

## Besluit van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Krimpen aan den IJssel houdende regels omtrent Bewust Belonen

### Inleiding

De gemeente Krimpen aan den IJssel heeft met de reorganisatie 2009 een nieuwe weg ingeslagen. Daarin past een nieuw beloningsbeleid en in de invoering van een nieuwe Regeling gesprekkencyclus. De nadruk komt met dit nieuwe beleid te liggen op *Bewust belonen*.

*Bewust belonen* is gericht op het binden en boeien van medewerkers, het meer gestructureerd belonen van de flexibele inzet van medewerkers en waardering geven aan arbeidsprestaties.

Het nieuwe beloningsbeleid *Bewust belonen* vervangt het beloningsbeleid uit 2000. *Bewust belonen* geeft invulling van flexibel belonen als aanvulling op de nieuwe Bezoldigingsregeling en werkt tegelijk de nadere regels flexibel belonen van deze regeling uit.

De wijziging van de CAR-UWO in verband met het uniformeren van de beloningsafspraken heeft per 1 januari 2016 geleid tot aanpassing op diverse onderdelen van het beloningsbeleid Bewust belonen.

### Deel I Kader Beloningsbeleid

#### 1. Beloningsbeleid

In de huidige situatie wordt een medewerker ingedeeld in zijn functieschaal en groeit bijna automatisch jaarlijks (bij voldoende beoordeling) met een periodiekstap naar het maximum van zijn schaal. Ongeveer twee derde van de medewerkers heeft het maximum van zijn functieschaal. Met dit gegeven wordt bij de inrichting van het beloningsbeleid rekening gehouden.

Een modern beloningssysteem is een instrument binnen het personeelsbeleid, waarmee –naast functie-waarde en anciënniteit- prestaties (resultaten) en het voldoen aan competenties leiden tot beloning van een medewerker. Anders gezegd: de vaste componenten van het beloningsbeleid (beloning van functie-waarde en het arbeidsvoorwaardenpakket, zoals verlof, pensioen etc.) blijven ongemoeid. Bewust belonen richt zich op het belonen van resultaten, competenties en inzet.

#### 1.1 Doel algemeen

Beloningsbeleid is een mix van arbeidsvoorwaarden, die in de juiste mate en juiste combinatie wordt samengesteld, met als doel:

- aantrekken, binden en boeien van de juiste medewerkers
- motiveren en stimuleren van gewenst gedrag en attitude
- gedrag afstemmen op specifieke beleids- en/of afdelingsdoelstellingen
- waardering tonen voor inzet en extra inspanningen
- leggen van een directe relatie tussen gemaakte afspraken en behaald resultaat

#### 1.2 Afdelingsdoelen

De specifieke doelstellingen voor de afdelingen zijn:

- De leidinggevende zorgt voor een eenduidige toepassing van het beloningsbeleid binnen zijn afdeling / team.
- De leidinggevende communiceert met zijn medewerkers transparant over de toepassing van dit beleid. Dat betekent bijvoorbeeld dat de leidinggevende kan uitleggen waarom hij een bepaalde beloning geeft. Een leidinggevende hoeft over zijn besluit geen verantwoording af te leggen aan zijn medewerkers.
- Het beloningsbeleid moet een eenduidige toepassing tussen de afdelingen bevorderen.

#### 1.3 Uitgangspunten

Het beloningsbeleid:

- vormt voor alle betrokkenen een stimulans en moet billijk zijn
- laat het onderscheid in prestaties terugkeren in beloningsverschillen
- bevordert ontplooiing
- moet voor iedereen inzichtelijk en begrijpelijk zijn

- maakt de arbeidskosten op een redelijk niveau beheersbaar

#### **1.4 Randvoorwaarden**

- transparantie en duidelijkheid voor betrokkenen
- financiële middelen
- draagvlak management en medewerkers
- vanzelfsprekende cultuur van durven aanspreken op prestatie/gedrag

#### **1.5 Rechtspositioneel instrumentarium**

De huidige gemeentelijke rechtspositie (CAR-UWO) biedt voldoende ruimte om bewust te belonen. De gemeente is gebonden aan de centraal in de CAR-UWO vastgelegde beloningsafspraken met de mogelijkheid voor een beperkt aantal onderwerpen hiervan af te wijken.

*Bewust belonen* beschrijft het beloningsbeleid van de gemeente. Bij *Bewust belonen* staan de resultaten, het functioneren en het belonen van een medewerker centraal. De *Uitvoeringsregeling Flexibel belonen* vermeldt de soorten beloningen en de voorwaarden voor toekenning.

#### **1.6 Toegevoegde waarde**

Het rechtspositionele instrumentarium biedt voldoende mogelijkheden om bewust en flexibel te belonen. De kunst is om deze mogelijkheden ook daadwerkelijk te benutten.

Door het stellen van doelen, het maken van resultaat- en competentieafspraken, en de controle op de voortgang kunnen leidinggevend en op resultaten sturen en belonen. De beoordelingsystematiek sluit hierop aan.

Om te komen tot bewust belonen is een denkkader en uitvoeringskader nodig waarbinnen de beloningsgrond en beloningsvorm worden bepaald, en waarbinnen leidinggevend en medewerkers kunnen handelen. De beloningsmogelijkheden met bijbehorende criteria dienen bij leidinggevend en medewerkers bekend zijn. Op die wijze levert het beloningsbeleid een bijdrage aan het realiseren van het voor de organisatie gewenste gedrag en houding van de medewerkers.

#### **1.7 Context**

In een goed integraal strategisch personeelsbeleid zijn de P&O instrumenten op elkaar afgestemd en is er samenhang tussen de instrumenten. Onder P&O instrumenten worden onder andere verstaan: de methode van functiebeschrijving, de planning- en controlcyclus, de gesprekkencyclus<sup>1</sup>, het beloningsstelsel en het opleidingsbeleid etc.

### **2. Beloningsgrondslagen**

Bij de invulling van de mogelijkheden voor bewust belonen is het in de eerste plaats belangrijk te kiezen voor de juiste mix van beloningsgrondslagen. Daarna worden de onderlinge verhoudingen van de beloningsgrondslagen vastgesteld.

#### **2.1 Beloningsgrondslagen algemeen**

De volgende elementen van de arbeidsrelatie behoren tot de beloningsmix:

- aanstelling
- functiewaarde
- anciënniteit
- resultaten
- competenties
- inzet
- marktwaarde

##### **2.1.1 Aanstelling**

De onderdelen van het arbeidsvoorwaardenpakket die het karakter hebben van beloning behorend bij de aanstelling zijn bijvoorbeeld: de pensioenregeling, de verlofregeling etc. Onder aanstelling wordt ook verstaan het dienstverband op grond van een arbeidsovereenkomst.

De beloningselementen van de aanstelling zijn niet afhankelijk van het functioneren van een medewerker en blijven hier verder buiten beschouwing.

<sup>1</sup>) gesprekkencyclus: cyclus van planningsgesprek, voortgangsgesprek en resultaatgesprek gebaseerd op functioneren medewerker

### **2.1.2 Functiezwaarte**

De functiezwaarte speelt bij de toekenning van beloning een belangrijke rol. Functiezwaarte is een pijler binnen het salarisgebouw van vrijwel elke organisatie. De uitslag van de functiewaardering koppelt de functie aan een bepaalde salarisschaal (functieschaal) en staat daarmee vast. De functieschaal geeft de maximale salariering aan.

### **2.1.3 Anciënniteit**

Anciënniteit heeft betrekking op ervaringsjaren in de functie. Beloning op basis van anciënniteit houdt in dat een medewerker jaarlijks een periodiek stijgt op de salarisladder totdat het maximum van de functieschaal is bereikt. Het toekennen van een periodiek geschiedt tot nu toe min of meer automatisch, ook als sprake is van een onvoldoende beoordeling. Met dit nieuwe beleid komt hier verandering in.

Een ander aspect van het begrip anciënniteit is gerelateerd aan de fase in de loopbaan van een oudere medewerker. Vanuit het organisatiebelang (behouden en overdragen van kennis en ervaring) en het belang van de medewerker kan het namelijk wenselijk zijn afspraken te maken over loopbaanombuiging of demotie. Demotie is het accepteren van een andere ('lagere') functie of minder zware taken onder inlevering van salaris. In deze context gaat het met name om een set van (financiële) maatregelen die ervoor zorgt dat deze ombuiging plaatsvindt.

### **2.1.4 Resultaten**

Bewust belonen betekent sturen op resultaat en het maken van werkafspraken, zodat het doorlopen van de salarisschaal geen automatisme is. Op basis hiervan kan een medewerker periodiek(en) verdienen of onthouden worden. De mogelijkheid blijft bestaan om een eenmalige beloning toe te kennen voor incidentele prestaties.

### **2.1.5 Competenties**

Naast resultaten kunnen competenties of de groei in competenties worden toegepast als beloningsgrondslag. Waardering kan tot uiting komen in eenmalige of structurele vorm.

### **2.1.6 Inzet**

Als aanvulling op eerder genoemde grondslagen kan de beloningsgrondslag inzet worden gehanteerd. Met inzet wordt hier bedoeld de (incidentele) extra inspanningen van een medewerker, die uitgaan boven wat van hem verwacht mag worden op grond van zijn functiebeschrijving, uitgewerkt in werkafspraken. Deze (incidentele) extra inspanningen kunnen leiden tot (eenmalige, niet structurele) extra beloning.

### **2.1.7 Marktwaarde**

De beloningsgrondslag marktwaarde is van een andere orde, omdat deze grondslag losstaat van het functioneren van een medewerker. Deze grondslag houdt in dat de hoogte van de beloning mede kan worden bepaald door de vraag- en aanbodverhouding (schaarste) van een bepaalde functie(groep) of de marktwaarde van een specifiek persoon (zijn kwalificaties). Voorbeeld: arbeidsmarkttoelage.

## **2.2 Beloningsgrondslagen Krimpen aan den IJssel**

De optimale mix van beloningsgrondslagen is afhankelijk van de cultuur en de boodschap die de organisatie wil uitdragen met het toekennen van een beloning.

De gemeente Krimpen aan den IJssel legde tot nu toe het zwaartepunt bij functiezwaarte. Functiewaardering is namelijk het belangrijkste instrument voor de koppeling tussen de organieke functie en de salarisschaal (inclusief aanloopschaal). Binnen de grenzen van de salarisschaal is er speelruimte bij de toekenning van de periodieken. Nadrukkelijker dan voorheen worden, naast de structurele looncomponenten, nu ook incidentele looncomponenten toegekend. De aanwending van de 'beloningsspeelruimte' kan berusten op de beloningsgrondslagen 'resultaten', 'competenties' en 'inzet'. De beloningsgrondslag 'marktwaarde' wordt alleen gebruikt als behoefte is aan een bepaalde deskundigheid, die op andere wijze niet te verkrijgen is.

## **3 Beloningskenmerken**

De wijze waarop de beloningsgrondslagen wordt toegepast noemen we de beloningskenmerken. Daarbij maken we onderscheid tussen:

- incidenteel en structureel
- positief en negatief
- individu en groep
- moment en frequentie

### 3.1 Incidenteel en structureel

Er bestaat een belangrijk verschil tussen incidentele en structurele beloningsvormen.

Incidentele beloningsvormen (bijvoorbeeld een gratificatie, schouderklop etc.) worden eenmalig toegekend en werken dus niet door naar de toekomst. Deze beloningsvormen zijn veelal gebaseerd op de beloningsgrondslagen resultaten en inzet.

Structurele beloningsvormen (bijvoorbeeld een extra periodiek) worden op een bepaald moment toegekend en werken vervolgens voor onbepaalde tijd door naar de beloning van de medewerker in de toekomst. Deze vormen zijn in de regel gebaseerd op de beloningsgrondslagen functiezwaarte, anciënniteit en competenties.

De verhouding tussen incidentele en vaste beloning moet in evenwicht zijn. Te weinig geld uittrekken voor incidentele beloning doet het idee van bewust belonen teniet. Terwijl een te groot deel incidentele beloning kan zorgen voor onrust en discussie over beloningsbesluiten. Een complicerende factor daarbij is dat ongeveer tweederde van de medewerkers het maximum van de functieschaal heeft bereikt. Dit gegeven heeft wel invloed op de toepassing van dit personeelsinstrument, met name op de keuze voor incidentele of vaste vergoeding.

### 3.2 Positief en negatief

Incidentele en structurele beloningsvormen zijn 'positieve' beloningen.

Bewust belonen kan niet leiden tot verlaging van het vaste salaris van de medewerker. Dergelijke negatieve beloningsmaatregelen zijn niet mogelijk, behalve in een disciplinair traject. Bij onvoldoende functioneren zijn wel incidentele 'negatieve' beloningen toegestaan, zoals bevriezen normale periodiek of beloningsafspraken. Ook is mogelijk in die situatie de arbeidsmarkttoelage stop te zetten of niet te verlengen.

Generieke salarisaanpassingen als gevolg van de Cao blijven onverminderd van kracht.

### 3.3 Individu en groep

Individueel belonen is aan de orde wanneer de resultaten aan een medewerker kunnen worden toegerekend. Ook inzet en de toepassing van de gewenste functionele competenties zijn factoren, die de medewerker zelf beïnvloedt en voor individuele beloning in aanmerking komen.

Anders ligt dat wanneer een medewerker voor zijn resultaten sterk afhankelijk is van de input die hij krijgt van collega's. Soms is er geen sprake van herkenbare individuele resultaten, maar meer van groepsresultaten. In die situatie ligt groepsbeloning meer voor de hand.

### 3.4 Moment en frequentie

In het laatste gesprek van de gesprekkencyclus -het zogenaamde resultaatgesprek- wordt de beoordeling vastgesteld. Dit gesprek vindt in het algemeen plaats aan het eind van het jaar. Daarom ligt het voor de hand 1 januari zo veel mogelijk als periodiekdatum te hanteren, enkele uitzonderingen daargelaten.

In het algemeen worden beloningen het meest gewaardeerd wanneer ze worden gegeven direct nadat het resultaat is gehaald. Deze gedachte sluit aan bij die van *Bewust belonen*. Met name bij beloningen in natura en bij incidentele beloningen kan men een 'boter-bij-de-vis beleid toepassen door direct na het behaalde resultaat een beloning toe te kennen.

Om dat te bewerkstelligen is het noodzakelijk afdelingshoofden<sup>2</sup> het (onder)mandaat te geven om beloningsbeslissingen te nemen.

## Deel II Bewust belonen

Bij de invoering *Bewust belonen* is het streven te komen tot integraal beloningsbeleid. Een integraal beloningsbeleid bestaat uit een drietal onderdelen, die samen een geheel vormen. Deze onderdelen zijn:

- Functiewaardering voor het bepalen van de vaste beloningscomponent en is een gegeven

2 ) Onder afdelingshoofd wordt verstaan: hoofden en directeuren van afdelingen, alsmede de adjunct-directeur van een afdeling

- Inschalingsbeleid voor eenduidigheid bij inschaling en doorstroom in de functie
- Flexibele beloning voor het honoreren van herkenbaar afwijkende prestaties

Hierna wordt ingegaan op het inschalingsbeleid en flexibele beloning. Functiewaardering blijft verder buiten beschouwing.

Bij het realiseren van integraal beloningsbeleid zijn een aantal onderwerpen essentieel:

- maximale salariëring functie;
- hoogte van inschaling en tempo om het maximum schaal te bereiken;
- mogelijkheid van flexibele beloningen.

#### **4. Inschalingsbeleid**

Het inschalingsbeleid is een van de componenten van Bewust belonen. Hierin wordt de inschaling geregeld voor nieuwe en zittende medewerkers. Hierbij hoort ook het eventueel toekennen van een arbeidsmarkttoelage. Voor een (toekomstig) medewerker is voor het aanvaarden van een bepaalde functie bepalend hoe het totaal pakket er uit ziet.

##### **4.1 Inschaling**

De medewerker die bij indiensttreding of bij interne doorstroming de potentie heeft de functie te kunnen vervullen, maar nog niet voldoet aan de opleidings- en / of ervaringseisen, kan worden ingeschaald in de aanloopschaal.

Een medewerker die aan de gestelde opleidings- en / of ervaringseisen voldoet, wordt direct in de functieschaal aangesteld.

Bij inschaling spelen diverse componenten een rol, zoals ervaring, relevante kennis en vaardigheden voor de functie, huidig salaris en interne verhoudingen etc.

##### **4.2 Doorstroming naar de functieschaal**

Uitgangspunt is dat een medewerker bij voldoende functioneren in twee jaren de voor hem geldende functieschaal bereikt.

De periode die de medewerker in de aanloopschaal doorbrengt, wordt gebruikt om alsnog te voldoen aan de voor de functie geldende eisen op het gebied van opleiding, ervaring en bekwaamheid. Zodra de medewerker de functie volledig en zelfstandig vervuld, wordt hij ingedeeld in de voor de functie geldende functieschaal.

##### **4.3 Arbeidsmarkttoelage**

De arbeidsmarkt kan op bepaalde momenten met zich meebrengen dat het moeilijk is personeel te werven en te behouden. In die situaties kan het nodig zijn een arbeidsmarkttoelage toe te kennen.

De maximale duur van de toelage is drie jaar met de mogelijkheid van verlenging na overleg met de gemeentesecretaris.

##### **4.4 Inschaling bij promotie**

Promotie kan door bevordering naar een hoger gewaardeerde schaal of de overstap van de aanloopschaal naar de functieschaal.

De salaristoelage(n) wordt (worden) bij inschaling in een hogere schaal ingepast in de nieuwe salaris-schaal en komen daarmee te vervallen.

##### **4.5 Aanvullende uitvoeringsregels**

Bij de aanstelling van nieuwe medewerkers of bij interne doorstroming worden schriftelijke afspraken gemaakt over de inschaling en het moment waarop, ingeval van een aanloopschaal, een hogere schaal wordt toegekend.

Deze afspraken worden bij nieuwe medewerkers altijd vastgelegd in een benoemingsbrief.

Indien in de benoemingsbrief geen afspraken zijn opgenomen, geldt als stelregel dat er geen nadere afspraken zijn gemaakt.

Voordat tot aanstelling kan worden overgegaan moet de medewerker schriftelijk verklaren de benoeming te aanvaarden. Daarmee geeft de medewerker aan de aanstelling te aanvaarden én in te stemmen met de gemaakte afspraken.

De hiervoor genoemde afspraken bij benoeming of inpassing in een nieuwe schaal zijn niet vrijblijvend. Toetsing is nodig en dat gebeurt tijdens de gesprekken van de gesprekkencyclus.

## **5 Flexibel belonen**

Aandacht van de leidinggevende voor de prestaties van een medewerker is essentieel voor de motivatie. Daar gaat een grotere waarderende werking van uit dan menigene denkt. Het betekent namelijk dat de leidinggevende interesse toont in wat de medewerker beweegt en doet.

Belangrijk voor het uiten van waardering is dat de beloning passend is voor de geleverde prestatie. Wanneer de beloning aansluit bij de persoonlijke situatie van de medewerker, zal het effect van de waardering toenemen. Kortom maatwerk is essentieel voor het slagen van *Bewust belonen*.

Flexibel belonen bestaat uit de positieve (extra belonen) en de negatieve (sanctie) component.

In de bijlage behorend bij hoofdstuk 5 van deze notitie de *Uitvoeringsregeling Flexibel belonen* zijn de minimum voorwaarden vermeld waar de verschillende soorten beloningen (positief of negatief) aan moeten voldoen.

Flexibel belonen sluit aan bij de Regeling Gesprekkencyclus. De gesprekkencyclus hanteert voor beoordelen de volgende scores:

- A Onvoldoende
- B Behoeft verbetering
- C Goed
- D Uitstekend

### **5.1 Positief belonen**

#### **5.1.1 Normale periodiek**

Bij beoordeling C of D ontvangt een medewerker een normale periodiek totdat hij het maximum van de functieschaal heeft bereikt.

Bij beoordeling B beslist het afdelingshoofd of een normale periodiek wordt toegekend.

#### **5.1.2 Salarisverhoging**

Bij goed functioneren wordt na twaalf maanden goed functioneren een periodiek toegekend. Het toekennen van een extra periodiek is mogelijk. Voor een medewerker of groepen van medewerkers kan een vaste verhogingsdatum worden vastgesteld.

#### **5.1.3 Beloning uitstekend functioneren en/of bijzondere prestaties**

Als sprake is van uitstekend functioneren en/of leveren van een bijzondere prestatie kan eenmalig een geldbedrag worden toegekend. De toekenning kan aan een individuele medewerker of een groep medewerkers. Het afdelingshoofd bepaalt wie in aanmerking komt voor een gratificatie of schouderklop. De hoogte van is afhankelijk van de prestatie. Als vuistregel geldt voor een schouderklop een bedrag van ten hoogste netto € 50,- en een hoger bedrag voor een gratificatie. Voorbeelden van een schouderklop zijn: bloemen, cadeaubon, drankje of diner.

Per afdeling is een budget beschikbaar voor de functioneringsgratificaties en de schouderklopjes. Het afdelingshoofd is gehouden binnen het afdelingsbudget te blijven.

#### **5.1.4 Functioneringstoelage**

Een functioneringstoelage is een beloning voor meerdere jaren uitstekend functioneren en/of het leveren van bijzondere prestaties. Toekenning kan alleen als de medewerker het maximum van zijn functieschaal heeft bereikt én ten minste twee jaren uitstekend heeft gefunctioneerd (beoordeling D).

Deze toelage is niet van toepassing op medewerkers die meer betaald krijgen dan hun functieschaal.

De maximale duur van de toelage is één jaar. Verlenging is mogelijk, na overleg met de gemeentesecretaris.

## **5.2 Negatief belonen (sancties)**

*Bewust belonen* houdt ook in dat onvoldoende functioneren gevolgen heeft voor de bezoldiging.

Wanneer uit de beoordeling blijkt dat de medewerker niet voldoet aan de gestelde functie-eisen kan een sanctie worden toegepast. Deze sanctie heeft tot doel een gedragsverandering te bewerkstelligen.

Indien de medewerker in de periode na de beoordeling weer op niveau gaat functioneren kan de sanctie komen te vervallen. Anders gezegd: na een periode van minder dan normaal functioneren is herstel altijd mogelijk. Afhankelijk van de situatie kan herstel al dan niet met terugwerkende kracht plaatsvinden.

Voorwaarde voor het toepassen van een sanctie is dat uit de beoordeling ondubbelzinnig blijkt dat de medewerker minder dan normaal functioneert. Het besluit wordt ten uitvoer gebracht, nadat het beoordelingsgesprek heeft plaatsgevonden en het gemotiveerde besluit aan de medewerker bekend is gemaakt.

### **5:2:1 Onthouden normale periodiek**

Een medewerker wordt een periodiek onthouden wanneer hij onvoldoende functioneert (eindbeoordeling: A).

### **5:2:2 Bevriezen of wijzigen beloningsafspraken**

Ingeval van onvoldoende functioneren kan worden besloten om de eerder gemaakte beloningsafspraken met een medewerker te bevriezen of te wijzigen. Aan deze beslissing ligt een beoordeling ten grondslag.

### **5.2.3 Stopzetten / niet verlengen arbeidsmarkttoelage**

Indien de gronden waarop een toelage zijn toegekend, niet meer aanwezig zijn kan de toelage worden ingetrokken.

### **5.2.4 Stopzetten / niet verlengen functioneringstoelage**

Indien de gronden waarop een toelage zijn toegekend, niet meer aanwezig zijn kan de toelage worden ingetrokken.

## **6 Ingangsdatum**

Het beloningsbeleid *Bewust belonen* wordt met ingang van 1 januari 2018 vervangen door het hiervoor omschreven beloningsbeleid.

*Krimpen aan den IJssel, 12 december 2017*

*Burgemeester en wethouders voornoemd,  
De secretaris,  
De burgemeester,*

## Bijlage bij hoofdstuk 5 notitie Bewust belonen de Uitvoeringsregeling Flexibel belonen

In de Uitvoeringsregeling zijn de minimum voorwaarden vermeld waar de verschillende soorten beloningen (positief of negatief) aan moeten voldoen.

Deze bijlage treedt gelijktijdig met de notitie Bewust belonen in werking.

### Legenda

Er is geen sprake van automatisme of verplichting om gebruik te maken van de hierna vermelde beloningen of sancties. Steeds zal de leidinggevende zorgvuldig een afweging moeten maken over het al dan niet toekennen van een van de hierna genoemde beloningsvormen.

Uitgegaan is van de bedragen en uren van een voltijder. De bedragen voor een deeltijder zijn naar rato, tenzij anders vermeld.

De beoordeling volgens is gebaseerd op de vierpuntsschaal uit de gesprekkencyclus:

- A = onvoldoende
- B = heeft verbetering
- C = goed
- D = uitstekend

Onder beoordeling wordt verstaan de eindbeoordeling.

Resultaatafspraken zijn afspraken waar een specifieke beloning aan is gekoppeld.

### Beloning positief

beloning positief	voorwaarde	toelichting
salarisverhoging	<ul style="list-style-type: none"> <li>- voldoende functioneren blijkend uit 1 x beoordeling B, C of D</li> <li>- niet max schaal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• structureel</li> <li>• toekennen jaarlijks periodiek</li> </ul>
1 extra periodiek	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uitstekend functioneren blijkend uit 1 x beoordeling D</li> <li>- niet max schaal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• structureel</li> <li>• uitstekend functioneren</li> <li>• snellere ontwikkeling medewerker</li> </ul>
promotie	goed of uitstekend blijkend uit 1 x beoordeling C of D	<ul style="list-style-type: none"> <li>• structureel</li> <li>• normaal functioneren</li> <li>• beloningsafspraken</li> </ul>
gratificatie	uitstekend functioneren of bijzonder prestatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• incidenteel</li> <li>• afdelingshoofd bepaalt bedrag</li> <li>• individueel of per groep</li> </ul>
schouderklop	uitstekend functioneren of bijzonder prestatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• incidenteel</li> <li>• max bruto € 50,- voor voltijder of deeltijder</li> </ul>
functioneringstoelage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• max schaal</li> <li>• 2 jaar uitstekend functioneren blijkend uit beoordeling D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• incidenteel</li> <li>• max 10% salaris</li> <li>• max 1 jaar</li> <li>• verlenging mogelijk na overleg met gemeentesecretaris</li> </ul>



arbeidsmarkttoelage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>schaarste op arbeidsmarkt en ernstig tekort aan personeel in vakgebied</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>incidenteel</b></li> <li>• <b>max 10% salaris</b></li> <li>• <b>toelage wordt vooraf vastgesteld voor max 3 jaar</b></li> </ul>
---------------------	---	---

**Beloning negatief: sancties**

sancties	functionerings- gesprek	beoordeling	toelichting
onthouden normale peri- odiek	1 x	tenminste 1x beoordeling A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>incidenteel</b></li> <li>• <b>onvoldoende functione- ren</b></li> </ul>
bevrozen beloningsaf- spraken	1 x	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ten minste 1 x beoorde- ling A</b></li> </ul> of <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>niet nakomen resultaat- afspraken</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>incidenteel</b></li> <li>• <b>onvoldoende functione- ren</b></li> </ul>

**Ingangsdatum**

De Uitvoeringsregeling Flexibel belonen treedt in werking met ingang van 1 januari 2018. Per dezelfde datum vervalt de Uitvoeringsregeling Flexibel belonen van 22 oktober 2013.