

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 2  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

### *Algemene kenmerken*

De functie Adviseur komt voor binnen meerdere afdelingen binnen de organisatie (beleids- én stafafdelingen). Per medewerker kan de focus van het aandachtsgebied en de werkzaamheden hierbinnen verschillen. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per medewerker worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

### *Differentiërende factoren Adviseur 2:*

- Focus op het ontwikkelen en uitvoeren van operationeel beleid met tactische elementen.
- Verricht hiertoe activiteiten op een aandachtsgebied van beperkte omvang en/of beperkte complexiteit of verricht beleidsactiviteiten op een deelterrein van een hoofdthema waarbij het essentieel is dat er zicht is op het grotere geheel/samenhang met andere aandachtsgebieden.
- Werkt binnen gestelde kaders en hoofdlijnen.
- Bereidt informatievoorziening voor en is proactief in het verstrekken van informatie voor interne en/of externe doeleinden.
- Signaleert knelpunten en ontwikkelingen en doet voorstel voor oplossingsrichting.
- Participeert in werkgroepen en weet hieruit voorstellen te destilleren.
- Neemt deel aan projectgroepen en heeft mogelijk de projectleiding over kleine projecten en/of deelprojecten.

### *Doel van de functie*

Het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van operationeel beleid op toegewezen aandachtsgebied en het geven van advies hierover.

### *Organisatorische positie*

De Adviseur 2 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd. De Adviseur 2 geeft zelf geen hiërarchisch leiding.

### *Resultaatgebieden*

#### 1. Operationeel beleid/Plannen ontwikkelen

- Signaleert, verzamelt en analyseert relevante in- en externe informatie, trends/ ontwikkelingen, wensen en behoeften vertaalt deze naar effecten voor het aandachtsgebied en formuleert hiertoe verbetervoorstellen.
- Ontwikkelt operationeel beleid op toegewezen aandachtsgebied (met mogelijk tactische elementen) en vertaalt dit beleid naar activiteiten/uitvoeringsplannen.

*Resultaat: Operationeel beleid op het aandachtsgebied is ontwikkeld en deze zijn vertaald naar passende activiteiten/plannen. Verbetervoorstellen zijn geformuleerd op basis van gesignaleerde in- en externe informatie en trends/ ontwikkelingen.*

#### 2. Operationeel beleid uitvoeren en evalueren

- Bereidt activiteiten op het aandachtsgebied voor; verzamelt de benodigde informatie, controleert, analyseert en interpreteert informatie.
- Voert activiteiten uit conform de van toepassing zijnde kaders en hoofdlijnen.
- Heeft zicht op de samenhang met aangrenzende aandachtsgebieden en voert hiertoe afstemmingsoverleg met betrokkenen.
- Bewaakt de uitvoering en kwaliteit van activiteiten (intern en/of extern), signaleert knelpunten, stemt deze af met betrokken partijen en stuurt bij indien noodzakelijk.
- Beheert processen/systemen/instrumenten op het eigen beleids(deel)terrein/vakgebied, signaleert knelpunten en doet verbetervoorstellen indien gewenst.
- Rapporteert over - en evalueert periodiek over de uitvoering van het beleid, stelt het beleid indien nodig bij en informeert de betrokkenen hierover.

## Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Adviseur 2  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

- Signaleert mogelijkheden tot verbetering in zowel de beleidsuitvoering als de hieraan gerelateerde processen/systemen/instrumenten en doet verbetervoorstellen.
- Neemt deel aan projecten en/of aan deelprojecten en vervult hierbij in voorkomende gevallen de rol van projectleider in projecten van beperkte omvang. Werkt hiertoe projectplannen uit in concrete activiteiten, verricht projectactiviteiten en legt verantwoording af over de projecten waarbinnen als projectleider wordt opgetreden.
- Neemt deel aan werkgroepen en weet hieruit voorstellen te destilleren.
- Verricht zo nodig diverse andere activiteiten binnen en buiten de eigen afdeling en/of in projecten.

*Resultaat: Operationeel beleid is uitgevoerd en geëvalueerd, zodanig dat het beleid en de beleidsactiviteiten (blijven) voldoen aan de geformuleerde doelstellingen.*

### 3. Advies en informatie geven

- Bereidt informatievoorziening voor en is proactief in het verstrekken van informatie voor interne en/of externe doeleinden.
- Adviseert interne en/of externe klanten/partijen proactief ten aanzien van de uitvoering van beleid op het specifieke terrein en draagt zorg voor een gedegen onderbouwing van het advies.
- Genereert en analyseert gegevens en (management)informatie en geeft deze door aan voornamelijk interne betrokkenen.
- Overlegt met relevante partijen ten aanzien van het beleid, onderhoudt relevante contacten en draagt de organisatiestandpunten uit.
- Draagt kennis en informatie met betrekking tot het eigen beleids(deel)terrein over aan collega's.
- Geeft presentaties aan interne en/of externe belanghebbenden om voornamelijk algemene informatie te geven over het eigen beleidsterrein en/of over de organisatie.

*Resultaat: Advies en informatie gegeven, zodanig dat belanghebbenden op proactieve wijze correct, volledig en naar tevredenheid zijn geïnformeerd en/of geadviseerd.*

### Profiel van de functie

#### Kennis

- HBO/WO werk- en denkniveau.
- Kennis van het eigen aandachtsgebied en relevante ontwikkelingen hierin.
- Kennis van relevante wetgeving, richtlijnen, procedures en werkwijzen.
- Kennis van de administratieve procedures en processen binnen het aandachtsgebied.
- Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten.
- Kennis van de inrichting en werkprocessen van de organisatie.

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 2  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

### Competentieprofiel

| Organisatie-competenties      | Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden<br><i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat-gerichtheid         | Niveau 2: Formuleert de te behalen resultaten en realiseert deze. <ul style="list-style-type: none"><li>- Stelt realistische doelstellingen op.</li><li>- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.</li><li>- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.</li><li>- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Initiatief tonen              | Niveau 2: Verricht uit zichzelf extra werkzaamheden naast het eigen werkpakket, ziet knelpunten ten aanzien van de uitvoering van het werk en doet verbetervoorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.</li><li>- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.</li><li>- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.</li><li>- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| Klantgerichtheid              | Niveau 2: Verdiept zich in de klantvraag, denkt op proactieve wijze mee met de klant en komt op eigen initiatief met passende voorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.</li><li>- Doet de klant een aanbod dat aansluit bij zijn behoeften, speelt flexibel in op wensen van de klant en zorgt voor een goede voortzetting van de dienstverlening.</li><li>- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.</li><li>- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.</li></ul> |
| Omgevings-sensitiviteit       | Niveau 2: Houdt rekening met verschillende belangen van verschillende interne en externe belanghebbenden en kan het informele netwerk bespelen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.</li><li>- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.</li><li>- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.</li><li>- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.</li></ul>                                                     |
| Funcctiegebonden competenties |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Analytisch vermogen           | Niveau 3: Ondersteunt en betreft anderen in de directe omgeving bij het analyseren van vraagstukken en geeft hierin het goede voorbeeld. <ul style="list-style-type: none"><li>- Betreft en ondersteunt anderen bij het nadenken over een vraagstuk of het analyseren van een situatie.</li><li>- Vraagt anderen zo nodig relaties te leggen met soortgelijke situaties.</li><li>- Bekijkt vraagstukken in bredere context (bijvoorbeeld politieke, sociale of economische verbanden).</li><li>- Analyseert en interpreteert situaties grondig alvorens een mening te vormen.</li></ul>                                                                                                                                                                      |
| Netwerken                     | Niveau 2: Bouwt actief relaties op en onderhoudt contacten ten behoeve van het realiseren van eigen doelen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 2  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <ul style="list-style-type: none"><li>- Zoekt regelmatig, op eigen initiatief contact met zijn/haar relaties; ook zonder een directe aanleiding.</li><li>- Is aanwezig bij gelegenheden en initieert situaties die mogelijkheden bieden om te netwerken.</li><li>- Benadert anderen actief ter ondersteuning van de realisatie van eigen doelstellingen.</li><li>- Onderhoudt relaties; ook wanneer het effect daarvan pas op de langere termijn zichtbaar wordt.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                            |
| Plannen en organiseren     | <p>Niveau 2: Plant en organiseert zelfstandig taken en deelprocessen die belangrijk zijn om doelstellingen te behalen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Inventariseert zelfstandig welke activiteiten uitgevoerd moeten worden om een doel te bereiken en stemt deze op elkaar af.</li><li>- Houdt bij het opstellen van een (project)planning rekening met factoren die vertragend kunnen zijn.</li><li>- Bewaakt de voortgang van activiteiten en informeert betrokkenen hierover.</li><li>- Organiseert een tijdige beschikbaarheid van mensen en middelen. Onderneemt actie wanneer afwijkingen in de (project)planning worden gesignaleerd en/of doelstellingen verschuiven.</li></ul> |
| Communicatieve vaardigheid | <p>Niveau 2: Drukt zich helder uit, past taalgebruik aan aan contacten van verschillend niveau.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Spreekt in begrijpelijke taal; gebruikt geen jargon of legt vaktal uit.</li><li>- Drukt zich goed uit in contacten van verschillend niveau.</li><li>- Toetst of de boodschap goed is overgekomen en begrepen wordt.</li><li>- Hanteert een heldere opbouw en structuur en weet hoofd- en bijzaken te onderscheiden.</li><li>- Gebruikt heldere voorbeelden en non-verbale communicatie ter ondersteuning van het verhaal.</li></ul>                                                                                                                        |

### Resultaatprofiel

| Resultaten                                        | Resultaatindicatoren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   | <i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Operationeel beleid is ontwikkeld.                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Actieve en goede bijdrage aan de ontwikkeling van beleid vanuit het aandachtsgebied.</li><li>- Plannen zijn correct vertaald naar passende activiteiten.</li><li>- De effecten van trends/ ontwikkelingen zijn tijdig gesignaleerd en geanalyseerd en correct vertaald naar bruikbare verbetervoorstellen.</li></ul>                                                                                                                               |
| Operationeel beleid is uitgevoerd en geëvalueerd. | <ul style="list-style-type: none"><li>- Activiteiten zijn conform doelstelling en/of kaders en hoofdlijnen uitgevoerd.</li><li>- Een bruikbare bijdrage is geleverd aan de optimalisering van werkprocessen en de implementatie daarvan. Knelpunten en ontwikkelingen zijn tijdig aangegeven en voorzien van een passende oplossingsrichting.</li><li>- (Voortgangs-) rapportages zijn opgesteld.</li><li>- Evaluaties van activiteiten zijn nauwkeurig verricht en doorgevoerd.</li></ul> |
| Advies en informatie is gegeven.                  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Belanghebbenden zijn gevraagd en ongevraagd geadviseerd en zijn naar tevredenheid geholpen.</li><li>- Intern/externe klanten zijn van de juiste informatie voorzien en naar tevredenheid geholpen.</li><li>- Betrokkenen beschikken tijdig over correcte en bruikbare analyses van (management)informatie, gegevens en adviezen.</li></ul>                                                                                                         |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 3  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

### *Algemene kenmerken*

De functie Adviseur komt voor binnen meerdere afdelingen binnen de organisatie (beleids- én stafafdelingen). Per medewerker kan de focus van het aandachtsgebied en de werkzaamheden hierbinnen verschillen. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per medewerker worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

### *Differentiërende factoren Adviseur 3:*

- Focus op het ontwikkelen en uitvoeren van tactisch beleid en het hieruit voortvloeiend operationeel beleid met mogelijk strategische elementen.
- Is verantwoordelijk voor een meer complex aandachtsgebied.
- Stelt zelf kaders en hoofdlijnen op.
- Is proactief in het geven van advies en informatie, ook ten behoeve van voornamelijk externe doeleinden en weet om te gaan met ad hoc vragen/discussies waarbij een directe inhoudelijke inbreng gewenst is.
- Signaleert knelpunten en ontwikkelingen en komt met beargumenteerde voorstellen.
- Wordt op het brede aandachtsgebied gezien als “expert”.
- Participeert in inhoudelijke werkgroepen en beïnvloedt de resultaten van de werkgroep, brengt voorstellen in.
- Heeft de projectleiding over voornamelijk complexe en/of middelgrote projecten en/of projecten met hoog afbreukrisico (inclusief middelenbeheer en overdracht projectresultaten aan opdrachtgever).

### *Doel van de functie*

Het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van tactisch beleid op toegewezen aandachtsgebied en het geven van advies hierover.

### *Organisatorische positie*

De Adviseur 3 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd. De Adviseur 3 geeft zelf geen hiërarchisch leiding.

### *Resultaatgebieden*

#### 1. Tactisch beleid ontwikkelen

- Signaleert, verzamelt en analyseert relevante in- en externe informatie, trends/ ontwikkelingen, wensen en behoeften, vertaalt deze naar effecten voor het aandachtsgebied en formuleert hiertoe beargumenteerde voorstellen.
- Ontwikkelt tactisch beleid op toegewezen aandachtsgebied (met mogelijke strategische elementen) en vertaalt dit beleid naar operationeel beleid (inclusief beleidsactiviteiten/uitvoeringsplannen).
- Oriënteert zich op alternatieve mogelijkheden, aanpakken en benaderingen om vernieuwingen aan te brengen binnen het bestaande beleid en nog te formuleren beleid.

*Resultaat: Tactisch beleid op het aandachtsgebied is ontwikkeld. Verbetervoorstellen zijn geformuleerd op basis van gesignaleerde in- en externe informatie en trends/ ontwikkelingen.*

#### 2. Tactisch beleid uitvoeren en evalueren

- Geeft uitvoering aan het tactisch beleid en de bijbehorende plannen, al dan niet in projectmatig verband.
- Draagt zorg voor en bewaakt de uitvoering van de plannen, stelt prioriteiten en draagt zorg voor de in- en externe afstemming.
- Doet, indien nodig, voorstellen tot aanpassingen en zorgt voor de uitvoering ervan.
- Bewaakt de consistentie met andere aangrenzende beleidsterreinen/aandachtsgebieden en vertaalt mogelijke verbeteringen richting het tactisch beleid.
- Beheert processen/systemen/instrumenten op het eigen beleidsterrein, signaleert knelpunten en doet verbetervoorstellen.

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 3  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

- Rapporteert over - en evalueert periodiek de uitvoering van het beleid, stelt het beleid indien nodig bij en informeert de betrokkenen hierover.
  - Verricht zo nodig diverse andere activiteiten binnen en buiten de eigen afdeling en/of in projecten.
- Resultaat: Tactisch beleid is uitgevoerd, zodanig dat deze voldoet aan de geformuleerde doelstellingen vanuit het strategisch beleid.*

### 3. Advies geven

- Adviseert het management, medewerkers gevraagd en ongevraagd over bijzonderheden en trends/ontwikkelingen op het eigen aandachtsgebied en, indien van toepassing, aanpalende beleidsterreinen en onderneemt hiertoe de benodigde actie.
- Is proactief in het geven van advies en informatie aan voornamelijk externe klanten/partijen ten aanzien van de uitvoering van beleid op het specifieke terrein en overbrugt indien nodig belangentegenstellingen en weet hier (ook in ad hoc situaties) mee om te gaan.
- Analyseert gegevens en (management)informatie en adviseert hierover richting het management.
- Coacht en adviseert collega's en projectleden.

*Resultaat: Advies en informatie gegeven, zodanig dat belanghebbenden op proactieve wijze correct, volledig en naar tevredenheid zijn geïnformeerd en/of geadviseerd.*

### 4. Relaties onderhouden

- Bouwt in- en externe netwerken op, onderhoudt deze.
- Vertegenwoordigt de organisatie, overlegt en onderhandelt met de relevante partijen en weet deze partijen richtinggevend te beïnvloeden.
- Fungeert als contactpersoon voor relevante in- en externe relaties.
- Participeert in inhoudelijke project/werkgroepen als "expert" en beïnvloedt de resultaten van de werkgroep, brengt voorstellen in.
- Speelt proactief in op knelpunten, trends en ontwikkelingen bij relaties.
- Geeft presentaties, inleidingen en lezingen om specifieke informatie te geven en het beleid van de organisatie op het eigen aandachtsgebied en aanpalende terreinen uit te dragen.

*Resultaat: Relaties zijn onderhouden, zodanig dat de werkprocessen ten behoeve van de tactische uitvoering effectief en efficiënt kunnen worden uitgevoerd en draagvlak is gecreëerd.*

### 5. Complexe/middelgrote projecten en/of projecten met groot afbreukrisico leiden (inclusief middelenbeheer)

- Leidt projecten binnen het eigen aandachtsgebied en/of binnen de aangrenzende beleidsterreinen.
- Draagt zorg voor het opstellen van een projectplan en is verantwoordelijk voor de coördinatie en realisatie van daaruit voortvloeiende activiteiten en bewaakt budgetten.
- Bewaakt de voortgang met betrekking tot tijd, budget en kwaliteit, signaleert knelpunten in de uitvoering van het project en stuurt bij indien noodzakelijk.
- Draagt zorg voor periodieke rapportage aan de leidinggevende en/of opdrachtgever en informeert medewerkers, belanghebbenden en overige betrokkenen inhoudelijk en/of over de voortgang en resultaten.
- Levert het project op aan de opdrachtgever en evalueert de resultaten, toetst de effecten van de implementatie, signaleert knelpunten en mogelijkheden voor verbeteringen en vertaalt deze naar concrete voorstellen.

*Resultaat: Project geleid, zodanig dat de doelstellingen van het project op een optimale wijze worden gerealiseerd, medewerkers en werkzaamheden op een effectieve en efficiënte wijze zijn gecoördineerd en evaluaties zijn vertaald naar verbetermogelijkheden.*

### Profiel van de functie

#### Kennis

- WO werk- en denkniveau.
- Kennis van het eigen aandachtsgebied en relevante ontwikkelingen hierin.
- Kennis van de relevante wettelijke en interne regelingen.

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 3  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

- Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketen.
- Kennis van projectleiding.

### Competentieprofiel

| Organisatie-competenties | Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden<br><i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat-gerichtheid    | Niveau 3: Is vasthoudend in het behalen van resultaten en stimuleert en ondersteunt anderen bij het behalen van resultaten. <ul style="list-style-type: none"><li>- Stelt ook voor anderen meetbare doelen en prioriteiten en expliciteert resultaten en gedrag.</li><li>- Toetst de voortgang van activiteiten, bewaakt de kaders en stuurt waar nodig bij.</li><li>- Geeft anderen ruimte en middelen om gestelde doelen te behalen, stelt hierbij normen en deadlines en spreekt anderen hierop aan.</li><li>- Stimuleert medewerkers en motiveert anderen in het behalen van resultaten.</li><li>- Is vasthoudend en weet doelen te realiseren ondanks tegenslag of kritiek.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Initiatief tonen         | Niveau 2: Verricht uit zichzelf extra werkzaamheden naast het eigen werkpakket, ziet knelpunten ten aanzien van de uitvoering van het werk en doet verbetervoorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.</li><li>- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.</li><li>- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.</li><li>- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Klantgerichtheid         | Niveau 3: Leeft zich in in de problematiek van de klant, vraagt door en komt op eigen initiatief met passende voorstellen. Stimuleert anderen in de directe werkomgeving om de dienstverlening aan de klant te verbeteren door het tonen van voorbeeldgedrag. <ul style="list-style-type: none"><li>- Leeft zich in in de algehele problematiek van de klant, analyseert zowel korte als lange termijnbehoeften en doet hierop voorstellen.</li><li>- Herkent (on)uitgesproken wensen en klachten, ontwikkelt oplossingen en onderneemt acties om de dienstverlening aan de klant uit te bouwen.</li><li>- Volgt de klanttevredenheid, evalueert de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant binnen het eigen werkveld, herkent hierin trends en verbetert deze waar nodig.</li><li>- Stelt procedures en richtlijnen op om klantbehoeften te analyseren en stimuleert anderen in de werkomgeving om de klantbehoeften goed in beeld te brengen alvorens een advies uit te brengen.</li></ul> |
| Omgevings-sensitiviteit  | Niveau 3: Weet relevante interne en externe stakeholders te betrekken bij besluitvormingsprocessen en houdt rekening met acceptatie van besluiten binnen de eigen organisatie. <ul style="list-style-type: none"><li>- Doorziet de machtsverhoudingen binnen de eigen organisatie en andere relevante organisaties en instellingen en kan daarmee werken.</li><li>- Werkt bewust aan het verwerven van commitment voor voorstellen en plannen, betreft de juiste personen.</li><li>- Begrijpt de consequenties van plannen en besluiten voor de onderlinge verhoudingen en posities van betrokkenen.</li><li>- Anticipeert alert op veranderingen binnen de organisatie en houdt rekening met de effecten van veranderingen op de interne en externe stakeholders.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                       |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 3  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

| Funcctiegebonden competenties |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Analytisch Vermogen           | <p>Niveau 4: Is in staat bij vraagstukken de context waarin de organisatie zich bevindt te betrekken. Inspireert en betreft anderen binnen de gehele organisatie bij een complex vraagstuk.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Legt in de analyse verband tussen het probleem en de organisatorische en maatschappelijke context waarbinnen dit zich afspeelt.</li><li>- Weet trends te onderscheiden van incidenten.</li><li>- Stimuleert vooronderzoek waarin alle relevante aspecten worden geïnventariseerd, gekwantificeerd en beoordeeld, voorafgaand aan een belangrijke beslissing.</li><li>- Abstraheert operationele problemen naar strategische oplossingen en betreft hierbij deskundigen.</li></ul> |
| Netwerken                     | <p>Niveau 3: Weet relaties te bouwen en te onderhouden ten behoeve van het realiseren van eigen doelen en doelen van het eigen organisatieonderdeel. Geldt als specialist op het gebied van netwerken.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stimuleert anderen om contact te onderhouden met interne en externe relaties.</li><li>- Organiseert kennisnetwerken met betrekking tot ontwikkelingen in eigen markt/vakgebied; brengt hiermee eigen relaties met elkaar in contact.</li><li>- Benadert anderen actief ter ondersteuning van eigen en/of afdelingsdoelstellingen</li><li>- Gebruikt eigen relaties en netwerk ten behoeve van het realiseren van de eigen of afdelingsdoelstellingen.</li></ul>        |
| Overtuigingskracht            | <p>Niveau 3: Weet anderen inspirerend te overtuigen en past het perspectief van de ander effectief toe om de eigen argumentatie kracht bij te zetten.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Overtuigt anderen/groepen op inspirerende wijze van de eigen mening en/of het standpunt.</li><li>- Leeft zich in de positie van anderen/groepen in en maakt daar gebruik van.</li><li>- Treedt krachtig en vastberaden op bij tegenstellingen in verwachtingen en belangen.</li><li>- Presenteert naast de eigen standpunten ook de tegenwerpingen van de ander en toont de ongeldigheid hierin aan.</li></ul>                                                                                                          |
| Communicatieve vaardigheid    | <p>Niveau 3: Brengt complexe zaken helder over, afgestemd op contacten van verschillend niveau, binnen en buiten de organisatie.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Formuleert complexe zaken helder en eenduidig en brengt binnen een verhaal structuur aan en houdt deze vast.</li><li>- Gebruikt metaforen, mimiek, gebaren en intonatie ter verlevendiging en ondersteuning van een verhaal.</li><li>- Geeft anderen feedback en suggesties voor verbetering van de communicatieve vaardigheden.</li><li>- Maakt moeilijke onderwerpen begrijpelijk voor anderen, gebruikt aansprekend taalgebruik.</li><li>- Is in staat om groepen op aansprekende wijze te informeren.</li></ul>                          |

### Resultaatprofiel

| Resultaten                                    | Resultaatindicatoren                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               | <i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor managers en medewerkers om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                          |
| Tactisch beleid is ontwikkeld.                | <ul style="list-style-type: none"><li>– Tactisch beleid is ontwikkeld en is passend bij de trends/ ontwikkelingen/behoefden.</li><li>– De effecten van trends/ ontwikkelingen zijn tijdig en proactief gesignaleerd en geanalyseerd en correct vertaald naar bruikbare beleidsrapporten/ -notities.</li></ul> |
| Tactisch beleid is uitgevoerd en geëvalueerd. | <ul style="list-style-type: none"><li>– Tactisch beleid is conform doelstelling uitgevoerd en geëvalueerd.</li><li>– Consistentie met aanpalende beleidsterreinen is bewaakt en vertaald naar concrete verbetermogelijkheden.</li></ul>                                                                       |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 3  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <ul style="list-style-type: none"><li>– Bruikbare voorstellen tot aanpassing van beleidsactiviteiten.</li><li>– Werkprocessen zijn geoptimaliseerd en zorgvuldig geïmplementeerd.</li><li>– Over knelpunten en ontwikkelingen is tijdig geadviseerd en actie ondernomen en gekoppeld aan aangrenzende beleidsterreinen.</li></ul>                                                                                                                        |
| Advies is gegeven.         | <ul style="list-style-type: none"><li>– De rol van tactisch adviseur is professioneel vervuld.</li><li>– Belanghebbenden zijn gevraagd en ongevraagd geadviseerd.</li><li>– Betrokkenen beschikken tijdig over correcte en bruikbare analyses van (management)informatie, gegevens en adviezen.</li></ul>                                                                                                                                                |
| Relaties zijn onderhouden. | <ul style="list-style-type: none"><li>– Netwerken zijn opgebouwd en onderhouden.</li><li>– Er is sprake van richtinggevende beïnvloeding van betrokken partijen.</li><li>– Netwerken zijn inzetbaar voor het bereiken van organisatiedoelstellingen.</li><li>– De organisatie is extern op een juiste wijze vertegenwoordigd.</li></ul>                                                                                                                  |
| Projecten zijn geleid.     | <ul style="list-style-type: none"><li>– Projecten zijn op een effectieve en efficiënte wijze tot uitvoering gebracht (naar tevredenheid opdrachtgever).</li><li>– Medewerkers zijn optimaal gecoacht en werkzaamheden zijn optimaal gecoördineerd.</li><li>– De voortgang van projecten is bewaakt en er is bijgestuurd bij knelpunten.</li><li>– Projecten zijn geëvalueerd en op basis hiervan zijn verbetermogelijkheden in kaart gebracht.</li></ul> |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 4  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

### *Algemene kenmerken*

De functie Adviseur komt voor binnen meerdere afdelingen binnen de organisatie (beleids- én stafafdelingen). Per medewerker kan de focus van het aandachtsgebied en de werkzaamheden hierbinnen verschillen. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per medewerker worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

### *Differentiërende factoren Adviseur 4:*

- Focus op het ontwikkelen van strategisch beleid waarbij er sprake is van de verantwoordelijkheid voor een breed aandachtsgebied/hoofdthema en/of wordt er vakinhoudelijk leidinggegeven aan een geheel van samenhangende aandachtsgebieden/beleids(deel)terreinen.
- Vertaalt hiertoe de strategie naar tactische plannen en kaders voor het ontwikkelen van operationeel beleid.
- Stelt zelf kaders en hoofdlijnen op.
- Is proactief in het geven van advies en informatie ten behoeve van voornamelijk strategische/tactische doeleinden en weet om te gaan met ad hoc vragen/discussies waarbij een directe inhoudelijke inbreng gewenst is en waarbij volstrekt zelfstandig gesprekken richtinggevend worden beïnvloed.
- Signaleert knelpunten en ontwikkelen ten aanzien van het volledige aandachtsgebied, werkt scenario's uit en/of komt met beargumenteerde voorstellen.
- Wordt op het brede aandachtsgebied gezien als "expert".
- Participeert in inhoudelijke werkgroepen en beïnvloedt de resultaten van de werkgroep, brengt voorstellen in.
- Heeft de projectleiding over voornamelijk zeer complexe en/of grote projecten met zeer hoog afbreukrisico (inclusief middelenbeheer en overdracht projectresultaten aan interne/externe opdrachtgever).

### *Doel van de functie*

Het ontwikkelen, laten uitvoeren en evalueren van strategisch beleid voor een breed/samengesteld aandachtsgebied of hoofdthema en het geven van advies hierover.

### *Organisatorische positie*

De Adviseur 4 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd. De Adviseur 4 geeft zelf geen hiërarchisch leiding.

### *Resultaatgebieden*

1. Strategisch beleid ontwikkelen
  - Signaleert, verzamelt en analyseert relevante maatschappelijke/economische/wettelijke ontwikkelingen en het strategisch beleid van de organisatie en vertaalt deze naar geïntegreerde inhoudelijke beleids- en visieontwikkeling op het toegewezen brede aandachtsgebied/hoofdthema en/of geheel van samenhangende aandachtsgebieden.
  - Initieert en begeleidt hiertoe onderzoeks- en/ of beleidsontwikkelingsprocessen.
  - Ontwikkelt strategisch beleid op het toegewezen aandachtsgebied en vertaalt dit naar tactisch en/of operationeel beleid of laat dit doen.
  - Integreert (deel)beleidsplannen op het aandachtsgebied en aanpalende aandachtsgebieden.
  - Oriënteert zich op alternatieve mogelijkheden, aanpakken en benaderingen om vernieuwingen aan te brengen binnen het bestaande beleid en nog te formuleren beleid.

*Resultaat: Strategisch beleid en visie voor het brede aandachtsgebied/hoofdthema/beleidsterrein ontwikkeld en vertaald naar samenhangend tactisch en operationeel beleid op de onderscheiden beleids(deel)terreinen.*

2. Strategisch beleid (laten) uitvoeren en evalueren
  - Draagt zorg voor en bewaakt de uitvoering van het strategisch - en het hieruit voortvloeiende tactische/operationele beleid voor het toegewezen hoofdthema/ samengestelde beleidsterrein,

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 4  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

coördineert hiertoe de uitvoering (veelal in projectmatig verband), stelt prioriteiten en draagt zorg voor de in- en externe afstemming.

- Bewaakt de consistentie binnen de samengestelde beleidsterreinen en vertaalt mogelijke verbeteringen richting het strategische beleid (en vice versa).
- Beheert processen/systemen/instrumenten op het eigen aandachtsgebied, signaleert knelpunten en doet verbetervoorstellen.
- Rapporteert en evalueert periodiek over de uitvoering, stelt het beleid indien nodig bij en informeert de betrokkenen hierover.
- Verricht zo nodig diverse andere uitvoerende activiteiten binnen en buiten de eigen afdeling en/of in projecten.

*Resultaat: Strategisch beleid is uitgevoerd, zodanig dat deze voldoet aan de geformuleerde beleidsdoelstellingen en er sprake is van consistentie binnen de diverse beleids(deel)terreinen.*

### 3. Integraal advies geven

- Fungeert als intern en/of extern strategisch sparringpartner/adviseur op strategisch/tactisch niveau.
- Informeert en adviseert op strategisch niveau over beleidskwesties.
- Analyseert gegevens en (management)informatie en adviseert het management over strategische beleidskwesties.
- Coacht en adviseert collega's en projectleden.

*Resultaat: Integraal advies is gegeven, zodanig dat het management en andere belanghebbenden op strategisch niveau gevraagd en ongevraagd zijn geadviseerd en de rol van strategisch sparringpartner professioneel is vervuld.*

### 4. Relaties onderhouden

- Bouwt in- en externe netwerken op, onderhoudt deze, vertegenwoordigt de organisatie, overlegt en onderhandelt met de relevante partijen ten aanzien van het aandachtsgebied en weet deze partijen richtinggevend te beïnvloeden.
- Fungeert als contactpersoon voor zeer belangrijke in- en externe relaties.
- Vertegenwoordigt de organisatie op het aandachtsgebied en draagt de organisatiestandpunten uit.
- Vervult leidende rollen binnen strategisch van belang zijnde (landelijke) adviescommissies en participeert in (voornamelijk externe) inhoudelijke werkgroepen als "expert" en beïnvloedt de resultaten van de werkgroep, brengt voorstellen in.
- Speelt proactief in op knelpunten, trends en ontwikkelingen bij relaties.
- Geeft inleidingen en lezingen om algemene informatie te geven en het beleid van de organisatie uit te dragen.

*Resultaat: Relaties zijn onderhouden, zodanig dat de werkprocessen ten behoeve van de strategie ontwikkeling en uitvoering effectief en efficiënt kunnen worden uitgevoerd en draagvlak is gecreëerd.*

### 5. Zeer complexe/grote projecten leiden (inclusief middelenbeheer)

- Leidt projecten binnen het eigen aandachtsgebied en/of binnen de aangrenzende beleidsterreinen.
- Draagt zorg voor het opstellen van een projectplan en is verantwoordelijk voor de coördinatie en realisatie van daaruit voortvloeiende activiteiten en bewaakt budgetten.
- Bewaakt de voortgang met betrekking tot tijd, budget en kwaliteit, signaleert knelpunten in de uitvoering van het project en stuurt bij indien noodzakelijk.
- Draagt zorg voor periodieke rapportage aan de leidinggevende en/of opdrachtgever en informeert medewerkers, belanghebbenden en overige betrokkenen inhoudelijk en/of over de voortgang en resultaten.
- Levert het project op aan de opdrachtgever en evalueert de resultaten, toetst de effecten van de implementatie, signaleert knelpunten en mogelijkheden voor verbeteringen en vertaalt deze naar concrete voorstellen.

*Resultaat: Project geleid, zodanig dat de doelstellingen van het project op een optimale wijze worden gerealiseerd, medewerkers en werkzaamheden op een effectieve en efficiënte wijze zijn gecoördineerd en evaluaties zijn vertaald naar verbetermogelijkheden.*

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 4  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

### Profiel van de functie

#### Kennis

- WO werk- en denkniveau.
- Ruime kennis van meerdere vakgebieden en beleidsterreinen en de ontwikkelingen hierbinnen.
- Ruime kennis van visie- en organisatieontwikkeling in een politiek bestuurlijke omgeving.
- Ruime kennis van de relevante wettelijke en interne regelingen binnen meerdere beleidsterreinen.
- Ruime kennis van projectleiding.
- Ruime kennis van het strategische krachtenveld binnen en buiten de organisatie.

#### Competentieprofiel

| Organisatie-competenties | Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden<br><i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat-gerichtheid    | Niveau 3: Is vasthoudend in het behalen van resultaten en stimuleert en ondersteunt anderen bij het behalen van resultaten. <ul style="list-style-type: none"><li>- Stelt ook voor anderen meetbare doelen en prioriteiten en expliciteert resultaten en gedrag.</li><li>- Toetst de voortgang van activiteiten, bewaakt de kaders en stuurt waar nodig bij.</li><li>- Geeft anderen ruimte en middelen om gestelde doelen te behalen, stelt hierbij normen en deadlines en spreekt anderen hierop aan.</li><li>- Stimuleert medewerkers en motiveert anderen in het behalen van resultaten.</li><li>- Is vasthoudend en weet doelen te realiseren ondanks tegenslag of kritiek.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Initiatief tonen         | Niveau 3: Doet uit zichzelf voorstellen voor zaken die een bijdrage leveren aan verbetering van de afdeling en neemt een initiërende rol ten aanzien van de realisatie hiervan. <ul style="list-style-type: none"><li>- Heeft een actieve, initiërende rol in groepen en samenwerkingsverbanden.</li><li>- Zet zich in voor afdelingsbrede belangen door op situaties af te stappen en kansen te benutten.</li><li>- Levert een belangrijke bijdrage bij het oplossen van complexe problemen.</li><li>- Stimuleert anderen werkzaamheden op te pakken die buiten het eigen werkgebied vallen.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Klantgerichtheid         | Niveau 3: Leeft zich in in de problematiek van de klant, vraagt door en komt op eigen initiatief met passende voorstellen. Stimuleert anderen in de directe werkomgeving om de dienstverlening aan de klant te verbeteren door het tonen van voorbeeldgedrag. <ul style="list-style-type: none"><li>- Leeft zich in in de algehele problematiek van de klant, analyseert zowel korte als lange termijnbehoeften en doet hierop voorstellen.</li><li>- Herkent (on)uitgesproken wensen en klachten, ontwikkelt oplossingen en onderneemt acties om de dienstverlening aan de klant uit te bouwen.</li><li>- Volgt de klanttevredenheid, evalueert de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant binnen het eigen werkveld, herkent hierin trends en verbetert deze waar nodig.</li><li>- Stelt procedures en richtlijnen op om klantbehoeften te analyseren en stimuleert anderen in de werkomgeving om de klantbehoeften goed in beeld te brengen alvorens een advies uit te brengen.</li></ul> |
| Omgevings-sensitiviteit  | Niveau 3: Weet relevante interne en externe stakeholders te betrekken bij besluitvormingsprocessen en houdt rekening met acceptatie van besluiten binnen de eigen organisatie. <ul style="list-style-type: none"><li>- Doorziet de machtsverhoudingen binnen de eigen organisatie en andere relevante organisaties en instellingen en kan daarmee werken.</li><li>- Werkt bewust aan het verwerven van commitment voor voorstellen en plannen, betreft de juiste personen.</li><li>- Begrijpt de consequenties van plannen en besluiten voor de onderlinge verhoudingen en posities van betrokkenen.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 4  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>- Anticipeert alert op veranderingen binnen de organisatie en houdt rekening met de effecten van veranderingen op de interne en externe stakeholders.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Functiegebonden competenties</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Visie                               | <p>Niveau 3: Draagt bij aan het ontwikkelen van de visie voor het organisatieonderdeel.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Draagt bij aan de ontwikkeling van originele ideeën, ook buiten het eigen werkgebied.</li><li>- Ontwikkelt een eigen visie op de toekomstige strategie voor het organisatieonderdeel en weet deze effectief uit te dragen.</li><li>- Doorziet middellange termijn gevolgen van trends en maatschappelijke politieke en/ of wetenschappelijke ontwikkelingen voor het organisatieonderdeel.</li><li>- Schetst de consequenties van beleids- of strategiewijzigingen, ook voor andere organisatieonderdelen.</li><li>- Inspireert anderen in het ontwikkelen van nieuwe visies en strategieën.</li></ul> |
| Netwerken                           | <p>Niveau 3: Weet relaties te bouwen en te onderhouden ten behoeve van het realiseren van eigen doelen en doelen van het eigen organisatieonderdeel. Geldt als specialist op het gebied van netwerken.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stimuleert anderen om contact te onderhouden met interne en externe relaties.</li><li>- Organiseert kennisnetwerken met betrekking tot ontwikkelingen in eigen markt/vakgebied; brengt hiermee eigen relaties met elkaar in contact.</li><li>- Benadert anderen actief ter ondersteuning van eigen en/of afdelingsdoelstellingen</li><li>- Gebruikt eigen relaties en netwerk ten behoeve van het realiseren van de eigen of afdelingsdoelstellingen.</li></ul>                         |
| Overtuigingskracht                  | <p>Niveau 4: Overtuigt (groepen) mensen om doelen te bereiken ten aanzien van zaken met grote consequenties voor de organisatie.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Straalt gezag en overwicht uit en weet op basis daarvan anderen te winnen voor de eigen mening en/of het standpunt.</li><li>- Overtuigt anderen/groepen van eigen mening en/of het standpunt, ook al is sprake van fundamentele verschillen van inzicht of zelfs conflictsituaties, houdt de relatie daarbij in stand.</li><li>- Realiseert betrokkenheid en draagvlak voor plannen, ideeën en besluiten.</li><li>- Integreert in zijn/haar argumentatie de belangen van de gehele organisatie.</li></ul>                                                     |
| Communicatieve vaardigheid          | <p>Niveau 4: Brengt complexe zaken op strategisch niveau helder over binnen en buiten de organisatie.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Communiqueert met diverse, van strategisch belang zijnde doelgroepen van verschillend niveau in begrijpelijke en passende taal.</li><li>- Is in staat meerdere complexe onderwerpen in hun onderlinge samenhang uit te leggen.</li><li>- Is in staat om grote groepen te woord te staan omtrent complexe onderwerpen, regisseert en begeleidt inbreng van anderen.</li><li>- Draagt in de organisatie het belang uit om zich helder en begrijpelijk uit te drukken.</li></ul>                                                                                                            |

### Resultaatprofiel

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Resultaten</b>                 | <b>Resultaatindicatoren</b><br><i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                  |
| Strategisch beleid is ontwikkeld. | <ul style="list-style-type: none"><li>- Visie en bijbehorend strategisch beleid zijn ontwikkeld en zijn toekomstgericht en passend bij de trends/ ontwikkelingen/behoefte.</li><li>- Onderzoeks- en beleidsontwikkelingsprocessen zijn tijdig geïnitieerd en begeleid.</li><li>- Verbeteringen en wijzigingen in werkprocessen zijn geïnitieerd, geoptimaliseerd en zorgvuldig geïmplementeerd.</li></ul> |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Adviseur 4  
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017  
Versie: definitief

---

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strategisch beleid is uitgevoerd en geëvalueerd. | <ul style="list-style-type: none"><li>– Uitvoering van het strategisch beleid is gecoördineerd en is conform doelstelling uitgevoerd en geëvalueerd.</li><li>– Consistentie in het kader van de integraliteit van de beleidsterreinen bewaakt.</li><li>– Doet bruikbare verbetervoorstellen richting het strategisch beleid.</li></ul>                                                                                                                   |
| Advies is gegeven.                               | <ul style="list-style-type: none"><li>– De rol van strategisch sparringpartner/adviseur is professioneel vervuld.</li><li>– Belanghebbenden zijn gevraagd en ongevraagd geadviseerd.</li><li>– Betrokkenen beschikken tijdig over correcte en bruikbare analyses van (management)informatie, gegevens en adviezen.</li></ul>                                                                                                                             |
| Relaties zijn onderhouden.                       | <ul style="list-style-type: none"><li>– Netwerken zijn geïnitieerd, opgebouwd, onderhouden.</li><li>– Er is sprake van richtinggevende beïnvloeding van betrokken partijen middels het correct toepassen van beïnvloedingsstrategieën.</li><li>– Netwerken zijn inzetbaar voor het bereiken van organisatiedoelstellingen.</li><li>– De organisatie is extern op een juiste wijze vertegenwoordigd.</li></ul>                                            |
| Projecten zijn geleid.                           | <ul style="list-style-type: none"><li>– Projecten zijn op een effectieve en efficiënte wijze tot uitvoering gebracht (naar tevredenheid opdrachtgever).</li><li>– Medewerkers zijn optimaal gecoacht en werkzaamheden zijn optimaal gecoördineerd.</li><li>– De voortgang van projecten is bewaakt en er is bijgestuurd bij knelpunten.</li><li>– Projecten zijn geëvalueerd en op basis hiervan zijn verbetermogelijkheden in kaart gebracht.</li></ul> |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 5  
Functiefamilie: Advies

Datum: Juli 2020  
Versie: Definitief

---

### *Algemene kenmerken*

De functie Adviseur komt voor binnen meerdere afdelingen binnen de organisatie (beleids- én stafafdelingen). Per medewerker kan de focus van het aandachtsgebied en de werkzaamheden hierbinnen verschillen. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per medewerker worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

### *Differentiërende factoren Adviseur 5:*

- Het verantwoordelijkheidsgebied heeft voornamelijk betrekking op de relatie van de organisatie met de complexe externe bestuurlijke omgeving. De Adviseur 5 begeeft zich zeer actief in de bestuurlijke arena en weet hierbinnen op overtuigende wijze te handelen.
- Focus op het ontwikkelen van strategisch beleid waarbij er sprake is van de verantwoordelijkheid voor meerdere aandachtsgebieden/hoofdthema's en/of wordt er vakinhoudelijk leidinggegeven aan een geheel van samenhangende aandachtsgebieden/beleids(deel)terreinen.
- Ontwikkelt hiertoe een visie en vertaalt deze naar strategische en tactische plannen en kaders.
- Stelt zelf kaders en hoofdlijnen op.
- Is proactief in het geven van advies en informatie ten behoeve van voornamelijk strategische/tactische doeleinden en weet om te gaan met ad hoc vragen/discussies met een complex karakter (meerdere facetten/niveaus) waarbij een directe inhoudelijke inbreng gewenst is en waarbij volstrekt zelfstandig gesprekken richtinggevend worden beïnvloed.
- Fungeert als volwaardig sparringpartner van MT/Directie en kan de gemandateerde vervanger van de Manager in het MT en voor externe relaties.
- Wordt op meerdere aandachtsgebieden gezien als "expert".
- Vertegenwoordigt de organisatie naar externe relaties en is bevoegd bindende afspraken te maken binnen het SBB kader.
- Heeft de programmaleiding over voornamelijk zeer complexe en/of grote (verander)programma's met zeer hoog afbreukrisico (inclusief middelenbeheer en overdracht projectresultaten aan interne/externe opdrachtgever).

### *Doel van de functie*

Het ontwikkelen, laten uitvoeren en evalueren van visie en strategisch beleid voor meerdere aandachtsgebieden of hoofdthema's en het geven van advies hierover.

### *Organisatorische positie*

De Adviseur 5 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd. De Adviseur 5 geeft zelf geen hiërarchisch leiding.

### *Resultaatgebieden*

1. Strategisch beleid ontwikkelen
  - Signaleert, verzamelt en analyseert relevante maatschappelijke/economische/wettelijke ontwikkelingen ten behoeve van het strategisch beleid van de organisatie en vertaalt deze naar geïntegreerde inhoudelijke beleids- en visieontwikkeling op de toegewezen brede aandachtsgebieden/hoofdthema's.
  - Initieert en begeleidt hiertoe onderzoeks-, beleidsontwikkelings- en veranderprocessen.
  - Ontwikkelt en beïnvloedt de visie op de toegewezen aandachtsgebieden in relatie met andere aandachtsgebieden en vertaalt dit naar strategisch en tactisch beleid of laat dit doen.
  - Integreert (deel)beleidsplannen op het aandachtsgebied en aanpalende aandachtsgebieden.
  - Oriënteert zich op alternatieve mogelijkheden, aanpakken en benaderingen om vernieuwingen aan te brengen binnen het bestaande beleid en nog te formuleren beleid.

*Resultaat: Strategisch beleid en visie voor de brede aandachtsgebieden/hoofdthema's/beleidssterreinen ontwikkeld en richtinggevend beïnvloed en vertaald naar samenhangend tactisch en operationeel beleid op de onderscheiden beleids(deel)terreinen.*

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 5  
Functiefamilie: Advies

Datum: Juli 2020  
Versie: Definitief

---

### 2. Strategisch beleid (laten) realiseren

- Draagt zorg voor en bewaakt de uitvoering realisatie en implementatie van het strategisch - en het hieruit voortvloeiende tactische/operationele beleid voor diverse aandachtsgebieden, coördineert hiertoe de uitvoering (veelal in projectmatig verband), stelt prioriteiten en draagt zorg voor de in- en externe verankering.
- Bewaakt de consistentie binnen de diverse beleidsterreinen en vertaalt mogelijke verbeteringen richting het strategische beleid (en vice versa).
- Beheert processen/systemen/instrumenten, signaleert knelpunten en implementeert verbetervoorstellen.
- Rapporteert en evalueert periodiek over de uitvoering, stelt het strategisch beleid indien nodig bij en neemt de betrokkenen mee in dit proces hierover.

*Resultaat: Strategisch beleid is uitgevoerd, zodanig dat deze voldoet aan de geformuleerde beleidsdoelstellingen en er sprake is van consistentie binnen de diverse beleids(deel)terreinen.*

### 3. Integraal advies geven

- Fungeert als strategisch sparringpartner/adviseur op MT niveau in de interne en externe organisatie op strategisch niveau.
- Is inhoudelijk strategisch specialist op meerdere aandachtsgebieden en fungeert als sparringpartner van management en directie met betrekking tot strategische (beleids)kwesties en veranderopgaven.
- Is inhoudelijk expert en vervangt de Manager bij afwezigheid in het MT met volledig gemandateerde bevoegdheid.
- Informeert en adviseert op strategisch niveau over beleidskwesties inclusief veranderopgaven.
- Analyseert gegevens en (management)informatie en adviseert de directie en het management over strategische beleidskwesties.
- Coacht en adviseert collega's en projectleden.

*Resultaat: Integraal advies is gegeven, zodanig dat het management en andere belanghebbenden op strategisch niveau gevraagd en ongevraagd zijn geadviseerd en begeleid in de veranderopgave waarmee de rol van strategisch sparringpartner professioneel is vervuld.*

### 4. Relaties onderhouden

- Bouwt in- en externe netwerken op, onderhoudt deze, vertegenwoordigt de organisatie, overlegt en onderhandelt met relevante partijen op MT/bestuurlijk niveau en weet deze partijen richtinggevend te beïnvloeden.
- Fungeert als volwaardig afgevaardigde en gemandateerd vervanger van de Manager voor in- en externe relaties.
- Vertegenwoordigt de organisatie en draagt de organisatiestandpunten uit.
- Legt in contact met externe relaties verbanden met verschillende domeinen en vertegenwoordigt alle onderwerpen die de organisatie raken.
- Vervult leidende rollen binnen strategisch van belang zijnde (landelijke) adviescommissies en participeert in (voornamelijk externe) inhoudelijke werkgroepen als "expert" en beïnvloedt de resultaten van de werkgroep, brengt voorstellen in.
- Speelt proactief in op knelpunten, trends en ontwikkelingen bij relaties.
- Geeft inleidingen en lezingen om algemene informatie te geven en de visie van de organisatie uit te dragen.

*Resultaat: Relaties zijn onderhouden, zodanig dat de werkprocessen ten behoeve van de strategie ontwikkeling en uitvoering effectief en efficiënt kunnen worden uitgevoerd en draagvlak is gecreëerd.*

### 5. Veranderprogramma's realiseren (inclusief middelenbeheer)

- Leidt programma's (met veranderopgaven) binnen het eigen aandachtsgebied en de aangrenzende beleidsterreinen.
- Draagt zorg voor het opstellen van een programmaplan en is verantwoordelijk voor de coördinatie en realisatie van daaruit voortvloeiende activiteiten en budgetten.
- Bewaakt de voortgang met betrekking tot tijd, budget en kwaliteit, signaleert knelpunten in de uitvoering van het programma en stuurt bij indien noodzakelijk.

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 5  
Functiefamilie: Advies

Datum: Juli 2020  
Versie: Definitief

- Draagt zorg voor periodieke rapportage aan de leidinggevende en/of opdrachtgever en neemt medewerkers, belanghebbenden en overige betrokkenen mee in de gewenste inhoudelijke ontwikkelingen en/of over de voortgang en resultaten.
- Levert het programma op aan de opdrachtgever en evalueert de resultaten, toetst de effecten van de implementatie, signaleert knelpunten en mogelijkheden voor verbeteringen en vertaalt deze naar concrete voorstellen en zorgt voor de verankering daarvan.

*Resultaat: Veranderprogramma gerealiseerd, zodanig dat de doelstellingen van het programma op een optimale wijze zijn gerealiseerd, medewerkers en werkzaamheden op een effectieve en efficiënte wijze zijn uitgevoerd en evaluaties zijn vertaald naar verbetermogelijkheden en verankerd deze.*

### Profiel van de functie

#### Kennis

- WO werk- en denkniveau.
- Diepgaande kennis van meerdere vakgebieden en beleidsterreinen en de ontwikkelingen hierbinnen.
- Diepgaande kennis van visie- en organisatieontwikkeling in een politiek bestuurlijke strategische omgeving.
- Ruime kennis van de relevante wettelijke en interne regelingen binnen meerdere beleidsterreinen.
- Ruime kennis van programmamanagement.
- Ruime kennis van het strategische krachtenveld binnen en buiten de organisatie.

### Competentieprofiel

| Organisatie-competenties | Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden<br><i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat-gerichtheid    | Niveau 4: Stuurt strategisch op resultaten. <ul style="list-style-type: none"><li>- Zet strategieën om in beleidsplannen met duidelijke doelstellingen.</li><li>- Richt processen binnen de organisatie in zodat zichtbaar wordt welke resultaten er behaald (dienen te) worden.</li><li>- Smeedt de juiste coalities om beoogde resultaten te bereiken, overziet gevolgen van eigen en andermans besluiten, ook op lange termijn en/of voor derden.</li><li>- Spreekt zichzelf en anderen tijdig en regelmatig aan op het nakomen van afspraken en het behalen van resultaten, achterhaalt de achterliggende oorzaak bij het niet nakomen van afspraken.</li></ul>                                                                                                                           |
| Initiatief tonen         | Niveau 3: Doet uit zichzelf voorstellen voor zaken die een bijdrage leveren aan verbetering van de afdeling en neemt een initiërende rol ten aanzien van de realisatie hiervan. <ul style="list-style-type: none"><li>- Heeft een actieve, initiërende rol in groepen en samenwerkingsverbanden.</li><li>- Zet zich in voor afdelingsbrede belangen door op situaties af te stappen en kansen te benutten.</li><li>- Levert een belangrijke bijdrage bij het oplossen van complexe problemen.</li><li>- Stimuleert anderen werkzaamheden op te pakken die buiten het eigen werkgebied vallen.</li></ul>                                                                                                                                                                                       |
| Klantgerichtheid         | Niveau 4: Leeft zich in in complexe wensen en problemen van de klant en maakt optimaal gebruik van de mogelijkheden om de klant te bedienen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Vertaalt complexe uitgesproken en onuitgesproken wensen van diverse klanten naar nieuw te ontwikkelen concepten, diensten of producten en overlegt hierover met de klanten.</li><li>- Verbetert de interne afstemming en samenwerking over de grenzen van de afdelingen om de klant beter te kunnen bedienen.</li><li>- Benut bestaande en nieuwe mogelijkheden om de klant optimaal te bedienen.</li><li>- Anticipeert op mogelijke toekomstige klantwensen en maakt de klant daarvan bewust.</li><li>- Is in staat om op strategisch niveau mee te denken met de klant en deze te adviseren.</li></ul> |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 5  
Functiefamilie: Advies

Datum: Juli 2020  
Versie: Definitief

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organisatie-sensitiviteit           | <p>Niveau 4: Kent de verschillende belangen en politieke verhoudingen binnen de eigen organisatie en gelieerde organisaties en speelt hierop in. Weet op organisatieniveau draagvlak te creëren bij het invoeren van veranderingen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Benadert besluitvormers weloverwogen en voorbereid, kent hun positie en belangen en speelt daar bewust op in.</li><li>- Weet complexe besluitvormingsprocessen in de gewenste richting te sturen, rekening houdend met gevoeligheden en draagvlak binnen de organisatie.</li><li>- Concentreert zich op essenties, houdt voldoende afstand tot processen en weet het beleidsveld/het organisatieonderdeel goed te vertegenwoordigen bij management, directie, bestuur in het heersende krachtenveld.</li><li>- Kan het informele netwerk benutten om tijdig informatie te verkrijgen over benodigde veranderingen in de organisatie.</li></ul> |
| <b>Functiegebonden competenties</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Visie                               | <p>Niveau 3: Draagt bij aan het ontwikkelen van de visie voor het organisatieonderdeel.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Draagt bij aan de ontwikkeling van originele ideeën, ook buiten het eigen werkgebied.</li><li>- Ontwikkelt een eigen visie op de toekomstige strategie voor het organisatieonderdeel en weet deze effectief uit te dragen.</li><li>- Doorziet middellange termijn gevolgen van trends en maatschappelijke politieke en/ of wetenschappelijke ontwikkelingen voor het organisatieonderdeel.</li><li>- Schetst de consequenties van beleids- of strategiewijzigingen, ook voor andere organisatieonderdelen.</li><li>- Inspireert anderen in het ontwikkelen van nieuwe visies en strategieën.</li></ul>                                                                                                                                                                                     |
| Netwerken                           | <p>Niveau 3: Weet relaties te bouwen en te onderhouden ten behoeve van het realiseren van eigen doelen en doelen van het eigen organisatieonderdeel. Geldt als specialist op het gebied van netwerken.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stimuleert anderen om contact te onderhouden met interne en externe relaties.</li><li>- Organiseert kennisnetwerken met betrekking tot ontwikkelingen in eigen markt/vakgebied; brengt hiermee eigen relaties met elkaar in contact.</li><li>- Benadert anderen actief ter ondersteuning van eigen en/of afdelingsdoelstellingen</li><li>- Gebruikt eigen relaties en netwerk ten behoeve van het realiseren van de eigen of afdelingsdoelstellingen.</li></ul>                                                                                                                                                                                                             |
| Overtuigingskracht                  | <p>Niveau 4: Overtuigt (groepen) mensen om doelen te bereiken ten aanzien van zaken met grote consequenties voor de organisatie.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Straalt gezag en overwicht uit en weet op basis daarvan anderen te winnen voor de eigen mening en/of het standpunt.</li><li>- Overtuigt anderen/groepen van eigen mening en/of het standpunt, ook al is sprake van fundamentele verschillen van inzicht of zelfs conflictsituaties, houdt de relatie daarbij in stand.</li><li>- Realiseert betrokkenheid en draagvlak voor plannen, ideeën en besluiten.</li><li>- Integreert in zijn/haar argumentatie de belangen van de gehele organisatie.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                         |
| Communicatieve vaardigheid          | <p>Niveau 4:</p> <p>Brengt complexe zaken op strategisch niveau helder over binnen en buiten de organisatie.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Communiqueert met diverse, van strategisch belang zijnde doelgroepen van verschillend niveau in begrijpelijke en passende taal.</li><li>- Is in staat meerdere complexe onderwerpen in hun onderlinge samenhang uit te leggen.</li><li>- Is in staat om grote groepen te woord te staan omtrent complexe onderwerpen, regisseert en begeleidt inbreng van anderen.</li><li>- Draagt in de organisatie het belang uit om zich helder en begrijpelijk uit te drukken.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 5  
Functiefamilie: Advies

Datum: Juli 2020  
Versie: Definitief

---

### Resultaatprofiel

| Resultaten                                       | Resultaatindicatoren<br><i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strategisch beleid is ontwikkeld.                | <ul style="list-style-type: none"><li>– Visie en bijbehorend strategisch beleid zijn ontwikkeld en zijn toekomstgericht en passend bij de trends/ontwikkelingen/behoefte.</li><li>– Onderzoeks- en beleidsontwikkelingsprocessen zijn tijdig geïnitieerd en begeleid.</li><li>– Verbeteringen en wijzigingen in werkprocessen zijn geïnitieerd, geoptimaliseerd en zorgvuldig geïmplementeerd.</li></ul>                                                      |
| Strategisch beleid is uitgevoerd en geëvalueerd. | <ul style="list-style-type: none"><li>– Uitvoering van het strategisch beleid is gecoördineerd en is conform doelstelling uitgevoerd en geëvalueerd.</li><li>– Consistentie in het kader van de integraliteit van de beleidsterreinen bewaakt.</li><li>– Doet bruikbare verbetervoorstellen richting het strategisch beleid.</li></ul>                                                                                                                        |
| Advies is gegeven.                               | <ul style="list-style-type: none"><li>– De rol van strategisch sparringpartner/adviseur is professioneel vervuld.</li><li>– Belanghebbenden zijn gevraagd en ongevraagd geadviseerd.</li><li>– Betrokkenen beschikken tijdig over correcte en bruikbare analyses van (management)informatie, gegevens en adviezen.</li></ul>                                                                                                                                  |
| Relaties zijn onderhouden.                       | <ul style="list-style-type: none"><li>– Netwerken zijn geïnitieerd, opgebouwd, onderhouden</li><li>– Er is sprake van richtinggevende beïnvloeding van betrokken partijen middels het correct toepassen van beïnvloedingsstrategieën.</li><li>– Netwerken zijn inzetbaar voor het bereiken van organisatiedoelstellingen.</li><li>– De organisatie is extern op een juiste wijze vertegenwoordigd.</li></ul>                                                  |
| Programma's zijn geleid                          | <ul style="list-style-type: none"><li>– Programma's zijn op een effectieve en efficiënte wijze tot uitvoering gebracht (naar tevredenheid opdrachtgever)</li><li>– Medewerkers zijn optimaal gecoacht en werkzaamheden zijn optimaal gecoördineerd.</li><li>– De voortgang van programma's is bewaakt en er is bijgestuurd bij knelpunten.</li><li>– Programma's zijn geëvalueerd en op basis hiervan zijn verbetermogelijkheden in kaart gebracht.</li></ul> |

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 1  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

---

### *Algemene kenmerken*

De functie Projectleider 1 komt voor binnen meerdere afdelingen binnen de organisatie. Per medewerker kan de focus van het aandachtsgebied en de werkzaamheden hierbinnen verschillen. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per medewerker worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

### *Differentiërende factoren Projectleider 1:*

- Focus op het realiseren van deel- of kleine projecten, conform afgesproken doorlooptijd, budget en oplevercriteria.
- Verricht hiertoe activiteiten op alle aspecten rondom organisatie, processen, administratie, financiën, informatie en techniek.
- Voert opdrachten uit onder verantwoordelijkheid van de opdrachtgever.
- Projecten worden georganiseerd, uitgevoerd en begeleid die betrekking hebben op de inhoudelijke materie voorkomend binnen de eigen afdeling.
- Er is sprake van minder complexe projecten met een laag afbreukrisico.

### *Doel van de functie*

Het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van projecten op toegewezen aandachtsgebied.

### *Organisatorische positie*

De projectleider 1 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd of van een andere leidinggevende in het geval van een matrix aanpak. De projectleider 1 geeft zelf geen leiding.

### *Resultaatgebieden*

#### 1. Projecten ontwikkelen en uitwerken

- Stelt een projectplan op met daarin de resultaten, de planning, het budget, de kwaliteitsnormen en de acceptatiecriteria en legt deze ter goedkeuring voor aan de opdrachtgever.
- Bepaalt de samenstelling van de projectorganisatie en overlegt de beschikbaarheid van medewerkers met de opdrachtgever.
- Selecteert de benodigde middelen en leveranciers en voert mede onderhandelingen.
- Onderhoudt contacten met belanghebbenden om wensen en verwachtingen te peilen en te bespreken.

*Resultaat:* Projecten zijn ontwikkeld en uitgewerkt met als resultaat een geaccordeerd projectplan.

#### 2. Projecten aansturen

- Draagt zorg voor een betrokken, goed functionerend en geïnformeerd projectteam en lost zo nodig conflicten op.
- Maakt individuele resultaatafspraken met projectdeelnemers.
- Controleert de voortgang van projecten met betrekking tot tijd, budget, kwaliteit en de validiteit van de business case.
- Stuurt het project bij in geval van (dreigende) afwijkingen en informeert zo nodig betrokkenen stuurgroep en opdrachtgevers.
- Rapporteert en communiceert de projectstatus aan betrokkenen.

*Resultaat:* Projecten zijn aangestuurd, zodanig dat afspraken zijn gemaakt, betrokkenen periodiek op de hoogte zijn van de voortgang en bij (dreigende) afwijkingen tijdig zijn geïnformeerd.

#### 3. Projecten opleveren en evalueren

- Draagt zorg voor de oplevering en implementatie/overdracht van het projectresultaat aan de lijnorganisatie conform afspraak.

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 1  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

- Vergelijkt de resultaten en het verloop van het project met het plan/ de business case en evalueert en rapporteert hierover.

**Resultaat:** Projecten zijn conform afspraken afgerond opgeleverd en geëvalueerd.

### Profiel van de functie

#### Kennis

- HBO werk - en denkniveau
- Kennis van projectmatig werken en projectmanagement methodieken, bijvoorbeeld Prince 2

### Competentieprofiel

| Organisatie-competenties     | Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden<br><i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat-gerichtheid        | Niveau 2: Formuleert de te behalen resultaten en realiseert deze. <ul style="list-style-type: none"><li>- Stelt realistische doelstellingen op.</li><li>- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.</li><li>- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.</li><li>- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Initiatief tonen             | Niveau 2: Verricht uit zichzelf extra werkzaamheden naast het eigen werkpakket, ziet knelpunten ten aanzien van de uitvoering van het werk en doet verbetervoorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.</li><li>- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.</li><li>- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.</li><li>- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| Klantgerichtheid             | Niveau 2: Verdiept zich in de klantvraag, denkt op proactieve wijze mee met de klant en komt op eigen initiatief met passende voorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.</li><li>- Doet de klant een aanbod dat aansluit bij zijn behoeften, speelt flexibel in op wensen van de klant en zorgt voor een goede voortzetting van de dienstverlening.</li><li>- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.</li><li>- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.</li></ul> |
| Omgevings-sensitiviteit      | Niveau 2: Houdt rekening met verschillende belangen van verschillende interne en externe belanghebbenden en kan het informele netwerk bespelen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.</li><li>- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.</li><li>- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.</li><li>- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.</li></ul>                                                     |
| Functiegebonden competenties |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Besluitvaardigheid           | Niveau 2: Neemt besluiten die de eigen werkzaamheden beïnvloeden en waarvan de uitkomst niet altijd in te schatten is. <ul style="list-style-type: none"><li>- Neemt tijdig noodzakelijke beslissingen op basis van de op dat moment beschikbare informatie, ook wanneer dit een risico inhoudt.</li><li>- Neemt beslissingen binnen het eigen taakgebied en in het geval van tegenstrijdige belangen daarbinnen.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 1  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | <ul style="list-style-type: none"><li>- Neemt beslissingen die getoetst zijn aan richtlijnen en procedures, maar gebaseerd op het eigen oordeel.</li><li>- Grijpt vlot in wanneer zich een dringend probleem op de werkvloer voordoet.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Netwerken              | <p>Niveau 2: Bouwt actief relaties op en onderhoudt contacten ten behoeve van het realiseren van eigen doelen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Zoekt regelmatig, op eigen initiatief contact met zijn/haar relaties; ook zonder een directe aanleiding.</li><li>- Is aanwezig bij gelegenheden en initieert situaties die mogelijkheden bieden om te netwerken.</li><li>- Benadert anderen actief ter ondersteuning van de realisatie van eigen doelstellingen.</li><li>- Onderhoudt relaties; ook wanneer het effect daarvan pas op de langere termijn zichtbaar wordt.</li></ul>                                                                                                         |
| Plannen en organiseren | <p>Niveau 2: Plant en organiseert zelfstandig taken en deelprocessen die belangrijk zijn om doelstellingen te behalen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Inventariseert zelfstandig welke activiteiten uitgevoerd moeten worden om een doel te bereiken en stemt deze op elkaar af.</li><li>- Houdt bij het opstellen van een (project)planning rekening met factoren die vertragend kunnen zijn.</li><li>- Bewaakt de voortgang van activiteiten en informeert betrokkenen hierover.</li><li>- Organiseert een tijdige beschikbaarheid van mensen en middelen. Onderneemt actie wanneer afwijkingen in de (project)planning worden gesignaleerd en/of doelstellingen verschuiven.</li></ul> |
| Samenwerken            | <p>Niveau 3: Motiveert en stimuleert anderen tot samenwerken en het behalen van gezamenlijke doelen en toont hierin het goede voorbeeld.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Komt samen met anderen tot een gemeenschappelijke aanpak.</li><li>- Beweegt anderen tot samenwerken, ook met andere teams/afdelingen/organisatieonderdelen.</li><li>- Zoekt actief naar samenwerking met anderen, stuurt op gemeenschappelijke belangen en zorgt ervoor dat het te behalen resultaat wordt ervaren als een gezamenlijke verantwoordelijkheid.</li><li>- Draagt zorg voor een klimaat waarin wederzijdse feedback wordt bevorderd.</li></ul>                                                       |

### Resultaatprofiel

| Resultaten                                                                                                 | Resultaatindicatoren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                            | <i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                            |
| Projecten zijn ontwikkeld en projectplannen zijn uitgewerkt met als resultaat een geaccordeerd projectplan | <ul style="list-style-type: none"><li>- Opgestelde projectplannen zijn realistisch en adequaat.</li><li>- Projectplannen sluiten aan bij de wensen en behoeften van de opdrachtgever</li><li>- Benodigde leveranciers zijn beschikbaar en gecontracteerd.</li></ul>                                                                  |
| Projecten zijn aangestuurd                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>- Projectteam is betrokken en eventuele problemen zijn opgelost.</li><li>- Afwijkingen in de uitvoering ten opzichte van het projectplan zijn tijdig gesignaleerd en opgelost.</li><li>- Betrokkenen (stakeholders) zijn tijdig geïnformeerd over ontwikkelingen binnen het project.</li></ul> |
| Projecten zijn opgeleverd en geëvalueerd                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Projecten zijn conform afspraken opgeleverd.</li><li>- Projecten zijn geëvalueerd en eventuele verbeteringen zijn gesignaleerd en benoemd in een rapportage.</li></ul>                                                                                                                       |

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 2  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

---

### *Algemene kenmerken*

De functie Projectleider 2 komt voor binnen meerdere afdelingen binnen de organisatie. Per medewerker kan de focus van het aandachtsgebied en de werkzaamheden hierbinnen verschillen. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per medewerker worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

### *Differentiërende factoren Projectleider 2:*

- Focus op het realiseren van afdeling overstijgende projecten, conform afgesproken doorlooptijd, budget en oplevercriteria.
- Verricht hiertoe activiteiten op alle aspecten rondom organisatie, processen, administratie, financiën, informatie en techniek.
- Voert opdrachten uit onder verantwoordelijkheid van de opdrachtgever.
- Het betreft multidisciplinaire projecten met een hoog afbreukrisico.
- Stuurt deelprojectleiders functioneel aan.

### *Doel van de functie*

Het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van projecten op een toegewezen aandachtsgebied of aandachtsgebieden.

### *Organisatorische positie*

De projectleider 2 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd of van een andere leidinggevende in het geval van een matrix aanpak. De projectleider 2 geeft zelf geen hiërarchisch leiding.

### *Resultaatgebieden*

#### 1. Projecten ontwikkelen en uitwerken

- Analyseert, in de onderzoeksfase van projecten, problemen, wensen en behoeften van belanghebbenden zowel binnen als buiten de organisatie en vertaalt deze naar een projectopzet en een uitgewerkte businesscase.
- Stemt de projectopzet af met de opdrachtgever.
- Stelt een projectplan op met daarin de resultaten, de planning, het budget, de kwaliteitsnormen en de acceptatiecriteria en legt deze ter goedkeuring voor aan de opdrachtgever.
- Bepaalt de samenstelling van de projectorganisatie en overlegt de beschikbaarheid van medewerkers met de opdrachtgever.
- Selecteert de benodigde middelen en leveranciers en voert onderhandelingen.
- Onderhoudt in- en externe contacten met belanghebbenden om wensen en verwachtingen te peilen en te bespreken.

*Resultaat: Projecten zijn ontwikkeld en uitgewerkt met als resultaat een geaccordeerd projectplan*

#### 2. Projecten aansturen

- Draagt zorg voor een betrokken, goed functionerend en geïnformeerd projectteam en lost zo nodig conflicten op.
- Maakt individuele resultaatafspraken met projectdeelnemers.
- Controleert de voortgang van projecten met betrekking tot tijd, budget, kwaliteit en de validiteit van de business case.
- Voegt persoonlijke deskundigheid toe aan door projectleden gedefinieerde oplossingen en/of coacht, daar waar nodig, projectleden en deelprojectleiders ten aanzien van specifieke vakgebieden.
- Stuurt het project bij in geval van (dreigende) afwijkingen en informeert zo nodig betrokkenen stuurgroep en opdrachtgevers.
- Rapporteert en communiceert de projectstatus aan betrokkenen.

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 2  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

---

*Resultaat: Projecten zijn aangestuurd, zodanig dat projectteams zijn aangestuurd, afspraken zijn gemaakt, betrokkenen op de hoogte zijn van de voortgang en bij (dreigende) afwijkingen tijdig zijn geïnformeerd.*

### 3. Projecten opleveren en evalueren

- Draagt zorg voor de oplevering en implementatie/overdracht van het project aan de lijnorganisatie conform afspraak.
- Vergelijkt de resultaten en het verloop van het project met het plan/ de business case en evalueert en rapporteert hierover.
- Treedt in voorkomende gevallen op als vertegenwoordiger van de organisatie bij besprekingen van het projectresultaat.
- Adviseert de directie over projectresultaten.

*Resultaat: Projecten zijn conform afspraken opgeleverd en geëvalueerd.*

### *Profiel van de functie*

#### *Kennis*

- HBO werk - en denkniveau
- Kennis van projectmatig werken en projectmanagement methodieken, bijvoorbeeld Prince 2

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 2  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

### Competentieprofiel

| Organisatie-competenties     | Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden<br><i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat-gerichtheid        | Niveau 2: Formuleert de te behalen resultaten en realiseert deze. <ul style="list-style-type: none"><li>- Stelt realistische doelstellingen op.</li><li>- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.</li><li>- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.</li><li>- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Initiatief tonen             | Niveau 2: Verricht uit zichzelf extra werkzaamheden naast het eigen werkpakket, ziet knelpunten ten aanzien van de uitvoering van het werk en doet verbetervoorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.</li><li>- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.</li><li>- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.</li><li>- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| Klantgerichtheid             | Niveau 2: Verdiept zich in de klantvraag, denkt op proactieve wijze mee met de klant en komt op eigen initiatief met passende voorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.</li><li>- Doet de klant een aanbod dat aansluit bij zijn behoeften, speelt flexibel in op wensen van de klant en zorgt voor een goede voortzetting van de dienstverlening.</li><li>- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.</li><li>- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.</li></ul> |
| Omgevings-sensitiviteit      | Niveau 2: Houdt rekening met verschillende belangen van verschillende interne en externe belanghebbenden en kan het informele netwerk bespelen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.</li><li>- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.</li><li>- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.</li><li>- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.</li></ul>                                                     |
| Functiegebonden competenties |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Besluitvaardigheid           | Niveau 2: Neemt besluiten die de eigen werkzaamheden beïnvloeden en waarvan de uitkomst niet altijd in te schatten is. <ul style="list-style-type: none"><li>- Neemt tijdig noodzakelijke beslissingen op basis van de op dat moment beschikbare informatie, ook wanneer dit een risico inhoudt.</li><li>- Neemt beslissingen binnen het eigen taakgebied en in het geval van tegenstrijdige belangen daarbinnen.</li><li>- Neemt beslissingen die getoetst zijn aan richtlijnen en procedures, maar gebaseerd op het eigen oordeel.</li><li>- Grijpt vlot in wanneer zich een dringend probleem op de werkvloer voordoet.</li></ul>                                                                                                                         |
| Netwerken                    | Niveau 2: Bouwt actief relaties op en onderhoudt contacten ten behoeve van het realiseren van eigen doelen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Zoekt regelmatig, op eigen initiatief contact met zijn/haar relaties; ook zonder een directe aanleiding.</li><li>- Is aanwezig bij gelegenheden en initieert situaties die mogelijkheden bieden om te netwerken.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 2  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | <ul style="list-style-type: none"><li>- Benadert anderen actief ter ondersteuning van de realisatie van eigen doelstellingen.</li><li>- Onderhoudt relaties; ook wanneer het effect daarvan pas op de langere termijn zichtbaar wordt.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Plannen en organiseren | <p>Niveau 2: Plant en organiseert zelfstandig taken en deelprocessen die belangrijk zijn om doelstellingen te behalen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Inventariseert zelfstandig welke activiteiten uitgevoerd moeten worden om een doel te bereiken en stemt deze op elkaar af.</li><li>- Houdt bij het opstellen van een (project)planning rekening met factoren die vertragend kunnen zijn.</li><li>- Bewaakt de voortgang van activiteiten en informeert betrokkenen hierover.</li><li>- Organiseert een tijdige beschikbaarheid van mensen en middelen. Onderneemt actie wanneer afwijkingen in de (project)planning worden gesignaleerd en/of doelstellingen verschuiven.</li></ul> |
| Samenwerken            | <p>Niveau 3: Motiveert en stimuleert anderen tot samenwerken en het behalen van gezamenlijke doelen en toont hierin het goede voorbeeld.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Komt samen met anderen tot een gemeenschappelijke aanpak.</li><li>- Beweegt anderen tot samenwerken, ook met andere teams/afdelingen/organisatieonderdelen.</li><li>- Zoekt actief naar samenwerking met anderen, stuurt op gemeenschappelijke belangen en zorgt ervoor dat het te behalen resultaat wordt ervaren als een gezamenlijke verantwoordelijkheid.</li><li>- Draagt zorg voor een klimaat waarin wederzijdse feedback wordt bevorderd.</li></ul>                                                       |

### Resultaatprofiel

| Resultaten                                                                             | Resultaatindicatoren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                        | <i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                            |
| Projecten zijn ontwikkeld en uitgewerkt met als resultaat een geaccordeerd projectplan | <ul style="list-style-type: none"><li>- Opgestelde projectplannen zijn realistisch en adequaat.</li><li>- Projectplannen sluiten aan bij de wensen en behoeften van de opdrachtgever</li><li>- Benodigde leveranciers zijn beschikbaar en gecontracteerd.</li></ul>                                                                  |
| Projecten zijn aangestuurd                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>- Projectteam is betrokken en eventuele problemen zijn opgelost.</li><li>- Afwijkingen in de uitvoering ten opzichte van het projectplan zijn tijdig gesignaleerd en opgelost.</li><li>- Betrokkenen (stakeholders) zijn tijdig geïnformeerd over ontwikkelingen binnen het project.</li></ul> |
| Projecten zijn opgeleverd en geëvalueerd                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Projecten zijn conform afspraken opgeleverd.</li><li>- Projecten zijn geëvalueerd en eventuele verbeteringen zijn gesignaleerd en benoemd in een rapportage.</li></ul>                                                                                                                       |

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 3  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

---

### *Algemene kenmerken*

De functie Projectleider 3 komt voor binnen meerdere afdelingen binnen de organisatie. Per medewerker kan de focus van het aandachtsgebied en de werkzaamheden hierbinnen verschillen. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per medewerker worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

### *Differentiërende factoren Projectleider 3:*

- Focus op het realiseren van afdeling overstijgende (eventueel organisatie overstijgende) projecten, conform afgesproken doorlooptijd, budget en oplevercriteria.
- Verricht hiertoe activiteiten op alle aspecten rondom organisatie, processen, administratie, financiën, informatie en techniek.
- Voert opdrachten uit onder verantwoordelijkheid van de opdrachtgever.
- Het betreft complexe multidisciplinaire projecten met een strategisch belang voor de organisatie waarbij één of meer externe partners betrokken zijn.
- Projecten kenmerken zich door een hoge gevoeligheid, waarin verschillende tegenstrijdige krachten een rol spelen.
- Stuurt deelprojectleiders functioneel aan.

### *Doel van de functie*

Het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van projecten op toegewezen aandachtsgebied.

### *Organisatorische positie*

De projectleider 3 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd of van een andere leidinggevende in het geval van een matrix aanpak.. De projectleider 3 geeft zelf geen hiërarchisch leiding.

### *Resultaatgebieden*

#### 1. Projecten ontwikkelen en uitwerken

- Analyseert, in de onderzoeksfase van projecten, problemen, wensen en behoeften van belanghebbenden zowel binnen als buiten de organisatie en vertaalt deze naar een projectopzet en een uitgewerkte businesscase.
- Stemt de projectopzet af met de opdrachtgever.
- Stelt, een projectplan op met daarin de resultaten, de planning, het budget, de kwaliteitsnormen en de acceptatiecriteria en legt deze ter goedkeuring voor aan de opdrachtgever.
- Bepaalt de samenstelling van de projectorganisatie en overlegt de beschikbaarheid van medewerkers met de opdrachtgever.
- Selecteert de benodigde middelen en leveranciers en voert onderhandelingen.
- Onderhoudt in- en externe contacten met belanghebbenden om wensen en verwachtingen te peilen en te bespreken.

*Resultaat: Projecten zijn ontwikkeld en uitgewerkt-met als resultaat een geaccordeerd projectplan.*

#### 2. Projecten aansturen

- Draagt zorg voor een betrokken, goed functionerend en geïnformeerd projectteam en lost zo nodig conflicten op.
- Maakt individuele resultaatafspraken met projectdeelnemers.
- Controleert de voortgang van projecten met betrekking tot tijd, budget, kwaliteit en de validiteit van de business case.
- Voegt persoonlijke deskundigheid toe aan door projectleden gedefinieerde oplossingen en/of coacht, daar waar nodig, projectleden en deelprojectleiders ten aanzien van specifieke vakgebieden.

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 3  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

---

- Stuurt het project bij in geval van (dreigende) afwijkingen en informeert zo nodig betrokkenen stuurgroep en opdrachtgevers.
- Rapporteert en communiceert de projectstatus aan betrokkenen.

*Resultaat: Projecten zijn aangestuurd, zodanig dat projectteams zijn aangestuurd, afspraken zijn gemaakt, betrokkenen op de hoogte zijn van de voortgang en bij (dreigende) afwijkingen tijdig zijn geïnformeerd.*

### 3. Projecten opleveren en evalueren

- Draagt zorg voor de oplevering en implementatie/overdracht van het project aan de lijnorganisatie ~~van~~ conform afspraak.
- Vergelijkt de resultaten en het verloop van het project met het plan/ de business case en evalueert en rapporteert hierover.
- Treedt in voorkomende gevallen op als vertegenwoordiger van de organisatie bij besprekingen van het projectresultaat.
- Adviseert de eigen directie en in voorkomende gevallen directies van partnerorganisaties over projectresultaten.

*Resultaat: Projecten zijn conform afspraken opgeleverd en geëvalueerd.*

### Profiel van de functie

#### Kennis

- WO werk - en denkniveau
- Kennis van projectmatig werken en projectmanagement methodieken, bijvoorbeeld Prince 2

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 3  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

### Competentieprofiel

| Organisatie-competenties     | Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden<br><i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat-gerichtheid        | Niveau 2: Formuleert de te behalen resultaten en realiseert deze. <ul style="list-style-type: none"><li>- Stelt realistische doelstellingen op.</li><li>- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.</li><li>- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.</li><li>- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Initiatief tonen             | Niveau 2: Verricht uit zichzelf extra werkzaamheden naast het eigen werkpakket, ziet knelpunten ten aanzien van de uitvoering van het werk en doet verbetervoorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.</li><li>- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.</li><li>- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.</li><li>- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                          |
| Klantgerichtheid             | Niveau 2: Verdiept zich in de klantvraag, denkt op proactieve wijze mee met de klant en komt op eigen initiatief met passende voorstellen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.</li><li>- Doet de klant een aanbod dat aansluit bij zijn behoeften, speelt flexibel in op wensen van de klant en zorgt voor een goede voortzetting van de dienstverlening.</li><li>- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.</li><li>- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.</li></ul>                |
| Omgevings-sensitiviteit      | Niveau 2: Houdt rekening met verschillende belangen van verschillende interne en externe belanghebbenden en kan het informele netwerk bespelen. <ul style="list-style-type: none"><li>- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.</li><li>- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.</li><li>- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.</li><li>- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.</li></ul>                                                                    |
| Functiegebonden competenties |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Besluitvaardigheid           | Niveau 3: Neemt zelfstandig complexe besluiten zonder voorspelbaar gevolg en stimuleert anderen besluiten te nemen <ul style="list-style-type: none"><li>- Neemt op bedachtzame en consistente wijze een haalbaar en realistisch besluit in situaties waarin gegevens niet duidelijk en/of volledig zijn, ook wanneer dit risico's inhoudt.</li><li>- Betrekt collega's of relevante anderen bij besluitvorming en streeft naar draagvlak voor te maken keuzes, maar hakt knopen door indien noodzakelijk voor de voortgang.</li><li>- Blijft achter genomen besluiten staan, draagt besluiten duidelijk uit en betreft anderen bij de uitvoering.</li><li>- Ondersteunt anderen in besluitvormingsprocessen, adviseert en geeft feedback over genomen besluiten.</li></ul> |
| Netwerken                    | Niveau 3: Signaleert nieuwe kansen en onderneemt zelfstandig actie om mogelijkheden te benutten om (nieuwe) producten en diensten effectief in de markt te zetten, en stimuleert anderen hierbij                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

## Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Projectleider 3  
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017  
Versie: Definitief

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | <ul style="list-style-type: none"><li>- Is in klantcontact actief gericht op het signaleren en benutten van nieuwe kansen en maakt concrete afspraken met de klant, stimuleert anderen om de klant actief te benaderen.</li><li>- Brengt nieuwe producten en diensten onder de aandacht van de klant en speelt hiermee in op zijn behoeften en wensen, zoals deze bekend zijn vanuit connecties met de klant en kennis vanuit de markt.</li><li>- Treedt proactief in contact met de klant en gebruikt, wanneer zich kansen voordoen, het eigen netwerk om commercieel voordeel te behalen.</li><li>- Neemt verantwoorde risico's en stelt zichzelf en anderen in de directe werkomgeving uitdagende commerciële doelen.</li></ul> |
| Plannen en organiseren | <p>Niveau 3: Coördineert en stemt samengestelde activiteiten op elkaar af en ondersteunt en stimuleert anderen in de directe werkomgeving tot plannen en organiseren.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Begeleidt anderen bij het plannen en organiseren van projecten/activiteiten.</li><li>- Organiseert en coördineert werkzaamheden die door verschillende mensen worden uitgevoerd, stemt deze onderling op elkaar af en bewaakt de voortgang.</li><li>- Zet te behalen organisatiedoelen om in acties.</li><li>- Is in staat projecten te coördineren waarbij meerdere personen betrokken zijn.</li><li>- Anticipeert op zaken die op langere termijn spelen.</li></ul>                                            |
| Samenwerken            | <p>Niveau 3: Motiveert en stimuleert anderen tot samenwerken en het behalen van gezamenlijke doelen en toont hierin het goede voorbeeld.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Komt samen met anderen tot een gemeenschappelijke aanpak.</li><li>- Beweegt anderen tot samenwerken, ook met andere teams/afdelingen/organisatieonderdelen.</li><li>- Zoekt actief naar samenwerking met anderen, stuurt op gemeenschappelijke belangen en zorgt ervoor dat het te behalen resultaat wordt ervaren als een gezamenlijke verantwoordelijkheid.</li><li>- Draagt zorg voor een klimaat waarin wederzijdse feedback wordt bevorderd.</li></ul>                                                                                   |

### Resultaatprofiel

| Resultaten                                                                             | Resultaatindicatoren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                        | <i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>                                                                                                                                                                            |
| Projecten zijn ontwikkeld en uitgewerkt met als resultaat een geaccordeerd projectplan | <ul style="list-style-type: none"><li>- Opgestelde projectplannen zijn realistisch en adequaat.</li><li>- Projectplannen sluiten aan bij de wensen en behoeften van de opdrachtgever</li><li>- Benodigde leveranciers zijn beschikbaar en gecontracteerd.</li></ul>                                                                  |
| Projecten zijn aangestuurd                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>- Projectteam is betrokken en eventuele problemen zijn opgelost.</li><li>- Afwijkingen in de uitvoering ten opzichte van het projectplan zijn tijdig gesignaleerd en opgelost.</li><li>- Betrokkenen (stakeholders) zijn tijdig geïnformeerd over ontwikkelingen binnen het project.</li></ul> |
| Projecten zijn opgeleverd en geëvalueerd                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Projecten zijn conform afspraken opgeleverd.</li><li>- Projecten zijn geëvalueerd en eventuele verbeteringen zijn gesignaleerd en benoemd in een rapportage.</li><li>- De (project)organisatie is vertegenwoordigd in externe gremia.</li></ul>                                              |