

# **Functiefamilie Bedrijfsvoering, functiegroep Senior Adviseur Bedrijfsvoering**

Versie: maart 2021

## **Functiefamilie Bedrijfsvoering**

Het ontwikkelen, implementeren en ondersteunen van én adviseren over bedrijfsvoeringsprocessen en - producten of het operationeel ondersteunen van de interne organisatie.

## **Functiegroep Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11-13**

Ontwikkelt, adviseert en implementeert en/of houdt toezicht op inhoudelijk meer of minder complexe bedrijfsvoeringproducten en/of -processen.

## Kernprofiel Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11-13

Ontwikkelt, adviseert en implementeert en/of houdt toezicht op inhoudelijk meer of minder complexe bedrijfsvoeringproducten en/of -processen

Resultaatgebieden	Resultaten	Gedragsindicatoren	Competenties
<b>Opdracht(gever) (ambtelijk)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Door opdrachtgever geaccepteerde adviezen en producten, die vertaald zijn naar de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever</li> <li>• Implementatie van adviezen en producten is gerealiseerd</li> <li>• Adviezen en producten zijn gericht op het afgesproken resultaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is zich bewust van de regels, verschillende posities en krachtenvelden in de organisatie en handelt daarnaar</li> <li>• Herkent ontwikkelingen en gevoeligheden binnen het eigen organisatie-onderdeel en andere organisatieonderdelen en handelt daarnaar</li> <li>• Legt verbanden tussen verschillende soorten informatie.</li> <li>• Komt met integrale analyses van vraagstukken/problemen</li> <li>• Onderbouwt zijn/haar standpunt met voor de doelgroep heldere, aansprekende argumenten</li> <li>• Brengt argumenten op het juiste moment naar voren</li> <li>• Reageert alert op argumenten van de ander door hierop aan te sluiten</li> </ul>	<p>Organisatie-sensitiviteit</p> <p>Analyseren</p> <p>Overtuigingskracht</p>
<b>Omgeving</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adviezen en producten zijn door de lijn gedragen</li> <li>• Heeft een relevant netwerk dat onderhouden en gebruikt wordt</li> <li>• Ontwikkelingen op het vakgebied/in de omgeving zijn onderkend en verwerkt in de adviezen en producten</li> <li>• Afstemming tussen de verschillende bedrijfsvoeringdisciplines is geborgd</li> <li>• Actoren binnen en buiten het departement/de overheid zijn effectief ingeschakeld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legt en onderhoudt contacten met voor de eigen organisatie relevante personen en organisaties</li> <li>• Benut op het juiste moment het netwerk om organisatiedoelstellingen te bereiken</li> <li>• Benadert de juiste personen voor steun en medewerking</li> <li>• Houdt in de adviezen en bij de producten rekening met relevante ontwikkelingen</li> <li>• Laat blijken op de hoogte te zijn van relevante ontwikkelingen en trends</li> <li>• Is in staat om planning en werkzaamheden aan te passen indien de omstandigheden in de omgeving daar om vragen</li> </ul>	<p>Netwerken</p> <p>Omgevingsbewustzijn</p>
<b>Bedrijfsvoering</b> • <b>werkprocessen</b> • <b>personeel</b> • <b>financieel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processen zijn gevolgd conform de geldende wet- en regelgeving, kaders en afspraken</li> <li>• Adviezen en producten zijn gerealiseerd conform plan van aanpak (tijd, kwaliteit, middelen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stelt concrete doelen, prioriteiten en acties voor zichzelf en eventueel voor anderen</li> <li>• Komt met realistische inschattingen ten aanzien van benodigde tijd, capaciteit en middelen</li> <li>• Maakt een planning, stelt prioriteiten en stemt deze af met de opdrachtgever</li> <li>• Kent de regels en procedures, maar zoekt zonnodig de grenzen van wat mogelijk is</li> </ul>	<p>Plannen en organiseren</p>

Resultaatgebieden	Resultaten	Gedragindicatoren	Competenties
<b>Vernieuwen en verbeteren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennisdeling is geborgd</li> <li>• Vernieuwde methoden, werkwijzen, inzichten, werkprocessen en producten (door bijv. periodieke evaluaties d.m.v. plan-do-check-act-principe) zijn gerealiseerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initieert en stimuleert kennis(ontwikkeling) binnen de eigen organisatie</li> <li>• Evalueert eigen werk(wijze), leert daarvan en draagt nieuwe inzichten over aan collega's</li> </ul>	Creativiteit

## Kwaliteitenprofielen Functiefamilie Bedrijfsvoering: Adviseursprofielen

### I. Algemene opmerkingen

#### *Aandachtsgebieden*

Binnen de functiefamilie Bedrijfsvoering worden de volgende aandachtsgebieden onderscheiden: auditing - communicatie - facilitair management - financiën - ICT - informatievoorziening - inkoop - P&O. Voor 'adviseur Bedrijfsvoering' (S 8-11; S 11-13; S13-15) geldt een generiek kwaliteitenprofiel. Waar nodig is dit aangevuld met specifieke kwaliteiten per discipline (zie bijlage). Voor 'Medewerker Bedrijfsvoering' (S (3,4) 5-8) zijn, in lijn met de specifieke kernprofielen, wèl specifieke kwaliteitenprofielen gemaakt.

#### *Toepassing van het kwaliteitenprofiel*

Het kwaliteitenprofiel de basis voor werving en selectie, functioneringsgesprek, ontwikkelafspraken, leerlijnen, loopbaanpaden, personeels- en vlootshouw, OenF-rapporten.

Kwaliteiten zijn deels verplicht en deels een nadrukkelijke aanbeveling. Dat houdt het volgende in.

- a. Eisen die voorkomen in wet- en regelgeving zijn verplicht. Dit zijn harde instapeisen. Hieraan voldoen betekent het kunnen overleggen van diploma's en certificaten.
- b. Om de kwaliteit en professionaliteit van medewerkers te verhogen kunnen nog nader te bepalen kwaliteiten (tijdelijk) verplicht worden gesteld. Voldoen aan deze kwalificaties betekent het kunnen overleggen van diploma's en certificaten.
- c. Voor kwaliteiten die níet verplicht zijn, geldt:
  - men moet over het betreffende kwalificatieniveau beschikken; er hoeven geen diploma's of certificaten overlegd te worden; bijvoorbeeld: academisch werk- en denkniveau volstaat, men hoeft geen universitaire studie te hebben voltooid;
  - toetsing van het kwalificatieniveau vindt onder andere plaats op basis van assessments, referenties, EVC (erkenning van verworven competenties);
  - bij werving en selectie, functiewisseling of loopbaanstap wordt beoordeeld of iemand in staat is om binnen redelijke termijn te beschikken over de kwalificatie(s) die voor de betreffende functiegroep geldt(en);
  - voor het criterium 'succesvol' bestaat geen objectieve maatstaf, dit wordt onder andere bepaald op basis van het functioneringsgesprek(sverslag) en de 360<sup>o</sup>-feedback.
- d. Kwaliteiten die niet verplicht zijn, worden besproken (richtinggevend) in het jaarlijkse functionerings- en ontwikkelgesprek. Hierbij staat voorop dat het oordeel over het functioneren wordt gebaseerd op bereikte resultaten en niet op de mate waarin een medewerker aan deze kwaliteiten voldoet.
- e. Kennis en vaardigheden zijn up-to-date.

## II. Kwaliteitenprofiel per functiegroep

**N.B.** De kwaliteiten van een voorafgaande functiegroep kunnen ook van toepassing zijn op de daaropvolgende functiegroepen en dienen aantoonbaar aanwezig te zijn.

<b>Ervaring</b>	<b>Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11-13</b>
	<u>S12-13</u> : meerdere jaren relevante ervaring in meerdere audit- en adviestrajecten, met meerdere klanten; succesvol in projectmatig werken; enige ervaring met aansturen adviestraject/klein team; ervaring in meerdere adviesrollen <sup>1</sup> ; ervaring in alle fases van het adviesproces
<b>Opleiding: Rijk</b>	
Werk- en denk-niveau	S11: WO <sup>4</sup> S12-13: WO <sup>4</sup>
Opleidingsrichting en/of vakkennis	Relevant voor aandachtsgebied <sup>5</sup>
Overige kennis en vaardigheden	<u>S11-13</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opdrachtgeverschap (o.a. uitbesteden en contractmanagement)</li> <li>• Uitstekend rapporteren (mondeling en schriftelijk)</li> <li>• Bijeenkomsten leiden</li> </ul> <u>S12-13</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interdepartementaal/multidisciplinair samenwerken</li> <li>• Adviesvaardigheden voor ervaren adviseurs (o.a. veranderkunde, ontwerpen en (bege)leiden workshops, conferenties, feedback geven. e.d.)</li> <li>• Projectmanagementvaardigheden</li> </ul>
<b>Opleiding departementspecifiek</b>	
Opleidingsrichting en/of vakkennis	<i>P.M. In te vullen per departement</i>
Overige kennis en vaardigheden	<i>P.M. In te vullen per departement</i>
<b>Competenties uit het kernprofiel</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisatiesensitiviteit</li> </ul>

<sup>1</sup> Bijvoorbeeld: expert, regisseur, partner in business, begeleider/coach

<b>Ervaring</b>	<b>Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11-13</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyseren</li> <li>• Overtuigingskracht</li> <li>• Netwerken</li> <li>• Omgevingsbewustzijn</li> <li>• Plannen en organiseren</li> <li>• Creativiteit</li> </ul>
<b>Departementsspecifieke competenties (eventueel)</b>	
	<i>P.M. In te vullen per departement</i>

## Bijlage: Kwaliteitenprofiel Functiefamilie Bedrijfsvoering Adviseursprofielen: opleiding per aandachtsgebied

Aandachtsgebied	Opleidingsrichting	Overige kennis en vaardigheden
<b>Communicatie</b>	P.M.	P.M.
<b>Facilitair</b> (o.a. gebouwen, huisvesting, intern transport, receptie, repro, servicedesk, telefooncentrale)	<u>HBO</u> : Facility Management of vergelijkbaar <u>WO</u> : Algemene Economie, Bestuurskunde met economische variant	<u>S11-13</u> : • Procesinrichting
<b>Financiën</b>	<u>HBO</u> : idem als MBO/Bestuurskunde <u>WO</u> : Algemene Economie/(Bedrijfs)Economie/ Bestuurskunde met economische variant/Registeraccountant(RA)/ Registercontroller(RC)	<u>S11-13</u> : • Financieel Management; Procesinrichting en –beheersing (bijv. Rijksacademie voor Fin. en Economie • Alleen voor controlfuncties: Kennis van bedrijfseconomie en overheidsfinanciën; globale kennis van kosten-batenanalyse; methoden en technieken beleidsevaluatie;relevante postdoctorale controllersopleiding; inkoopbeleid en –processen
<b>ICT</b>	Zie het Kwaliteitsraamwerk Iv	Zie het Kwaliteitsraamwerk Iv
<b>Informatievoorziening</b> (o.a. DIM/Documentair informatiemanagement)	<u>S11-15</u> : • WO Relevante opleidingen voor het vakgebied o.a. Informatiekunde of gelijkwaardig, aangevuld met cursussen op het gebied van informatiemanagement	<u>S11-13</u> : • Kunnen ontwikkelen van kaders en beleid voor de informatiehuishouding  <u>S12-13</u> : • Kunnen sturen op ontwikkelingen in de informatiehuishouding van de Rijksoverheid • Projecten kunnen aansturen op het snijvlak van beleid, IT en informatie
<b>Inkoop</b>	<u>HBO</u> : HEAO, Facility Management, Technische Bedrijfskunde of vergelijkbaar <u>WO</u> : Bedrijfseconomie, Bedrijfskunde	<u>S11-13</u> : • Inkoopopleiding op WO-niveau (bijv. NEVI 3 of vergelijkbaar); Aanbestedingsrecht; Contractrecht; Organisatiekunde
<b>Personeel</b>	<u>HBO</u> : • o.a. HRM / Personeel en Arbeid / Bestuurskunde / Bedrijfskunde / HEAO  <u>WO</u> : • o.a. Bedrijfskunde / Personeelwetenschappen / Sociale wetenschappen	Relevant voor betreffend specialisme, o.a.: • ambtenarenrecht • arbeidsmarktcommunicatie • arbeidsvoorwaarden en rechtspositie • formatie en functiewaardering • mobiliteit • onderwijskunde • organisatiekunde • organisatieontwikkeling

Aandachtsgebied	Opleidingsrichting	Overige kennis en vaardigheden
<b>Auditing</b>	Vanaf S11: Interviewtechnieken Voor Accountant vanaf S11: WO Bedrijfskunde Vanaf S12: Postdoctorale Opleiding: RA of RE of RO Vanaf S13: ingeschreven in enig auditregister of vergelijkbare titel en affiniteit met het begeleiden en coachen van professionals	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanaf S10: kennis van de auditmethodiek bij de rijksoverheid en van comptabele regelgeving</li> <li>• Vanaf S11: Interviewtechnieken</li> <li>• Vanaf S11: Onderzoeksmethodologie</li> <li>• Vanaf S12: Actuele kennis hebben van en een visie hebben op de moderne visie/ontwikkelingen internal auditing binnen de rijksoverheid</li> <li>• Vanaf S13: Kennis van en affiniteit met het begeleiden en coachen van professionals</li> <li>• Competentie: Onafhankelijkheid</li> </ul>



## **Functietyperingen**

### **Algemene toelichting**

#### *Toepassing van de functietyperingen*

- De functietypering kan gebruikt worden als handvat voor de inrichting van de organisatie.
- De functietypering vormt de grondslag voor de waardering en inschaling van de functie waarop een medewerker is geplaatst.
- De functietypering dient als ondersteuning voor leidinggevenden om medewerkers duidelijk te maken waarom de functie een bepaald schaalniveau heeft en kan zonodig ter ondersteuning van de gesprekscyclus dienen.

#### *Geraadpleegde bronnen*

- Fuwasys
- Relevante functiebeschrijvingen binnen de Rijksoverheid

#### *Leeswijzer*

- De niveauverhogende elementen ten opzichte van het lager niveau zijn in **vet-blauw** aangegeven
- Een functietypering en bijbehorend schaalniveau is van toepassing indien de niveaubepalende aspecten van die functietypering in overwegende mate (70%) onderdeel uitmaken van het samenstel van werkzaamheden

### Functietyperingen Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11-13

Ontwikkelt, adviseert en implementeert en/of houdt toezicht op inhoudelijk meer of minder complexe bedrijfsvoeringproducten en/of -processen

	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S12	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S13
FUWASYS	43443 43334 43 43 (49) Schaal 11	44443 44434 43 43 (52) Schaal 12	44444 44444 44 44 (56) Schaal 13
<i>Algemene omschrijving</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>advies aan (lijn)management en ondersteuning van lijnmanagement en -medewerkers bij ontwikkelings- en veranderingsprocessen, opstellen bijbehorende plannen en begeleiding bij implementatie en uitvoering vanuit het eigen domein</li> <li>(bijdrage aan) ontwikkeling en realisatie bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen op deelterrein of minder complex aandachtsgebied</li> <li>klant- en relatienetwerk (intern of extern) opgebouwd en onderhouden</li> <li>afgebakende onderwerpen met relatief heldere kaders</li> <li>Het resultaat van de werkzaamheden zijn randvoorwaardelijk voor het behalen van de geformuleerde doelstellingen en het effect daarvan is niet voorspelbaar. Inhoudelijke toelichting (intern en extern) van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen ('hoe')</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>advies aan (lijn)management en <b>begeleiding</b> van lijnmanagement en -medewerkers bij <b>complexe</b> ontwikkelings- en veranderingsprocessen, <b>bijbehorende besluitvormingsprocessen</b> en bij implementatie en uitvoering</li> <li><b>ontwikkeling en realisatie</b> bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen <b>op een of meer afgeronde complexe aandachtsgebieden</b></li> <li>klant- en relatienetwerk (intern of extern) opgebouwd en onderhouden</li> <li><b>aandachtsgebieden inhoudelijk sterk verweven met, invloed op en bepalend voor andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</b></li> <li>Het resultaat van de werkzaamheden zijn randvoorwaardelijk voor het behalen van de geformuleerde doelstellingen en het effect daarvan is niet voorspelbaar. Inhoudelijke toelichting (intern en extern) van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen ('hoe')</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>advies aan (lijn)management en begeleiding van lijnmanagement en -medewerkers bij <b>complexe multidisciplinaire</b> ontwikkelings- en veranderingsprocessen en bij implementatie, en bijbehorende besluitvormingsprocessen en uitvoering</li> <li>ontwikkeling en realisatie van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen op <b>meerdere</b> complexe <b>multidisciplinaire</b> aandachtsgebieden</li> <li>klant- en relatienetwerk (intern of extern) opgebouwd en onderhouden</li> <li><b>inspelen op veranderingen in strategische beleidsdoelstellingen</b></li> <li>aandachtsgebieden inhoudelijk sterk verweven met, invloed op en bepalend voor andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</li> <li>Het resultaat van de werkzaamheden zijn randvoorwaardelijk voor het behalen van de geformuleerde doelstellingen en het effect daarvan is niet voorspelbaar. Inhoudelijke toelichting (intern en extern) van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen ('hoe')</li> <li><b>draagvlak voor, uitdragen en verdedigen (intern en extern) van ontwikkeling en implementatie van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen ('wat')</b></li> </ul>
	<b>Resultaten</b>	<b>Resultaten</b>	<b>Resultaten</b>

	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S12	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S13
<i>managementadvies, begeleiding en ondersteuning van lijnmanagement en -medewerkers bij implementatie en uitvoering</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>advies over en ondersteuning van ontwikkelings- en veranderingsprocessen</li> <li>advies over toepassing, implementatie en uitvoering bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen</li> <li>opstellen van of bijdrage aan implementatieplannen en begeleiding implementatie- en uitvoeringsprocessen en bijbehorende besluitvorming</li> <li>inschakeling interne (of externe) deskundigheid, bewaking voortgang en kwaliteit van de dienstverlening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>advies over en <b>begeleiding</b> van <b>complexe</b> ontwikkelings- en veranderingsprocessen <b>en bijbehorende besluitvormingsprocessen</b></li> <li>advies over toepassing, implementatie en uitvoering bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen</li> <li>opstellen van of bijdrage aan implementatieplannen en begeleiding implementatie- en uitvoeringsprocessen en bijbehorende besluitvorming</li> <li>inschakeling interne (of externe) deskundigheid, bewaking voortgang en kwaliteit van de dienstverlening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>advies over en begeleiding van <b>complexe multidisciplinaire</b> ontwikkelings- en veranderingsprocessen en bijbehorende besluitvormingsprocessen</li> <li><b>draagvlak gecreëerd voor en</b> advies over toepassing, implementatie en uitvoering bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen</li> <li>opstellen van of bijdrage aan implementatieplannen en begeleiding implementatie- en uitvoeringsprocessen en bijbehorende besluitvorming</li> <li>inschakeling interne (of externe) deskundigheid, bewaking voortgang en kwaliteit van de dienstverlening</li> </ul>
<i>voorbereiding, ontwikkeling en implementatie van producten, diensten, beleid en processen</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen ontwikkeld en plannen opgesteld o.b.v. analyse, verrichten en/of beoordelen van onderzoek en rapportages</li> <li>ontwikkelde bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen afgestemd op processen van andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</li> <li>ondersteuning van de besluitvorming voor ontwikkeling en implementatie van bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen ontwikkeld en plannen opgesteld o.b.v. analyse, verrichten en/of beoordelen van onderzoek en rapportages</li> <li><b>beleid en processen van aanpalende terreinen getoetst op consequenties voor het eigen aandachtsgebied</b></li> <li>ontwikkelde bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen afgestemd op <b>beleid en</b> processen van andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen <b>en rekening houdend met organisatorische ontwikkelingen, vraagstukken en haalbaarheid</b></li> <li><b>voorbereiding van</b> besluitvorming voor ontwikkeling en implementatie van bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen ontwikkeld en plannen opgesteld o.b.v. analyse, verrichten en/of beoordelen van onderzoek en rapportages</li> <li>beleid en processen van aanpalende terreinen getoetst op consequenties voor het eigen aandachtsgebied</li> <li>ontwikkelde bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen afgestemd op beleid en processen van andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen en rekening houdend met organisatorische ontwikkelingen, vraagstukken en haalbaarheid</li> <li><b>coördinatie van</b> besluitvorming voor ontwikkeling en implementatie van bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen</li> <li><b>draagvlak gecreëerd voor ontwikkeling en implementatie van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen</b></li> </ul>
<i>evaluatie en monitoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>evaluatie van effectiviteit van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen voorbereid en uitgevoerd</li> <li>bijdrage aan evaluatie van ontwikkelings- en veranderingsprocessen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>evaluatie van effectiviteit van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen voorbereid en uitgevoerd</li> <li><b>voorstellen voor verbetering en bijstelling (aanpalend) beleid</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>ontwikkeling evaluatie en monitoring</b></li> <li>evaluatie van effectiviteit van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen voorbereid en uitgevoerd</li> <li>voorstellen voor verbetering en bijstelling (aanpalend) beleid</li> </ul>

	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S12	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S13
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monitoring bedrijfsvoeringprocessen (implementatie en uitvoering)</li> <li>• beheer en bijstelling producten en diensten en aanpassing processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>evaluatie van</b> ontwikkelings- en veranderingsprocessen en monitoring bedrijfsvoeringprocessen (implementatie en uitvoering)</li> <li>• beheer en bijstelling producten en diensten en aanpassing processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• evaluatie van ontwikkelings- en veranderingsprocessen</li> <li>• monitoring bedrijfsvoeringprocessen (implementatie en uitvoering)</li> <li>• beheer en bijstelling producten en diensten en aanpassing processen</li> </ul>
<i>klanten, relaties en netwerken (zowel intern als extern)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• klant- en relatienetwerken opgebouwd, onderhouden en gebruikt</li> <li>• afspraken gemaakt en onderhandeld met klant over dienstverlening en opdracht</li> <li>• plannen en (management)rapportages over klantennetwerk opgesteld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• klant- en relatienetwerken opgebouwd, onderhouden en gebruikt</li> <li>• afspraken gemaakt en onderhandeld met klant over dienstverlening en opdracht</li> <li>• plannen en (management)rapportages over klantennetwerk opgesteld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• klant- en relatienetwerken opgebouwd, onderhouden en gebruikt</li> <li>• afspraken gemaakt en onderhandeld met klant over dienstverlening en opdracht</li> <li>• plannen en (management)rapportages over klantennetwerk opgesteld</li> </ul>
<i>projecten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (deel)projecten (voorbereiding, begeleiding en uitvoering)</li> <li>• deelname (inter)departementale projecten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>complexe projecten (voorbereiding, aansturing en uitvoering)</b></li> <li>• deelname complexe (inter)departementale projecten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>complexe multidisciplinaire projecten (voorbereiding, aansturing en uitvoering)</b></li> <li>• deelname complexe (inter)departementale projecten</li> </ul>
	<b>Speelruimte/ Kaders</b>	<b>Speelruimte / Kaders</b>	<b>Speelruimte / Kaders</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• afgebakende onderwerpen en relatief heldere kaders</li> <li>• wet- en regelgeving, vastgesteld beleid en overige richtlijnen</li> <li>• beoordeling op kwaliteit, bruikbaarheid en realisatie van ontwikkelde bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen en op afstemming daarvan op andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</li> <li>• werkwijzen en inhoud van te leveren adviesproducten op basis van analyse worden aan het eigen inzicht over gelaten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>abstractere onderwerpen en niet duidelijk omliggende keuzefactoren en kaders</b></li> <li>• wet- en regelgeving, vastgesteld beleid en overige richtlijnen</li> <li>• beoordeling op kwaliteit, bruikbaarheid en realisatie van ontwikkelde bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen en op afstemming daarvan op andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</li> <li>• werkwijzen en inhoud van te leveren adviesproducten <b>komen tot stand op basis van een besluitvormingsproces</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>strategische beleidslijnen</b>, abstractere onderwerpen en niet duidelijk omliggende keuzefactoren en kaders</li> <li>• beoordeling op kwaliteit, bruikbaarheid en realisatie van ontwikkelde bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen en op afstemming daarvan op andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</li> <li>• werkwijzen en inhoud van te leveren adviesproducten komen tot stand op basis van een <b>multidisciplinair</b> besluitvormingsproces</li> <li>• <b>verschuivingen in beleidsdoelstellingen en innovatieve ontwikkelingen beïnvloeden de werkzaamheden en beslissingen</b></li> </ul>
	<b>Kennis &amp; Vaardigheid</b>	<b>Kennis &amp; Vaardigheid</b>	<b>Kennis &amp; Vaardigheid</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gespecialiseerde en brede kennis van eigen aandachtsgebied</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>gespecialiseerde en brede kennis van de eigen en aanpalende</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gespecialiseerde en brede kennis van <b>de eigen multidisciplinaire en aanpalende</b></li> </ul>

Senior Adviseur Bedrijfsvoering S11	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S12	Senior Adviseur Bedrijfsvoering S13
<ul style="list-style-type: none"> <li>inzicht in aanpalende aandachtsgebieden en relevante delen van het bedrijfsvoeringgebied</li> <li>inzicht in maatschappelijke, organisatorische, procesmatige en vakinhoudelijke samenhangen in bredere context dan eigen aandachtsgebied(en)</li> </ul>	<p><b>aandachtsgebieden en relevante delen van het bedrijfsvoeringgebied</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>inzicht in maatschappelijke, organisatorische, procesmatige en vakinhoudelijke samenhangen in bredere context dan eigen aandachtsgebied(en)</li> </ul>	<p><b>aandachtsgebieden en totale bedrijfsvoeringgebied</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>inzicht in maatschappelijke organisatorische, procesmatige en vakinhoudelijke samenhangen in bredere context dan eigen <b>bedrijfsvoeringgebied</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>vaardigheid in het signaleren en analyseren van ontwikkelingen en problemen</li> <li>vaardigheid in het inhoudelijk toelichten van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen, nieuwe ideeën en concepten</li> <li>vaardigheid in het adviseren, begeleiden en ondersteunen van management en lijn(management)</li> <li>vaardigheid in het tot stand brengen, implementeren en uitvoeren van producten, diensten, beleid en processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vaardigheid in het signaleren en analyseren van ontwikkelingen en problemen</li> <li>vaardigheid in het inhoudelijk toelichten van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen, nieuwe ideeën en concepten</li> <li>vaardigheid in het adviseren, begeleiden en ondersteunen van management en lijn(management)</li> <li>vaardigheid in het tot stand brengen, implementeren en uitvoeren van producten, diensten, beleid en processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vaardigheid in het signaleren en analyseren van ontwikkelingen en problemen</li> <li><b>vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen en verdedigen van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen, nieuwe ideeën en concepten</b></li> <li>vaardigheid in het adviseren, begeleiden en ondersteunen van management en lijn(management)</li> <li>vaardigheid in het tot stand brengen, implementeren en uitvoeren van producten, diensten, beleid en processen</li> </ul>
<p><b>Contacten</b></p>	<p><b>Contacten</b></p>	<p><b>Contacten</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>de contacten kenmerken zich door inhoudelijk afstemmen en adviseren over het aandachtsgebied</li> <li>interne en/of externe klanten/relaties om te adviseren en af te stemmen over de ontwikkeling, toepassing, implementatie en uitvoering bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen en om belangentegenstellingen te overbruggen</li> <li>met (interdepartementale) werk- en projectgroepen over ontwikkelingsprocessen en beleidsmaatregelen op het vakgebied om inhoudelijke en procesmatige afspraken te maken over ontwikkeling, implementatie en uitvoering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>de contacten kenmerken zich door inhoudelijk afstemmen en adviseren over het aandachtsgebied</li> <li>interne en/of externe klanten/relaties om te adviseren en af te stemmen over de ontwikkeling, toepassing, implementatie en uitvoering bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen en om belangentegenstellingen te overbruggen</li> <li>met (interdepartementale) werk- en projectgroepen over ontwikkelingsprocessen en beleidsmaatregelen op het vakgebied om inhoudelijke en procesmatige afspraken te maken over ontwikkeling, implementatie en uitvoering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>de contacten kenmerken zich door het verwerven van draagvlak voor ontwikkeling en implementatie van bedrijfsvoeringproducten, -diensten, -beleid en -processen</b></li> <li>interne en/of externe klanten/relaties om te adviseren en af te stemmen over de ontwikkeling, toepassing, implementatie en uitvoering van bedrijfsvoeringproducten, -beleid en -processen en om belangentegenstellingen te overbruggen</li> <li>met (interdepartementale) werk- en projectgroepen over ontwikkelingsprocessen en beleidsmaatregelen op het vakgebied <b>om het organisatiestandpunt te verdedigen en uit te dragen en</b> om inhoudelijke en procesmatige afspraken te maken over ontwikkeling, implementatie en uitvoering</li> </ul>