

Projectleider of programmamanager

PROJECT- EN PROGRAMMAMANAGEMENT

Salarisschaal 9, 10, 11, 12, 13

1. PLAATS IN DE ORGANISATIE

Valt hiërarchisch onder het CvB, directie of een manager. Geeft operationeel en/of functioneel leiding.

2. DOEL EN GENERIEK RESULTAAT VAN DE FUNCTIE

Het inhoudelijk en/of procesmatig opzetten, organiseren en aansturen van project en/of programma (onderdelen), om te komen tot het behalen van gedefinieerde resultaten binnen een bepaalde doorlooptijd. Kan in het managementteam een bijdrage leveren aan de organisatiestrategie.

Resultaten:

- Project² - en programma³ doelstellingen en -resultaten behaald, binnen gestelde kaders.
- Project- en programmateam aangestuurd en procesbewaking heeft plaatsgevonden.
- Relevante verbetervoorstellen zijn gesignaleerd en geagendeerd bij management, directie en CvB.

3. KERNTAKEN

Taken kunnen bijvoorbeeld zijn:

- Stuurt, faciliteert en/of levert een bijdrage aan processen om haalbaarheid van scenario's te bepalen met als doel uiteindelijke besluitvorming om projecten/programma's te starten of te stoppen.
- Stelt het project-/programmaplan op; stemt opzet, inhoud en besluitvorming af met opdrachtgever en belanghebbenden; legt het project-/programmaplan ter vaststelling voor aan de stuurgroep, het managementteam en/of de directie.

- Draagt zorg voor de bemensing van het project/programma, in afstemming met de stuurgroep, het managementteam en/of de directie, rekening houdend met benodigde kennis en competenties.
- Verbindt verschillende maatschappelijke, politiek-bestuurlijke vraagstukken en initieert relevante ontwikkelingen/signaleert en overbrugt conflicterende opvattingen en inzichten.
- Draagt zorg voor realisatie van het project/programma; stuurt het project-/programmateam aan, geeft opdrachten en aanwijzingen en betreft indien wenselijk de omgeving (opdrachtgever, belanghebbenden).
- Levert een bijdrage aan de implementatie.
- Levert een bijdrage aan het continue proces van verandermanagement.
- Levert vanuit het project/programma een bijdrage aan het inhoudelijke en/of organisatiebeleid.
- Monitort en rapporteert over het project/programma over de relevante aspecten (geld, organisatie, tijd, risico, informatie, communicatie en kwaliteit) en stuurt zo nodig bij.
- Bewaakt en stuurt op samenhang en samenwerking en stemt complementariteit af tussen adviestrajecten/deelprojecten en programma-/project(team)leden.
- Zorgt voor effectieve interne en externe communicatie over werkzaamheden, resultaten en ontwikkelde kennis.

2 Project: Van tevoren gedefinieerde hoeveelheid activiteiten gebaseerd op een duidelijk doel, die eenmalig in een bepaalde tijd moet worden gerealiseerd. Een project kan onderdeel zijn van een meer-projecten omvattend programma.

3 Programma: een samenhangend geheel aan activiteiten die a) gericht zijn op het bereiken van complexe doelen die individuele afdelingen, projecten en/of leergebieden overstijgen, b) vragen om een flexibele inzet van capaciteit gedurende een langere periode/een vooraf bepaalde periode, en c) uitgevoerd worden in interactie met een complexe maatschappelijke omgeving.

4. FUNCTIENIVEAUS

Je moet aan vier van de zes criteria voldoen om in een bepaald niveau ingedeeld te worden. Uitgangspunt hierbij is dat het minimaal criterium 1 tot en met 4 moet betreffen.

Projectleider en Programma-manager	1. Complexiteit en inhoud communicatie (kwaliteit)	2. Complexiteit omgeving, krachtenveld (kwantiteit)	3. Impact op mensen	4. Impact op doelen en resultaten van KW1C	5. Tijdsduur	6. Operationeel en functioneel leidinggeven
A (9)	1	1	1	1	1	1
B (10)	2	1	2	2	1	2
C (11)	3	2	3	2	2	3
D (12)	4	3	4	3	3	4
E (13)	5	4	5	4	4	4

Toelichting niveau onderscheidende criteria

Kolom 1: Complexiteit en inhoud communicatie (kwaliteit)

Definitie: De noodzakelijke afstemming van plannen en/of processen met partijen buiten het project-/programmaonderdeel en de mate van belangentegenstellingen.

- 1) **Afstemmen** op **operationeel** niveau ten behoeve van de inrichting van een project, over het uitvoeren van werkzaamheden door projectteamleden en het behalen van projectdoelen.
- 2) **Adviseren bij en creëren van draagvlak** binnen een project, waarbij de werkzaamheden georganiseerd worden, het bij elkaar brengen van meningen en mensen op **operationeel** niveau, waarbij er sprake kan zijn van **verschillende belangen binnen hetzelfde doel**.
- 3) **Beïnvloeden** op **tactisch** niveau van partijen binnen en met name buiten het eigen project-/programmaonderdeel en/of **soms** sprake van tegengestelde belangen. Er is tevens sprake van het verwerven en behouden van draagvlak.
- 4) **Overtuigen** van partijen met name buiten het eigen project-/programmaonderdeel en/of **regelmatig** sprake van tegengestelde belangen. Er is sprake van beïnvloeding op **tactisch en soms strategisch** niveau van bestuurlijke en maatschappelijke organisaties.
- 5) **Beïnvloedt en overtuigt** partijen met name buiten het eigen project-/programmaonderdeel en/of **permanent** sprake van tegengestelde belangen. Er is sprake van **richtinggevend** beïnvloeden op **strategisch** niveau van maatschappelijke en bestuurlijke organisaties, waarbij sprake is van grote dynamiek.

Kolom 2: Complexiteit omgeving, krachtenveld (kwantiteit)

Definitie: Het aantal en de diversiteit van partijen waarmee rekening gehouden moet worden en/of waardoor invloed kan worden uitgeoefend op (de implementatie van) het project/programma.

- 1) **Normaal:** Een groot aantal belanghebbenden binnen de organisatie, een vakgebied kan direct invloed uitoefenen op operationeel niveau binnen een project.
- 2) **Groot:** Een groot aantal belanghebbenden voornamelijk binnen en soms buiten de organisatie, meerdere **vakgebieden/partijen** kunnen direct invloed uitoefenen op het **complexe project**.
- 3) **Groot & divers:** Een groot aantal en **zeer diverse** belanghebbenden binnen en buiten de organisatie, meerdere partijen vanuit **verschillende bestuurslagen** kunnen direct invloed uitoefenen op het project/programma.
- 4) **Groot continu & dynamisch:** Een groot, aantal en zeer diverse belanghebbenden binnen en buiten de organisatie, **groot aantal** partijen vanuit verschillende bestuurslagen kunnen direct invloed uitoefenen op het project/programma-dynamiek.

Kolom 3: Impact op mensen

Definitie: De impact van de uitkomsten van het project, danwel programma binnen of buiten de organisatie.

- 1) Project – impact op een groep medewerkers **binnen een project**.
- 2) Programma – impact op een groep medewerkers **van een programma**.
- 3) Organisatie breed - impact op **een deel van** de organisatie/meerdere afdelingen KW1C.
- 4) KW1C onderwijs breed - impact op de **gehele** organisatie KW1C.
- 5) KW1C overstijgend – impact **buiten** de organisatie.

Kolom 4: Impact op doelen en resultaten van KW1C

Definitie: De impact van de uitkomsten van het project, danwel programma binnen of buiten de organisatie.

- 1) Gering intern
- 2) Groot intern
- 3) Gering extern – strategische doelen van delen van het onderwijs
- 4) Groot extern – strategische doelen van KW1C

Kolom 5: Tijdsduur

Definitie: De doorlooptijd van een project/ programma.

- 1) Project gericht op een enkelvoudig vraagstuk met een beperkt aantal stakeholders.
- 2) Project met uiteenlopende vraagstukken en duidelijk verschillende stakeholders.
- 3) Programma met beperkt doorlopend stakeholdermanagement
- 4) Complex programma met doorlopend stakeholdermanagement

Kolom 6: Aantal medewerkers

*Definitie: Het aantal medewerkers waaraan **operationeel** wordt leidinggegeven.*

- 1) < 2
- 2) 2 tot 5
- 3) 5 tot 10
- 4) > 10

*Definitie: Het aantal medewerkers waaraan **functioneel** wordt leidinggegeven.*

- 1) < 5
- 2) 5 tot 10
- 3) 10 tot 25
- 4) > 25

TERMIJNEN

- Lange termijn: langer dan 4 jaar
- Middellange termijn: tussen een jaar en 4 jaar
- Korte termijn: tussen een half jaar en een jaar

LEIDINGGEVEN:

Functioneel leidinggeven: uit hoofde van een bepaalde functie/deskundigheid functioneel dwingende vaktechnische aanwijzingen geven aan niet hiërarchische ondergeschikten; deze aanwijzingen betreffen inrichting en inhoud van het werkproces.

Operationeel leidinggeven: het organiseren en coördineren van de uitvoering van operationele werkzaamheden zonder formele hiërarchische bevoegdheden op het personele en organisatorische terrein (vaak wel een adviserende rol hierin); wel bevoegdheden op het terrein van werktoedeling en coördinatie.

Hiërarchisch leidinggeven: het richting geven aan en toezicht uitoefenen op de werkzaamheden van een groep medewerkers, voorzien van taken en bevoegdheden onder meer in het kader van de uitvoering van het personele en organisatorische beleid.

5. COMPETENTIES

	Functioniveau A	Functioniveau B	Functioniveau C	Functioniveau D	Functioniveau E
Kerncompetentie	Ambitie	Ambitie	Ambitie	Ambitie	Ambitie
Kerncompetentie	Samenwerken	Samenwerken	Samenwerken	Samenwerken	Samenwerken
Kerncompetentie	Lef	Lef	Lef	Lef	Lef
Funcatiefamilie competentie	Monitoren	Monitoren	Monitoren	Monitoren	Monitoren
Funcatiefamilie competentie	Resultaat-gerichtheid	Resultaat-gerichtheid	Resultaat-gerichtheid	Resultaat-gerichtheid	Resultaat-gerichtheid
Functioniveau competentie	Anticiperen	Anticiperen	Helikopterview	Helikopterview	Helikopterview
Functioniveau competentie	Innoveren	Innoveren	Conceptueel vermogen	Conceptueel vermogen	Conceptueel vermogen

6. FUNCTIEKWALIFICATIES

	Functioniveau A	Functioniveau A	Functioniveau C	Functioniveau D	Functioniveau E
Werk- en denkniveau	HBO	HBO	HBO+/WO	WO	WO
Opleidings- richting					
Aanvullende eisen	Aanvullende opleiding (project-man- agement)	Aanvullende opleiding (project-man- agement)	Aanvullende opleiding (project-man- agement)	Aanvullende opleiding (project-man- agement)	Aanvullende opleiding (project-man- agement)