

S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Adviseur 1
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 1:

- Focus op het ontwikkelen en uitvoeren van operationeel beleid.
- Verricht hiertoe advies- of beleidsactiviteiten op een aandachtsgebied van beperkte omvang en/of beperkte complexiteit of verricht activiteiten op een deelterrein van een hoofdthema.
- Werkt in opdracht van leidinggevende en/of teamleider en/of inhoudelijk verantwoordelijke op basis van richtlijnen.
- Verzamelt en verstrekt, veelal op verzoek, informatie aan interne en/of externe belanghebbenden en beantwoordt operationele vragen op het aandachtsgebied/ beleids(deel)terrein/vakgebied.
- Signaleert knelpunten en ontwikkelingen en geeft deze door aan leidinggevende.
- Participeert op verzoek in werkgroepen vanuit eigen aandachtsgebied.
- Levert bijdrage aan projecten en voert diverse projectactiviteiten uit, in overleg met de projectleider, heeft hierbij in voorkomende gevallen de projectleiding over projecten binnen het eigen beleids(deel)terrein.

Doel van de functie

Het verrichten van meer uitvoerende activiteiten, het geven van informatie en advies op het toegewezen aandachtsgebied en het bijdragen aan de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van het operationeel beleid op het toegewezen aandachtsgebied.

Organisatorische positie

De Adviseur 1 ontvangt hiërarchisch leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd. De Adviseur 1 geeft zelf geen hiërarchisch leiding.

Resultaatgebieden

1. Operationeel beleid/Plannen ontwikkelen

- Signaleert, verzamelt en analyseert relevante informatie, trends/ontwikkelingen, wensen en behoeften en bespreekt deze met leidinggevende.
- Doet voorstellen voor de ontwikkeling van operationeel beleid/plannen op het toegewezen aandachtsgebied en vertaalt dit beleid naar activiteiten.

Resultaat: Operationeel beleid/Plannen op het aandachtsgebied is/zijn ontwikkeld en deze zijn vertaald naar passende activiteiten.

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 richtlijnen.
- 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 aandachtsgebied.
- Rapporteert over - en evalueert periodiek over de uitvoering van het beleid/de activiteiten, stelt het beleid indien nodig bij en informeert de betrokkenen hierover.
- Signaleert mogelijkheden tot verbetering in zowel de uitvoering als de hieraan gerelateerde processen/systemen/instrumenten en geeft deze door aan leidinggevende.
- Draagt zorg voor een correcte documentatie/vastlegging hiervan.

S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcionaam: Adviseur 1
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017
Versie: definitief

- Neemt deel aan werkgroepen en/of projectgroepen op of vanuit het eigen aandachtsgebied en werkt (project)plannen uit in concrete (project)activiteiten en voert deze uit. Heeft in voorkomende gevallen de projectleiding over projecten binnen het eigen aandachtsgebied.
- Verricht zo nodig diverse andere uitvoerende activiteiten binnen en buiten de eigen afdeling en/of in projecten.

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

3. Advies en informatie geven

- Verzamelt en verstrekt, veelal op verzoek, informatie aan interne en/of externe belanghebbenden en beantwoordt operationele vragen op het aandachtsgebied.
- Genereert gegevens ten behoeve van (management)informatie en geeft deze door aan voornamelijk interne betrokkenen.
- Overlegt met relevante partijen, onderhoudt relevante contacten en draagt hierbij de organisatie standpunten uit.
- Draagt kennis en informatie met betrekking tot het eigen aandachtsgebied over aan collega's.

Resultaat: Advies en informatie gegeven, zodanig dat vragen professioneel en conform geldende richtlijnen en procedures zijn afgehandeld en belanghebbenden 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 werkprocessen en organisatieprocessen.

Competentieprofiel

Organisatie-competenties	Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden <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">- Stelt realistische doelstellingen op.- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.
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">- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.

S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcionaam: Adviseur 1
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017
Versie: definitief

Klantgerichtheid	<p>Niveau 2: Verdiept zich in de klantvraag, denkt op proactieve wijze mee met de klant en komt op eigen initiatief met passende voorstellen.</p> <ul style="list-style-type: none">- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.- 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.- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.
Omgevings-sensitiviteit	<p>Niveau 2: Houdt rekening met verschillende belangen van verschillende interne en externe belanghebbenden en kan het informele netwerk bespelen.</p> <ul style="list-style-type: none">- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.
Functiegebonden competenties	
Analytisch vermogen	<p>Niveau 2: Verzamelt en onderzoekt zelfstandig en op eigen initiatief informatie uit uiteenlopende bronnen. Verkrijgt op basis hiervan inzicht en legt verbanden.</p> <ul style="list-style-type: none">- Maakt onderscheid tussen hoofd- en bijzaken en tussen feitelijke gegevens en veronderstellingen.- Vat de aspecten van een vraagstuk kernachtig samen.- Stelt eerst de hoofdlijnen vast en richt zich vervolgens op de details.- Integreert nieuw gevonden informatie met bestaande informatie.- Signaleert trends en legt verbanden tussen afzonderlijke kwesties en zaken.
Netwerken	<p>Niveau 1: Bouwt relaties op en onderhoudt contacten binnen de eigen organisatie.</p> <ul style="list-style-type: none">- Heeft regelmatig contact met zijn/haar relaties.- Is aanwezig bij gelegenheden waar mogelijkheden zijn om relaties te onderhouden.- Is beschikbaar voor anderen binnen de eigen werksituatie en maakt dit kenbaar.- Wendt contacten binnen de organisatie aan om zaken voor elkaar te krijgen.
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">- Inventariseert zelfstandig welke activiteiten uitgevoerd moeten worden om een doel te bereiken en stemt deze op elkaar af.- Houdt bij het opstellen van een (project)planning rekening met factoren die vertragend kunnen zijn.- Bewaakt de voortgang van activiteiten en informeert betrokkenen hierover.- Organiseert een tijdige beschikbaarheid van mensen en middelen.- Onderneemt actie wanneer afwijkingen in de (project)planning worden gesignaleerd en/of doelstellingen verschuiven.
Communicatieve vaardigheid	<p>Niveau 2: Drukt zich helder uit, past taalgebruik aan aan contacten van verschillend niveau.</p> <ul style="list-style-type: none">- Spreekt in begrijpelijke taal; gebruikt geen jargon of legt vaktal uit.- Drukt zich goed uit in contacten van verschillend niveau.- Toetst of de boodschap goed is overgekomen en begrepen wordt.

S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcionaam: Adviseur 1
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017
Versie: definitief

	<ul style="list-style-type: none">- Hanteert een heldere opbouw en structuur en weet hoofd- en bijzaken te onderscheiden.- Gebruikt heldere voorbeelden en non-verbale communicatie ter ondersteuning van het verhaal.
--	---

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">- Actieve en goede bijdrage aan de ontwikkeling van beleid vanuit het aandachtsgebied.- Operationeel beleid is correct vertaald naar bruikbare activiteiten.- De effecten van trends/ ontwikkelingen zijn tijdig gesignaleerd en geanalyseerd en doorgegeven aan leidinggevende.- Een bruikbare bijdrage is geleverd aan de optimalisering van werkprocessen en de implementatie daarvan.
Operationeel beleid is uitgevoerd en geëvalueerd.	<ul style="list-style-type: none">- Activiteiten zijn conform doelstelling en/of richtlijn uitgevoerd.- Knelpunten zijn tijdig aangegeven.- Regelingen, procedures en protocollen zijn juist en volledig gedocumenteerd. Actuele documentatie beschikbaar.- (Voortgangs-) rapportages zijn opgesteld.- Evaluaties van activiteiten zijn nauwkeurig verricht en doorgevoerd.
Informatie en advies gegeven.	<ul style="list-style-type: none">- Operationele vragen zijn correct beantwoord.- Interne en/of externe klanten/partijen van de juiste informatie voorzien en naar tevredenheid geholpen.- Een aantoonbare bijdrage geleverd aan een tijdige, volledige, relevante en correcte informatieoverdracht.

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 Adviseur2:

- 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 <i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>
Resultaatgerichtheid	Niveau 2: Formuleert de te behalen resultaten en realiseert deze. <ul style="list-style-type: none">- Stelt realistische doelstellingen op.- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.
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">- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.
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">- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.- 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.- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.
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">- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.
Functiegebonden 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">- Betreft en ondersteunt anderen bij het nadenken over een vraagstuk of het analyseren van een situatie.- Vraagt anderen zo nodig relaties te leggen met soortgelijke situaties.- Bekijkt vraagstukken in bredere context (bijvoorbeeld politieke, sociale of economische verbanden).- Analyseert en interpreteert situaties grondig alvorens een mening te vormen.
Netwerken	Niveau 2: Bouwt actief relaties op en onderhoudt contacten ten behoeve van het realiseren van eigen doelen.

Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Adviseur 2
 Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017
 Versie: definitief

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

Resultaatprofiel

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

S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: 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

Funcionaam: 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 <i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>
Resultaatgerichtheid	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">- Stelt ook voor anderen meetbare doelen en prioriteiten en expliciteert resultaten en gedrag.- Toetst de voortgang van activiteiten, bewaakt de kaders en stuurt waar nodig bij.- Geeft anderen ruimte en middelen om gestelde doelen te behalen, stelt hierbij normen en deadlines en spreekt anderen hierop aan.- Stimuleert medewerkers en motiveert anderen in het behalen van resultaten.- Is vasthoudend en weet doelen te realiseren ondanks tegenslag of kritiek.
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">- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.
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">- Leeft zich in in de algehele problematiek van de klant, analyseert zowel korte als lange termijnbehoeften en doet hierop voorstellen.- Herkent (on)uitgesproken wensen en klachten, ontwikkelt oplossingen en onderneemt acties om de dienstverlening aan de klant uit te bouwen.- Volgt de klanttevredenheid, evalueert de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant binnen het eigen werkveld, herkent hierin trends en verbetert deze waar nodig.- 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.
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">- Doorziet de machtsverhoudingen binnen de eigen organisatie en andere relevante organisaties en instellingen en kan daarmee werken.- Werkt bewust aan het verwerven van commitment voor voorstellen en plannen, betreft de juiste personen.- Begrijpt de consequenties van plannen en besluiten voor de onderlinge verhoudingen en posities van betrokkenen.- Anticipeert alert op veranderingen binnen de organisatie en houdt rekening met de effecten van veranderingen op de interne en externe stakeholders.

S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 3
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017
Versie: definitief

Functiegebonden 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">- Legt in de analyse verband tussen het probleem en de organisatorische en maatschappelijke context waarbinnen dit zich afspeelt.- Weet trends te onderscheiden van incidenten.- Stimuleert vooronderzoek waarin alle relevante aspecten worden geïnventariseerd, gekwantificeerd en beoordeeld, voorafgaand aan een belangrijke beslissing.- Abstraheert operationele problemen naar strategische oplossingen en betreft hierbij deskundigen.
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">- Stimuleert anderen om contact te onderhouden met interne en externe relaties.- Organiseert kennisnetwerken met betrekking tot ontwikkelingen in eigen markt/vakgebied; brengt hiermee eigen relaties met elkaar in contact.- Benadert anderen actief ter ondersteuning van eigen en/of afdelingsdoelstellingen- Gebruikt eigen relaties en netwerk ten behoeve van het realiseren van de eigen of afdelingsdoelstellingen.
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">- Overtuigt anderen/groepen op inspirerende wijze van de eigen mening en/of het standpunt.- Leeft zich in de positie van anderen/groepen in en maakt daar gebruik van.- Treedt krachtig en vastberaden op bij tegenstellingen in verwachtingen en belangen.- Presenteert naast de eigen standpunten ook de tegenwerpingen van de ander en toont de ongeldigheid hierin aan.
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">- Formuleert complexe zaken helder en eenduidig en brengt binnen een verhaal structuur aan en houdt deze vast.- Gebruikt metaforen, mimiek, gebaren en intonatie ter verlevendiging en ondersteuning van een verhaal.- Geeft anderen feedback en suggesties voor verbetering van de communicatieve vaardigheden.- Maakt moeilijke onderwerpen begrijpelijk voor anderen, gebruikt aansprekend taalgebruik.- Is in staat om groepen op aansprekende wijze te informeren.

Resultaatprofiel

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

S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcionaam: Adviseur 3
Functiefamilie: Advies

Datum: Augustus 2017
Versie: definitief

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

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/beleidssterrein 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

Funcienaam: 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

Funcienaam: 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 <i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>
Resultaatgerichtheid	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">- Stelt ook voor anderen meetbare doelen en prioriteiten en expliciteert resultaten en gedrag.- Toetst de voortgang van activiteiten, bewaakt de kaders en stuurt waar nodig bij.- Geeft anderen ruimte en middelen om gestelde doelen te behalen, stelt hierbij normen en deadlines en spreekt anderen hierop aan.- Stimuleert medewerkers en motiveert anderen in het behalen van resultaten.- Is vasthoudend en weet doelen te realiseren ondanks tegenslag of kritiek.
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">- Heeft een actieve, initiërende rol in groepen en samenwerkingsverbanden.- Zet zich in voor afdelingsbrede belangen door op situaties af te stappen en kansen te benutten.- Levert een belangrijke bijdrage bij het oplossen van complexe problemen.- Stimuleert anderen werkzaamheden op te pakken die buiten het eigen werkgebied vallen.
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">- Leeft zich in in de algehele problematiek van de klant, analyseert zowel korte als lange termijnbehoeften en doet hierop voorstellen.- Herkent (on)uitgesproken wensen en klachten, ontwikkelt oplossingen en onderneemt acties om de dienstverlening aan de klant uit te bouwen.- Volgt de klanttevredenheid, evalueert de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant binnen het eigen werkveld, herkent hierin trends en verbetert deze waar nodig.- 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.
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">- Doorziet de machtsverhoudingen binnen de eigen organisatie en andere relevante organisaties en instellingen en kan daarmee werken.- Werkt bewust aan het verwerven van commitment voor voorstellen en plannen, betreft de juiste personen.- Begrijpt de consequenties van plannen en besluiten voor de onderlinge verhoudingen en posities van betrokkenen.

S-BB Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Adviseur 4

Datum: Augustus 2017

Funciefamilie: Advies

Versie: definitief

	<ul style="list-style-type: none"> - Anticipeert alert op veranderingen binnen de organisatie en houdt rekening met de effecten van veranderingen op de interne en externe stakeholders.
Funciegebonden competenties	
Visie	<p>Niveau 3: Draagt bij aan het ontwikkelen van de visie voor het organisatieonderdeel.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Draagt bij aan de ontwikkeling van originele ideeën, ook buiten het eigen werkgebied. - Ontwikkelt een eigen visie op de toekomstige strategie voor het organisatieonderdeel en weet deze effectief uit te dragen. - Doorziet middellange termijn gevolgen van trends en maatschappelijke politieke en/ of wetenschappelijke ontwikkelingen voor het organisatieonderdeel. - Schetst de consequenties van beleids- of strategiewijzigingen, ook voor andere organisatieonderdelen. - Inspireert anderen in het ontwikkelen van nieuwe visies en strategieën.
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"> - Stimuleert anderen om contact te onderhouden met interne en externe relaties. - Organiseert kennisnetwerken met betrekking tot ontwikkelingen in eigen markt/vakgebied; brengt hiermee eigen relaties met elkaar in contact. - Benadert anderen actief ter ondersteuning van eigen en/of afdelingsdoelstellingen - Gebruikt eigen relaties en netwerk ten behoeve van het realiseren van de eigen of afdelingsdoelstellingen.
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"> - Straalt gezag en overwicht uit en weet op basis daarvan anderen te winnen voor de eigen mening en/of het standpunt. - 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. - Realiseert betrokkenheid en draagvlak voor plannen, ideeën en besluiten. - Integreert in zijn/haar argumentatie de belangen van de gehele organisatie.
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"> - Communiceert met diverse, van strategisch belang zijnde doelgroepen van verschillend niveau in begrijpelijke en passende taal. - Is in staat meerdere complexe onderwerpen in hun onderlinge samenhang uit te leggen. - Is in staat om grote groepen te woord te staan omtrent complexe onderwerpen, regisseert en begeleidt inbreng van anderen. - Draagt in de organisatie het belang uit om zich helder en begrijpelijk uit te drukken.

Resultaatprofiel

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

S-BB Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Adviseur 4

Datum: Augustus 2017

Functiefamilie: Advies

Versie: definitief

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

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

Funcienaam: 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 <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">- Stelt realistische doelstellingen op.- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.
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">- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.
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">- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.- 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.- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.
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">- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.
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">- Neemt tijdig noodzakelijke beslissingen op basis van de op dat moment beschikbare informatie, ook wanneer dit een risico inhoudt.- Neemt beslissingen binnen het eigen taakgebied en in het geval van tegenstrijdige belangen daarbinnen.

Generieke functiebeschrijving

Funcionaam: Projectleider 1
 Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017
 Versie: Definitief

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

Resultaatprofiel

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

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

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

Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Projectleider 2
Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017
Versie: Definitief

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

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">- Opgestelde projectplannen zijn realistisch en adequaat.- Projectplannen sluiten aan bij de wensen en behoeften van de opdrachtgever- Benodigde leveranciers zijn beschikbaar en gecontracteerd.
Projecten zijn aangestuurd	<ul style="list-style-type: none">- Projectteam is betrokken en eventuele problemen zijn opgelost.- Afwijkingen in de uitvoering ten opzichte van het projectplan zijn tijdig gesignaleerd en opgelost.- Betrokkenen (stakeholders) zijn tijdig geïnformeerd over ontwikkelingen binnen het project.
Projecten zijn opgeleverd en geëvalueerd	<ul style="list-style-type: none">- Projecten zijn conform afspraken opgeleverd.- Projecten zijn geëvalueerd en eventuele verbeteringen zijn gesignaleerd en benoemd in een rapportage.

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

Funcienaam: 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 <i>De gedragsvoorbeelden hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>
Resultaatgerichtheid	Niveau 2: Formuleert de te behalen resultaten en realiseert deze. <ul style="list-style-type: none">- Stelt realistische doelstellingen op.- Legt meetbare resultaten vast in een (werk)plan, plant activiteiten in en stelt de werkwijze waar nodig bij.- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor knelpunten.- Zorgt dat beoogde resultaten worden bereikt en spreekt anderen aan op het nakomen van afspraken.
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">- Signaleert werkzaamheden die buiten het werkpakket vallen en pakt deze op.- Doet voorstellen om kansen om te zetten in acties en oplossingen.- Stelt uit zichzelf knelpunten aan de orde.- Ziet mogelijkheden voor verbetering op de werkvloer en doet hier voorstellen voor.
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">- Verdiept zich in de concrete situatie van de klant, brengt huidige en toekomstige behoeften in beeld en analyseert deze.- 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.- Toetst de klanttevredenheid en neemt acties om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten.- Signaleert ingewikkelde vraagstellingen, geeft helder weer wat de organisatie voor de klant kan betekenen en weet door te verwijzen.
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">- Doorziet de structuur en interne/externe politieke verhoudingen en kan daarmee werken.- Weet intern en extern de weg, schat onderlinge verhoudingen effectief in en kan het informele netwerk bespelen.- Weet de beslissers te onderkennen, hiërarchische lijnen kort te sluiten en daarmee voordelen te behalen.- Houdt bij beslissingen rekening met de acceptatie bij interne en externe belanghebbenden en toetst vooraf de consequenties via het (in-)formele netwerk.
Functiegebonden competenties	
Besluitvaardigheid	Niveau 3: Neemt zelfstandig complexe besluiten zonder voorspelbaar gevolg en stimuleert anderen besluiten te nemen <ul style="list-style-type: none">- 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.- 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.- Blijft achter genomen besluiten staan, draagt besluiten duidelijk uit en betreft anderen bij de uitvoering.- Ondersteunt anderen in besluitvormingsprocessen, adviseert en geeft feedback over genomen besluiten.
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

Funcionaam: Projectleider 3
 Functiefamilie: Projectleider

Datum: September 2017
 Versie: Definitief

	<ul style="list-style-type: none"> - 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. - 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. - Treedt proactief in contact met de klant en gebruikt, wanneer zich kansen voordoen, het eigen netwerk om commercieel voordeel te behalen. - Neemt verantwoorde risico's en stelt zichzelf en anderen in de directe werkomgeving uitdagende commerciële doelen.
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"> - Begeleidt anderen bij het plannen en organiseren van projecten/activiteiten. - Organiseert en coördineert werkzaamheden die door verschillende mensen worden uitgevoerd, stemt deze onderling op elkaar af en bewaakt de voortgang. - Zet te behalen organisatiedoelen om in acties. - Is in staat projecten te coördineren waarbij meerdere personen betrokken zijn. - Anticipeert op zaken die op langere termijn spelen.
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"> - Komt samen met anderen tot een gemeenschappelijke aanpak. - Beweegt anderen tot samenwerken, ook met andere teams/afdelingen/organisatieonderdelen. - Zoekt actief naar samenwerking met anderen, stuurt op gemeenschappelijke belangen en zorgt ervoor dat het te behalen resultaat wordt ervaren als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. - Draagt zorg voor een klimaat waarin wederzijdse feedback wordt bevorderd.

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"> - Opgestelde projectplannen zijn realistisch en adequaat. - Projectplannen sluiten aan bij de wensen en behoeften van de opdrachtgever - Benodigde leveranciers zijn beschikbaar en gecontracteerd.
Projecten zijn aangestuurd	<ul style="list-style-type: none"> - Projectteam is betrokken en eventuele problemen zijn opgelost. - Afwijkingen in de uitvoering ten opzichte van het projectplan zijn tijdig gesignaleerd en opgelost. - Betrokkenen (stakeholders) zijn tijdig geïnformeerd over ontwikkelingen binnen het project.
Projecten zijn opgeleverd en geëvalueerd	<ul style="list-style-type: none"> - Projecten zijn conform afspraken opgeleverd. - Projecten zijn geëvalueerd en eventuele verbeteringen zijn gesignaleerd en benoemd in een rapportage. - De (project)organisatie is vertegenwoordigd in externe gremia.

Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Manager 3
Functiefamilie: Management

Datum: Juli 2017
Versie: Definitief

Algemene kenmerken

De functie Manager is een leidinggevende functie en is rechtstreeks verantwoording schuldig aan de directie of MT lid. Per manager verschilt het verantwoordelijkheidsgebied en de focus van de werkzaamheden. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per manager worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

Differentiërende factoren Manager 3:

- Het verantwoordelijkheidsgebied heeft voornamelijk betrekking op de relatie van de organisatie met de complexe externe bestuurlijke omgeving. De manager begeeft zich zeer actief in de bestuurlijke arena en weet hierbinnen op overtuigende wijze te handelen.
- Beschikt hiertoe over diepgaande inhoudelijke kennis en ervaring.
- Is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en realiseren van beleid met voornamelijk strategische focus en vertaalt dit naar tactisch en operationeel beleid voor de afdeling.
- Stelt afdelingsjaarplan en meerjarenplannen/doelstellingen (intern) op.
- Geeft (ook adhoc) adviezen/plannen van tactische/strategische aard ten behoeve van de externe doelgroepen.
- Is vanuit eigen verantwoordelijkheidsgebied betrokken bij de ontwikkeling van het strategische beleid van de organisatie.
- Geeft direct (of indirect via Coördinatoren) leiding aan medewerkers in functies die voornamelijk zijn ingedeeld tot en met functiegroep 12.
- Geeft hiërarchisch leiding aan een afdeling en aan de verschillende teams die onder deze afdeling vallen.

Doel van de functie

Het realiseren van de afdelingsdoelstellingen als afgeleide van het organisatiebeleid.

Organisatorische positie

De Manager 3 ontvangt hiërarchisch leiding van de directie of MT lid. De Manager 3 geeft hiërarchisch leiding aan de medewerkers binnen de afdeling.

Resultaatgebieden

1. Leiding geven

- Geeft leiding aan medewerkers door te sturen op de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden.
- Fungeert als eerste aanspreekpunt binnen de afdeling en begeleidt, instrueert, coacht en motiveert medewerkers waar nodig.
- Ziet toe op en/of zorgt voor een juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting van de afdeling onderneemt hiertoe de benodigde acties.
- Geeft uitvoering aan het personeelsbeleid, zoals het voeren van werkoverleg, het houden van functionerings- en beoordelingsgesprekken, werving- en selectiegesprekken, etc.
- Organiseert en bewaakt de uitvoering van overleg- en samenwerkingsvormen binnen de eigen afdeling en neemt hieraan deel.
- Signaleert afwijkingen/knelpunten in de werkuivoering, zorgt dat deze worden opgelost en doet verbetervoorstellen.
- Stimuleert en realiseert de multi-inzetbaarheid van medewerkers (binnen de gehele organisatie).

Resultaat: Leiding is gegeven, zodanig dat medewerkers gemotiveerd zijn en hun werkzaamheden conform geldende kaders zijn verricht.

2. Strategisch, tactisch en operationeel beleid voor de afdeling voorbereiden en realiseren en bijdragen aan het strategisch beleid van de organisatie

- Is op hoogte van interne en externe ontwikkelingen die relevant zijn voor de organisatie en voor de afdeling in het bijzonder, signaleert kansen en bedreigingen en vertaalt dit naar beleidsvoorstellen.
- Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het strategische beleid van de organisatie door het opstellen van delen van het strategisch beleid en het adviseren hierover.
- Is verantwoordelijk voor het vertalen en implementeren van het organisatiebeleid naar het beleid van de eigen afdeling.

Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Manager 3
Functiefamilie: Management

Datum: Juli 2017
Versie: Definitief

- Doet een voorstel voor het jaarplan en meerjarenplannen/doelstellingen voor de afdeling (inclusief afdelingsbudget en meerjaren en/of programmabegroting) en legt dit ter goedkeuring voor aan de directie. Een en ander binnen de door de organisatie uitgezette strategische beleidslijnen.
- Realiseert het goedgekeurde beleid.
- Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het beleid, koopt hiertoe onder andere (materiële) voorzieningen/middelen in binnen de daartoe gestelde kaders en richtlijnen.
- Heeft een signalerende, analyserende en rapporterende rol met betrekking tot ontwikkelingen en knelpunten in de realisatie van het afdelingsbeleid.
- Bewaakt de voortgang, kwaliteit en budget van projecten en stuurt hiertoe Projectleiders aan. Fungeert zelf ook in de rol van Projectleider of opdrachtgever.
- Fungeert als sparringpartner voor overig management, MT en directie.

Resultaat: Proactieve bijdrage geleverd aan strategisch organisatiebeleid. Organiseerbeleid is vertaald naar strategische, tactische en operationele plannen en deze zijn gerealiseerd zodanig dat de afdeling optimaal presteert en de interne/externe klanten tevreden zijn.

3. Werkprocessen optimaliseren

- Evalueert de uitvoering van de (afdelings)plannen, stelt hiertoe rapportages op, signaleert afwijkingen/knelpunten en geeft deze door aan betrokkenen.
- Signaleert mogelijkheden tot verbetering van de werkmethoden en procedures binnen de afdeling en bewaakt de samenhang tussen de diverse processen (binnen en buiten de eigen afdeling).
- Voert verbeteringen in de werkmethoden en procedures door binnen de eigen afdeling en draagt actief bij aan de optimalisering van afdelingsoverschrijdende processen.
- Organiseert en stimuleert de uitvoering van en deelname aan projecten en andere overleg- en samenwerkingsvormen en neemt hieraan deel.

Resultaat: Werkprocessen zijn gerealiseerd en geoptimaliseerd zodanig dat de afdelingsprocessen effectief en efficiënt zijn verlopen.

4. Financiële doelstellingen behalen

- Doet een voorstel voor de begroting en het budget van de eigen afdeling en legt dit ter goedkeuring voor aan de directie.
- Doet een voorstel voor de meerjarenbegroting.
- Bewaakt het budget van de afdeling en de projecten en onderneemt actie bij dreigende tekorten en/of overschrijdingen.

Resultaat: Afdelingsbegroting, meerjarenbegroting en afdelings/projectbudget opgesteld en bewaakt zodanig dat financiële doelstellingen zijn behaald.

5. Relaties onderhouden

- Initieert en bouwt in- en externe netwerken op, onderhoudt en beïnvloedt deze richtinggevend.
- Fungeert als contactpersoon voor belangrijke in- en externe relaties.
- Speelt proactief in op afwijkingen/knelpunten, trends en ontwikkelingen bij relaties en is hiertoe aanwezig bij relevante bijeenkomsten en activiteiten.
- Voert (mede) onderhandelingen met relaties.
- Is projectleider van en/of neemt zitting in in- en externe project- of werkgroepen.

Resultaat: Relaties zijn onderhouden en uitgebouwd, zodanig dat deze ingezet kunnen worden om organisatiedoelstellingen te realiseren.

Profiel van de functie

Kennis

- WO werk- en denkniveau.
- Diepgaande inhoudelijke kennis van het verantwoordelijkheidsgebied en van het bestuurlijk veld en stakeholders.
- Kennis van managementmethoden en -technieken.
- Kennis binnen de branche.
- Kennis van de organisatie, processen, procedures en systemen.

Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Manager 3
Functiefamilie: Management

Datum: Juli 2017
Versie: Definitief

Competentieprofiel

Organisatie-competenties	Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden <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">- Stelt ook voor anderen meetbare doelen en prioriteiten en expliciteert resultaten en gedrag.- Toetst de voortgang van activiteiten, bewaakt de kaders en stuurt waar nodig bij.- Geeft anderen ruimte en middelen om gestelde doelen te behalen, stelt hierbij normen en deadlines en spreekt anderen hierop aan.- Stimuleert medewerkers en motiveert anderen in het behalen van resultaten.- Is vasthoudend en weet doelen te realiseren ondanks tegenslag of kritiek.
Initiatief tonen	Niveau 4: Doet uit zichzelf voorstellen en neemt een voortrekkersrol met betrekking tot de realisatie van zaken die grote impact hebben op de organisatie en haar omgeving. <ul style="list-style-type: none">- Versterkt de positie van de eigen organisatie door actief op zoek te gaan naar kansrijke ontwikkelingen en mogelijkheden voor de organisatie.- Gaat risico's aan met mogelijk persoonlijke consequenties.- Zorgt voor een cultuur en werkverhoudingen waarbinnen initiatieven genomen kunnen worden.- Ziet en creëert kansen in complexe situaties en benut deze.
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">- Leeft zich in in de algehele problematiek van de klant, analyseert zowel korte als lange termijnbehoeften en doet hierop voorstellen.- Herkent (on)uitgesproken wensen en klachten, ontwikkelt oplossingen en onderneemt acties om de dienstverlening aan de klant uit te bouwen.- Volgt de klanttevredenheid, evalueert de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant binnen het eigen werkveld, herkent hierin trends en verbetert deze waar nodig.- 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.
Omgevings-sensitiviteit	Niveau 4: Kent de verschillende belangen en politieke verhoudingen binnen de eigen organisatie en bij de externe organisaties en speelt hier op in. Weet op organisatieniveau draagvlak te creëren bij het invoeren van veranderingen. <ul style="list-style-type: none">- Benadert besluitvormers weloverwogen en voorbereid, kent hun positie en belangen en speelt daar bewust op in.- Weet complexe besluitvormingsprocessen in de gewenste richting te sturen, rekening houdend met gevoeligheden en draagvlak bij de doelgroepen en interne organisatie.- Concentreert zich op essenties, houdt voldoende afstand tot processen en weet het beleidsveld/het organisatieonderdeel goed te vertegenwoordigen bij management, directie, en/of bestuur in het heersende krachtenveld (zowel intern als extern).- Kan het informele netwerk benutten om tijdig informatie te verkrijgen over benodigde veranderingen.

Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Manager 3
Functiefamilie: Management

Datum: Juli 2017
Versie: Definitief

Functiegebonden competenties	
Leidinggeven	<p>Niveau 4: Inspireert en faciliteert de organisatie tot het behalen van maximale resultaten en tot het creëren van omstandigheden die leiden tot een effectieve professionele ontwikkeling van medewerkers. Geeft hierbij zelf het goede voorbeeld.</p> <ul style="list-style-type: none">- Schept randvoorwaarden voor het geven van sturing op resultaten en op individuele ontwikkeling in lijn met de doelen van de organisatie of van het organisatieonderdeel.- Verwoordt verwachtingen richting leidinggevendenden ten aanzien van de bijdrage aan de strategische organisatie doelstellingen.- Spoort anderen aan maatregelen te nemen wanneer het functioneren en/of prestaties van organisatieonderdelen achterblijven bij de prognose.- Bevordert het werkklimaat door het geven van materiële en immateriële aandacht aan goede prestaties en ontwikkeling.- Staat model voor leiderschap binnen de organisatie en zet strategische veranderingen in gang, vertaalt strategische doelen naar strategische beleidsplannen.
Visie	<p>Niveau 2: Herkent voor het eigen werkgebied relevante informatie en ontwikkelingen en gebruikt deze.</p> <ul style="list-style-type: none">- Past de strategie en handelswijze van de organisatie toe in het eigen werk.- Integreert de voor het werkgebied relevante (externe) ontwikkelingen in het eigen werk.- Ontwikkelt een eigen visie op de toekomstige strategie voor het eigen werkgebied.- Doorziet middellange termijn gevolgen van politieke en/of maatschappelijke ontwikkelingen voor het eigen werkgebied.
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">- Straalt gezag en overwicht uit en weet op basis daarvan anderen te winnen voor de eigen mening en/of het standpunt.- 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.- Realiseert betrokkenheid en draagvlak voor plannen, ideeën en besluiten.- Integreert in zijn/haar argumentatie de belangen van de gehele organisatie.
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">- Stimuleert anderen om contact te onderhouden met interne en externe relaties.- Organiseert kennisnetwerken met betrekking tot ontwikkelingen in eigen markt/vakgebied; brengt hiermee eigen relaties met elkaar in contact.- Benadert anderen actief ter ondersteuning van eigen en/of afdelingsdoelstellingen- Gebruikt eigen relaties en netwerk ten behoeve van het realiseren van de eigen of afdelingsdoelstellingen.

Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Manager 3
Functiefamilie: Management

Datum: Juli 2017
Versie: Definitief

Resultaatprofiel

Resultaten	Resultaatindicatoren <i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i>
Leiding is gegeven	<ul style="list-style-type: none">- Een juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting van de afdeling is gerealiseerd.- Medewerkers zijn naar behoefte en noodzaak geïnstrueerd, gecoacht, gemotiveerd en tijdig bijgestuurd.- Medewerkers zijn tijdig op de hoogte gesteld van relevante informatie en juist geïnformeerd middels diverse overleg- en samenwerkingsvormen.- Afwijkingen/knelpunten in de operationele gang van zaken zijn tijdig gesignaleerd en opgelost.- Medewerkers zijn multi-inzetbaar.
Beleid ontwikkelen en realiseren	<ul style="list-style-type: none">- Bruikbare en kwalitatieve beleidsvoorbereidende werkzaamheden zijn verricht.- Een efficiënt en effectief afdelings/programma/meerjarenplan is opgesteld en gerealiseerd.- De doelstellingen zijn gerealiseerd conform het afdelings/programma/meerjarenplan.- Afwijkingen/knelpunten in de uitvoering van het strategisch/tactisch en/of operationeel beleid zijn tijdig gesignaleerd en opgelost.- Over relevante informatie en ontwikkelingen is tijdig gerapporteerd.
Werkprocessen optimaliseren	<ul style="list-style-type: none">- De uitvoering van het afdelings/programma/meerjarenplan is grondig geëvalueerd.- Bruikbare rapportages zijn opgesteld naar aanleiding van de verrichte evaluaties.- Mogelijkheden tot verbetering van de werkmethoden en procedures binnen en buiten de afdeling zijn proactief gesignaleerd.- Werkprocessen zijn efficiënt en effectief ingericht.- Een aantoonbare bijdrage is geleverd aan het continue proces van kwaliteitsverbetering passend binnen de kaders van de organisatie.
Financiële doelen halen	<ul style="list-style-type: none">- Een haalbare afdelings/programma/meerjarenbegroting is opgesteld.- Afdelings/programma/meerjarenplan is conform doelstelling en binnen budgettaire kaders gerealiseerd.- Financiële resultaten zijn periodiek geëvalueerd.- Knelpunten en toekomstige ontwikkelingen zijn tijdig gesignaleerd.
Relaties onderhouden en uitbouwen	<ul style="list-style-type: none">- Netwerken zijn geïnitieerd, opgebouwd, onderhouden en richtinggevend beïnvloed middels het correct toepassen van beïnvloedingsstrategieën.- Heeft als betrouwbaar contactpersoon voor in- en externe relaties gefungeerd.- Er is adequaat ingespeeld op afwijkingen/knelpunten, trends en ontwikkelingen.- (Mede) onderhandelingen zijn succesvol gevoerd.

Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Manager 4
Functiefamilie: Management

Datum: September 2017
Versie: Definitief

Algemene kenmerken

De functie Manager is een leidinggevende functie en is rechtstreeks verantwoording schuldig aan de directie of MT lid. Per manager verschilt het verantwoordelijkheidsgebied en de focus van de werkzaamheden. Niet alle resultaatgebieden/processtappen hoeven van toepassing te zijn en/of kan er sprake zijn van werkzaamheden die niet expliciet zijn genoemd. Per manager worden hierover specifieke afspraken gemaakt in het planningsgesprek.

Differentiërende factoren Manager 4:

- Het verantwoordelijkheidsgebied heeft voornamelijk betrekking op de relatie van de organisatie met de complexe externe (politiek) bestuurlijke omgeving. De manager begeeft zich zeer actief in de bestuurlijke arena en weet hierbinnen op overtuigende wijze te handelen.
- Beschikt hiertoe over diepgaande én brede inhoudelijke/politieke kennis.
- Is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en realiseren van beleid met voornamelijk strategische focus en vertaalt dit naar tactisch en operationeel beleid voor de afdeling.
- Stelt afdelingsjaarplan en meerjarenplannen/doelstellingen (intern) op en stelt plannen op voor eigen externe verantwoordelijkheidsgebied.
- Geeft (ook adhoc) adviezen/plannen van strategische aard ten behoeve van de externe doelgroepen.
- Fungeert als Programmamanager voor de beleidsontwikkeling (met externe focus).
- Geeft direct (of indirect via Coördinatoren) leiding aan medewerkers in functies die voornamelijk zijn ingedeeld tot en met functiegroep 13.
- Geeft hiërarchisch leiding aan een afdeling en aan de verschillende teams die onder deze afdeling vallen.

Doel van de functie

Het realiseren van de afdelingsdoelstellingen als afgeleide van het organisatiebeleid.

Organisatorische positie

De Manager 4 ontvangt hiërarchisch leiding van de directie of MT lid. De Manager 4 geeft hiërarchisch leiding aan de medewerkers binnen de afdeling.

Resultaatgebieden

1. Leiding geven

- Geeft leiding aan medewerkers door te sturen op de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden.
- Fungeert als eerste aanspreekpunt binnen de afdeling en begeleidt, instrueert, coacht en motiveert medewerkers waar nodig.
- Ziet toe op en/ of zorgt voor een juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting van de afdeling onderneemt hiertoe de benodigde acties.
- Geeft uitvoering aan het personeelsbeleid, zoals het voeren van werkoverleg, het houden van functionerings- en beoordelingsgesprekken, werving- en selectiegesprekken, etc.
- Organiseert en bewaakt de uitvoering van overleg- en samenwerkingsvormen binnen de eigen afdeling en neemt hieraan deel.
- Signaleert afwijkingen/ knelpunten in de werkuitvoering, zorgt dat deze worden opgelost en doet verbetervoorstellen.
- Stimuleert en realiseert de multi-inzetbaarheid van medewerkers (binnen de gehele organisatie).

Resultaat: Leiding is gegeven, zodanig dat medewerkers gemotiveerd zijn en hun werkzaamheden conform geldende kaders zijn verricht.

2. Strategisch, tactisch en operationeel beleid voor de afdeling voorbereiden en realiseren en bijdragen aan het strategisch beleid van de organisatie

- Is op hoogte van interne en externe ontwikkelingen die relevant zijn voor de organisatie en voor de afdeling in het bijzonder, signaleert kansen en bedreigingen en vertaalt dit naar beleidsvoorstellen.
- Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het strategische beleid van de organisatie door het opstellen van delen van het strategisch beleid en het adviseren hierover.
- Is verantwoordelijk voor het vertalen en implementeren van het organisatiebeleid naar het beleid van de eigen afdeling.

Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Manager 4
Functiefamilie: Management

Datum: September 2017
Versie: Definitief

- Doet voorstel voor het jaarplan en meerjarendoelstellingen voor de afdeling (inclusief afdelingsbudget en meerjaren en/of programmabegroting) en legt dit ter goedkeuring voor aan de directie. Een en ander binnen de door de organisatie uitgezette strategische beleidslijnen.
- Realiseert het goedgekeurde beleid.
- Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het beleid, koopt hiertoe onder andere (materiële) voorzieningen/ middelen in binnen de daartoe gestelde kaders en richtlijnen.
- Heeft een signalerende, analyserende en rapporterende rol met betrekking tot ontwikkelingen en knelpunten in de realisatie van het afdelingsbeleid.
- Is als Programmamanager verantwoordelijk voor de samenhang en afstemming van de diverse (beleidsontwikkel)projecten. Bewaakt hiertoe de overall voortgang, kwaliteit en budget van de onderliggende projecten en stuurt hiertoe Projectleiders aan. Fungeert zelf ook in de rol van Projectleider of opdrachtgever.
- Fungeert als sparringpartner voor de directie.

Resultaat: Proactieve bijdrage geleverd aan strategisch organisatiebeleid. Organiseerbeleid is vertaald naar strategische, tactische en operationele plannen en deze zijn gerealiseerd zodanig de afdeling optimaal presteert en de (voornamelijk externe) klanten tevreden zijn.

3. Werkprocessen optimaliseren

- Evalueert de uitvoering van de (afdelings)plannen, stelt hiertoe rapportages op, signaleert afwijkingen/ knelpunten en geeft deze door aan betrokkenen.
- Signaleert mogelijkheden tot verbetering van de werkmethoden en procedures binnen de afdeling en bewaakt de samenhang tussen de diverse processen (binnen en buiten de eigen afdeling).
- Voert verbeteringen in de werkmethoden en procedures door binnen de eigen afdeling en draagt actief bij aan de optimalisering van afdelingsoverschrijdende processen.
- Organiseert en stimuleert de uitvoering van en deelname aan projecten en andere overleg- en samenwerkingsvormen en neemt hieraan deel.

Resultaat: Werkprocessen zijn gerealiseerd en geoptimaliseerd zodanig dat de afdelingsprocessen effectief en efficiënt zijn verlopen.

4. Financiële doelstellingen behalen

- Doet voorstel voor de begroting en het budget van de eigen afdeling en legt dit ter goedkeuring voor aan de Directie.
- Doet voorstellen voor de meerjarenbegroting (incl. programmabegroting) en toetst de onderliggende (project/actie)plannen.
- Bewaakt het budget van de afdeling en het programma/de projecten en onderneemt actie bij dreigende tekorten en/ of overschrijdingen.

Resultaat: Afdelingsbegroting, meerjarenbegroting en afdelings/programmabudget opgesteld en bewaakt zodanig dat financiële doelstellingen zijn behaald.

5. Relaties onderhouden

- Initieert en bouwt in- en externe netwerken op, onderhoudt en beïnvloedt deze richtinggevend.
- Fungeert als contactpersoon voor zeer belangrijke in- en externe relaties.
- Speelt proactief in op afwijkingen/ knelpunten, trends en ontwikkelingen bij relaties en is hiertoe aanwezig bij relevante bijeenkomsten en activiteiten.
- Voert (mede) onderhandelingen met relaties.
- Neemt zitting in in- en externe project- of werkgroepen welke veelal van strategisch belang zijn.

Resultaat: Relaties zijn onderhouden en uitgebouwd, zodanig dat deze ingezet kunnen worden om organisatie-doelstellingen te realiseren.

Profiel van de functie

Kennis

- WO werk- en denkniveau.
- Diepgaande én brede inhoudelijke kennis van het verantwoordelijkheidsgebied en van het (politiek) bestuurlijke veld en stakeholders. .
- Kennis van managementmethoden en -technieken.
- Kennis binnen de branche.
- Kennis van de organisatie, processen, procedures en systemen.

Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Manager 4
Functiefamilie: Management

Datum: September 2017
Versie: Definitief

Competentieprofiel

Organisatie-competenties	Niveau, niveaudefinitie en gedragsvoorbeelden
Resultaatgerichtheid	<p>Niveau 3: Is vasthoudend in het behalen van resultaten en stimuleert en ondersteunt anderen bij het behalen van resultaten.</p> <ul style="list-style-type: none">- Stelt ook voor anderen meetbare doelen en prioriteiten en expliciteert resultaten en gedrag.- Toetst de voortgang van activiteiten, bewaakt de kaders en stuurt waar nodig bij.- Geeft anderen ruimte en middelen om gestelde doelen te behalen, stelt hierbij normen en deadlines en spreekt anderen hierop aan.- Stimuleert medewerkers en motiveert anderen in het behalen van resultaten.- Is vasthoudend en weet doelen te realiseren ondanks tegenslag of kritiek.
Initiatief tonen	<p>Niveau 4: Doet uit zichzelf voorstellen en neemt een voorttrekkersrol met betrekking tot de realisatie van zaken die grote impact hebben op de organisatie en haar omgeving.</p> <ul style="list-style-type: none">- Versterkt de positie van de eigen organisatie door actief op zoek te gaan naar kansrijke ontwikkelingen en mogelijkheden voor de organisatie.- Gaat risico's aan met mogelijk persoonlijke consequenties.- Zorgt voor een cultuur en werkverhoudingen waarbinnen initiatieven genomen kunnen worden.- Ziet en creëert kansen in complexe situaties en benut deze.
Klantgerichtheid	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none">- Vertaalt complexe uitgesproken en onuitgesproken wensen van diverse klanten naar nieuw te ontwikkelen concepten, diensten of producten en overlegt hierover met de klanten.- Verbetert de interne afstemming en samenwerking over de grenzen van de afdelingen om de klant beter te kunnen bedienen.- Benut bestaande en nieuwe mogelijkheden om de klant optimaal te bedienen.- Anticipeert op mogelijke toekomstige klantwensen en maakt de klant daarvan bewust.- Is in staat om op strategisch niveau mee te denken met de klant en deze te adviseren.
Omgevings-sensitiviteit	<p>Niveau 4: Kent de verschillende belangen en politieke verhoudingen binnen de eigen organisatie en bij de externe organisaties en speelt hier op in. Weet op organisatieniveau draagvlak te creëren bij het invoeren van veranderingen.</p> <ul style="list-style-type: none">- Benadert besluitvormers weloverwogen en voorbereid, kent hun positie en belangen en speelt daar bewust op in.- Weet complexe besluitvormingsprocessen in de gewenste richting te sturen, rekening houdend met gevoeligheden en draagvlak bij de doelgroepen en interne organisatie.- Concentreert zich op essenties, houdt voldoende afstand tot processen en weet het beleidsveld/het organisatieonderdeel goed te vertegenwoordigen bij management, directie, en/of bestuur in het heersende krachtenveld (zowel intern als extern).- Kan het informele netwerk benutten om tijdig informatie te verkrijgen over benodigde veranderingen.
Functiegebonden competenties	
Leidinggeven	<p>Niveau 4: Inspireert en faciliteert de organisatie tot het behalen van maximale resultaten en tot het creëren van omstandigheden die leiden tot een effectieve professionele ontwikkeling van medewerkers. Geeft hierbij zelf het goede voorbeeld.</p> <ul style="list-style-type: none">- Schept randvoorwaarden voor het geven van sturing op resultaten en op individuele ontwikkeling in lijn met de doelen van de organisatie of van het organisatieonderdeel.

Generieke functiebeschrijving

Functienaam: Manager 4

Datum: September 2017

Functiefamilie: Management

Versie: Definitief

	<ul style="list-style-type: none"> - Verwoordt verwachtingen richting leidinggevendenden ten aanzien van de bijdrage aan de strategische organisatie doelstellingen. - Spoort anderen aan maatregelen te nemen wanneer het functioneren en/of prestaties van organisatieonderdelen achterblijven bij de prognose. - Bevordert het werkklimaat door het geven van materiële en immateriële aandacht aan goede prestaties en ontwikkeling. - Staat model voor leiderschap binnen de organisatie en zet strategische veranderingen in gang, vertaalt strategische doelen naar strategische beleidsplannen.
Visie	<p>Niveau 3: Draagt bij aan het ontwikkelen van de visie voor het organisatieonderdeel.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Draagt bij aan de ontwikkeling van originele ideeën, ook buiten het eigen werkgebied. - Ontwikkelt een eigen visie op de toekomstige strategie voor het organisatieonderdeel en weet deze effectief uit te dragen. - Doorziet middellange termijn gevolgen van trends en maatschappelijke politieke en/ of wetenschappelijke ontwikkelingen voor het organisatieonderdeel. - Schetst de consequenties van beleids- of strategiewijzigingen, ook voor andere organisatieonderdelen. - Inspireert anderen in het ontwikkelen van nieuwe visies en strategieën.
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"> - Straalt gezag en overwicht uit en weet op basis daarvan anderen te winnen voor de eigen mening en/of het standpunt. - 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. - Realiseert betrokkenheid en draagvlak voor plannen, ideeën en besluiten. - Integreert in zijn/haar argumentatie de belangen van de gehele organisatie.
Netwerken	<p>Niveau 4: Weet organisatiekritische relaties te bouwen en te onderhouden ten behoeve van het realiseren van eigen en organisatie doelstellingen. Wordt gezien als autoriteit op het gebied van netwerken.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stimuleert anderen om contact te onderhouden met interne en externe relaties en stelt daartoe de benodigde middelen en tijd beschikbaar. - Informeert anderen in de eigen organisatie over het belang en de effecten van netwerken en het onderhouden van relaties. - Benadert anderen (waaronder interne en externe 'beslissers') actief ter ondersteuning van eigen en/of organisatie doelstellingen. - Gebruikt het eigen netwerk actief ten behoeve van organisatie doelstellingen, ondermeer door deel te nemen aan externe of interne netwerkvormen.

Resultaatprofiel

Resultaten	Resultaatindicatoren
	<p><i>De resultaatindicatoren hebben een indicatief karakter en dienen als voorbeeld voor leidinggevende en medewerker om SMART afspraken te formuleren.</i></p>
Leiding is gegeven	<ul style="list-style-type: none"> - Een juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting van de afdeling is gerealiseerd. - Medewerkers zijn naar behoefte en noodzaak geïnstrueerd, gecoacht, gemotiveerd en tijdig bijgestuurd. - Medewerkers zijn tijdig op de hoogte gesteld van relevante informatie en juist geïnformeerd middels diverse overleg- en samenwerkingsvormen. - Afwijkingen/ knelpunten in de operationele gang van zaken zijn tijdig gesignaleerd en opgelost. - Medewerkers zijn multi-inzetbaar.
Beleid ontwikkelen en realiseren	<ul style="list-style-type: none"> - Bruikbare en kwalitatieve beleidsvoorbereidende werkzaamheden zijn verricht. - Een efficiënt en effectief afdelings/programma/meerjarenplan is opgesteld en gerealiseerd.

Generieke functiebeschrijving

Funcienaam: Manager 4

Datum: September 2017

Functiefamilie: Management

Versie: Definitief

	<ul style="list-style-type: none">- De doelstellingen zijn gerealiseerd conform het afdelings/programma/meerjarenplan.- Afwijkingen/ knelpunten in de uitvoering van het strategisch/tactisch en/of operationeel beleid zijn tijdig gesignaleerd en opgelost.- Over relevante informatie en ontwikkelingen is tijdig gerapporteerd.
Werkprocessen optimaliseren	<ul style="list-style-type: none">- De uitvoering van het afdelings/programma/meerjarenplan is grondig geëvalueerd.- Bruikbare rapportages zijn opgesteld naar aanleiding van de verrichte evaluaties.- Mogelijkheden tot verbetering van de werkmethoden en procedures binnen en buiten de afdeling zijn proactief gesignaleerd.- Werkprocessen zijn efficiënt en effectief ingericht.- Een aantoonbare bijdrage is geleverd aan het continue proces van kwaliteitsverbetering passend binnen de kaders van de organisatie.
Financiële doelen halen	<ul style="list-style-type: none">- Een haalbare afdelings/programma/meerjarenbegroting is opgesteld.- Afdelings/programma/meerjarenplan is conform doelstelling en binnen budgettaire kaders gerealiseerd.- Financiële resultaten zijn periodiek geëvalueerd.- Knelpunten en toekomstige ontwikkelingen zijn tijdig gesignaleerd.
Relaties onderhouden en uitbouwen	<ul style="list-style-type: none">- Netwerken zijn geïnitieerd, opgebouwd, onderhouden en richtinggevend beïnvloed middels het correct toepassen van beïnvloedingsstrategieën.- Heeft als betrouwbaar contactpersoon voor in- en externe relaties gefungeerd.- Er is adequaat ingespeeld op afwijkingen/ knelpunten, trends en ontwikkelingen.- Onderhandelingen zijn succesvol gevoerd.