kwaliteitszorg

Voor sommige functies is het van belang dat informatie die bij functie-uitoefening wordt vergaard (feedback op de uitvoering), tot bijstelling leidt in de wijze waarop taken, functies of processen worden uitgevoerd.

In functies waar de uitoefening in sterke mate wordt gereguleerd door procedures en protocollen, is het logisch het leervermogen te eisen bij degene die de procedures en protocollen op- of bijstelt, niet bij degene die de procedures en protocollen uitvoert

Bij het leervermogen gaat het niet om het gebruik van informatie uit de omgeving van het werk, maar informatie die gekoppeld is aan de uitvoering van het werk (bijvoorbeeld opmerkingen van klanten, collega's, informatie over gebruik en waardering van diensten; de doorlooptijd van processen, gemaakte fouten. e.d.); wanneer er eisen aan worden gesteld dat informatie uit de omgeving van het werk wordt gebruikt, dan wordt dit aangegeven onder kritisch vermogen en/of maatschappelijk bewustzijn.

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Sociale Vaardigheden

Score	Klantgerichtheid	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang dat er inzicht is in de wensen van klanten en/of relaties.	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0403 Secretaresse, management assistent • 0407 Medewerker logistiek • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, dat er inzicht is in de wensen van klanten en/of relaties	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer
3	in de functie is het een eis dat er inzicht is in de wensen van klanten en/of relaties en dat het handelen/ de communicatie hierop wordt aangepast	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0405 Adviseur ICT • 0412 Medewerker PenO
4	in de functie is het een belangrijke eis dat er goed inzicht is in de wensen van klanten en/of relaties en dat het handelen/ de communicatie hier nauwlettend op wordt aangepast	<ul style="list-style-type: none"> • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
5	in de functie is het cruciaal dat er goed inzicht is in de wensen van klanten en/of relaties en dat het handelen/ de communicatie hier nauwlettend op wordt aangepast	

In deze eis spelen twee dimensies een rol:

- in hoeverre is inzicht in klantwensen vereist
- in hoeverre moet het gedrag hier nauwlettend op worden aangepast.

Uiteraard kan de tweede dimensie alleen een rol spelen als er inzicht is in de klantwens. Als er sprake is van vereist gedetailleerd inzicht in de klantwens en nauwlettende aanpassing van het gedrag, dan betekent dit een hoge score op deze schaal. Een voorbeeld van gedetailleerd inzicht is bijvoorbeeld het kunnen onderscheiden van tientallen segmenten in klantgroepen met specifieke voorkeuren. Een voorbeeld van nauwlettende aanpassing van het gedrag is bijvoorbeeld het schrijven van een tekst in tientallen varianten voor deze tientallen segmenten.

Sociale Vaardigheden

Score	Empathie	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang dat de functionaris zich inleeft in de situatie of gevoelens van klanten, relaties of collega's	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, dat de functionaris zich inleeft in de situatie of gevoelens van klanten, relaties of collega's	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0408 Medewerker kwaliteitszorg
3	in de functie is het een eis dat de functionaris zich inleeft in de situatie of gevoelens van klanten, relaties of collega's	<ul style="list-style-type: none"> • 0412 Medewerker PenO
4	in de functie is het een belangrijke eis dat de functionaris zich inleeft in de situatie of gevoelens van klanten, relaties of collega's	<ul style="list-style-type: none"> • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
5	in de functie is het cruciaal dat de functionaris zich inleeft in de situatie of gevoelens van klanten, relaties of collega's	

Empathie is een ander woord voor inlevingsvermogen, de vaardigheid om je in te leven in de gevoelens van anderen. Als het gaat om leidinggevende functies, gaan sommigen er van uit dat er altijd sprake moet zijn van empathisch vermogen. Toch is de vraag gerechtvaardigd of empathisch vermogen de eis is die aan alle leidinggevende moet worden gesteld; een zakelijke manier van leidinggeven waarbij goed naar de medewerker wordt geluisterd en bijvoorbeeld rekening wordt gehouden met belastbaarheid van medewerkers is ook zonder in te leven in de gevoelens van anderen wel degelijk mogelijk.

Een dergelijke afweging moet zowel bij collega's als klanten en relaties worden gemaakt.

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Sociale Vaardigheden

Score	Flexibiliteit	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang dat flexibel wordt ingespeeld op een ontstane situatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0402 Administratief medewerker • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, dat flexibel wordt ingespeeld op een ontstane situatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst
3	in de functie is het een eis dat flexibel wordt ingespeeld op een ontstane situatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
4	in de functie is het een belangrijke eis dat flexibel wordt ingespeeld op een ontstane situatie en kan het ontbreken van flexibiliteit belangrijke gevolgen hebben	
5	in de functie is het cruciaal dat flexibel wordt ingespeeld op een ontstane situatie en kan het ontbreken van flexibiliteit noodlottige gevolgen hebben	

De functie-eis Flexibiliteit is aan de orde wanneer in de functie sprake is van situaties waarin moet worden afgeweken van vaststaande patronen, procedures en handelingen. In functies waarbij sprake is van menselijke interactie zal enige mate van flexibiliteit vaak worden vereist. In veel functies zal echter een te hoge mate van flexibiliteit juist als onwenselijk worden gezien, aangezien er niet onnodig moet worden afgeweken van interne afspraken en procedures of standvastigheid ook een voordeel biedt (in leiderschap of het bewaken van de toepassing van een kwaliteitssysteem bijvoorbeeld).

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Sociale Vaardigheden

Score	Kritisch vermogen	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang van gebeurtenissen belang, relevantie en toegevoegde waarde voor het werk of de organisatie te onderkennen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, van gebeurtenissen belang, relevantie en toegevoegde waarde voor het werk of de organisatie te onderkennen	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice
3	in de functie is het een eis van gebeurtenissen belang, relevantie en toegevoegde waarde voor het werk of de organisatie te onderkennen	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0405 Adviseur ICT • 0411 Controller • 0414 Consulent
4	in de functie is het een belangrijke eis dat van gebeurtenissen belang, relevantie en toegevoegde waarde voor het werk of de organisatie worden onderkend	<ul style="list-style-type: none"> • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing
5	in de functie is het cruciaal dat van gebeurtenissen belang, relevantie en toegevoegde waarde voor het werk of de organisatie worden onderkend	

In sommige functies kan het belangrijk zijn dat relevante gebeurtenissen in de omgeving van het werk of de organisatie worden gesignaleerd. Dit signaleren hoeft zich niet te beperken tot het eigen functiedomein. Als bijvoorbeeld het wenselijk is dat een systeembeheerder die een nieuwe Internet-zoekmachine ontdekt, dit ook kenbaar maakt aan collega's die zoekvragen van klanten beantwoorden, dan zal dit tot uitdrukking moeten komen in de score op dit kenmerk.

Het verschil met het kenmerk feedback is dat het kenmerk feedback betrekking heeft op terugkoppeling op de uitvoering van taken, functies en processen en het kenmerk kritisch vermogen betrekking heeft op (veelal niet te beïnvloeden) gebeurtenissen zoals de ontwikkelingen in de relevante omgeving (voor bibliotheekfuncties bijvoorbeeld de populariteit van schrijvers, de beschikbaarheid van nieuwe databanken of ontwikkelingen op media-gebied)

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Sociale Vaardigheden

Score	Culturele diversiteit	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang bekend te zijn met culturele verschillen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0411 Controller • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, bekend te zijn met culturele verschillen	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0408 Medewerker kwaliteitszorg
3	in de functie is het een eis bekend te zijn met culturele verschillen	<ul style="list-style-type: none"> • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO
4	in de functie is het een belangrijke eis bekend te zijn met culturele verschillen.	
5	in de functie is het cruciaal bekend te zijn met culturele verschillen.	

Als er in de functie sprake is van contact/ communicatie met mensen uit verschillende culturen of bijvoorbeeld het ontwikkelen van programma's voor mensen uit verschillende culturen, dan is het in bepaalde mate vereist om bekend te zijn met culturele diversiteit. Zonder dit zal een functie waarbij moet worden ingespeeld op culturele verschillen slechter kunnen worden ingevuld. Onder verschillende culturen kunnen ook sub-culturen worden verstaan, bijvoorbeeld subculturen zoals herkenbaar in muziekstromingen.

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Sociale Vaardigheden

Score	Maatschappelijk bewustzijn	referentiefuncties
1	In de functie is het niet of nauwelijks van belang op de hoogte te zijn van maatschappelijke ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, notie te hebben van maatschappelijke ontwikkelingen	
3	Voor de functie is het vereist op de hoogte te zijn van de belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0405 Adviseur ICT
4	Voor de functie is het vereist goed op de hoogte te zijn van belangrijke en minder belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0409 Medewerker Marketing • 0414 Consulent
5	Voor de functie is het vereist tot in detail op de hoogte te zijn van belangrijke en minder belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen	

Als er in de functie ingespeeld moet worden op maatschappelijke ontwikkelingen, dan is het in bepaalde mate vereist om geïnteresseerd te zijn en op de hoogte te zijn van maatschappelijke ontwikkelingen. Zonder dit zal het immers moeilijk zijn de functie adequaat in te vullen.

Let op: bij kritisch vermogen gaat het om werkgerelateerde ontwikkelingen (bijvoorbeeld voor een bibliotheekfunctie het winnen van een prijs door een schrijver) en bij dit kenmerk gaat het om algemene ontwikkelingen die normaal gesproken op grotere afstand van het werkterrein staan, zoals demografische, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen bijvoorbeeld de vergrijzing of het aantreden van een nieuw kabinet.

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn aan het voldoen aan de eis.

Autonomie

Score	Inrichting van het werk	referentiefuncties
1	in de functie is het in zeer beperkte mate de bedoeling het werk zelf in te richten	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het de bedoeling naar eigen inzicht te bepalen in welke volgorde taken (niet hoe) het beste kunnen worden uitgevoerd	
3	in de functie is het de bedoeling dat naar eigen inzicht wordt bepaald in welke volgorde en op basis van gedetailleerde voorschriften hoe taken het best kunnen worden uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0403 Secretaresse, management assistent
4	in de functie is het de bedoeling dat naar eigen inzicht wordt bepaald in welke volgorde en aan de hand van globale voorschriften hoe taken het best kunnen worden uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
5	de functie kent geen voorschriften of stramien voor de uitvoering van taken of voor de volgorde van uit te voeren taken en het hoe en wanneer dient volledig zelfstandig te worden ingevuld	

Voor sommige functies staat zowel hoe de functie moet worden uitgevoerd (welke handelingen en taken) als in welke volgorde deze handelingen en taken moeten worden uitgevoerd vast of wordt dit door een ander bepaald. In dat geval is de score op dit kenmerk laag. Wanneer de volgorde waarin handelingen en taken worden uitgevoerd naar eigen inzicht moet worden ingevuld, dan komt de score hoger uit. Staat daarbij ook slechts gedeeltelijk of in het geheel niet vast hoe de functie moet worden uitgevoerd, dan neemt de score nog verder toe. Als in een deel van de functie sprake is van taken waarbij een lagere score kan worden gegeven dan voor andere taken in de functie, dan ligt het in de rede dat de hoogste van de twee scores wordt gekozen. Immers: de taken die lagere eisen stellen kunnen wel uitgevoerd worden als ook aan de hogere eis wordt voldaan, maar andersom is dat niet het geval. Bij adviestaken zal over het algemeen het eigen inzicht een belangrijke rol spelen in het realiseren van de taak. Hierbij moet dan ook minstens een score 4 worden toegepast.

Autonomie

Score	Organiseren	referentiefuncties
1	in de functie is geen sprake van het plannen, afspreken, doorspreken van taken van anderen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact
2	vanuit de functie is sprake van een reactieve betrokkenheid bij het werk van anderen door bijvoorbeeld het onderling doorspreken, gezamenlijk plannen of onderling maken van afspraken over de uitvoering van taken	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0404 Medewerker systeembeheer • 0413 Chauffeur
3	vanuit de functie wordt een actieve betrokkenheid gevraagd bij het werk van anderen bij het onderling doorspreken, gezamenlijk plannen of onderling maken van afspraken over de uitvoering van taken	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0403 Secretaresse, management assistent • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0410 Medewerker PR en voorlichting
4	vanuit de functie is er sprake van een leidende rol ten opzichte van het werk van anderen en het onderling doorspreken, plannen, het maken en controleren van afspraken over de uitvoering van taken, maar is deze rol in tijd beperkt tot max. 30% van de functie	<ul style="list-style-type: none"> • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0409 Medewerker Marketing • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
5	vanuit de functie is er sprake van een leidende rol ten opzichte van het werk van anderen in het onderling doorspreken, plannen, het maken en controleren van afspraken over de uitvoering van taken, maar is deze rol in tijd beperkt tot max. 70% van de functie	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten
6	vanuit de functie is er sprake van een leidende rol ten opzichte van het werk van anderen in het onderling doorspreken, plannen, het maken en controleren van afspraken over de uitvoering van taken, en is deze rol in tijd meer dan 70% van de functie	

Bij dit kenmerk gaat het om de betrokkenheid in het organiseren van het werk van anderen. Op de laagste score is er geen enkele betrokkenheid bij het organiseren van het werk van anderen. Een score 2 is juist als in de functie sprake is van een betrokkenheid in de zin dat er moet worden gereageerd op vragen wie wat doet, bijvoorbeeld in een werkoverleg. Is er in een vergelijkbare situatie sprake van een actievere betrokkenheid en het actief op zoek gaan naar mogelijkheden om gezamenlijk een klus te klaren, dan is de score minimaal 3. Is er een leidende rol in het komen tot een eindresultaat van de in onderling overleg vastgestelde werk- of taakverdeling, dan is de score 4 of hoger. De hoogte wordt dan beïnvloed door de hoeveelheid tijd die dit aspect van de functie in beslag neemt.

Een coördinator scoort gezien de coördinerende taken in de werkverdeling minimaal een 4.

Als in een deel van de functie sprake is van taken waarbij een lagere score kan worden gegeven dan voor andere taken in de functie, dan ligt het in de rede dat de hoogste van de twee scores wordt gekozen. Immers: de taken die lagere eisen stellen kunnen wel uitgevoerd worden als ook aan de hogere eis wordt voldaan, maar andersom is dat niet het geval.

Autonomie

Score	Initiatiefnemen	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang uit eigen beweging te komen tot acties/handelingen of ideeën	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, uit eigen beweging te komen tot acties/handelingen of ideeën.	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0413 Chauffeur
3	in de functie is het een eis uit eigen beweging te komen tot acties/handelingen of ideeën	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
4	in de functie is het een belangrijke eis uit eigen beweging te komen tot acties/handelingen of ideeën	<ul style="list-style-type: none"> • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller
5	in de functie is het cruciaal uit eigen beweging te komen tot acties/handelingen of ideeën	

Een hoge score voor Initiatiefnemen is onwaarschijnlijk als een functie geen ruimte laat voor een eigen invulling in de volgorde waarin of wijze waarop taken moeten worden uitgevoerd. Als de invulling van een functie niet of slechts op hoofdlijnen is voorgeschreven zal daarentegen een bepaalde mate van initiatief worden gevraagd. Wanneer impulsen vanuit collega's, klanten of relaties ontbreken om tot de uitvoering van taken over te gaan zal ook een hoge mate van initiatief vereist zijn.

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Autonomie

Score	Creativiteit	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang om met nieuwe invalshoeken en op originele wijze taken te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, om met nieuwe invalshoeken en op originele wijze taken te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • 0204 Domeinspecialist • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0409 Medewerker Marketing • 0414 Consulent
3	in de functie is het een eis om met nieuwe invalshoeken en op originele wijze taken te realiseren	
4	in de functie is het een belangrijke eis om met nieuwe invalshoeken en op originele wijze taken te realiseren	
5	In de functie is het cruciaal om met nieuwe invalshoeken en op originele wijze taken te realiseren	

Creativiteit is veelal vereist wanneer nieuwe oplossingen moeten worden bedacht om de gewenste resultaten te behalen. In didactiek speelt dit bijvoorbeeld wanneer een bepaalde uitleg niet wordt begrepen en een nieuwe uitleg zal moeten worden bedacht om alsnog het gewenste over te brengen. In presentaties kan creativiteit wenselijk zijn om de aandacht van publieksgroepen opnieuw te winnen, in het zoeken naar financiering kan het wenselijk zijn omdat bestaande mogelijkheden zijn uitgeput. Te veel creativiteit kan ook als onwenselijk gezien (kan neigen naar opportunisme, weinig bestendigheid).

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Autonomie

Score	Tijd tot terugkoppeling	referentiefuncties
1	in de functie is er slechts een korte tijdspanne tussen het uitvoeren van de belangrijkste taken en de terugkoppeling of de taken goed zijn uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0403 Secretaresse, management assistent • 0413 Chauffeur
2	in de functie is er af en toe sprake van een langere tijdspanne tussen het uitvoeren van de belangrijkste taken en de terugkoppeling of de taken goed zijn uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek
3	in de functie is er bij de belangrijkste taken vaak een langere tijdspanne tussen uitvoering en de terugkoppeling op de kwaliteit van de uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten
4	in de functie is er bij de belangrijkste taken vaak een lange tot erg lange tijdspanne tussen uitvoering en de terugkoppeling op de kwaliteit van de uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> • 0405 Adviseur ICT • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0414 Consulent
5	in de functie is er voor het geheel aan taken vaak een lange tot erg lange tijdspanne tussen uitvoering en de terugkoppeling op de kwaliteit van de uitvoering i.c. functie-uitoefening	

Wanneer er in een functie sprake is van duidelijk kortstondige taken met directe duidelijkheid over of de taak goed is uitgevoerd, dan scoort de functie op dit kenmerk laag. De terugkoppeling kan bijvoorbeeld bestaan uit een reactie van een klant, van een collega of doordat de functionaris zelf kan beoordelen dat een taak volbracht is. Als de belangrijkste taken in een functie pas na langere tijd tot zichtbare resultaten kunnen leiden, dan neemt de score op dit kenmerk toe. Als de belangrijkste taak bijvoorbeeld het ontwikkelen en motiveren van personeel is, dan is het resultaat vaak pas na langere tijd zichtbaar. Is er in een functie bijna geen sprake van korte termijnresultaten, maar wordt de kwaliteit van functie-uitoefening in zijn geheel gezien als afhankelijk van een langtermijn resultaat, dan scoort de functie op dit kenmerk het hoogst (denk bijvoorbeeld aan een verandermanager).

Autonomie

Score	Complexiteit	referentiefuncties
1	in de functie is de samenstelling van taken, verantwoordelijkheden, werksituaties en werkomgeving overzichtelijk en afgepast	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0413 Chauffeur
2	in de functie is de samenstelling van taken, verantwoordelijkheden, werksituaties en werkomgeving in enkele aspecten minder overzichtelijk en afgepast	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0303 Hoofd frontoffice • 0402 Administratief medewerker • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
3	in de functie is de samenstelling van taken, verantwoordelijkheden, werksituaties en werkomgeving in meerdere aspecten minder overzichtelijk en afgepast	<ul style="list-style-type: none"> • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice
4	in de functie is de samenstelling van taken, verantwoordelijkheden, werksituaties en werkomgeving in de meeste aspecten minder overzichtelijk en afgepast	
5	in de functie is de samenstelling van taken, verantwoordelijkheden, werksituaties en werkomgeving in de meeste aspecten niet overzichtelijk en afgepast	

De complexiteit van een functie wordt beïnvloed door de duidelijkheid over taak- en verantwoordelijkheidsafbakening in de situaties waarin de functie wordt uitgeoefend. In functies waarin de situatie vrijwel altijd gelijk is (bijvoorbeeld altijd op een afdeling in aanwezigheid van collega's en leidinggevende), zal de complexiteit veelal gering zijn. De complexiteit neemt toe bij veel wisseling in situaties die ook een wisseling in rol (uitvoerend, beslissend, leidend, coachend) vereist. Zijn daarbij dan ook nog de formele kaders van deze rolwisseling op verschillende manieren te interpreteren dan neemt de complexiteit nog verder toe.

In feite betekent een hoge score op dit kenmerk dat het in de functie vereist is dat de functionaris kan omgaan met deze rolwisselingen en naar zijn omgeving extra duidelijk is over de rol die op een moment wordt ingevuld en de daarbij wenselijke onderlinge posities. Denk bijvoorbeeld aan iemand die projectleider is voor een project waar nevensgeschikte collega's in participeren. De projectleider zal - ondanks de hiërarchisch gelijke positie - in het project het leiderschap moeten nemen en collega's moeten aansturen.

Autonomie

Score	Snelheid van beslissen	referentiefuncties
1	in de functie is het niet of nauwelijks van belang om ad hoc snel beslissingen te nemen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, om ad hoc snel beslissingen te nemen	<ul style="list-style-type: none"> • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten
3	in de functie is het een eis om ad hoc snel beslissingen te nemen	
4	in de functie is het een belangrijke eis om ad hoc snel beslissingen te nemen	
5	in de functie is het cruciaal om ad hoc snel beslissingen te nemen	

Voor functies waarin nauwelijks ruimte is om zelfstandig beslissingen te nemen, zal dit kenmerk een lage score krijgen. In functies waar sprake is van strikte procedures of protocollen die geen ruimte laten voor beslissingen is ook sprake van een lage score. Is er in de functie wel sprake van het nemen van beslissingen, zijn de mogelijkheden beperkt om anderen hierin te betrekken, zijn er in de functie situaties waarin het nemen van beslissingen onder tijdsdruk staat en beïnvloedt de beslissing in hoge mate het resultaat van het werk of de doelen van de organisatie, dan leidt dit tot een hoge score.

Bij het nemen van beslissingen gaat het om afwijken van eerdere afspraken of regels of het ad hoc maken van nieuwe afspraken of ad hoc op nieuwe wijze taken uitvoeren. Het gaat dus om het treden buiten bestaande kaders. In veel gevallen zal een organisatie niet willen dat er ad hoc beslissingen worden genomen en (bijvoorbeeld als een klant een probleem meldt of een speciaal verzoek heeft), van de functionaris verwachten dat deze niet ter plekke reageert, maar dit overlegt met de leidinggevende (en de klant meldt dat hier nog geen afspraken over bestaan en dat hierop wordt teruggekomen).

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs meerdere resultaatgebieden van de eis afhangen en score 5 wanneer vrijwel alle resultaten die in de functie behaald moeten worden afhankelijk zijn van het voldoen aan de eis.

Expressie

Score	Mondelinge expressie	referentiefuncties
1	Binnen de functie is mondelinge uitdrukkingsvaardigheid niet of nauwelijks van belang	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0413 Chauffeur
2	Binnen de functie is enige mondelinge uitdrukkingsvaardigheid noodzakelijk	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek
3	Binnen de functie is een goede mondelinge uitdrukkingsvaardigheid noodzakelijk	<ul style="list-style-type: none"> • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0204 Domeinspecialist • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0303 Hoofd frontoffice • 0403 Secretaresse, management assistent • 0411 Controller • 0414 Consulent
4	Binnen de functie is een zeer goede mondelinge uitdrukkingsvaardigheid noodzakelijk	<ul style="list-style-type: none"> • 0410 Medewerker PR en voorlichting
5	Binnen de functie is een zeer goede mondelinge uitdrukkingsvaardigheid cruciaal.	

Van een hoge score op dit kenmerk is sprake wanneer:

- de mondeling te behandelen materie complex is
- ter plekke invulling moet worden gegeven aan de communicatie
- gecommuniceerd moet worden met gesprekspartners of publieksgroepen die extra eisen (ten opzichte van het aangegeven werk- en denkniveau) stellen aan de mondelinge communicatie
- in de communicatie nuances een grote invloed kunnen hebben op het te bereiken resultaat.

Wanneer de mondelinge communicatie geen extra eisen stelt aan de beheersing van de Nederlandse taal dan wat voor het dagelijkse verkeer noodzakelijk is (de weg vragen, boodschappen doen), dan scoort de functie een 1. In functies waarbij er sprake is van communicatie met klanten zal de eis over het algemeen hoger dan 1 worden gesteld. Ook zal een hogere score aannemelijk worden wanneer er sprake is van lesgeven, presenteren, onderhandelen.

Expressie

Score	Schriftelijke expressie	referentiefuncties
1	Binnen de functie is schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid niet of nauwelijks van belang	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0413 Chauffeur
2	Binnen de functie is enige schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid noodzakelijk	<ul style="list-style-type: none"> • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek
3	Binnen de functie is een goede schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid noodzakelijk	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0303 Hoofd frontoffice • 0403 Secretaresse, management assistent • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0411 Controller • 0414 Consulent
4	Binnen de functie is een zeer goede schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid noodzakelijk	<ul style="list-style-type: none"> • 0410 Medewerker PR en voorlichting
5	Binnen de functie is een zeer goede schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid cruciaal.	

Van een hoge score op dit kenmerk is sprake wanneer:

- de schriftelijk te behandelen materie complex is
- te schrijven stukken onder tijdsdruk tot stand moeten komen
- gecommuniceerd moet worden met gesprekspartners of publieksgroepen die extra eisen stellen aan de schriftelijke communicatie
- in de communicatie nuances een grote invloed kunnen hebben op het te bereiken resultaat.

Wanneer de schriftelijke communicatie geen extra eisen stelt aan de beheersing van de Nederlandse taal dan wat gebruikelijk is bij het gevraagde werk- en denkniveau, dan scoort de functie een 1. Veelal worden er extra eisen gesteld als er bijvoorbeeld sprake is van schriftelijke communicatie met klanten of externe relaties of wanneer er sprake is van stukken voor interne communicatie die voor iedereen eenvoudig te begrijpen moeten zijn.

Expressie

Score	Vreemde taal	referentiefuncties
1	Binnen de functie is mondelinge of schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid in een buitenlandse taal niet of nauwelijks van belang	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is enige mondelinge of schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid in een buitenlandse taal noodzakelijk	<ul style="list-style-type: none"> • 0405 Adviseur ICT
3	Binnen de functie is een goede mondelinge of schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid in en buitenlandse taal noodzakelijk	
4	Binnen de functie is een zeer goede mondelinge of schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid in een buitenlandse taal noodzakelijk	
5	Binnen de functie is een zeer goede mondelinge of schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid in en buitenlandse taal cruciaal.	

Wanneer in de functie wordt verwacht dat er ook sprake is van mondelinge of schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid in een andere dan de Nederlandse taal, dan scoort de functie op dit kenmerk hoger dan 1. Naarmate de eisen aan de kwaliteit van de mondelinge of schriftelijke communicatie in een vreemde taal hoger zijn (of meerdere talen worden vereist), wordt de score op dit kenmerk hoger.

Expressie

Score	Non-verbaal	referentiefuncties
1	in de functie is de vaardigheid in het op een andere wijze communiceren via bijvoorbeeld houding of gebaren niet of nauwelijks van belang	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
2	in de functie is het een eis, maar van beperkt belang, gebruik te maken van en gevoelig te zijn voor andere communicatie via bijvoorbeeld houding en gebaren.	<ul style="list-style-type: none"> • 0204 Domeinspecialist • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice
3	in de functie is het een eis gebruik te maken van en gevoelig te zijn voor andere communicatie via bijvoorbeeld houding of gebaren	<ul style="list-style-type: none"> • 0412 Medewerker PenO
4	in de functie is het cruciaal gebruik te maken van en gevoelig te zijn voor andere communicatie via bijvoorbeeld houding of gebaren	

In zakelijke onderhandelingen, wanneer ondergeschikten moeite hebben om zaken onder woorden te brengen, bij het oppakken van reacties van een klantgroep waarin vooral non-verbale communicatie een rol speelt, of wanneer de communicatie vooral betrekking heeft op punten die als sociaal onwenselijk worden beschouwd, dan kan het gevoelig zijn voor non-verbale communicatie een belangrijke rol spelen. Als de personen waarmee gecommuniceerd wordt vooral receptief zijn voor non-verbale communicatie, dan kan ook het gebruiken van non-verbale communicatie vereist zijn (denk bijvoorbeeld aan een politieagent bij het intomen van agressie).

Een score 2 is in die gevallen logisch wanneer voor een klein deel van de functie de eis gesteld moet worden (bijvoorbeeld alleen in relatie tot een deel van een van de resultaatgebieden). Een score 3 is de juiste keuze wanneer een substantieel deel van de functie van het voldoen aan de eis afhangt, bijvoorbeeld een geheel resultaatgebied. Score 4 is aan de orde wanneer zelfs vrijwel alle resultaatgebieden van de eis afhangen

Risico

Score	Schade aan collega's	referentiefuncties
1	in de functie is er niet of nauwelijks sprake van een risico dat collega's schade kan worden berokkend	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	in de functie is er enkele gevallen een risico dat collega's lichte schade kan worden berokkend	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0412 Medewerker PenO
3	in de functie is er in meerdere gevallen een risico dat collega's lichte schade kan worden berokkend dan wel in enkele gevallen een risico dat collega's zwaardere schade kan worden berokkend	<ul style="list-style-type: none"> • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer
4	in de functie is er in de meeste gevallen een risico dat collega's lichte schade kan worden berokkend dan wel in meerdere gevallen een risico dat collega's zwaardere schade kan worden berokkend	
5	in de functie is er voortdurend een risico dat collega's lichte schade kan worden berokkend dan wel in de meeste gevallen een risico dat collega's zwaardere schade kan worden berokkend.	
6	in de functie bestaat voortdurend een risico dat collega's zware schade kan worden berokkend.	

Het gaat in het functiewaarderen bij schade om niet-bewust/ per ongeluk veroorzaakte schade. Wanneer bij functie-uitoefening door een moment van voorstelbare onoplettendheid schade wordt veroorzaakt aan collega's en:

- dit in de functie een groot deel van de tijd kan gebeuren
- de veroorzaakte schade ernstig is, dan leidt dit tot een hoge score op dit kenmerk.

Denk bijvoorbeeld aan een schoonmaker die bij het schoonmaken iemand per ongeluk een elleboog geeft, de PenO-er die door een misinterpretatie van de CAO iemand een vergoeding onthoudt.

In theorie is veel schade te bedenken, maar als de schade in de praktijk nooit optreedt, dan volstaat een score 1.

Zoals aangegeven gaat het om schade veroorzaakt door voorstelbare onoplettendheid. Het gaat niet om schade veroorzaakt door slechte uitoefening van de functie, maar slechts om schade die iedereen (die zijn werk goed doet) toch kan overkomen. Bijvoorbeeld: ook een goede brandweerman zal voorstelbare fouten maken die schade opleveren voor collega's, terwijl er geen sprake is van disfunctioneren.

Risico

Score	Materiële schade	referentiefuncties
1	in de functie is er niet of nauwelijks sprake van een risico dat materiële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting
2	in de functie is er in enkele gevallen een risico dat lichte materiële schade kan worden berokkend aan de organisatie of aan relaties van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0407 Medewerker logistiek
3	in de functie is er in meerdere gevallen een risico dat lichte materiële schade kan worden berokkend dan wel in enkele gevallen een risico dat zwaardere materiële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
4	in de functie is er in de meeste gevallen een risico dat lichte materiële schade kan worden berokkend dan wel in meerdere gevallen een risico dat zwaardere materiële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
5	in de functie is er voortdurend een risico dat lichte materiële schade kan worden berokkend dan wel in de meeste gevallen een risico dat zwaardere materiële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie.	
6	in de functie bestaat voortdurend een risico dat zware materiële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie.	

Het gaat in het functiewaarderen bij schade om niet-bewust/ per ongeluk veroorzaakte schade. Wanneer bij functie-uitoefening door een moment van voorstelbare onoplettendheid schade wordt veroorzaakt van financiële of materiële aard (verlies van geld, schade aan gebouwen of goederen, productieverlies) en:

- dit in de functie een groot deel van de tijd kan gebeuren

- de veroorzaakte schade ernstig is (leidt tot een hoge kostenpost), dan leidt dit tot een hoge score op dit kenmerk.

In theorie is diverse schade te bedenken, maar als de schade in de praktijk nooit optreedt, dan volstaat een score 1.

Zoals aangegeven gaat het om schade veroorzaakt door voorstelbare onoplettendheid. Het gaat niet om schade veroorzaakt door slechte uitoefening van de functie, maar slechts om schade die iedereen (die zijn werk goed doet) toch kan overkomen. Bijvoorbeeld: ook een goede chauffeur zal voorstelbare fouten maken die materiële schade opleveren, terwijl er geen sprake is van disfunctioneren.

Risico

Score	Immateriële schade	referentiefuncties
1	in de functie is er niet of nauwelijks sprake van een risico dat immateriële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur
2	in de functie is er in enkele gevallen een risico dat lichte immateriële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent
3	in de functie is er meerdere gevallen een risico dat lichte immateriële schade kan worden berokkend dan wel in enkele gevallen een risico dat zwaardere immateriële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0204 Domeinspecialist • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
4	in de functie is er in de meeste gevallen een risico dat lichte immateriële schade kan worden berokkend dan wel in meerdere gevallen een risico dat zwaardere immateriële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie	
5	in de functie is er voortdurend een risico dat lichte immateriële schade kan worden berokkend dan wel in de meeste gevallen een risico dat zwaardere immateriële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie.	
6	in de functie bestaat voortdurend een risico dat zware immateriële schade kan worden berokkend aan de organisatie of relaties van de organisatie.	

Het gaat in het functiewaarderen bij schade om niet-bewust/ per ongeluk veroorzaakte schade. Wanneer bij functie-uitoefening door een moment van voorstelbare onoplettendheid schade wordt veroorzaakt van immateriële aard (verlies van goede naam, waargenomen kwaliteit en service) en:

- dit in de functie een groot deel van de tijd kan gebeuren
- de veroorzaakte schade ernstig is (leidt tot een mindere waardering bij belangrijke relaties, invloedrijke relaties, of grotere publieksgroepen), dan leidt dit tot een hoge score op dit kenmerk

In theorie is diverse schade te bedenken, maar als de schade in de praktijk nooit optreedt, dan volstaat een score 1.

Zoals aangegeven gaat het om schade veroorzaakt door voorstelbare onoplettendheid. Het gaat niet om schade veroorzaakt door slechte uitoefening van de functie, maar slechts om schade die iedereen (die zijn werk goed doet) toch kan overkomen. Bijvoorbeeld: ook een goede accountmanager zal voorstelbare fouten maken die immateriële schade opleveren, terwijl er geen sprake is van disfunctioneren.

Risico

Score	Bedrijfskritische schade	referentiefuncties
1	in de functie is er niet of nauwelijks sprake van een risico dat bedrijfskritische schade (schade die het voortbestaan van de organisatie in gevaar brengt) kan worden berokkend	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	in de functie is er in enkele gevallen een risico dat bedrijfskritische schade kan worden berokkend	<ul style="list-style-type: none"> • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT
3	in de functie is er in meerdere gevallen een risico dat bedrijfskritische schade kan worden berokkend	<ul style="list-style-type: none"> • 0411 Controller
4	in de functie is er in het grootste deel van de functie-uitoefening een risico dat bedrijfskritische schade kan worden berokkend	
5	in de functie bestaat voortdurend een risico dat bedrijfskritische schade kan worden berokkend	

Het gaat in het functiewaarderen bij schade om niet-bewust/ per ongeluk veroorzaakte schade. Wanneer bij functie-uitoefening door een moment van voorstelbare onoplettendheid schade wordt veroorzaakt die van invloed is op het voortbestaan van de organisatie en dit in de functie een groot deel van de tijd kan gebeuren, dan leidt dit tot een hoge score op dit kenmerk.

In theorie is diverse schade te bedenken, maar als de schade in de praktijk nooit optreedt, dan volstaat een score 1.

Zoals aangegeven gaat het om schade veroorzaakt door voorstelbare onoplettendheid. Het gaat niet om schade veroorzaakt door slechte uitoefening van de functie, maar slechts om schade die iedereen (die zijn werk goed doet) toch kan overkomen. Bijvoorbeeld: ook een goede directeur zal voorstelbare fouten maken die bedrijfskritische schade opleveren, terwijl er geen sprake is van disfunctioneren.

Risico

Score	Kans	referentiefuncties
1	in de functie is de kans dat zich risico's voordoen niet of nauwelijks aanwezig	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing
2	in de functie is de kans dat risico's zich voordoen een enkele keer aanwezig	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0412 Medewerker PenO
3	in de functie is de kans dat risico's zich voordoen regelmatig aanwezig	<ul style="list-style-type: none"> • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
4	in de functie is de kans dat risico's zich voordoen vaak aanwezig	<ul style="list-style-type: none"> • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
5	in de functie is de kans dat risico's zich voordoen voortdurend aanwezig	

Naast de aanwezigheid van een of meerdere risico's weergegeven in voorgaande kenmerken, kan de opeenstapeling van deze risico's leiden tot een functie waarin zich voortdurend kansen voordoen dat een van deze risico's optreedt. Als er in de functie-uitoefening voortdurend sprake is van een risico op een schade (om het even of dit letsel-, materiële, immateriële of bedrijfskritische schade is), dan leidt tot een hoge score op dit kenmerk. Is geen van de eerder benoemde risico's gescoord voor de functie, dan zal dit tot een score 1 leiden op dit kenmerk.

Verantwoordelijkheid

Score	Kwaliteit	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het product/ de dienstverlening van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het product/ de dienstverlening van de organisatie beperkt tot de eigen hiërarchische lijn	<ul style="list-style-type: none"> • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0411 Controller
3	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het product/ de dienstverlening van de organisatie die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn (adviesfunctie)	<ul style="list-style-type: none"> • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0412 Medewerker PenO
4	Binnen de functie is er sprake van eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het product/ de dienstverlening van de organisatie (directiefunctie)	

In de kenmerken binnen het gezichtspunt Verantwoordelijkheid is een aantal keren sprake van een onderscheid tussen:

- (score 2) de verantwoordelijkheid binnen de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris voor betreffend kenmerk verantwoordelijk kan worden gehouden voor het eigen functioneren en (indien er sprake is van hiërarchisch leidinggeven) voor het functioneren van de medewerkers waaraan hiërarchisch wordt leidinggegeven;
- (score 3) een verantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris een verantwoordelijkheid vanuit een advies- of staffunctie draagt voor betreffend kenmerk en daarmee verantwoordelijk gehouden wordt voor hoe anderen (buiten de eigen hiërarchische lijn) invulling geven aan betreffend kenmerk
- (score 4) de eindverantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris eindverantwoordelijk is voor betreffend kenmerk voor de hele organisatie terwijl er geen hiërarchisch leiding wordt gegeven aan de hele organisatie.

Een organisatie die er voor kiest om medewerkers in een functie persoonlijk aan te spreken op (verantwoordelijk te houden voor) de kwaliteit van producten of dienstverlening, dan betekent dit een hogere score dan 1. Als een organisatie niet de medewerker, maar bijvoorbeeld de leidinggevende aanspreekt, dan zal er wel sprake zijn van een score 1.

In de praktijk komen formuleringen als 'de medewerker is verantwoordelijk voor...' vaak voor terwijl de

medewerker hier niet op wordt aangesproken of kan worden aangesproken (bijvoorbeeld omdat het resultaat afhankelijk is van vele factoren en mensen die niet door de medewerker zijn te beïnvloeden). Hoewel strikt genomen dat in de fuwa-scores zou betekenen dat er geen punten voor betreffende verantwoordelijkheid behoeven te worden gegeven (immers: de definitie in het fuwa-systeem houdt in dat je wel op je verantwoordelijkheden moet kunnen worden aangesproken), kan terecht worden beargumenteerd dat de verantwoordelijkheid in de functieomschrijving benoemd is en dus moet worden meegenomen in de scores. Feitelijk heeft de werkgever door in de functieomschrijving te spreken over 'verantwoordelijk voor..' terwijl de medewerker daar in de praktijk niet op aan is te spreken, voor een fuwa-kosten-verhogende formulering gekozen, die in de praktijk geen rendement heeft.

Verantwoordelijkheid

Score	Ontwikkeling	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er sprake van verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de organisatie en haar medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de organisatie en haar medewerkers direct verbonden aan de eigen hiërarchische lijn	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0411 Controller
3	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de organisatie en haar medewerkers die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn (adviesfunctie)	<ul style="list-style-type: none"> • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0405 Adviseur ICT • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0412 Medewerker PenO
4	Binnen de functie is er sprake van eindverantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de organisatie en haar medewerkers (directiefunctie)	

In de kenmerken binnen het gezichtspunt Verantwoordelijkheid is een aantal keren sprake van een onderscheid tussen:

- (score 2) de verantwoordelijkheid binnen de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris voor betreffend kenmerk verantwoordelijk kan worden gehouden voor het eigen functioneren en (indien er sprake is van hiërarchisch leidinggeven) voor het functioneren van de medewerkers waaraan hiërarchisch wordt leidinggegeven
- (score 3) een verantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris een verantwoordelijkheid vanuit een advies- of staffunctie draagt voor betreffend kenmerk en daarmee mede verantwoordelijk is voor hoe anderen (buiten de eigen hiërarchische lijn) invulling geven aan betreffend kenmerk
- (score 4) de eindverantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris eindverantwoordelijk is voor betreffend kenmerk voor de hele organisatie terwijl er geen hiërarchisch leiding wordt gegeven aan de hele organisatie.

Met de ontwikkeling van de organisatie wordt ook het ontwikkelen van de diensten en producten bedoeld.

In de praktijk komen formuleringen als 'de medewerker is verantwoordelijk voor...' vaak voor terwijl de medewerker hier niet op wordt aangesproken of kan worden aangesproken (bijvoorbeeld omdat het resultaat afhankelijk is van vele factoren en mensen die niet door de medewerker zijn te beïnvloeden). Hoewel strikt genomen dat in de fuwa-scores zou betekenen dat er geen punten voor betreffende verantwoordelijkheid behoeven te worden gegeven (immers: de definitie in het fuwa-systeem houdt in dat je wel op je verantwoordelijkheden moet kunnen worden aangesproken), kan terecht worden beargumenteerd dat de verantwoordelijkheid in de functieomschrijving benoemd is en dus moet worden meegenomen in de scores. Feitelijk heeft de werkgever door in de functieomschrijving te spreken over 'verantwoordelijk voor..' terwijl de medewerker daar in de praktijk niet op aan is te spreken, voor een fuwa-kosten-verhogende formulering gekozen, die in de praktijk geen rendement heeft.

Verantwoordelijkheid

Score	Beleid	referentiefuncties
1	Binnen de functie wordt er geen bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het organisatiebeleid	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0413 Chauffeur
2	Binnen de functie wordt er een enkele keer een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het organisatiebeleid door het doen van voorstellen of het opstellen van notities over deelonderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies
3	Binnen de functie wordt er soms een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het organisatiebeleid door het doen van voorstellen of het opstellen van notities over deelonderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO
4	Binnen de functie wordt er regelmatig een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het organisatiebeleid door het doen van voorstellen of het opstellen van notities over deelonderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0414 Consulent
5	Binnen de functie wordt er regelmatig een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het organisatiebeleid door het doen van voorstellen of het opstellen van notities over hoofdonderwerpen van het organisatiebeleid	<ul style="list-style-type: none"> • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0405 Adviseur ICT • 0409 Medewerker Marketing
6	Binnen de functie wordt er vaak een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het organisatiebeleid door het doen van voorstellen of het opstellen van notities over hoofdonderwerpen van het organisatiebeleid	<ul style="list-style-type: none"> • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0411 Controller
7	Een belangrijk deel van de functie bestaat uit het ontwikkelen en formuleren van het organisatiebeleid	

Denk bij hoofdonderwerpen van het organisatiebeleid aan visie/missie, organisatiestrategie, financieel beleid, personeelsbeleid, kwaliteitsbeleid. Denk bij deelonderwerpen aan debiteurenbeleid, verzuimbeleid, beloningsbeleid, etc.

Niet elke bijdrage die uiteindelijk eens in het beleid kan worden meegenomen, leidt in dit kenmerk tot een hogere score dan 1. Als bijvoorbeeld in werkoverleggen informatie wordt aangereikt over klantervaringen of de verbetering van uitvoeringsprocessen, dan zijn er nog een aantal stappen te zetten voordat dit tot een bijdrage aan de ontwikkeling van het organisatiebeleid leidt. Degene die klantervaringen verwerkt tot een notitie over bijstelling van bijvoorbeeld het uitleenbeleid, draagt wel bij aan het ontwikkelen van (een deelonderwerp van) het organisatiebeleid, en zal hier dus wel hoger scoren dan 1.

Verantwoordelijkheid

Score	Bedrijfsmiddelen	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van verantwoordelijkheid voor de beschikbaarheid van en/of het functioneren van bedrijfsmiddelen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor de beschikbaarheid van en/of het functioneren van bedrijfsmiddelen direct verbonden aan de eigen hiërarchische lijn	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur
3	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor de beschikbaarheid van en/of het functioneren van bedrijfsmiddelen die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn (adviesfunctie)	<ul style="list-style-type: none"> • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0411 Controller
4	Binnen de functie is er sprake van eindverantwoordelijkheid voor de beschikbaarheid van en/of het functioneren van bedrijfsmiddelen (directiefunctie)	

In de kenmerken binnen het gezichtspunt Verantwoordelijkheid is een aantal keren sprake van een onderscheid tussen:

- (score 2) de verantwoordelijkheid binnen de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris voor betreffend kenmerk verantwoordelijk kan worden gehouden voor het eigen functioneren en (indien er sprake is van hiërarchisch leidinggeven) voor het functioneren van de medewerkers waaraan hiërarchisch wordt leidinggegeven;
- (score 3) een verantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris een verantwoordelijkheid vanuit een advies- of staffunctie draagt voor betreffend kenmerk en daarmee mede verantwoordelijk is voor hoe anderen (buiten de eigen hiërarchische lijn) invulling geven aan betreffend kenmerk
- (score 4) de eindverantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris eindverantwoordelijk is voor betreffend kenmerk voor de hele organisatie terwijl er geen hiërarchisch leiding wordt gegeven aan de hele organisatie

Onder bedrijfsmiddelen worden in ieder geval verstaan: geld (niet omzet of budget, maar de beschikbaarheid, dus liquiditeit of kasgeld), interieur, machines, apparatuur, gebouwen, vervoersmiddelen.

In de praktijk komen formuleringen als 'de medewerker is verantwoordelijk voor...' vaak voor terwijl de medewerker hier niet op wordt aangesproken of kan worden aangesproken (bijvoorbeeld omdat het resultaat afhankelijk is van vele factoren en mensen die niet door de medewerker zijn te beïnvloeden).

Alhoewel strikt genomen dat in de fuwa-scores zou betekenen dat er geen punten voor betreffende verantwoordelijkheid behoeven te worden gegeven (immers: de definitie in het fuwa-systeem houdt in dat je wel op je verantwoordelijkheden moet kunnen worden aangesproken), kan terecht worden beargumenteerd dat de verantwoordelijkheid in de functieomschrijving benoemd is en dus moet worden meegenomen in de scores.

Feitelijk heeft de werkgever door in de functieomschrijving te spreken over 'verantwoordelijk voor..' terwijl de medewerker daar in de praktijk niet op aan is te spreken, voor een fuwa-kosten-verhogende formulering gekozen, die in de praktijk geen rendement heeft.

Verantwoordelijkheid

Score	Afwegingen	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er sprake van het maken van complexe afwegingen tussen bijvoorbeeld financiën, personele inzet en bedrijfsmiddelen van de organisatie/ het bedrijfsonderdeel	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid in het maken van complexe afwegingen tussen bijvoorbeeld financiën, personele inzet en bedrijfsmiddelen van de organisatie/ het bedrijfsonderdeel	
3	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid in het maken van complexe afwegingen tussen bijvoorbeeld financiën, personele inzet en bedrijfsmiddelen van een bedrijfsonderdeel	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten
4	Binnen de functie is er sprake van een verantwoor/delijkheid in het maken van complexe afwegingen tussen bijvoorbeeld financiën, personele inzet en bedrijfsmiddelen van de totale organisatie	

In organisaties zie je vaak dat in het MT zaken ter sprake komen die kunnen worden gezien als complexe afwegingen. De MT-leden scoren dan veelal een 2 op deze schaal, tenzij zij voor de eigen afdeling ook vergaande bevoegdheid hebben om dergelijke afwegingen te maken en daarop beslissingen te nemen. In dat laatste geval is een score 3 van toepassing. Een score 3 is ook van toepassing op andere afdelingsmanagers die vergaande bevoegdheid hebben om (en de verantwoordelijkheid dragen voor) complexe afwegingen. Een directeur zal doorgaans een score 4 krijgen, tenzij alle complexe afwegingen in samenspraak met een bestuur worden gemaakt (dan wordt het score 2 en dan zullen de MT-leden en afdelingsmanagers vaak ook geen verantwoordelijkheid op dit kenmerk dragen en score 1 krijgen).

Verantwoordelijkheid

Score	Hiërarchische positie	referentiefuncties
1	er is geen sprake van verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	de hiërarchische positie geeft een verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 1 of 5 personen	
3	de hiërarchische positie geeft een verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 5 tot 15 personen	<ul style="list-style-type: none"> • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies
4	de hiërarchische positie geeft een verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 15 tot 50 personen	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten
5	de hiërarchische positie geeft een verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 50 tot 150 personen	
6	de hiërarchische positie geeft een verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 150 tot 250 personen	
7	de hiërarchische positie geeft een verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 250 tot 500 personen	
8	de hiërarchische positie geeft een	

	verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 500 tot 1500 personen	
9	de hiërarchische positie geeft een verantwoordelijkheid voor een (deel van de) organisatie met een omvang van 1500 of meer personen	

Er is sprake van de verantwoordelijkheid voor een deel van de organisatie als er leiding wordt gegeven aan dat deel van de organisatie. De hoogte van de score is afhankelijk van het aantal personen waar zowel direct als indirect leiding aan wordt gegeven.

Verantwoordelijkheid

Score	Budget	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van verantwoordelijkheid voor het opereren binnen financiële kaders	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur
2	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor het opereren binnen financiële kaders beperkt tot de eigen hiërarchische lijn	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0414 Consulent
3	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid voor het opereren binnen financiële kaders die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn (adviesfunctie)	<ul style="list-style-type: none"> • 0411 Controller
4	Binnen de functie is er sprake van directieverantwoordelijkheid voor het opereren binnen financiële kaders die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn	

In de kenmerken binnen het gezichtspunt Verantwoordelijkheid is een aantal keren sprake van een onderscheid tussen:

- (score 2) de verantwoordelijkheid binnen de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris voor betreffend kenmerk verantwoordelijk kan worden gehouden voor het eigen functioneren en (indien er sprake is van hiërarchisch leidinggeven) voor het functioneren van de medewerkers waaraan hiërarchisch wordt leidinggegeven;
- (score 3) een verantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris een verantwoordelijkheid vanuit een advies- of staffunctie draagt voor betreffend kenmerk en daarmee mede verantwoordelijk is voor hoe anderen (buiten de eigen hiërarchische lijn) invulling geven aan betreffend kenmerk
- (score 4) de eindverantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris eindverantwoordelijk is voor betreffend kenmerk voor de hele organisatie terwijl er geen hiërarchisch leiding wordt gegeven aan de hele organisatie.

Verantwoordelijkheid

Score	Omzet	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van verantwoordelijkheid voor het genereren van inkomsten voor de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er sprake van een deelverantwoordelijkheid op het niveau van de functie voor het genereren van inkomsten voor de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0411 Controller
3	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid op het niveau van afdeling of bedrijfssonderdeel voor het genereren van inkomsten voor de organisatie	
4	Binnen de functie is er sprake van eindverantwoordelijkheid voor het genereren van de inkomsten voor de organisatie	

In de verantwoordelijkheid voor omzet is bedoeld:

- (score 2) de verantwoordelijkheid voor het genereren van een deel van de omzet als bijdrage in de omzet van een afdeling of de organisatie
- (score 3) een verantwoordelijkheid voor de omzet waarvan een hele afdeling of bedrijfssonderdeel afhankelijk is
- (score 4) de (eind)verantwoordelijkheid voor de omzet van de totale organisatie.

Als er wel een bijdrage wordt geleverd aan het behalen van omzet, maar de functionaris wordt op het resultaat daarvan niet aangesproken, dan is de score 1.

Verantwoordelijkheid

Score	Externe relaties	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van verantwoordelijkheid voor de wijze waarop de organisatie gepresenteerd wordt aan anderen of hoe externe relaties worden onderhouden	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid direct verbonden aan de eigen hiërarchische lijn voor de wijze waarop de organisatie gepresenteerd wordt aan anderen of hoe externe relaties worden onderhouden	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO
3	Binnen de functie is er sprake van een verantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn voor de wijze waarop de organisatie gepresenteerd wordt aan anderen of hoe externe relaties worden onderhouden (adviesfunctie)	<ul style="list-style-type: none"> • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting
4	Binnen de functie is er sprake van eindverantwoordelijkheid voor de wijze waarop de organisatie gepresenteerd wordt aan anderen of hoe externe relaties worden onderhouden (directiefunctie)	

In de kenmerken binnen het gezichtspunt Verantwoordelijkheid is een aantal keren sprake van een onderscheid tussen:

- (score 2) de verantwoordelijkheid binnen de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris voor betreffend kenmerk verantwoordelijk kan worden gehouden voor het functioneren van de medewerkers waaraan hiërarchisch wordt leidinggegeven;
- (score 3) een verantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris een verantwoordelijkheid vanuit een advies- of staffunctie draagt voor betreffend kenmerk en daarmee mede verantwoordelijk is voor hoe anderen (buiten de eigen hiërarchische lijn) invulling geven aan betreffend kenmerk
- (score 4) de eindverantwoordelijkheid die verder strekt dan de eigen hiërarchische lijn wat inhoudt dat de functionaris eindverantwoordelijk is voor betreffend kenmerk voor de hele organisatie terwijl er geen hiërarchisch leiding wordt gegeven aan de hele organisatie.

Als er contact is met externe relaties, betekent dit niet automatisch dat betreffende functionaris ook verantwoordelijk is voor de wijze waarop dit contact wordt onderhouden. Als er in het contact gestelde richtlijnen worden gevolgd is er geen sprake van verantwoordelijkheid. De verantwoordelijke voor de richtlijnen draagt wel een verantwoordelijkheid.

Overige eisen

Score	Motorische precisie	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen noodzaak te beschikken over een precisie in de motoriek	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er een noodzaak te beschikken over enige precisie in de motoriek	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0413 Chauffeur
3	Binnen de functie is er een noodzaak te beschikken over een aanzienlijke precisie in de motoriek	
4	Binnen de functie is het cruciaal te beschikken over een aanzienlijke precisie in de motoriek	

Motorische precisie speelt bijvoorbeeld een rol bij het besturen van een auto of bus, het schoonmaken van kwetsbare of kostbare apparaten, het repareren van instrumenten, het restaureren van boeken of kunst..

Overige eisen

Score	Motorische complexiteit	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van taken die motorisch complex zijn	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
2	Binnen de functie vallen taken die motorisch enigszins gecompliceerd zijn	<ul style="list-style-type: none"> • 0413 Chauffeur
3	Binnen de functie vallen taken die motorisch behoorlijk gecompliceerd zijn	
4	Binnen de functie zijn een aantal taken die motorisch behoorlijk gecompliceerd zijn cruciaal	
5	Motorisch behoorlijk gecompliceerd taken maken het grootste deel van de functie uit en zijn cruciaal in de functie	

Motorische complexiteit speelt bijvoorbeeld enige rol bij autorijden (het verrichten van verschillende gelijktijdige handelingen die pas na enige oefening zijn aangeleerd).

Overige eisen

Score	Snelheid van bewegen	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van taken die vragen om snelle bewegingen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er soms sprake van taken die vragen om snelle bewegingen	
3	Binnen de functie is er regelmatig sprake van taken die vragen om snelle bewegingen	
4	Binnen de functie is er vaak sprake van taken die vragen om snelle bewegingen	
5	Binnen de functie is er voortdurend sprake van taken die vragen om snelle bewegingen	

Snelheid van bewegen kan bijvoorbeeld vereist zijn bij poetswerk, bij fysieke trainingen en bij routinematige klussen op hoog tempo (aan een lopende band).

Overige eisen

Score	Fysieke kracht	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van taken die vragen om fysieke kracht	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er soms sprake van taken die vragen om fysieke kracht	<ul style="list-style-type: none"> • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0413 Chauffeur
3	Binnen de functie is er regelmatig sprake van taken die vragen om fysieke kracht	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst
4	Binnen de functie is er vaak sprake van taken die vragen om fysieke kracht	
5	Binnen de functie is er voortdurend sprake van taken die vragen om fysieke kracht	

Fysieke kracht kan bijvoorbeeld een rol spelen bij het verplaatsen van interieur, het laden van bestelauto of -bus, bij stofzuigen en schrobben.

Overige eisen

Score	Langdurig opletten	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van taken die vragen om langdurig opletten in een monotone situatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er soms sprake van taken die vragen om langdurig opletten in een monotone situatie	
3	Binnen de functie is er regelmatig sprake van taken die vragen om langdurig opletten in een monotone situatie	
4	Binnen de functie is er vaak sprake van taken die vragen om langdurig opletten in een monotone situatie	
5	Binnen de functie is er voortdurend sprake van taken die vragen om langdurig opletten in een monotone situatie	

Het gaat hierbij in de praktijk met name om bewakingstaken (bijvoorbeeld het kijken naar een aantal monitoren om te bewaken dat geen onbevoegden zich toegang tot een pand verschaffen).

Overige eisen

Score	Opmerkzaamheid	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen sprake van taken die vragen om bijzonder opmerkzaam te zijn op kleine details of complexe signalen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is er soms sprake van taken die vragen om bijzonder opmerkzaam te zijn op kleine details of complexe signalen	<ul style="list-style-type: none"> • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer
3	Binnen de functie is er regelmatig sprake van taken die vragen om bijzonder opmerkzaam te zijn op kleine details of complexe signalen	<ul style="list-style-type: none"> • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
4	Binnen de functie is er vaak sprake van taken die vragen om bijzonder opmerkzaam te zijn op kleine details of complexe signalen	
5	Binnen de functie is er voortdurend sprake van taken die vragen om bijzonder opmerkzaam te zijn op kleine details of complexe signalen	

Bij het kenmerk opmerkzaamheid gaat het er om dat in de functie taken alleen tot de gewenste resultaten kunnen leiden door bovenmatig opmerkzaam te zijn. In de wervingscampagne van justitie wordt dit bijvoorbeeld geïllustreerd door een bezoekersruimte van een gevangenis te tonen waarna de toeschouwer wordt gevraagd of een aantal details zijn opgevallen. De gevraagde opmerkzaamheid is in dat geval duidelijk groter dan normaal, het gaat dus niet om normaal waarnemen. Het gaat er om informatie op te pakken die bij gebruikelijke waarneming blijft liggen. Dit kan bijvoorbeeld spelen bij het controleren van lijsten, bij deelname in het verkeer (een vrachtwagen die subtiel de koers wijzigt als vooraankondiging van het inhalen), of bij het signaleren van ongewenst/stiekem gedrag in de publieksruimte.

Overige eisen

Score	Doorzettingsvermogen	referentiefuncties
1	Voor de functie is een bijzonder doorzettingsvermogen geen vereiste	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie zal regelmatig enige tegenslag optreden die met doorzettingsvermogen zal moeten worden overwonnen	
3	Binnen de functie zal vaak enige tegenslag optreden die met doorzettingsvermogen zal moeten worden overwonnen	
4	Binnen de functie zal vaak stevige tegenslag optreden die met doorzettingsvermogen zal moeten worden overwonnen	
5	Binnen de functie zal voortdurend stevige tegenslag optreden die met doorzettingsvermogen zal moeten worden overwonnen	

In functies waarbij een belangrijk deel van de te behalen resultaten afhankelijk is van bijzonder doorzettingsvermogen, scoort dit kenmerk hoger dan 1. Dit speelt bijvoorbeeld in functies waarbij een lastige verandering moet worden gerealiseerd, er veel belangen tegengesteld zijn of er met weinig middelen een zware klus moet worden geklaard. In iedere functie zal enig doorzettingsvermogen worden gevraagd, maar dit is dus niet bijzonder en kan worden gescoord als een 1.

Overige eisen

Score	Ordening	referentiefuncties
1	Voor de functie is geen bijzondere inzet vereist voor ordening, systematiek of hygiëne	<ul style="list-style-type: none"> • 0413 Chauffeur
2	Voor de functie is een inzet vereist voor ordening, systematiek of hygiëne waarvoor algemene inzichten volstaan	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0412 Medewerker PenO
3	Voor de functie is een inzet vereist voor ordening, systematiek of hygiëne waarbij uitgewerkte richtlijnen/ systematiek moet worden toegepast	<ul style="list-style-type: none"> • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0414 Consulent
4	Voor de functie is een inzet vereist voor ordening, systematiek of hygiëne waarbij abstracte richtlijnen/systematiek wordt toegepast om tot een uitwerking te komen	<ul style="list-style-type: none"> • 0411 Controller

Wanneer in de functie ordenen, systematiseren of hygiëne een rol speelt, scoort dit kenmerk hoger dan 1. Is er daarbij sprake dat de ordening, systematiek of hygiëneregels algemene regels zijn, dan scoort dit kenmerk een 2 (bijvoorbeeld alfanumerieke ordening, algemene hygiëneregels). Zijn de toe te passen regels complexer (bijvoorbeeld regels voor omgevingsanalyse of HACCP), dan scoort de functie een 3. Gaat het om het toepassen van abstractere regels (bijvoorbeeld over de beschrijving van processen in het kader van een kwaliteitssysteem), dan scoort dit kenmerk een 4.

Overige eisen

Score	Integriteit	referentiefuncties
1	De functie vereist geen bijzondere integriteit	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	In de functie is sprake van beperkt vertrouwelijke kennis over collega's, de organisatie, klanten of andere relaties en/ of er is sprake van situaties waarin in beperkte mate onbedoeld persoonlijk gewin kan worden verkregen	<ul style="list-style-type: none"> • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0412 Medewerker PenO
3	In de functie is sprake van veel vertrouwelijke kennis over collega's, de organisatie, klanten of andere relaties en/ of er is sprake van situaties waarin in aanzienlijke mate onbedoeld persoonlijk gewin kan worden verkregen	<ul style="list-style-type: none"> • 0403 Secretaresse, management assistent
4	In de functie is sprake van veel vertrouwelijke kennis over collega's, de organisatie, klanten of andere relaties en/ of er is sprake van situaties waarin in aanzienlijke mate onbedoeld persoonlijk gewin kan worden verkregen en er wordt veel druk op de functionaris uitgeoefend om de integriteit te schenden	

In elke functie mag van de functionaris worden verwacht dat vertrouwelijke informatie over de organisatie, klanten van de organisatie en collega's niet wordt doorverteld of misbruikt. In een aantal functies zal het aanbod van vertrouwelijke kennis groter zijn dan in andere functies, bijvoorbeeld door intensief klantencontact, een formele vertrouwensrol voor collega's, administratieve taken in relatie tot vertrouwelijke kennis over de eigen organisatie, klanten of collega's (bijvoorbeeld als directiesecretaresse of op de personeelsadministratie). In dergelijke gevallen ligt een hogere score op dit kenmerk in de rede.

Overige eisen

Score	Representativiteit	referentiefuncties
1	De functie vereist geen bijzondere representativiteit	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0202 Bibliothecharis backoffice • 0402 Administratief medewerker
2	De functie is in enige mate gezichtsbepalend naar klanten/ externe relaties	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0203 Specialist collectiemanagement • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
3	De functie is in veel gevallen gezichtsbepalend naar klanten/ externe relaties	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0201 Medewerker ondersteuning backoffice • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecharis coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0410 Medewerker PR en voorlichting
4	De functionaris wordt volledig geïdentificeerd met de organisatie	

Er spelen twee punten bij dit kenmerk:

- in hoeverre wordt de functie geïdentificeerd met de organisatie
- in hoeverre is er contact met opdrachtgevers, klanten en stakeholder

Hoe meer de functionaris in de functie geïdentificeerd wordt met de organisatie en in contact is met opdrachtgevers, klanten of belangrijke stakeholders, hoe hoger de functie op dit kenmerk scoort.

Vaak zal een directeur/bestuurder hoog op dit kenmerk scoren, maar ook een voorlichter of een functionaris die in een wijk continu een filiaal bemenst (in die wijk is betreffende functionaris sterk geïdentificeerd met de bibliotheek).

Bezwarende omstandigheden

Score	Tilbelasting	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er niet of nauwelijks sprake van tilbelasting	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is sprake van enige tilbelasting	<ul style="list-style-type: none"> • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0413 Chauffeur
3	Binnen de functie is regelmatig sprake van tilbelasting	
4	Binnen de functie is vaak sprake van tilbelasting	
5	Binnen de functie is voortdurend sprake van tilbelasting	

In functies waarbij sprake is van het regelmatig tillen en dit belastend is, moet op dit kenmerk hoger dan 1 worden gescoord. In niet-ideale omstandigheden (geen ideale werkhouding bijvoorbeeld), geldt voor jongere vrouwen reeds dat frequent tillen van 2 kilo belastend is (Zuidema, 1983). Gezien de afspraken in het arboconvenant zal van deze niet-ideale omstandigheden doorgaans geen sprake meer zijn en mag er van worden uitgegaan dat frequent tillen tot 8 kilo (5 kilo voor jongere vrouwen) niet meer dan enige tilbelasting oplevert (score 2) en bij incidenteel tot 20 kilo tillen dit ook de juiste score is.

Bezwarende omstandigheden

Score	Werkhouding	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er niet of nauwelijks sprake van een belastende werkhouding	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is in enige mate sprake van een belastende werkhouding waarbij bijvoorbeeld langdurig staand, zittend of langdurig in een eenzelfde houding taken moeten worden uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst
3	Binnen de functie is in aanzienlijke mate sprake van een belastende werkhouding waarbij bijvoorbeeld langdurig staand, zittend of langdurig in een eenzelfde houding taken moeten worden uitgevoerd	
4	Binnen de functie is voortdurend sprake van een belastende werkhouding waarbij bijvoorbeeld langdurig staand, zittend of langdurig in een eenzelfde houding taken moeten worden uitgevoerd	

Als een functie weinig mogelijkheden kent de werkhouding te variëren (door af en toe te wisselen tussen staan, lopen, zitten) dan zal dit veelal belastend zijn. Dit is bijvoorbeeld aan de orde wanneer gedurende de diensttijd altijd staand achter een balie gewerkt moet worden (en er niet ook een kruk beschikbaar is of taken niet kunnen worden afgewisseld met zittend werk). Een belastende werkhouding is ook mogelijk door veel 'boven de macht' te moeten werken, of in ingewikkelde houdingen bij bijvoorbeeld het schoonmaken van plekken waar iemand moeilijk bij kan.

Bezwarende omstandigheden

Score	Cyclische taken	referentiefuncties
1	Binnen de functie is niet of nauwelijks sprake van belasting voortkomend uit kort-cyclische taken	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is in enige mate sprake van taken die zich vaak herhalen en daardoor belastend zijn	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst
3	Binnen de functie is in aanzienlijke mate sprake van taken die zich vaak herhalen en daardoor belastend zijn	
4	Binnen de functie is voortdurend sprake van taken die zich vaak herhalen en daardoor belastend zijn	

Cyclische taken kunnen belastend zijn zowel geestelijk (geestdodend) als fysiek (het langdurig belasten van zelfde spieren/ gewrichten). In veel functies komt wel enig cyclisch werk voor, maar het wordt pas belastend als dit een substantieel onderdeel uitmaakt van de diensttijd.

Bezwarende omstandigheden

Score	Rooster	referentiefuncties
1	Binnen de functie is niet of nauwelijks sprake van belasting voortkomend uit een bijzonder rooster	<ul style="list-style-type: none"> • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is in enige mate sprake van belasting voortkomend uit een bijzonder rooster	
3	Binnen de functie is in aanzienlijke mate sprake van belasting voortkomend uit een bijzonder rooster	
4	Binnen de functie is voortdurend sprake van belasting voortkomend uit een bijzonder rooster	

Wanneer er sprake is van bijzondere werktijden of lange werkdagen, dan zal dit leiden tot een hogere score op dit kenmerk. Is er intern veel discussie dat sommige functies in avonden en weekenden aan de slag moeten, dan zal een organisatie hier punten kunnen geven om duidelijk te maken dat het: a. binnen de functie nou eenmaal zo is; b. er in de waardering ook rekening mee wordt gehouden. Strikter genomen gaat het echter om echte belasting voortvloeiend uit het rooster. Is het (fysiek/geestelijk) belastender om op zondag dan op maandag te werken. Is het belastender af en toe een avond te werken. Het wordt natuurlijk inderdaad belastend bij onregelmatige diensten en nachtdiensten en/of diensten waarbij de combinatie werk/privé problematisch wordt. Structureel op zondag of veel avonden moeten werken kan in die zin belastend zijn.

Bezwarende omstandigheden

Score	Afronding	referentiefuncties
1	Binnen de functie kunnen de belangrijkste taken normaal worden afgerond	<ul style="list-style-type: none"> • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is in enige mate sprake van belasting doordat de belangrijkste taken nooit kunnen worden afgerond	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst
3	Binnen de functie is in aanzienlijke mate sprake van belasting doordat de belangrijkste taken nooit kunnen worden afgerond	
4	Binnen de functie is voortdurend sprake van belasting doordat de belangrijkste taken nooit kunnen worden afgerond	

Wanneer in een functie sprake is van doorlopende taakuitoefening, zonder dat dit leidt tot een 'klaar' product of een moment dat de taak als afgerond kan worden beschouwd, dan leidt dit tot een hogere score op dit kenmerk. Traditioneel wordt schoonmaakwerk in dit opzicht als belastend ervaren. Ook het continu werken aan het opruimen van stapels boeken (zonder dat het eind ooit in zicht is), is belastend, terwijl het werk ook zo ingedeeld kan worden dat het wel afrondingsmomenten kent (bijvoorbeeld opruimen per afdeling en de stapels worden ondertussen niet aangevuld).

Bezwarende omstandigheden

Score	Cognitieve belasting	referentiefuncties
1	Binnen de functie is geen sprake van een forse cognitieve belasting door het veel moeten onthouden, een hoge vereiste concentratie of een groot aanbod van te verwerken informatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is in enige mate sprake van een forse cognitieve belasting door het veel moeten onthouden, een hoge vereiste concentratie of een groot aanbod van te verwerken informatie	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten
3	Binnen de functie is in aanzienlijke mate sprake van een forse cognitieve belasting door het veel moeten onthouden, een hoge vereiste concentratie of een groot aanbod van te verwerken informatie	
4	Binnen de functie is voortdurend sprake van een forse cognitieve belasting door het veel moeten onthouden, een hoge vereiste concentratie of een groot aanbod van te verwerken informatie	

Een cognitieve belasting speelt bijvoorbeeld in verkoopgesprekken (veel informatie onthouden over een klant die later in een offerte moet worden verwerkt), bij het voeren van onderhandelingen of het adviseren over complexe materie. Ook wanneer er veel tijdsdruk is waardoor informatie niet eerst geordend kan worden maar direct moet worden verwerkt (en tot een reactie of advies moet leiden), kan dit een rol spelen. De score van dit kenmerk kan ook afhangen van keuzes van de organisatie hoe om te gaan met interne en externe vragen. Bijvoorbeeld: als er van een stafmedewerker wordt gevraagd dat complexe vragen van de directie die via een korte mondelinge briefing worden gesteld zonder verder overleg adequaat moeten worden opgepakt, is de cognitieve belasting hoger dan wanneer meer tijd voor de briefing wordt genomen en daar nader overleg over mogelijk is.

Bezwarende omstandigheden

Score	Tijdsdruk	referentiefuncties
1	Binnen de functie is geen sprake van het verrichten van taken onder tijdsdruk	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is in enige mate sprake van het verrichten van taken onder tijdsdruk	<ul style="list-style-type: none"> • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0404 Medewerker systeembeheer
3	Binnen de functie is in aanzienlijke mate sprake van het verrichten van taken onder tijdsdruk	
4	Binnen de functie is voortdurend sprake van het verrichten van taken onder tijdsdruk	

Tijdsdruk ontstaat vaak doordat anderen (klanten, collega's) moeten wachten op de betreffende functionaris. Enige wachttijd wordt in veel gevallen normaal gevonden. De tijdsdruk kan per organisatie sterk verschillen bijvoorbeeld door stringente afspraken over wachttijden (tijdsdrukverhogend als de personele inzet moeilijk aanpasbaar is) of door de efficiëntie van de hele organisatie (hoe efficiënter hoe minder tijdsdruk). Tijdsdruk wordt ook veroorzaakt door onverwachte gebeurtenissen die de planning verstoren (bijvoorbeeld het vastlopen van een PC). In een functie waarbinnen er veel anderen afhankelijk zijn van het nemen van beslissingen of het oplossen van problemen door betreffende functionaris, zal veelal tijdsdruk een rol spelen (bijvoorbeeld bij afdelingsmanagers of bij degene die een acuut probleem met een productieapparaat moet oplossen).

Bezwarende omstandigheden

Score	Emotionele belasting	referentiefuncties
1	Binnen de functie is niet of nauwelijks sprake van emotionele belasting	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Binnen de functie is in enige mate sprake van emotionele belasting	
3	Binnen de functie is in aanzienlijke mate sprake van emotionele belasting	
4	Binnen de functie is voortdurend sprake van emotionele belasting	

In sommige functies is sprake van een directe betrokkenheid bij emotioneel belastende situaties, bijvoorbeeld door de formele rol in het ondersteunen van mensen in het oplossen van persoonlijke problemen. Dit speelt vooral in beroepen in de zorgsector.

Bezwarende omstandigheden

Score	Atmosfeer	referentiefuncties
1	Er is bij de functie-uitoefening geen sprake van geluidsoverlast, stank, ongedierte, hoge of lage temperaturen, hoge luchtvochtigheid, wind, tocht, trillingen of onaangename beschermingsmiddelen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0413 Chauffeur • 0414 Consulent
2	Er is bij de functie-uitoefening in enige mate en soms sprake van geluidsoverlast, stank, ongedierte, hoge of lage temperaturen, hoge luchtvochtigheid, wind, tocht, trillingen of onaangename beschermingsmiddelen	
3	Er is bij de functie-uitoefening in sterke mate en regelmatig sprake van geluidsoverlast, stank, ongedierte, hoge of lage temperaturen, hoge luchtvochtigheid, wind, tocht, trillingen of onaangename beschermingsmiddelen	
4	Er is bij de functie-uitoefening in sterke mate en zeer vaak sprake van geluidsoverlast, stank, ongedierte, hoge of lage temperaturen, hoge luchtvochtigheid, wind, tocht, trillingen of onaangename beschermingsmiddelen	

In sommige functies kan de werkplek of werkkleding belastende kenmerken hebben. Het gaat hier veelal om uitzonderingen. Het kan bijvoorbeeld zijn dat de plaats van een balie ongelukkig is gekozen waardoor medewerkers met veel tocht worden geconfronteerd.

Bezwarende omstandigheden

Score	Ondersteuning	referentiefuncties
1	Binnen de functie zijn er voldoende mogelijkheden ondersteund te worden door collega's en ervaringen uit te wisselen	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0407 Medewerker logistiek • 0411 Controller • 0413 Chauffeur
2	Binnen de functie kan het op belangrijke momenten ontbreken aan ondersteuning door collega's en mogelijkheden om ervaringen uit te wisselen	<ul style="list-style-type: none"> • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0414 Consulent
3	Binnen de functie ontbreekt het vaak op belangrijke momenten aan ondersteuning door collega's en mogelijkheden om ervaringen uit te wisselen	
4	Binnen de functie ontbreekt het bijna altijd aan ondersteuning door collega's en mogelijkheden om ervaringen uit te wisselen	

Een gebrek aan ondersteuning zal vooral worden ervaren in functies waarin op belangrijke momenten de mogelijkheden ontbreken om collega's te raadplegen of samen mee op te trekken. Dit kan bijvoorbeeld zijn in verkoopgesprekken, bij presentaties, bij onderhandelingen of het verdedigen van een opgesteld advies.

Bezwarende omstandigheden

Score	Persoonlijk letsel	referentiefuncties
1	Binnen de functie is er geen gevaar voor persoonlijk letsel	<ul style="list-style-type: none"> • 0101 Opruimhulp zonder klantcontact • 0101 Opruimhulp met klantcontact • 0102 Medewerker ondersteuning Frontoffice • 0103 Medewerker klantenservice en leenservice • 0104 Medewerker informatie en advies • 0202 Bibliothecaris backoffice • 0203 Specialist collectiemanagement • 0204 Domeinspecialist • 0205 Bibliothecaris coördinator backoffice • 0206 Domeinspecialist coördinator backoffice • 0301 Teamleider klantenservice en leenservice • 0302 Teamleider informatie en advies • 0303 Hoofd frontoffice • 0304 Hoofd ondersteunende diensten • 0402 Administratief medewerker • 0403 Secretaresse, management assistent • 0404 Medewerker systeembeheer • 0405 Adviseur ICT • 0406 Medewerker technisch gebouwbeheer • 0408 Medewerker kwaliteitszorg • 0409 Medewerker Marketing • 0410 Medewerker PR en voorlichting • 0411 Controller • 0412 Medewerker PenO • 0414 Consulent
2	In uitzonderlijke gevallen kan er binnen de functie een situatie ontstaan waarin gevaar dreigt voor persoonlijk letsel	<ul style="list-style-type: none"> • 0401 Medewerker huishoudelijke dienst • 0413 Chauffeur
3	In sommige gevallen kan er binnen de functie een situatie ontstaan waarin gevaar dreigt voor persoonlijk letsel	
4	Regelmatig kan er binnen de functie een situatie ontstaan waarin gevaar dreigt voor persoonlijk letsel	
5	Vaak kan er binnen de functie een situatie ontstaan waarin gevaar dreigt voor persoonlijk letsel	
6	Voortdurend kan er binnen de functie een situatie ontstaan waarin gevaar dreigt voor persoonlijk letsel	

Er zijn diverse omstandigheden denkbaar waarin persoonlijk letsel kan worden veroorzaakt door bijvoorbeeld agressie, kans op een ernstig (verkeers)ongeluk of werken met agressieve materialen, of op gevaarlijke werkplekken. Is in de functie vaak sprake van deze omstandigheden dan betekent dit een hoge score op dit kenmerk.