Belonen bij JANZ.

Wij zijn JANZ. We maken werk van een menselijke economie, zodat bedrijven gezamenlijk kunnen bijdragen aan een beter functionerende maatschappij.

We zijn echte dromers. We **creëren visies** voor bedrijven en begeleiden hen bij het **waarmaken ervan**. We realiseren broodnodige, moedige **verandering** bij onze klanten: het mkb van Nederland.

Dit is topsport. De integrale aanpak die nodig is om bovenstaande waar te maken vraagt van ons een continue leiderschapsrol bij onze klanten. We staan altijd in de voorhoede.

Bij JANZ. zijn we daarom superblij met onze medewerkers. Wij maken sámen het verschil. En daarom willen we graag goed voor je zorgen. Daar hoort wat ons betreft ook een passend beloningsbeleid bij, want inkomsten zijn er **om te investeren** en om **te delen**. Zo werken we samen aan impact in de economie en maatschappij, maar ook aan persoonlijke ontwikkeling en enthousiasme.

In dit document lees je alles over ons beloningsbeleid.

WORKING HARD FOR THE THINGS WE LOVE!

Inhoud

1. De uitgangspunten van ons beloningsbeleid 3

2. Functies 4

3. Salaris en extra beloning 7

WRAP UP 9

Bijlage 10

1. De uitgangspunten van ons beloningsbeleid

Dit zijn onze **uitgangspunten**. Zitten we *on the same page*?

- Eerlijk verdelen. Bij JANZ. geloven we dat belonen niet gaat over beoordelen, maar over transparant en voorspelbaar verdelen van inkomsten. Beloning moet voorspelbaar zijn en kloppen! Zo ontstaat rust en ruimte om te leren en te ontwikkelen en om impact te maken bij onze klanten.
- Langetermijnfocus: we bouwen organisch aan JANZ., investeren in mensen, middelen en kennis gaan altijd voor kwaliteit. Groei in aantallen medewerkers is geen doel an sich; onze missie uitbreiden wél.
- Salaris en waardering. Deze twee verhouden zich als volgt tot elkaar:
    - **Salaris** = structureel en voorspelbaar.
    - **Waardering** = persoonlijk en situationeel. Waardering uit zich via bijvoorbeeld ontwikkelkansen, autonomie, verantwoordelijkheid of een eenmalige financiële erkenning. Ook deelname in eigenaarschap kan een optie zijn.
- Samenwerken: we blijven altijd sparren over en binnen opdrachten en we zorgen samen voor continuïteit. Ieder draagt bij met kwaliteit, ondernemerschap en professionaliteit. We gunnen elkaar alles!
- Transparantie en ontwikkeling: wij werken met RSP (Relatieve Salaris Positie). Dit maakt salaris(groei) inzichtelijk en transparant. Dat geeft rust en ruimte om te groeien als organisatie en als individu. Ons uitgangspunt is: iedereen voldoet en iedereen doet mee.
- In gesprek. We zien iedereen graag goed in hun vel en groeiend! Daarom blijven we steeds met elkaar in gesprek:
    - Regelmatige 1-op-1 gesprekken
    - Samen reflecteren op ontwikkeling
    - Vooruitkijken naar groei

BOUW JE MEE?
DAN GROEI JE MEE!

Samen bouwen, samen verder.
Dát is JANZ.

2. Functies

Bij JANZ. werk je als **organisatieconsultant** of als **backofficemedewerker**.
De omschrijving van deze functies vind je in de functieomschrijvingen.

Ontwikkeling in de functies gaat zeker niet alleen over ervaring en omzet, maar vooral over **professionele volwassenheid**, **impact maken bij klanten** en het **bijdragen aan onze missie**.

Dit document gaat over de functie van organisatieconsultant. Hiervoor geldt dat we werken met junior, medior en senior-niveau:

Niveau	Kernrol	Focus
Junior organisatieconsultant	Leren en bijdragen	Vakmanschap ontwikkelen
Medior organisatieconsultant	Zelfstandig uitvoeren	Impact maken bij klanten
Senior organisatieconsultant	Leiden en ontwikkelen	Klanten, netwerken en JANZ. laten groeien

In onderstaande tabel is het verschil tussen deze niveaus uitgewerkt, uitgesplitst naar Rol in opdrachten en Vaardigheden.

Junior organisatieconsultant	
Rol in opdrachten	**Vaardigheden**
Werkt mee in leiderschaps- en verandertrajecten. Analyseert informatie en ondersteunt interventies. Leert methodieken toepassen. Heeft klantcontact, maar onder begeleiding.	**Inhoud & analyse** Begrijpt basisprincipes van organisaties, verandering en leiderschap. Kan vraagstukken structureren met hulp. Leert verbanden zien tussen strategie, mens en proces. **Samenwerking** Stelt vragen en vraagt feedback. Betrouwbare teamspeler. Reflecteert op eigen gedrag. **Professionele houding** Leergierig en nieuwsgierig. Neemt verantwoordelijkheid voor eigen ontwikkeling. Past bij de waarden van JANZ. **Klantimpact** Positieve bijdrage binnen opdrachten. Nog geen eindverantwoordelijkheid.

Medior organisatieconsultant	
Rol in opdrachten	**Vaardigheden**
Draait zelfstandig (delen van) verander- en leiderschapsopdrachten. Heeft eigen klantcontact en regie. Past interventies bewust toe. Kan schakelen tussen strategie en operatie.	**Inhoud & analyse** Sterke bedrijfskundige blik. Analyseert complexe situaties. Ontwerpt passende interventies. Overziet veranderprocessen. **Samenwerking** Verbindt stakeholders. Geeft constructieve feedback. Neemt rol in teamontwikkeling. **Professionele houding** Eigenaarschap over werk. Reflectief vermogen. Kan omgaan met onzekerheid en dynamiek. **Klantimpact** Klanten ervaren duidelijke meerwaarde. Draagt bij aan duurzame verandering. **Ondernemerschap** Signaleert kansen bij klanten. Draagt bij aan acquisitie. Onderhoudt netwerk. Bouwt vertrouwensrelaties op.

Senior organisatieconsultant	
Rol in opdrachten	**Vaardigheden**
Eindverantwoordelijk voor complexe verander- en leiderschapstrajecten. Strategisch sparringpartner voor directies. Ontwerpt veranderprogramma's. Stuurt andere consultants aan.	**Inhoud & visie** Diep organisatiekundig inzicht. Integraal strategisch denken. Ziet patronen snel. Maakt complexe materie praktisch. **Leiderschap** Coacht collega's. Ontwikkelt mensen. Geeft richting in opdrachten. **Professionele volwassenheid** Hoge mate van zelfreflectie. Rust en stevigheid. Kan spanning en moeiten dragen. **Klantimpact** Trusted advisor niveau.

	Lange termijn relaties. Aantoonbare impact bij organisaties. **Ondernemerschap** Haalt opdrachten binnen. Bouwt netwerk en positionering. Draagt bij aan ontwikkeling van JANZ.

3. Salaris en extra beloning

In ons beloningsbeleid combineren we twee elementen:

1. Een **basissalaris**, binden onze ‘salarisbanden’.
2. **Extra beloning** op basis van ondernemerschap, vakmanschap en rolontwikkeling.

3.1 Basissalaris

Salarisbanden en RSP

Bij JANZ. werken we met **salarisbanden**. Binnen zo’n band kan je salaris zich ontwikkelen naarmate je groeit in je rol, ervaring en impact.

Om inzichtelijk te maken waar je je binnen die band bevindt, gebruiken we een percentage: de Relatieve Salaris Positie (RSP). De RSP loopt van 70% tot 110%.

- 70% is de ondergrens van de salarisband. Je salaris ligt nooit onder deze grens.
- 110% is de bovengrens van de salarisband. Je salaris ligt nooit boven deze grens.

Daartussen liggen een aantal vaste ankerpunten (80%, 90% en 100%). Deze punten zijn er vooral om de bandbreedte praktisch hanteerbaar te maken. De RSP laat zien waar je salaris zich op dit moment bevindt binnen de salarisband en hoeveel ontwikkelruimte er nog is richting de bovengrens.

Let op:

- De RSP is geen oordeel, maar een hulpmiddel voor transparantie. Het zegt niets over jouw waarde als mens of als collega. Het is simpelweg de uitkomst van een rekensom binnen een salarissysteem.
- Een RSP van 100% is geen doel op zich. Het betekent niet “zo hoort het”. Wat passend is, verschilt per fase in je loopbaan, ervaring en rol. Iemand die aan het begin van zijn of haar carrière staat, kan bijvoorbeeld met een lagere RSP prima marktconform beloond worden.
- Ontwikkeling staat centraal. Je salaris beweegt mee met je groei in verantwoordelijkheid, impact en vak-volwassenheid. Niet alleen met jaren in dienst of leeftijd.

Voor elk niveau van organisatieconsultant hebben we de salarissen uitgewerkt op de genoemde RSP-bandbreedtes. Deze kan je in de tabel hieronder zien:

	RSP					
Salarisband		**70%**	**80%**	**90%**	**100%**	**110%**
	Junior	€3.000	€3.400	€3.700	€4.000	€4.400
	Medior	€3.850	€4.400	€4.950	€5.500	€6.050
	Senior	€5.600	€6.400	€7.200	€8.000	€8.800

Uitgangspunten hierbij:

- Bij indiensttreding bepalen we de salarisband en instap-RSP.
- In je loopbaan bij JANZ. kan je van bijvoorbeeld medior RSP 110% de volgende stap maken naar senior RSP 80% (je begint dan – natuurlijk – niet vooraan de salarisband van senior, bij 70%).

In de bijlage vind je tabellen met beschrijvingen van de RSP's per salarisband en vaardigheid. Dit is de leerlijn die we hanteren.

De inflatietegemoetkoming

De jaarlijkse inflatietegemoetkoming is bedoeld om je koopkracht zoveel mogelijk op peil te houden, binnen wat financieel verantwoord is voor onze organisatie.

Om deze vast te stellen kijken we naar inflatiecijfers en ontwikkelingen in de markt, op basis van cijfers van het CBS. Daarop bepalen we één percentage dat voor iedereen gelijk is en dat percentage passen we toe op ieders salaris.

Zolang je bij ons werkt, beweeg je hierin dus mee met de rest van het team.
In uitzonderlijke situaties – bijvoorbeeld bij sterk verstoorde inflatiecijfers of een financieel moeilijk jaar – kunnen we besluiten om hiervan af te wijken. We maken hierin telkens een zorgvuldige afweging tussen goed werkgeverschap en gezond ondernemerschap.

Wat de inflatietegemoetkoming concreet voor jouw salaris betekent, wordt voor je berekend in een individuele mail.

3.2 Extra beloning

Naast het basissalaris is er variabele beloning, gebaseerd op declarabiliteit.
De richtwaarde die we daarvoor hanteren is 60% van je beschikbare werkuren.
Als je 60% declarabele uren bereikt hebt over 12 maanden (=70% over 10 maanden), ontvang je een 13^{e} maand.

Over alles wat boven de 60% in een heel jaar (12 maanden) uitkomt, ontvang jij per jaar 15% over de omzet die boven de 60% uitkomt.

Aan het eind van het kalenderjaar maken we vanuit TimeChimp de balans op. Deze gegevens zijn onze leidraad voor het bepalen van de bonus. Het overzicht van jouw balans zal ook met je worden gedeeld.

WRAP UP

SALARIS:

voorspelbaar en transparant

EXTRA BELONING:

voor ondernemerschap en declarabiliteit

ONTWIKKELING:

team, reflectie en groei

BIJLAGE - Beschrijvingen van de RSP's per salarisband

Junior	**70%** Startend/oriënterend	**80%** Basis zelfstandig functioneren	**90%** Stevig junior niveau	**100%** Volwassen junior consultant	**110%** Uitmuntende junior, klaar voor medior
Inhoud en analyse	Begrijpt basisbegrippen van organisatie, verandering en leiderschap op hoofdlijnen. Volgt analyses en aanpak wanneer deze worden voorgedaan. Helpt bij verzamelen van informatie en uitwerken van eerste analyses. Heeft veel begeleiding nodig bij structureren van werk.	Begrijpt standaard verandervraagstukken in MKB-context. Kan met hulp een analyse structureren en uitwerken. Ziet eerste verbanden tussen strategie, mens en proces. Kan bevindingen helder samenvatten.	Kan een afgebakend vraagstuk zelfstandig structureren. Maakt logische analyses en trekt eerste conclusies. Legt verbanden tussen strategie, mens en proces met beperkte begeleiding. Durft inhoudelijk mee te denken en vragen te stellen.	Structureert zelfstandig deelvraagstukken en analyses. Verbindt strategie, mens en proces in redeneringen. Komt met onderbouwde inzichten en bespreekt deze met senioren. Kan bevindingen helder presenteren.	Ziet snel patronen en verbanden in organisaties en veranderprocessen. Denkt proactief mee over aanpak en interventies. Signaleert kansen, risico's en blinde vlekken in opdrachten. Brengt zelfstandig nieuwe inzichten in het team.
Samenwerking	Stelt vragen wanneer iets onduidelijk is. Werkt prettig mee in teamtaken. Staat open voor feedback en probeert dit toe te passen.	Vraagt actief om feedback en gebruikt die zichtbaar. Betrouwbare teamspeler die taken zelfstandig oppakt. Reflecteert regelmatig op eigen gedrag.	Zoekt actief samenwerking op binnen team en met klant. Geeft en ontvangt feedback constructief. Neemt verantwoordelijkheid	Volwaardige teamspeler die actief bijdraagt aan teamresultaat. Geeft gerichte feedback en vraagt hier actief om. Neemt verantwoordelijkheid voor eigen rol in het team.	Versterkt actief het team en helpt andere juniors groeien. Spreekt zich professioneel uit en durft standpunten in te brengen.

	Is nog zoekend in hoe je je professioneel uitspreekt.	Draagt bij aan open samenwerking.	voor eigen bijdrage aan teamresultaat.		Draagt bij aan kwaliteit en samenwerking binnen het projectteam.
Professionele houding	Enthousiast en leergierig. Bereidt werk voor en komt afspraken na. Neemt initiatief in eigen ontwikkeling wanneer dit wordt aangestuurd. Past zichtbaar bij cultuur en waarden.	Neemt zichtbaar verantwoordelijkheid voor eigen leerdoelen. Bereidt afspraken goed voor en komt afspraken na. Toont eigenaarschap over eigen taken.	Stuurt actief op eigen ontwikkeling. Signaleert waar verbetering of ondersteuning nodig is. Werkt zelfstandig en proactief.	Stuurt zelfstandig op groei en ontwikkeling. Neemt eigenaarschap over taken en deadlines. Handelt consistent volgens waarden en cultuur.	Neemt sterk eigenaarschap over eigen ontwikkeling én bijdrage aan JANZ. Zoekt actief naar manieren om beter, slimmer of effectiever te werken. Laat voorbeeldgedrag zien in professionaliteit en werkhouding.
Klantimpact	Levert nuttige ondersteuning binnen opdrachten. Heeft vooral interne rol richting team. Nog weinig direct klantcontact.	Heeft ondersteunend klantcontact (interviews, workshops ondersteunen). Levert herkenbare bijdragen aan projectresultaten. Bouwt basisvertrouwen op bij klanten.	Voert zelfstandig interviews of werkvormen uit met voorbereiding. Wordt door klanten gezien als professioneel en betrouwbaar. Draagt zichtbaar bij aan voortgang van opdrachten.	Heeft zelfstandig professioneel klantcontact. Kan onderdelen van trajecten begeleiden met voorbereiding. Levert duidelijke en herkenbare waarde binnen opdrachten.	Heeft stevig en zelfverzekerd klantcontact. Kan kleine onderdelen van een traject zelfstandig dragen. Wordt door klanten gezien als volwaardig consultant in ontwikkeling.

Medior	**70%** Startend medior/doorgroei vanuit junior	**80%** Zelfstandig medior in ontwikkeling	**90%** Volwaardig medior consultant	**100%** Sterke medior consultant	**110%** Uitmuntende medior, klaar voor senior
Inhoud en analyse	Past bedrijfskundige kennis toe op bredere en complexere vraagstukken. Analyseert situaties met beperkte begeleiding van senioren. Draagt bij aan het ontwerpen van interventies. Ziet hoofdlijnen van veranderprocessen.	Analyseert complexe situaties zelfstandig. Ontwerpt interventies voor delen van trajecten. Overziet grotere delen van veranderprocessen. Verbindt analyse aan praktische acties.	Overziet complexe veranderopgaven en brengt structuur aan. Ontwerpt passende interventies voor volledige trajectonderdelen. Verbindt strategie, mens en proces in aanpak en advies.	Analyseert complexe organisatievraagstukken scherp en zelfstandig. Ontwerpt en begeleidt interventies binnen volledige trajecten. Overziet veranderprocessen en stuurt op samenhang.	Ziet snel patronen en kernvraagstukken in complexe situaties. Ontwerpt interventies die impact hebben op organisatieniveau. Denkt mee over aanpak en positionering van trajecten.
Samenwerking	Neemt actief rol in projectteams. Geeft constructieve feedback wanneer dit wordt gevraagd. Werkt bewust aan relatie met belangrijkste stakeholders.	Verbindt stakeholders in trajecten. Geeft actief constructieve feedback. Draagt bij aan teamontwikkeling binnen projecten.	Verbindt verschillende belangen en perspectieven. Is stevige gesprekspartner in teams en bij klanten. Draagt actief bij aan ontwikkeling van collega's.	Verbindt stakeholders op verschillende niveaus. Neemt rol in teamontwikkeling en begeleidt juniors. Geeft heldere en constructieve feedback.	Verbindt moeiteloos stakeholders met uiteenlopende belangen. Coacht junioren en versterkt teams. Is stevige sparringpartner voor senioren.
Professionele houding	Neemt eigenaarschap over eigen werk en planning.	Stuurt zelfstandig op kwaliteit en voortgang van werk.	Neemt volledig eigenaarschap over opdrachten of trajectdelen.	Neemt eigenaarschap over resultaat en kwaliteit van opdrachten.	Neemt breed eigenaarschap over opdrachten en

	Reflecteert op eigen handelen en vraagt actief om feedback. Kan omgaan met dynamiek, met steun van senioren.	Blijft effectief functioneren in dynamiek en onzekerheid. Neemt verantwoordelijkheid voor eigen rol in JANZ.	Reflecteert zelfstandig en past gedrag zichtbaar aan. Blijft effectief onder druk en in complexiteit.	Beweegt comfortabel in onzekerheid en complexiteit. Is zichtbaar voorbeeld in professionaliteit.	ontwikkeling van de interne organisatie. Reflecteert diep en stuurt bewust op persoonlijke groei. Toont voorbeeldgedrag in omgaan met complexiteit en onzekerheid.
Klantimpact	Levert herkenbare waarde in opdrachten. Bouwt werkrelaties op met klanten. Draagt bij aan verandering, vooral binnen afgebakende onderdelen.	Klanten ervaren duidelijke meerwaarde van bijdrage. Bouwt vertrouwen op bij meerdere contactpersonen. Draagt zichtbaar bij aan duurzame verandering.	Wordt gezien als consultant met duidelijke toegevoegde waarde. Kan delen van trajecten zelfstandig dragen. Realiseert tastbare stappen richting duurzame verandering.	Klanten ervaren duidelijke en duurzame meerwaarde. Kan zelfstandig trajectonderdelen of kleine opdrachten leiden. Bouwt stevige vertrouwensrelaties op.	Wordt door klanten gezien als volwaardig adviseur. Kan kleine opdrachten of trajecten zelfstandig dragen. Realiseert zichtbare en duurzame verandering.
Ondernemer-schap	Signaleert eerste kansen bij bestaande klanten. Draagt bij aan voorstellen of offertes wanneer gevraagd. Bouwt netwerk verder op.	Herkent kansen voor vervolgopdrachten. Levert inhoudelijke bijdrage aan acquisitie. Onderhoudt actief klantrelaties.	Signaleert actief kansen en bespreekt deze met klanten. Draagt zichtbaar bij aan offertes en voorstellen. Bouwt duurzaam netwerk op.	Draagt actief bij aan acquisitie en relatieontwikkeling. Ziet en benut kansen bij klanten. Bouwt actief aan netwerk en zichtbaarheid.	Signaleert actief nieuwe opdrachten en ontwikkelt kansen. Speelt duidelijke rol in acquisitie en propositieontwikkeling. Bouwt sterke en langdurige klantrelaties op.

Senior	**70%** Startend senior/doorgroei vanuit medior	**80%** Zelfstandig senior in ontwikkeling	**90%** Volwaardig senior consultant	**100%** Sterke senior consultant	**110%** Uitmuntende senior, richting partnerniveau
Inhoud en visie	Zet bedrijfskundige inzichten om in strategische perspectieven. Ziet patronen in organisaties en veranderprocessen met ondersteuning. Maakt complexe materie begrijpelijk voor klanten en teams. Denkt mee over aanpak en positionering van trajecten.	Denkt integraal en strategisch over organisatievraagstukken. Ziet snel patronen en kernvraagstukken. Verbindt strategie, leiderschap en organisatie structuur.	Overziet complexe organisatievraagstukken integraal. Maakt complexe vraagstukken praktisch en toepasbaar. Ontwikkelt strategische aanpakken voor verandertrajecten.	Heeft diep organisatiekundig inzicht en denkt integraal strategisch. Ziet snel patronen en vertaalt deze naar richting en aanpak. Maakt complexe materie toegankelijk en toepasbaar.	Brengt vernieuwende perspectieven op organisatie en verandering. Ziet patronen en trends over klanten en sectoren heen. Draagt bij aan ontwikkeling van visie en propositie.
Leiderschap	Geeft richting binnen opdrachten onder eind-verantwoordelijkheid van anderen. Coacht junior en medior collega's in projecten. Neemt eerste stappen in het ontwikkelen van mensen.	Geeft duidelijk richting aan (delen van) opdrachten. Coacht collega's actief in hun ontwikkeling. Stuurt op kwaliteit van samenwerking in teams.	Geeft richting aan volledige opdrachten of trajecten. Ontwikkelt en coacht collega's structureel. Stuurt actief op teamontwikkeling.	Geeft duidelijke richting aan opdrachten en teams. Ontwikkelt collega's actief en doelgericht. Is rolmodel in leiderschap en samenwerking.	Ontwikkelt mensen en bouwt sterke teams. Geeft richting aan grote of complexe opdrachten. Is voorbeeld en sparringpartner voor collega's.

Professionele volwassenheid	Reflecteert diep op eigen rol en impact. Blijft rustig en professioneel in complexe situaties. Kan omgaan met spanning, met steun van andere seniors.	Toont rust en stevigheid in dynamiek en onzekerheid. Reflecteert zelfstandig en stuurt gedrag bewust bij. Kan spanning en weerstand hanteren.	Blijft stevig onder druk en in conflicterende belangen. Reflecteert op diep niveau op eigen handelen en impact. Kan spanning en onzekerheid dragen in opdrachten.	Toont rust, stevigheid en consistentie in complexe situaties. Kan spanning, weerstand en onzekerheid dragen. Reflecteert continu op eigen impact.	Combineert reflectie, stevigheid en wijsheid in handelen. Kan complexe spanningen dragen en benutten. Is zichtbaar rolmodel in houding en gedrag.
Klantimpact	Bouwt langdurige werkrelaties op met klanten. Wordt gezien als stevige adviseur. Draagt bij aan aantoonbare impact van trajecten.	Wordt door klanten ervaren als waardevolle adviseur. Bouwt relaties op meerdere niveaus in de organisatie. Realiseert zichtbare voortgang in verandertrajecten.	Wordt gezien als trusted advisor in ontwikkeling. Bouwt langdurige relaties met sleutelpersonen. Realiseert aantoonbare impact bij klanten.	Functioneert op trusted advisor niveau. Bouwt langdurige relaties op directie- en MT-niveau. Realiseert aantoonbare en duurzame impact.	Is trusted advisor voor bestuur en directie. Bouwt langdurige strategische klantrelaties. Realiseert aantoonbare impact op organisatieniveau.
Ondernemer-schap	Draagt bij aan acquisitie en voorstellen. Bouwt netwerk verder uit. Draagt bij aan interne ontwikkeling van JANZ.	Speelt actieve rol in acquisitie. Onderhoudt en ontwikkelt klantrelaties. Draagt bij aan zichtbaarheid en positionering.	Haalt actief opdrachten binnen bij bestaande klanten. Bouwt netwerk strategisch uit. Draagt bij aan bureauontwikkeling.	Haalt zelfstandig opdrachten binnen. Bouwt netwerk en positionering actief uit. Draagt zichtbaar bij aan ontwikkeling van het bureau.	Genereert structureel nieuwe opdrachten. Versterkt positionering en reputatie van het bureau. Draagt actief bij aan strategie en ontwikkeling van de organisatie.