

Werk van Belang

CompetentieBOX Gemeenten

Werken met ...

Algemene informatie
sectorprofielen gemeenten

COLOFON

Diverse auteurs hebben een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de reeks boekjes. Het A+O fonds Gemeenten dankt daarbij o.a. Michaël Plantema en Bianca van Winkel (resp. BuitenhekPlus en Leeuwendaal) voor met name input voor het onderdeel competentieprofielen, Frits Wouda, Kirsten Wittenberg en Kees Warringa (ECABO) voor met name input voor het deel Aansluiten op het onderwijs in de 7 functiereeksboekjes, de verrijkte profielen daarin en de arbeidsmarktinformatie in het algemeen deel Werken met... Algemene informatie sectorprofielen gemeenten, Bert Bloem en Quint Dozel (Meurs HRM) voor de vergelijking van de verrijkte profielen met andere beroepen (in het algemeen deel Werken met... Algemene informatie sectorprofielen gemeenten te vinden). Verder zijn teksten van de hand van de medewerkers van het A+O fonds Gemeenten.

Eindredactie

Eindredactie is verricht door Natascha Graaff, Fred Jansen, Jeroen Pepers en Nelly Spanjersberg. De uitgave kan digitaal worden gedownload bij A+O fonds Gemeenten www.aeno.nl of via onze App. Deze publicatie is met grote zorgvuldigheid en met gebruikmaking van de meest actuele gegevens tot stand gekomen. Het is evenwel niet uitgesloten dat de informatie in deze brochure onjuistheden of onvolkomenheden bevat. Het A+O fonds Gemeenten is niet aansprakelijk voor directe of indirecte schade ontstaan door eventuele onjuistheden en/of onvolkomenheden.

Opmaak

Copyright: Op deze uitgave is de volgende licentie van toepassing: Creative Commons Naamsvermelding-Niet-commercieel-Geen afgeleide werken 3.0. Dit houdt in ieder geval in dat alle gemeenten en andere volgers van de CAR-UWO onbeperkt en vrij gebruik kunnen maken van de inhoud van deze boekjes.

Vormgeving en opmaak: IM VormCommunicatie / Drukwerk: Albani Drukkers

Werk van belang

Werken met...

Algemene informatie sectorprofielen gemeenten

Een handreiking voor het
werken met sectorprofielen
en de Competentiebox Gemeenten
in de afstemming van gemeentelijke arbeidsmarkt en onderwijs



INHOUDSOPGAVE

Leeswijzer	6
Algemene inleiding	7

Deel 1	Werken met sectorprofielen voor de aansluiting onderwijs arbeidsmarkt gemeenten	9
---------------	--	----------

1.1	Functie van Competentieprofielen	9
1.2	Toepassing van de sectorprofielen op landelijk niveau	9
1.3	Toepassing van de sectorprofielen op regionaal niveau	10
1.4	Stappen en fasen in de samenwerking tussen onderwijs en gemeenten	11

Deel 2	Toelichting op de competentieprofielen	15
---------------	---	-----------

2.1	Inleiding	15
2.3	Dimensie persoonlijk	16
2.4	Dimensie conceptueel	22
2.5	Dimensie relationeel	26
2.6	Dimensie operationeel	38

Deel 3	Informatie over de arbeidsmarkt, beroepen en opleidingen	45
---------------	---	-----------

3.1	Werkgelegenheid en vacatures	45
3.2	Dynamiek op de arbeidsmarkt	49
3.3	Beroepen en opleidingen	52
3.4	Vacatures van jobfeed Openbaar Bestuur, koppeling aan sectorprofielen	54

Deel 4	Vergelijking verrijkte profielen gemeenten met andere beroepen. Horizontale loopbaanmogelijkheden?	85
---------------	---	-----------

LEESWIJZER

Dit boekje is onderdeel van de Competentiebox Gemeenten 'Werk van Belang'. De competentiebox bevat zeven boekjes met informatie over een functiereeks naast dit boekje met algemene informatie over de toepassing van de competentiebox in de praktijk.

Het A+O fonds Gemeenten ziet de Competentiebox Gemeenten als een belangrijk instrument om samen met het onderwijs te werken aan de professionaliteit van de nieuwe én de huidige medewerkers in de gemeenten.

In 2012 zijn er sectorprofielen ontwikkeld voor alle functies in de gemeentelijke sector. Sectorprofielen beschrijven de competenties, vakkennis en kritische werksituaties van de beroepskrachten in de sector. Een sectorprofiel is daarmee een landelijk competentieprofiel, aangevuld met minimale vakkennis. Doel van het opstellen van de sectorprofielen is het articuleren van de vraag naar kwaliteit van medewerkers.

Er zijn voor de gemeentelijke sector 101 profielen opgesteld. Deze profielen zijn op basis van de functiereeksen gekoppeld en gepubliceerd. Dit heeft in totaal zeven gebundelde reeksen van profielen opgeleverd. In de Competentiebox Gemeenten worden deze reeksen van profielen overzichtelijk gepresenteerd. De functiereeksen zijn op de volgende wijze ingedeeld in de 7 boekjes:

- I Politiek
- II Management
- III **Beleid**
- IV Realisatie
- V Beheer
- VI Dienstverlening
- VII **Ondersteuning**

De inhoud van deze competentiebox geeft daarmee een goed beeld van de werkzaamheden in de sector en de competenties die hiervoor nodig zijn.

In de Competentiebox Gemeenten hanteren we de volgende definitie van competenties: 'Observerbare, kundige gedragingen, voortkomend uit het samenspel tussen kennis, vaardigheden en karaktereigenschappen (attitudes en drijfveren), die in een bepaalde situatie en vanuit een bepaalde houding leiden tot succesvol gedrag.'

Na een algemene inleiding staan we in deze handreiking stil bij drie aspecten van het werken met de profielen.

Ten eerste richten we ons in deel 1 op het proces van afstemmen en samenwerken met het onderwijs. De sectorprofielen worden in de organisaties, in de regionale overleggen tussen onderwijs en sector én op landelijk niveau vertaald naar de praktijk van alledag. Hoe kun je

die afstemming en samenwerking vormgeven op de diverse niveaus? Hoe kunnen de profielen worden ingezet in de communicatie naar het beroepsonderwijs?

Ten tweede vragen de competentieprofielen zelf om een korte toelichting in deel 2. Hoe zijn de profielen opgebouwd? Uit welke bouwstenen?

In deel 3 staan we stil bij de arbeidsmarktcontext van de beroepen in gemeenteland. Wat zijn de perspectieven voor de onderscheiden beroepen?

Tot slot vergelijken we in deel 4 een aantal gemeentelijke profielen met andere sectoren.

ALGEMENE INLEIDING

Ken jezelf, ken je vak, ken je wereld. Dat is het totale plaatje van een professional.

In deze competentiebox hebben we ons vooral gericht op de vakmatige kant van de verschillende beroepen in de gemeenten.

Jezelf en je wereld kennen zijn niet onderscheidend in het gesprek met het onderwijs over aansluitingen tussen het onderwijs en gemeenten en zijn daarom niet in dit boekje behandeld. Dat neemt niet weg dat dit voor een professional wel belangrijk is.

De kracht van de competentiebox is de directe vertaling vanuit de praktijk. Het karakter ervan is 'practice-based'. De selectie en benoeming van de competenties, kritische werksituaties en minimale vakkennis is bottom-up, vanuit de praktijk, vormgegeven.

De inzet van het A+O fonds Gemeenten om een competentiebox voor de sector te creëren staat niet op zichzelf. In het recente verleden zijn er op diverse terreinen studies verschenen en adviezen opgesteld over de competenties van de ambtenaar.

Zo zijn er publicaties verschenen over de nieuwe competenties die ambtenaren voor de overheid nodig hebben in de netwerksamenleving¹, al dan niet in aansluiting op de benodigde algemene vaardigheden als burgers voor de toekomst² en op 'e-Skills' als werknemers voor de toekomst³.

1 - Volgens Adviesraad Rob [2004] is er in de toekomst behoefte aan de FORSe ambtenaar en spreekt prof.dr. Bram Steijn in 2009 over de PFORSe ambtenaar. Competenties zijn Politiek bewust, Flexibel, Omgevingsbewust, Resultaatgericht en Samenwerkingsbereid <http://ebookbrowse.com/bzk-competentie-essay-steijn-doc-d183389504>
- Vanuit het programma Beter Werken in het Openbaar Bestuur (BWOB) van het Ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK) worden in nov 2012 als competenties geciteerd in <http://www.intermediair.nl/vakgebieden/overheid/welke-competenties-en-disciplines-zoekt-de-overheid>: Sociale, communicatieve vaardigheden, Public sector motivation, Ondernemend zijn, Oplossingsgericht denken, Interactief opereren, Aanjager zijn, Doortastend zijn, Flexibiliteit.
- Nieuwe kernbegrippen voor medewerkers gemeenten genoemd in A+O rapport 2007 zijn flexibiliteit, klantgerichtheid, servicegerichtheid, resultaatgerichtheid en samenwerking <http://www.vng.nl/onderwerpenindex/arbeidsvoorwaarden-en-personeelsbeleid/po-beleid/publicaties/personele-gevolgen-van-digitalisering-bij-gemeenten>
- Zie ook de discussies rond 2010 via bijv. <http://ambtenaar20.ning.com/forum/topics/de-competenties-van-de?commentId=2094330%3AComment%3A20853>, via <http://ambtenaar20.ning.com/forum/topics/competentieprofiel-1?commentId=2094330%3AComment%3A82662>

2 <http://www.21stcenturyskills.nl/>

3 Zie bijvoorbeeld het Programma Digivaardig en Digiveilig: <http://www.digivaardigidigiveilig.nl/> en 'e-Skills. Wat vraagt het van ambtenaren om met digitale middelen hun werk goed te doen? Blz.A4 in Magazine iBestuur nr. 6 via <http://ibestuur.nl/magazine/>

Ook de stichting Innovatie, Kwaliteit en Professionaliteit van het Openbaar Bestuur (IKPOB) heeft recentelijk materiaal gepubliceerd waarin de benodigde kwalificaties van de ambtenaar onderwerp van onderzoek en gesprek zijn⁴.

Daarbij wordt vaak gesproken over 'de' ambtenaar en wordt feitelijk niet nader ingegaan op de diverse beroepen in overheidsland. In de publicaties richt men zich dan vooral op de beleidsambtenaar en laat men andere specialismen feitelijk buiten beschouwing. Recent zijn via het Programma Uitvoering Met Ambitie wel de competenties en beroepsprofielen vastgelegd voor het werkveld Omgevingsrecht (milieu, bouw en ruimte). Hier werken ruim 10.000 mensen in overheidsdienst⁵.

Specifiek voor gemeenten vragen nu de ontwikkelingen van decentralisatie ook om het benoemen van de daarvoor benodigde capaciteiten⁶.

Relatief recent zijn voor diverse specifiekere beroepen ook profielen opgesteld. Voorbeelden hiervan zijn de griffier en de gemeentesecretaris.

Tot slot is een verwijzing naar de kwalificatiedossiers in het onderwijs hier op zijn plaats⁷.

Ook in het onderwijs zijn voor de gemeenten interessante profielen opgesteld waar ideeën over kwalificaties voor de sector in zijn verwerkt (bijvoorbeeld in de opleidingen Bestuurskunde/Overheidsmanagement van het Landelijk Overleg Bestuurskunde Opleidingen (LOBO) van juni 2012⁸)

Het A+O fonds Gemeenten heeft met deze Competentiebox Gemeenten niet de intentie om dit materiaal te vervangen of tegen te spreken. Integendeel. De intentie is om de vraag naar kwaliteit vanuit de sector in de richting van het onderwijs te verrijken, te verfijnen en te verbreden. Hierdoor kan er een beeld ontstaan wat zich uitstrekt over alle beroepen in de sector en tegelijkertijd verfijnd genoeg is voor het onderwijs om specifieke vakken, uitstroomrichtingen of opleidingen op in te richten.

4 Zie via <http://www.ikpob.nl/>

5 De uitgebreide materialen zijn nu nog te vinden via <http://www.uitvoeringmetambitie.nl/>. Binnenkort als dossier via de site van <http://www.omgevingsdienst.nl/> Zie vooral ook het dossier arbeidsmarkt en deskundigheid.

6 <http://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/nieuws/gemeenten-hebben-capaciteit-niet-voor.9012484.lynkx>

7 <http://www.hbo-raad.nl/opleidingsprofielen> en <http://www.kwalificatiesmbo.nl/>

8 http://www.hbo-raad.nl/images/stories/competenties/beroeps_en_opleidingsprofiel_bestuurskunde_overheidsmanagement_juli2012.pdf

Deel 1 Werken met sectorprofielen voor de aansluiting onderwijs arbeidsmarkt gemeenten

In dit deel leest u wat de toepassingsmogelijkheden van de verschillende sectorprofielen zijn. Als eerste wordt in 1.1 ingegaan op de functie van de sectorprofielen. Vervolgens worden in paragraaf 1.2 de toepassingsmogelijkheden op landelijk niveau beschreven. In 1.3 is de positie van het sectorprofiel in de beroepenstructuur uitgewerkt. In 1.4 zijn de toepassingsmogelijkheden op regionaal niveau beschreven. Ten slotte zijn in 1.5 de stappen en fasen beschreven die nodig zijn voor een goede samenwerking tussen onderwijs en gemeentelijk werkveld.

1.1 FUNCTIE VAN SECTORPROFIELEN

De belangrijkste functie van de sectorprofielen (de competentieprofielen, aangevuld met minimale vakkennis, voor de sector gemeenten) is het verhelderen van de vraag van de gemeenten richting het (beroeps)onderwijs en -opleidingen. De profielen bieden een standaard waaraan beroepsgerichte opleidingen zich kunnen spiegelen. Een sectorprofiel beschrijft de vermogens waarover startende beroepskrachten idealiter beschikken.

1.2 TOEPASSING VAN SECTORPROFIELEN OP LANDELIJK NIVEAU

Op landelijk niveau worden de sectorprofielen van de gemeenten vooral gebruikt door de sociale partners van de sector. Zij benutten de profielen om de positie binnen het geheel van beroepen in de overheidssector te verhelderen en te vertalen naar kaders voor het beroepsonderwijs. Het beroepsonderwijs heeft de wettelijke opdracht om onderwijsprofielen drievoudig te kwalificeren in de zogenoemde kwalificatiedossiers:

- voor het beroep
- voor de doorstroom naar vervolgopleidingen
- voor de deelname als burger aan de samenleving

De competenties, kritische werksituaties en minimale vakkennis in de sectorprofielen zijn van belang voor het eerste aspect. Het beroepsonderwijs zelf beschrijft voor de laatste twee aspecten leer- en burgerschapscompetenties. In de Competentiebox Gemeenten komen alleen de beroepscompetenties aan de orde.

De volgende kwesties zijn op landelijk niveau aan de orde:

- A. De horizontale afstemming met andere sector- en beroepscompetentieprofielen. Het gaat hierbij om het inzichtelijk maken van verschillen en overeenkomsten met beroepen in andere branches, in het bijzonder binnen de overheidssector. Deze horizontale afstemming is mede van belang voor de vraag welke overheidsbrede beroepsopleidingen en/of uitstroomrichtingen er nodig zijn.
- B. De verticale afstemming naar beroeps- en opleidingsniveaus. Het gaat hierbij om het inzichtelijk maken van de niveaus van beroepsuitoefening, en de verhouding hiervan tot de verschillende opleidingsniveaus. Deze verticale afstemming is ook van belang voor de vraag welke leer- en loopbaanpaden er mogelijk zijn of gemaakt kunnen worden.
- C. De vertaling van de beroepscompetenties naar de eindkwalificaties in het beroepsonderwijs. De kwalificatiedossiers voor het middelbare beroepsonderwijs en de opleidingsprofielen voor het hoger (beroeps)onderwijs bevatten zogeheten vrije delen. In het vrije deel van de opleiding kunnen studenten zich verdiepen in de specifieke behoeften van de regio's en de kenmerken van de specifieke functies uit de betreffende beroepssectoren.

1.3 TOEPASSING VAN DE SECTORPROFIELEN OP REGIONAAL NIVEAU

Er wordt veel gesproken over de kloof tussen de vraag van het werkveld en het aanbod van het onderwijs. Om deze kloof te kunnen slechten, is het belangrijk dat het werkveld haar vraag helder verwoordt. Dat proces vindt veelal in de regio plaats.

Een goede manier is om aan de hand van het landelijk sectorprofiel te bespreken welke accenten, aanvullingen en uitwerkingen er voor de regio gewenst zijn. De Competentiebox Gemeenten kan als basis worden gebruikt voor het verhelderen van de vraag van de gemeenten richting het beroepsonderwijs.

Als de vraag van het werkveld verder geëxpliciteerd is, kan, voor wat betreft de MBO-opleidingen, in overleg met het onderwijs vervolgens verder invulling worden gegeven aan de opleidingen op de niveaus 2 tot en met 4. In de kwalificatiedossiers staan de kaders waaraan het aanbod van de mbo-opleidingen moet voldoen. De kwalificatiedossiers bepalen dus het minimumniveau. Daarbinnen is er veel ruimte voor de opleidingen om in overleg met het werkveld tot verdere invulling te komen. In de kwalificatiedossiers staat wat er in de opleiding aan bod moet komen, niet hoe dit gebeurt. Voor hbo- en wo-opleidingen werkt dit inhoudelijk op dezelfde manier, maar ontbreekt meestal een gereguleerde structuur.

1.4 STAPPEN EN FASEN IN DE SAMENWERKING TUSSEN ONDERWIJS EN GEMEENTEN

Hoe kun je de samenwerking tussen gemeentelijk werkveld en het onderwijs inrichten, zodat het aanbod goed kan worden afgestemd?

In dit proces kunnen de volgende stappen worden onderscheiden:

1. creëren van bestuurlijk draagvlak;
2. vormen van een regionaal opleidingsnetwerk uit het werkveld;
3. gezamenlijk expliciteren vraag naar opleidingsaanbieder;
4. de keuze maken voor een opleiding en een op te leiden doelgroep;
5. opstellen van een programma van eisen voor samenwerking;
6. invulling geven aan (structurele) samenwerking;
7. (periodiek) evalueren van de samenwerking.

Deze stappen kunnen gezien worden als een cyclisch proces, waarbij de gewenste (vervolg) stap afhankelijk is van de regionale situatie. Kenmerkend voor de aanpak is dat de verantwoordelijkheid van de sector gemeenten als klant en die van opleidingsaanbieders duidelijk wordt onderscheiden. In principe kan de aanpak naar alle mogelijke opleidingsaanbieders worden gehanteerd.

Hierna volgt een korte toelichting op de afzonderlijke stappen:

1. Creëren van bestuurlijk draagvlak

Een belangrijke succesfactor voor het realiseren van bestuurlijk draagvlak is een ervaren urgentie om tot beter onderwijs en/of een betere samenwerking met opleidingen te komen. Bijvoorbeeld omdat er een tekort wordt ervaren aan regiecompetenties bij opgeleiden. Of dat gemeenten merken dat er bij beginnende beroepskrachten te weinig kennis is van de problematiek van de burgerparticipatie. Een ander probleem kan zijn dat er arbeidsmarkttekorten worden verwacht¹⁰.

Om tot bestuurlijk draagvlak te komen, moet het gezamenlijke belang van een goede opleiding van ambtenaren voor alle gemeenten vooropstaan. Een veel gehanteerd model voor het creëren van een bestuurlijk kader is opstellen van een convenant met het beroepsonderwijs, met daarin afspraken tussen het werkveld en het beroepsonderwijs¹¹. Maar er kunnen ook op andere manieren afspraken worden gemaakt.

10 Vanuit de VGS Vereniging voor Gemeentesecretarissen is commitment getoond in het project Netwerk onderwijs-gemeenten <http://www.gemeentesecretaris.nl/over-het-vak/persoonlijke-ontwikkeling-gemeentesecretaris/netwerk-onderwijs-gemeenten>

11 <http://www.leroweb.nl/lero/cob/1845>;

2. Vormen van een regionaal opleidingsnetwerk uit het werkveld

Door het vormen van een regionaal opleidingsnetwerk krijgen opleidingsaanbieders één duidelijk aanspreekpunt voor de sector gemeenten in de regio. Voor gemeenten is het een belangrijk voordeel dat de branche aanzienlijk meer invloed kan uitoefenen op het onderwijs. Een belangrijke vraag bij de vorming van een netwerk is welke schaalgrootte gewenst is. In een aantal gevallen kan worden gekozen voor het niveau waarop een regionaal opleidingscentrum (ROC) opereert. Er wordt dan aangesloten bij de bestaande overlegstructuren zoals werkveldcommissies. Op het niveau van de ROC kunnen nadere afspraken worden gemaakt en verder invulling worden gegeven aan de samenwerking.

In veel gevallen kan ook gekozen worden voor een groter netwerk, bijvoorbeeld op het niveau van de provincie. Zo wordt de onderhandelingspositie van de sector versterkt. Er valt dan iets te kiezen. Ook is het dan beter mogelijk om de werkwijze van verschillende ROC's op elkaar af te stemmen en in werkgroepen zaken uit te werken. Een ander voordeel van opschaling is dat een grotere regio vaak beter overeenstemt met het voorzieningsgebied van hogescholen. Welke schaalgrootte mogelijk en gewenst is, is afhankelijk van de regionale situatie. Aansluiten bij bestaande regionale netwerken vergroot de kans op succes. De continuïteit wordt het best verzekerd wanneer de samenwerking is ingebed in een bestaande structuur. Ook is het mogelijk de samenwerking in kleinere regio's uit te werken en voor specifieke onderwerpen overstijgend overleg te voeren.

3. Gezamenlijk expliciteren van de vraag richting opleidingsaanbieders

Als klant moeten gemeenten hun opleidingsvraag helder zien te krijgen. Dat kan onder meer via een regioprofiel waarin de gewenste accenten, aanvullingen en uitwerkingen voor de regio worden benoemd.

De opleidingsbehoefte moet ook worden gekwantificeerd. In theorie is de opleidingsvraag het resultaat van de vergelijking tussen de (kwalitatieve en kwantitatieve) personeelsbehoefte enerzijds en het beschikbare aanbod aan meer of minder gekwalificeerde arbeidskrachten anderzijds. Door te discussiëren over toekomstverwachtingen kan een onderbouwing worden gegeven van het gewenste aantal leerlingen voor de verschillende opleidingen en de potentiële doelsectoren die men hiervoor kan benaderen.

Op organisatieniveau kunnen de afdelingen P&O in beeld brengen welke personeels- en opleidingsbehoefte er is via Strategische PersoneelsPlanning (SPP). Voor de vraag hoe deze behoefte zich verhoudt tot het beschikbare aanbod op de arbeidsmarkt en de leerlingen in het beroepsonderwijs, kan een beroep worden gedaan op data uit het onderzoeksprogramma Personeelsmonitor en informatie vanuit het onderwijs. A+0 fonds Gemeenten en Ecabo kunnen hierbij ondersteuning bieden.

4. De keuze voor specifieke opleiding(en) en op te leiden doelgroep(en)

Zeker bij de ontwikkeling en uitwerking van nieuwe opleidingstrajecten is er behoefte aan verdere afbakening. Ook zonder een uitgebreide arbeidsmarktanalyse moet er gekozen worden voor de start en/of uitbreiding van de opleidingsrichtingen, opleidingsniveaus (2, 3, 4 en/of 5) en

leerwegen (leren-werken en/of leren-stage) waarmee men het komende jaar gezamenlijk aan de slag wil. Voor de opleiding van beroepskrachten kan de sector gemeenten putten uit de groep scholieren, eigen personeel, zij-instromers uit andere branches en herintreders. De gewenste manier van benaderen en aanpak in het opleidingstraject verschilt per doelgroep.

5. Het opstellen van een programma van eisen voor samenwerking

Om de stappen in het proces goed te kunnen zetten, moeten afspraken worden gemaakt over de taakverdeling, eisen bij instroom, de programmering van het schoolse deel van de leertrajecten en de beroepspraktijkvorming. Een gebruikelijke stap bij samenwerkingsprojecten is het opstellen van een zogenoemd Programma van Eisen.

Bij de instroom gaat het bijvoorbeeld om afspraken over de werving, intake en selectie van leerlingen. Wanneer duidelijk is hoeveel beroepskrachten er nodig zijn, is te beredeneren hoeveel leerlingen er nodig zijn en welke potentiële kandidaten er benaderd gaan worden. Belangrijke vragen zijn onder meer: Wordt de werving van leerlingen al dan niet gezamenlijk met scholen aangepakt? Welke doelgroepen worden benaderd? Met welke boodschap? Welke activiteiten en middelen kunnen ingezet worden vanuit de landelijke arbeidsmarktcampagne? Hoe vindt verwijzing plaats? Hoe wordt de intake vormgegeven? Is vooraf afstemming en duidelijkheid gewenst over de selectie-eisen die de afzonderlijke instellingen hanteren?

Ook moet er vooraf worden nagedacht over hoe een traject uitgezet kan worden voor de gewenste competentieontwikkeling. Welk deel van het leerproces vindt plaats in de beroepspraktijk en welk deel op school? Welke vormen van beroepspraktijkvorming worden ingezet?

Om duidelijk te maken welke onderdelen waar het best kunnen worden geleerd, kan gewerkt worden met zogenoemde leerplaatsprofielen¹². De taken en rollen van de opleider en de organisatie in de begeleiding worden nader omschreven in een dergelijk leerplaatsprofiel. Essentiële onderdelen van de competentieontwikkeling zijn het benoemen van tussentijdse mijlpalen en de beoordeling. Welke beoordelingsvormen worden gebruikt en welke rol en verantwoordelijkheid vervullen de opleider en de organisatie? Door dit samen met de opleider te doorlopen, worden vooraf de randvoorwaarden in beeld gebracht. Dit geldt voor de organisatie van de leerplaats (wanneer welke activiteiten), de beschikbaarheid en inzet van competent personeel, maar ook voor organisatie-aspecten, zoals afstemming van taal, gebruik van leermiddelen, (tussentijdse) instroommomenten en gebruik van procedures voor eerder verworven competenties.

6. Invulling geven aan structurele samenwerking

Idealiter start de samenwerking nadat het opleidingsaanbod, en de rollen, taken en verantwoordelijkheden van zowel de school als het werkveld, helder zijn. Op organisatorisch niveau is er dan vooral overleg nodig om de voortgang te bewaken en te kijken of tussentijdse bijsturing nodig is.

¹² Leerplaatsprofielen is een term afkomstig uit de BPV Beroeps Praktijk Vorming. Duidelijke voorbeelden bijv. in de zorg, onder meer via <http://www.atrimumc.nl/index.php?id=4532> http://www.elisabeth.nl/ik_zoek_werk/opleidingen/verpleegkundige/leerplaatsprofielen/

In de praktijk kan het goed zijn dat er nog zaken om nadere uitwerking vragen. Anders dan in de voorbereidingsfase ligt bij de uitvoering de nadruk op de instroom, plaatsing, opleiding, beoordeling en kwalificering van individuele leerlingen. Hierbij gaat het zowel om zorg aan de individuele leerling, als om de afstemming met andere betrokkenen over de matching, plaatsing, voortgang en afronding van de verschillende onderdelen van het traject.

7. Evalueren van de samenwerking

Bij evaluatie na afronding van het traject staat de vraag centraal of de doelstellingen zijn gehaald. Beschikken de (beginnende) beroepskrachten nu over de competenties die de praktijk nodig heeft? Ook de samenwerking en uitvoering van het gehele traject wordt besproken. Wat ging er goed en wat ging er niet goed? Wat is het studierendement, of anders gezegd: welk deel van de leerlingen is gekwalificeerd? Wat is het beroepsrendement, of anders gezegd: welk deel van de leerlingen zet daadwerkelijk de competenties in de beroepspraktijk in?

Doel van de evaluatie is gezamenlijk na te gaan wat beter kan. Wanneer het gaat om meerjarige opleidingstrajecten, is het raadzaam ook tussentijdse evaluatiemomenten af te spreken. Dit geldt zowel voor de gezamenlijke overheidsorganisaties als tussen gemeenten en scholen.

In dit deel staan we stil bij de ‘techniek’ van de competentieprofielen. Via welke systematiek zijn de profielen samengesteld? Welke bouwstenen zijn gebruikt? Met deze beschrijving bieden we een kader en denkraam voor het gesprek tussen onderwijs en gemeenten.

2.1 INLEIDING

Voor het opstellen van de sectorprofielen is gewerkt met een competentieset. Deze set bestaat uit 31 verschillende competenties die zijn verdeeld over vier dimensies.

Elke dimensie weerspiegelt een ander aspect van het menselijk gedrag. Het gaat daarbij om de volgende vier dimensies:

- Persoonlijke gedragsvaardigheden (het zijn)
- Conceptuele gedragsvaardigheden (het denken)
- Relationele gedragsvaardigheden (de interactie met anderen)
- Operationele gedragsvaardigheden (het doen)

Per competentie leest u in deze toelichting:

- De beschrijving / definitie van de competentie.
- Het zichtbare werkgedrag (gedragsvaardigheden) onderverdeeld in vier niveaus.

Een voordeel van deze indeling is dat snel duidelijk is waar het zwaartepunt van de functie ligt. Bij sommige functies wordt voornamelijk een beroep gedaan op het verstandelijk vermogen van een medewerker (conceptuele competenties). Bij andere functies zijn juist bepaalde (sociale) vaardigheden onontbeerlijk (relationele competenties).

Er is bij het opstellen van de landelijke sectorprofielen gekozen voor een gelimiteerd aantal competenties per profiel om vooral de meest cruciale én onderscheidende gedragsvaardigheden te belichten. Daarbij is een maximum van vijf competenties gehanteerd. Bij de selectie van deze vijf competenties is het niet per se noodzakelijk dat elke dimensie in het profiel vertegenwoordigd is. Het is uiteraard wel goed om stil te staan bij waarom een bepaalde dimensie niet ‘gevuuld’ is en of dit uit te leggen is.

In deze toelichting wordt per competentie onderscheid gemaakt tussen vier niveaus: D tot en met A. Deze niveaus zijn oplopend in zwaarte om ontwikkeling mogelijk te maken: niveau D is het lichtste niveau, niveau A het zwaarste.

Bij het toekennen van een bepaald competentieniveau aan een functie gaat het om de vraag welk gedrag voor de functie relevant is en dus leidt tot een succesvolle uitoefening van de functie.

Als een hoger gedragsniveau voor de functie relevant is, is het niet per se noodzakelijk dat de functionaris ook het gedrag vertoont op een lager niveau van de competentie. De niveaus zijn dus niet cumulatief.

De niveaus verschillen in mate van abstractie en complexiteit en verantwoordelijkheden die de medewerkers hebben over mensen en materie. Over het algemeen geldt dat met het niveau de mate van abstractie en complexiteit toeneemt, de verantwoordelijkheden zich meer richten op mensen dan op materie en dat de impact van het handelen groter wordt.

Hieronder worden de verschillende competenties toegelicht. Elke dimensie heeft een eigen paragraaf.

2.2 DIMENSIE PERSOONLIJK

Deze dimensie bestaat uit persoonsgebonden kenmerken waarin mensen kunnen verschillen.

De persoonlijke competenties zijn:

- Flexibiliteit (2.2.1)
- Integriteit (2.2.2)
- Ondernemingszin (2.2.3)
- Stressbestendigheid (2.2.4)
- Verantwoordelijkheid (2.2.5)
- Zelfreflectie (2.2.6)
- Zelfstandigheid (2.2.7)

2.2.1 Flexibiliteit

Verandert het eigen gedrag indien zich problemen of kansen voordoen teneinde een gesteld doel te bereiken.

Niveau D (meewerken)

- Is bereid zich extra in te zetten wanneer de situatie daar om vraagt.
- Helpt anderen bij hun werk indien gewenst.
- Staat open voor veranderingen en verbeteringen die anderen voorstellen.
- Werkt mee als de situatie dit vereist.

Niveau C (aanpassen)

- Speelt in op veranderende prioriteiten.
- Schakelt tussen verschillende bezigheden.
- Is snel inzetbaar bij aangrenzende werkzaamheden.
- Past gedrag aan bij veranderende omstandigheden.

Niveau B (ombuigen)

- Past een plan aan om een doel te bereiken.
- Geeft waar nodig toe en kan van koers veranderen.
- Stelt zijn/haar gedrag waar nodig bij.
- Staat open voor veranderingen en verbeteringen.
- Ziet verandering als uitdaging.
- Springt op een adequate manier op zaken in, zodat de voortgang gewaarborgd wordt.

Niveau A (alternatieven vinden)

- Verandert van tactiek, wanneer de aanvankelijke tactiek niet blijkt te werken.
- Zet meestal meerdere mogelijkheden uit.
- Ziet in dat de eigen opvattingen ondergeschikt zijn aan de organisatiedoelen.
- Weet de waarde van afwijkende meningen juist in te schatten.
- Bezit meerdere gedragalternatieven voor de aanpak van problemen.
- Kijkt over hindernissen heen naar het gestelde doel.

2.2.2 Integriteit

Handelt eerlijk en betrouwbaar binnen de gangbare (vastgestelde) ethische normen en waarden.

Niveau D (nakomen)

- Zegt wat hij/zij doet en doet wat hij/zij zegt.
- Geeft eerlijk antwoord.
- Beschermt aan hem toevertrouwde vertrouwelijke informatie.
- Neemt verantwoordelijkheid voor het eigen handelen.

Niveau C (handelen)

- Staat open voor feedback en het bespreken van dilemma's.
- Handelt naar de gangbare (vastgestelde) ethische normen en waarden.
- Maakt melding van fouten en overschrijding van ethische normen en waarden.
- Gaat zorgvuldig om met vertrouwelijke informatie.

Niveau B (handelen en stimuleren)

- Stimuleert collega's om over ethische normen en waarden te communiceren.
- Wijst collega's op de gangbare (vastgestelde) ethische normen en waarden.
- Is transparant in het maken van keuzes.
- Vertoont voorbeeldgedrag.

Niveau A (stimuleren en betrekken)

- Bevordert ethisch handelen en vertoont voorbeeldgedrag.
- Spant zich in voor de implementatie van ethische normen en waarden binnen de organisatie.
- Voorziet en anticipeert op situaties waarin conflicterende belangen een rol kunnen gaan spelen.
- Gaat zorgvuldig om met de mogelijkheid om vanuit zijn/haar positie invloed uit te oefenen.

2.2.3 Ondernemingszin

Pakt in het werk nieuwe zaken aan en doet voorstellen voor verbeteringen of vernieuwingen, waardoor nieuwe wegen kunnen worden ingeslagen en nieuwe werkterreinen kunnen worden ontwikkeld.

Niveau D (aanpakken)

- Pakt graag nieuwe dingen aan.
- Ziet meerdere manieren om een opdracht af te krijgen.
- Vangt signalen op over mogelijke verbeteringen of vernieuwingen van producten of diensten binnen het eigen werkterrein en geeft dit door.
- Staat open voor veranderingen en verbeteringen die anderen voorstellen.

Niveau C (prioriteren)

- Stelt de juiste prioriteiten.
- Benut aanwezige kansen voor bestaande producten en diensten.
- Doet voorstellen om te komen tot verbeteringen of vernieuwingen.
- Steekt de nek uit en neemt hierbij verantwoorde risico's.

Niveau B (organiseren)

- Neemt in het werk weldoordacht verantwoorde risico's.
- Neemt het voortouw om zaken in gang te zetten of te organiseren.
- Ontwikkelt nieuwe producten en /of diensten binnen het eigen kennisgebied maar ook aanverwante kennisgebied(en) op basis van inzicht in ontwikkelingen en kernkwaliteiten van de organisatie.
- Weegt kosten, opbrengsten en risico's op een goede manier af.
- Verbetert de werkwijze door te anticiperen op veranderende omstandigheden.

Niveau A (riskeren)

- Ontwikkelt nieuwe werkterreinen.
- Treedt buiten gebaande paden, om nieuwe doelen te bereiken.
- Maakt een vertaalslag van ontwikkelingen in de omgeving naar mogelijkheden voor de organisatie.
- Sluit op een hoog niveau met andere partijen strategische allianties af.

2.2.4 Stressbestendigheid

Blijft onder tijdsdruk, hoge werkdruk en bemoeilijkende omstandigheden adequaat functioneren (bijvoorbeeld tegenslag, teleurstelling).

Niveau D (ontspannen)

- Houdt overzicht bij een grote werkvoorraad.
- Blijft goed functioneren onder tijdsdruk.
- Ontspant zich na een zware werkdag.
- Blijft rustig bij hectische omstandigheden.

Niveau C (voorbeeld zijn)

- Geeft bij tijdsdruk of tegenslag weloverwogen prioriteit aan aspecten van het eigen werk en blijft doeltreffend handelen.
- Is een voorbeeld voor anderen door rustig en adequaat optreden.
- Ziet het betrekkelijke in van tegenwerpingen en laat zich hierdoor niet meeslepen in emotionele meningsverschillen.
- Bewaart de kalmte wanneer de situatie uit de hand dreigt te lopen.
- Toont zich niet snel gespannen op het werk.

Niveau B (analyseren en bespreken)

- Reageert adequaat bij tegenslag.
- Zorgt bij druk dat het organisatieonderdeel doeltreffend blijft werken door prioriteiten te stellen.
- Herkent stressfactoren en maakt deze bespreekbaar door het proces met anderen te analyseren.
- Filtert de reële punten uit de kritiek van anderen en herkent onterechte kritiek.

Niveau A (beheersen)

- Presteert goed onder (tijds)druk, tegenslag, complicaties en tegenwerking ook op de lange termijn.
- Houdt in complexe situaties vast aan eigen standpunt en past bij tegenslag weloverwogen de aanpak aan.
- Neemt onder hevige druk nog steeds de juiste beslissingen.
- Communiqueert onder hevige druk nog steeds rustig en beheerst met anderen zodat de druk niet zijn weerslag heeft op anderen.

2.2.5 Verantwoordelijkheid

Komt gemaakte afspraken na en accepteert de gevolgen die voortvloeien uit het eigen handelen.

Niveau D (nakomen)

- Komt afspraken na.
- Is aanspreekbaar op gemaakte afspraken.
- Voelt en toont zich medeverantwoordelijk voor (de gevolgen van) de activiteiten die worden uitgevoerd door het organisatieonderdeel.
- Neemt verantwoordelijkheid indien taken veranderen.

Niveau C (signaleren)

- Signaleert wanneer afspraken niet worden nagekomen.
- Signaleert wanneer er geen heldere afspraken zijn gemaakt.
- Neemt zelf verantwoordelijkheid wanneer het eigen handelen niet goed uitpakt.
- Maakt zaken bespreekbaar als consequenties ongunstiger uitvallen dan voorzien.

Niveau B (actie ondernemen)

- Maakt helder 'geformuleerde afspraken.
- Spreekt anderen er op aan wanneer afspraken niet worden nagekomen.
- Gaat adequaat om met eventuele nadelige gevolgen van het eigen handelen.
- Kent de eigen verantwoordelijkheid en handelt daar naar.

Niveau A (aanspreken)

- Durft verantwoordelijkheden te delegeren.
- Voelt zich verantwoordelijk voor het handelen van de organisatie.
- Laat voorbeeldgedrag zien in het nemen van verantwoordelijkheid.
- Maakt een zorgvuldige afweging daar waar verschillende verantwoordelijkheden onderling strijdig zijn
- Neemt actief verantwoordelijkheid voor het groepsproces.

2.2.6 Zelfreflectie

Heeft inzicht in het eigen functioneren. Staat open voor kritiek in verband met de mogelijkheid tot gedragsverandering.

Niveau D (welwillend zijn)

- Staat open voor feedback.
- Luistert naar feedback, legt dit niet naast zich neer.
- Is welwillend om daadwerkelijk iets met feedback te doen.
- Denkt na over eigen sterke en zwakke kanten.

Niveau C (feedback gebruiken)

- Heeft kennis van eigen sterke en zwakke kanten.
- Vraagt naar feedback over het eigen handelen.
- Reageert op feedback door het eigen gedrag aan te passen.
- Praat op objectieve wijze over eigen functioneren en bespreekt daarbij zowel de positieve als de negatieve aspecten.

Niveau B (leren)

- Vraagt bij het ontvangen van feedback door naar suggesties ter verbetering.
- Zet feedback om in verandering.
- Neemt initiatieven om eigen functioneren te verbeteren, op basis van eerder gekregen feedback.
- Leert van fouten uit het verleden.
- Draagt uit dat het belangrijk is te werken aan de eigen ontwikkeling.

Niveau A (verbeteren)

- Staat open voor mogelijke gedragsverandering.
- Stuurt het gedrag op basis van het eigen functioneren en ontvangen feedback bij.
- Herleidt het eigen functioneren naar situaties en omstandigheden en begrijpt waarom bepaald gedrag is ontstaan, controleert bij fouten wat de eigen bijdrage is geweest.
- Stimuleert anderen te werken aan hun eigen ontwikkeling.

2.2.7 Zelfstandigheid

Verricht zonder hulp van anderen taken, probeert op eigen kracht probleemsituaties de baas te worden. Handelt volgens eigen overtuiging, onafhankelijk van anderen.

Niveau D (uitvoeren)

- Verricht zonder hulp van anderen taken.
- Vormt zich een eigen beeld van de situatie.
- Vertrouwt op eigen kennis en ervaring.
- Handelt zelfstandig maar volgens bepaalde procedures.

Niveau C (bewaken)

- Handelt op basis van eigen inzichten en ideeën.
- Deelt de eigen tijd in.
- Stelt de juiste prioriteiten in het werk.
- Zorgt dat het werk binnen de gestelde tijd en kwaliteitsnormen klaar is.

Niveau B (proberen)

- Kent eigen beperkingen en klopt bijtijds bij anderen aan.
- Probeert eerst op eigen kracht problemen de baas te worden.
- Durft een onafhankelijk standpunt in te nemen.
- Gaat meningsverschillen niet uit de weg.

Niveau A (eigen koers varen)

- Neemt, indien nodig, impopulaire maatregelen.
- Gaat conflicten niet uit de weg.
- Neemt informatie in zich op en past deze effectief toe.
- Neemt een duidelijke positie in binnen de organisatie.
- Gaat wel eens tegen tradities en regels in om het gestelde doel te bereiken.

2.3 DIMENSIE CONCEPTUEEL

Deze dimensie heeft zowel betrekking op het analyseren van bestaande situaties als op het vermogen om zelf nieuwe zaken te bedenken.

De conceptuele competenties zijn:

- Analytisch vermogen (probleemanalyse) (2.3.1)
- Creativiteit (2.3.2)
- Oordeelsvorming (2.3.3)
- Visie (2.3.4)

2.3.1 Analytisch vermogen (probleemanalyse)

Signaleert problemen; herkent belangrijke informatie; legt verbanden tussen gegevens. Spooft mogelijke oorzaken van problemen op; zoekt terzake doende gegevens.

Niveau D (reduceren)

- Trekt logische conclusies uit informatie.
- Denkt mee over oplossingen voor het probleem.
- Verzamelt informatie (over het probleem) om met een oplossing te komen.
- Selecteert systematisch gegevens, gebruikt meerdere informatiebronnen en structureert en interpreteert gegevens op een goede manier.

Niveau C (overzicht houden)

- Doorziet de kern van problemen.
- Onderscheidt hoofd en bijzaken in een probleem.
- Geeft aan welke informatie ontbreekt om tot een goede analyse te komen.
- Trekt geïntegreerde conclusies uit beschikbare informatie.

Niveau B (relaties leggen)

- Legt dwarsverbanden. Betreft ideeën uit verschillende disciplines bij het oplossen van een probleem.
- Ziet de relatie tussen feiten en de mogelijke oorzaken en gevolgen.
- Geeft aan welke informatie vereist is voor een goede beeldvorming en gebruikt effectieve methoden teneinde de relevante informatie te vergaren.
- Onderzoekt alternatieven om zich een oordeel te vormen.
- Omschrijft realistische scenario's met relaties tussen oorzaak en gevolg.

Niveau A (achterhalen)

- Identificeert de achterliggende oorzaken van complexe problemen.
- Schat de afbreukrisico's in ten aanzien van de verschillende oplossingsrichtingen.
- Houdt rekening met diverse belangentegenstellingen zowel binnen als buiten de organisatie.
- Weet draagvlak te krijgen voor een oplossingsrichting.
- Bekijkt ingewikkelde vraagstukken vanuit diverse invalshoeken.

2.3.2 Creativiteit

Komt met verschillende mogelijkheden (ook niet voor de hand liggende alternatieven) voor het oplossen van problemen. Weet geheel nieuwe werkwijzen te bedenken ter vervanging van bestaande methoden en technieken.

Niveau D (volgen)

- Bedenkt binnen vaststaande voorschriften een eigen werkwijze.
- Is vindingrijk qua oplossingen.
- Bekijkt een vraagstuk van verschillende kanten.
- Zoekt naar verbeteringen in het eigen werk als de situatie daar om vraagt.

Niveau C (reageren)

- Speelt in op wisselende situaties en omstandigheden vanuit eigen inzicht en interpretatie binnen bekende werkwijzen.
- Bekijkt gemakkelijk van verschillende kanten een probleem en kan zich hierbij verplaatsen in de verschillende partijen.
- Bekijkt problemen vanuit onverwachtse invalshoeken.
- Komt snel met nieuwe inzichten.

Niveau B (creëren)

- Creëert regelmatig nieuwe oplossingen en/of uitgangspunten.
- Ontwerpt nieuwe methoden en/of technieken.
- Heeft het vermogen om snel directe uitwerkingen of consequenties van een probleem voor de geest te halen en voor elke consequentie een oplossingsrichting open te houden.
- Is ontvankelijk voor bijzondere en originele benaderingen.
- Bedenkt meerdere scenario's en alternatieven.
- Treedt buiten de gebaande paden; denkt 'out of the box'.

Niveau A (innoveren)

- Bedenkt oplossingen met een organisatiebreed karakter.
- Bedenkt oplossingen voor de lange termijn.
- Formuleert nieuwe, breed geldende werkmethodes.
- Heeft innovatieve ideeën en plannen.
- Komt met verrassende en baanbrekende alternatieven.

2.3.3 Oordeelsvorming

Weegt gegevens en mogelijke handelwijzen in het licht van relevante criteria tegen elkaar af om tot realistische beoordelingen te komen.

Niveau D (benoemen)

- Benoemt de gegevens concreet en expliciet.
- Benoemt zowel de voor- als nadelen van gegevens en handelwijzen.
- Laat zich niet opjatten om tot een beslissing te komen.
- Luistert naar meerdere mensen/medewerkers bij een te maken keuze.

Niveau C (realiteit)

- Bekijkt situaties vanuit meerdere invalshoeken.
- Komt tot realistische beoordelingen.
- Weet hoofd-en bijzaken te scheiden.
- Baseert het oordeel op zowel de voor- als de nadelen van opties.

Niveau B (afwegen)

- Brengt mogelijke handelwijzen in beeld.
- Weegt gegevens en/of handelwijzen op juiste wijze af.
- Scheidt relevante criteria van irrelevante criteria.
- Komt met een goed afgewogen oordeel.

Niveau A (besluiten)

- Overziet de consequenties van handelwijzen en beoordeling.
- Vertrouwt op grond van eerdere ervaringen op zijn/haar oordeel.
- Licht een oordeel door middel van steekhoudende argumenten toe.
- Weegt (nieuwe) gegevens en mogelijke handelwijze tegen elkaar af in het licht van relevante criteria en komt tot een realistische beoordeling.

2.3.4 Visie

Neemt afstand van de dagelijkse praktijk en plaatst deze in een breder verband. Is in staat zich op de lange termijn te richten. Vertaalt informatie naar ideeën voor de toekomst.

Niveau D (visie op het eigen werk)

- Heeft oog voor de gevolgen van ontwikkelingen voor het eigen werk.
- Past relevante ontwikkelingen toe in het eigen werk.
- Geeft een toekomstbeeld voor de eigen werkzaamheden.
- Past de doelstellingen van de organisatie toe in het eigen werk.

Niveau C (visie op het eigen vakgebied)

- Heeft oog voor de gevolgen van ontwikkelingen voor het eigen vakgebied.
- Past relevante ontwikkelingen toe op het eigen vakgebied.
- Vertaalt de strategie en doelstellingen van de organisatie naar het eigen vakgebied.
- Deelt zijn/haar visie op het eigen vakgebied met anderen.

Niveau B (vertalen en implementeren ontwikkelingen)

- Neemt afstand van de dagelijkse praktijk en plaatst deze in een breder verband.
- Heeft oog voor de consequenties van acties of ontwikkelingen op de langere termijn.
- Draagt bij aan de ontwikkeling van ideeën door concrete voorstellen.
- Vertaalt interne of externe ontwikkelingen naar een beleid.

Niveau A (anticiperen op ontwikkelingen voor de toekomst)

- Heeft duidelijke ideeën over de te varen koers die uit afdelings- of organisatiedoelen voortvloeit.
- Heeft een eigen visie die hij/zij effectief inzet ten behoeve van het behalen van de lange termijn doelstellingen van de organisatie.
- Stelt langere termijn doelen en vertaalt deze naar concrete plannen.
- Anticipeert op externe ontwikkelingen en vertaalt deze naar doelstellingen voor de organisatie.
- Plaatst zich boven de problematiek van vandaag, herkent patronen in gebeurtenissen.

2.4 DIMENSIE RELATIONEEL

Deze dimensie heeft te maken met alle aspecten van interactie met anderen om tot een bepaald doel te komen.

De relationele competenties zijn:

- Coachen (2.4.1)
- Commercieel handelen (2.4.2)
- Conflicthantering (2.4.3)
- Inlevingsvermogen (2.4.4)
- Klantgerichtheid (2.4.5)
- Leidinggeven (2.4.6)
- Mondelinge communicatie (2.4.7)
- Netwerken (2.4.8)
- Omgevingsbewustzijn (2.4.9)
- Onderhandelen (2.4.10)
- Overtuigingskracht (2.4.11)
- Regisseren (2.4.12)
- Samenwerken (2.4.13)
- Schriftelijke communicatie (2.4.14)

2.4.1 Coachen

Geeft sturing aan een individuele medewerker en/of een groep in het kader van de verdere ontwikkeling, passend bij de (werk)situatie.

Niveau D (constateren)

- Heeft oog voor kwaliteiten en talenten van medewerkers.
- Geeft bruikbare feedback op geleverde prestaties.
- Gaat met medewerkers in gesprek over ontwikkelpunten.
- Ondersteunt medewerkers bij het formuleren van concrete ontwikkelpunten.

Niveau C (motiveren)

- Attendeert medewerkers op ontwikkelingsmogelijkheden binnen de organisatie.
- Formuleert passende en uitdagende opdrachten voor medewerkers.
- Evalueert de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers regelmatig.
- Beloont voortgang in de ontwikkeling van medewerkers.

Niveau B (ontwikkelen)

- Creëert kansen en uitdagingen voor de ontwikkeling van medewerkers.
- Heeft inzicht in nuttige ontwikkelingsmogelijkheden voor de medewerkers op de lange termijn.
- Stimuleert medewerkers om over hun ontwikkeling op langere termijn te reflecteren.
- Stemt de ontwikkeling van medewerkers af met de ontwikkeling van het werkgebied.

Niveau A (inspireren)

- Stemt organisatiedoelen en de talenten van de medewerkers optimaal op elkaar af.
- Creëert de randvoorwaarden waarbinnen medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen.
- Stuurt erop dat medewerkers zich voortdurend ontwikkelen binnen de organisatie.
- Inspireert en stimuleert medewerkers om zich voortdurend te ontwikkelen.
- Schept kaders voor de ontwikkeling van medewerkers.

2.4.2 Commercieel handelen

Geeft doelgericht vorm aan commerciële situaties, hierbij rekeninghoudend met de verschillende belangen die er spelen.

Niveau D (voorbereiden en behouden)

- Voert na goede voorbereiding, zelfstandig eenvoudige commerciële gesprekken en komt overtuigend over.
- Is goed op de hoogte van het productaanbod.
- Steekt energie in het behouden van bestaande relaties en contacten die van nut kunnen zijn.
- 'Staat' voor de organisatie die hij/zij vertegenwoordigt.

Niveau C (signaleren)

- Geeft richting aan een commercieel gesprek.
- Signaleert kansen in de omgeving voor de organisatie en speelt daar op in.
- Gaat nieuwe contacten aan die voor hemzelf en de organisatie van belang kunnen zijn.
- Probeert kostenbesparend te werken.
- Geeft doelgericht vorm aan commerciële situaties.

Niveau B (netwerken en initiatief tonen)

- Neemt initiatief om achter kansen aan te gaan.
- Houdt rekening met de doelstellingen, grenzen en belangen van de organisatie.
- Bouwt een netwerk op en profileert de organisatie daarbij.
- Houdt rekening met verschillende belangen die spelen in commerciële situaties.
- Redeneert vanuit de belevingswereld van de klant en stemt aanpak daar op af.

Niveau A (creëren)

- Creëert kansen door proactief in te spelen op recente ontwikkelingen.
- Ziet goed de verschillende belangen die spelen en gebruikt deze met het inzicht in veranderingen.
- Signaleert kansen in de markt, gaat risico's aan om uiteindelijk een bepaald herkenbaar voordeel voor de organisatie te behalen.
- Stimuleert anderen om commerciële kansen te creëren.

2.4.3 Conflicthantering

Reageert correct en tegemoetkomend op de reacties van anderen op het eigen gedrag, beleid of functie-uitoefening. Weet adequaat te reageren op problemen, zonder hierdoor in het gedrang te komen of er te emotioneel onder te worden. Vindt oplossingen bij belangentegenstellingen.

Niveau D (kalmte)

- Blijft correct en rustig wanneer anderen emotioneel reageren.
- Blijft rustig bij kritiek.
- Is zich bewust van eigen rol in het conflict.
- Staat open voor feedback.

Niveau C (veerkracht)

- Herstelt zich snel bij tegenspel.
- Is niet snel uit het veld geslagen.
- Trekt zich kritiek niet persoonlijk aan.
- Stelt zich oplossingsgericht op in conflictsituaties.
- Schat de situatie in en handelt daar naar.

Niveau B (relativeren en ondersteunen)

- Verwerkt tegenslagen in emotioneel opzicht soepel.
- Probeert lering te trekken uit feedback.
- Weet de situatie te relativeren.
- Luistert in een conflictsituatie goed naar de belangen van de tegenpartij.
- Helpt anderen bij het oplossen van conflictsituaties.

Niveau A (belangen in het oog houden)

- Blijft de belangen van de organisatie in het oog houden, wanneer er druk wordt uitgeoefend.
- Bezielt gebeurtenissen in het licht van de organisatie en reageert hierop zonder de persoonlijke aspecten de overhand te laten krijgen.
- Zoekt in een conflictsituatie actief naar oplossingen en houdt hierbij rekening met de belangen en de relatie met de tegenpartij.
- Stimuleert een organisatiecultuur waarin conflicten vroegtijdig worden gesignaleerd.

2.4.4 Inlevingsvermogen

Onderkent en verplaatst zich in de gevoelens en behoeften van anderen, en houdt rekening met de gevolgen van eigen handelen op andere mensen of onderdelen van de organisatie.

Niveau D (begrip tonen)

- Toont tact, correctheid en begrip voor andermans normen en waarden.
- Vraagt naar het welzijn van anderen, toont waardering en spreekt vertrouwen uit.
- Verplaatst zich in de positie van de anderen.
- Benadert de 'juiste persoon op het juiste moment'.
- Herkent ontwikkelingen en gevoeligheden en vangt signalen op.

Niveau C (bewust zijn van)

- Herkent de situatie, de belangen en behoeften van de ander en handelt hiernaar.
- Begrijpt wat voor de ander belangrijk is.
- Voelt aan wanneer naar persoonlijke omstandigheden gevraagd kan worden.
- Herkent ontwikkelingen en gevoeligheden en handelt hiernaar.
- Toetst verwachtingen bij de ander en stemt eigen gedrag hierop af (past zich aan).

Niveau B (reageren)

- Gaat bewust om met andere normen, waarden en gedragscodes van partijen binnen en buiten het eigen onderdeel; neemt eigen positie in op basis van rolverdeling en (machts) verhoudingen.
- Reageert op onuitgesproken behoeften van anderen.
- Handelt op basis van eigen inschatting van (non-)verbale signalen en (in)formele hiërarchie en krachtenvelden; speelt in op onverwachte invalshoeken.
- Houdt rekening met ontwikkelingen en gevoeligheden binnen en buiten het eigen werkveld.

Niveau A (stimuleren)

- Gaat bewust om met verschillende normen en waarden van diverse partijen, hanteert de juiste rol en schakelt gemakkelijk tussen rollen.
- Schat complexe situaties in, doorziet welke belangen en personen een rol spelen en speelt daar op een effectief moment op in.
- Toetst gevolgen van beslissingen voor de organisatie, alvorens deze te nemen.
- Stimuleert anderen om hun inlevingsvermogen en sensitiviteit op een goede manier in te zetten.
- Maakt onbegrip of gevoeligheden bespreekbaar binnen de organisatie.

2.4.5 Klantgerichtheid

Weet wensen of behoeften van klanten of gebruikers te onderzoeken en hiernaar te handelen. Speelt in op de doelstellingen van doelgroepen en opdrachtgevers voor de langere termijn.

Niveau D (behulpzaam zijn)

- Is servicegericht.
- Is bereikbaar voor de klant.
- Formuleert de klantvraag duidelijk en correct.
- Handelt naar de wensen van de klant.

Niveau C (helpen)

- Zet zich proactief in voor de klant en denkt met de klant mee.
- Toont respect voor de klant in persoon en in organisatienormen-en waarden.
- Geeft klanten het gevoel dat zij serieus genomen worden.
- Vraagt naar de behoeften en wensen van de klant en stemt daar de service op af.

Niveau B (inleven)

- Heeft inzicht in het referentiekader van de klant en handelt daarnaar.
- Achterhaalt de behoeften en wensen van de klant door vraagverheldering en analyse.
- Anticipeert op behoeften van de klant.
- Neem opmerkingen van de klant serieus en zoekt binnen de mogelijkheden actief naar oplossingen.

Niveau A (relaties leggen)

- Signaleert kansen voor de klant en anticipeert op nieuwe ontwikkelingen.
- Maakt voordeel voor de klant mogelijk en zichtbaar, zonder daarbij het belang van de eigen organisatie uit het oog te verliezen.
- Kent de doelstellingen van de klant en speelt daar anticiperend op in.
- Komt proactief met voorstellen die inspelen op andermans belang.

2.4.6 Leidinggeven

Geeft situationeel sturing aan een individuele medewerker en/of een groep in het kader van de taakvervulling.

Niveau D (instrueren)

- Geeft duidelijke instructie en sturing bij het uitvoeren van taken en opdrachten.
- Maakt op een heldere manier de verantwoordelijkheden duidelijk.
- Geeft duidelijk aan welk resultaat er dient te worden bereikt.
- Maakt concrete resultaatgerichte afspraken.

Niveau C (bijsturen)

- Geeft regelmatig feedback ten aanzien van de uitvoering.
- Stuurt medewerkers bij wanneer de situatie daar om vraagt.
- Motiveert medewerkers om taken tot een goed einde te brengen.
- Biedt houvast bij de uitvoer van taken, door bijvoorbeeld passende handvaten aan te reiken.
- Geeft prioriteiten duidelijk aan.

Niveau B (stimuleren)

- Stimuleert medewerkers mee te denken en biedt daarvoor ruimte.
- Maakt de individuele bijdrage van medewerker aan het resultaat van de organisatie inzichtelijk.
- Stuurt op basis van resultaten.
- Bevordert een productieve en stimulerende werkomgeving.
- Draagt de visie, missie en doelstellingen van de organisatie uit.

Niveau A (verbinden)

- Stimuleert medewerkers in hun professionele en persoonlijke ontwikkeling.
- Draagt de visie en missie van de organisatie uit en stimuleert anderen dit ook te doen.
- Stelt kaders waarbinnen leidinggevenden afspraken kunnen maken met medewerkers.
- Stuurt teams en/of afdelingen aan op basis van resultaten en gevoel voor de balans tussen vrijheid en verantwoordelijkheid.
- Heeft oog voor en anticipeert op relevante ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie en vertaalt deze in beleid.

2.4.7 Mondelinge communicatie

Maakt ideeën en meningen in begrijpelijke taal aan anderen mondeling duidelijk en weet aan te sluiten bij het publiek.

Niveau D (corrigeren)

- Maakt volledige zinnen.
- Gebruikt geen stopwoorden.
- Is goed te volgen wanneer hij/zij iets vertelt.
- Zet gedachten om in correcte bewoordingen.

Niveau C (beheersing)

- Gebruikt heldere zinnen.
- Kan gedachten moeiteloos onder woorden te brengen.
- Spreekt rustig en duidelijk met passend volume.
- Gaat na of anderen hem/haar begrijpen wanneer hij/zij iets vertelt.
- Verwoordt ideeën en feiten op heldere wijze.
- Maakt indien nodig gebruik van voorbeelden om de zaken te verduidelijken.

Niveau B (woordenschat en bondig)

- Beschikt over een grote woordenschat.
- Brengt de informatie goed geordend en bondig over.
- Vat samen en legt bondig uit.
- Stemt zijn/haar taalgebruik af op de toehoorders.
- Beantwoordt inhoudelijke vragen afdoende.

Niveau A (inschatten, non-verbaal)

- Past het niveau en de inhoud van communiceren aan de gesprekspartner(s) aan.
- Maakt gebruik van non-verbaal gedrag dat het verbale gedrag ondersteunt.
- Spreekt boeiend en aansprekend, is welsprekend.
- Stuurt op eenduidig communiceren van informatie.
- Past gesprekstechnieken toe om een gesprek optimaal te laten verlopen.

2.4.8 Netwerken

Bouwt een netwerk van (in)formele contacten op dat voor de organisatie functioneel is of kan worden.

Niveau D (aandacht geven)

- Besteedt aandacht aan de relaties met (directe) collega's.
- Toont belangstelling en interesse voor de ander.
- Besteedt aandacht aan verschillende onderwerpen en meningen.
- Legt gemakkelijk contact.

Niveau C (contact leggen)

- Spreekt onbekende mensen makkelijk en vriendelijk aan, legt snel nieuwe contacten.
- Brengt de organisatie in 'goed licht'.
- Krijgt vaak iets gedaan van anderen.
- Brengt zichzelf in herinnering bij de ander door attent te zijn en persoonlijke aandacht te geven.
- Bouwt een netwerk van informele contacten op.

Niveau B (contact onderhouden)

- Onderhoudt actief een relevant relatienetwerk en netwerkbestand.
- Legt contacten met andere organisatieonderdelen of organisaties met het oog op samenwerking.
- Is alert op mogelijkheden om nieuwe contacten te leggen en (producten van) de organisatie onder de aandacht te brengen.
- Weet mensen aan zich te binden.
- Voert gesprekken op vele niveaus.

Niveau A (kansen creëren)

- Creëert nieuwe kansen voor de organisatie.
- Legt en onderhoudt effectief diverse (sub)netwerken met invloedrijke personen.
- Oefent zelf invloed uit.
- Gaat kansrijke samenwerkingsverbanden aan en introduceert anderen bij elkaar.
- Beweegt zich tussen organisaties.
- Gooit bij contacten en gesprekken 'balletjes' op om eigen product en/of organisatie onder de aandacht te brengen.

2.4.9 Omgevingsbewustzijn

Is zich bewust van maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Speelt in op deze ontwikkelingen en vertaalt deze naar het eigen werkgebied.

Niveau D (eigen afdeling)

- Houdt zich op de hoogte van wat er om hem/haar heen plaatsvindt.
- Is op de hoogte van interne ontwikkelingen.
- Praat met collega's over voor het eigen werk relevante ontwikkelingen.
- Betreft relevante ontwikkelingen in het eigen werk.

Niveau C (organisatie)

- Heeft aandacht voor en kennis van maatschappelijke of andere ontwikkelingen binnen het directe werkveld en speelt daar op in.
- Onderhoudt goede contacten met collega's.
- Houdt de ontwikkelingen en kennis op het eigen werkveld goed bij.
- Is op de hoogte van wat er speelt op andere afdelingen.

Niveau B (regionaal)

- Is voldoende op de hoogte van maatschappelijke en politieke ontwikkelingen die relevant zijn voor het werkveld.
- Gebruikt vergaarde kennis regelmatig effectief voor de eigen organisatie.
- Weet waar vergelijkbare organisaties mee bezig zijn. Anticipeert effectief op ontwikkelingen die gaande zijn in de omgeving van de organisatie.
- Kan zich verplaatsen in politiek bestuurlijke argumenten.

Niveau A (nationaal)

- Speelt proactief in op ontwikkelingen uit de omgeving die van invloed kunnen zijn op de organisatie.
- Voert een constructieve discussie met belangenpartijen en stakeholders.
- Anticipeert snel op wensen vanuit politiek bestuur.
- Komt met initiatieven die blijf geven van inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen.
- Vertaalt maatschappelijke en politiek/economische ontwikkelingen naar consequenties en realistische voorstellen voor het eigen aandachtsgebied en belangen van de eigen organisatie.

2.4.10 Onderhandelen

Onderbouwt en verwoordt het eigen standpunt en speelt in op het standpunt van de ander, gericht op het bereiken van overeenstemming.

Niveau D (begrip tonen en beargumenteren)

- Bepaalt de eigen onderhandelingsdoelstelling.
- Onderbouwt de eigen mening met heldere argumenten.
- Toont begrip voor de meningen en standpunten van de ander.
- Benadert de ander positief.

Niveau C (reageren)

- Heeft op tegenargumenten een logisch antwoord.
- Weet en bepaalt van tevoren wat hij/zij wil bereiken.
- Heeft oog voor de relatie en schaadt deze niet.
- Is vasthoudend aan zijn/haar standpunt, maar kan waar nodig toegeven.

Niveau B (inlevingsvermogen)

- Stippelt van tevoren een gespreksstrategie uit.
- Past per situatie de stijl van argumenteren aan.
- Leeft zich in de positie van anderen en gaat daar effectief op in.
- Maakt op een doelgerichte manier contact met anderen bij conflicterende belangen.
- Benadrukt de gemeenschappelijke factor en overbrugt verschilpunten.
- Behaalt zijn/haar doel zonder de relatie met de ander te schaden (idem).

Niveau A (creëren win-win situatie)

- Benadrukt de gemeenschappelijke noemer tussen beide partijen.
- Creëert betrokkenheid en draagvlak.
- Probeert een win-winsituatie te creëren (winst voor beide partijen).
- Bemiddelt op efficiënte wijze tussen partijen.
- Behaalt zijn/haar doel zonder de relatie met de ander te schaden.

2.4.11 Overtuigingskracht

Overtuigt anderen van een bepaald standpunt om instemming te krijgen met bepaalde plannen, ideeën of producten.

Niveau D (argumenteren)

- Verzamelt feiten die spreken voor zijn/haar standpunt.
- Brengt suggesties duidelijk, enthousiast en met steekhoudende argumenten over.
- Geloof in het standpunt dat hij/zij vertegenwoordigt.
- Gebruikt voorbeelden om het eigen standpunt te verhelderen.

Niveau C (acceptatie bereiken)

- Overtuigt anderen van zijn/haar standpunt.
- Blijft in discussies bij tegenspel overeind.
- Doet realistische en goed uitvoerbare voorstellen.
- Bereikt acceptatie van ideeën bij anderen.

Niveau B (verkopen)

- In discussies weet hij/zij instemming voor zijn/haar standpunt te verkrijgen van anderen.
- Weet zijn/haar standpunt te verkopen.
- Weet op tegenwerpingen een logisch antwoord te geven.
- Presenteert, overlegt en discussieert op een zorgvuldige heldere manier.
- Stelt vragen om erachter te komen op welke manier de gesprekspartner(s) tevreden zou(den) zijn.

Niveau A (overwicht houden)

- Gebruikt houding en overwicht (non-verbaal gedrag) om anderen te overtuigen en in beweging te brengen.
- Heeft een zeer actieve en aanstekelijke houding.
- Straalt uit dat hij/zij gelooft in de eigen voorstellen.
- Blijft consequent en volhardend bij tegenstand of tegenwerking, zonder te vervallen in een dogmatische of rigide opstelling.

2.4.12 Regisseren

Brengt belangen, opinies en inbreng van diverse partijen samen. Geeft vorm aan en richting aan (uiteenlopende) samenwerkingsverbanden en realiseert een gemeenschappelijk resultaat.

Niveau D (regie eigen werk)

- Komt gemaakte afspraken na.
- Controleert de voortgang van het eigen werk.
- Geeft de voortgang van de werkzaamheden weer.
- Reageert adequaat op knelpunten in het eigen werk.

Niveau C (eigen werk en samenwerking)

- Bewaakt het nakomen van gemaakte afspraken.
- Informeert anderen tijdig als gemaakte afspraken niet kunnen worden nagekomen.
- Geeft op ieder gewenst moment de voortgang van werkzaamheden weer.
- Anticipeert op knelpunten in het eigen werk.

Niveau B (afstemmen)

- Stemt activiteiten en inbrengen op elkaar af.
- Werkt toe naar een gemeenschappelijk resultaat.
- Maakt afspraken met anderen over de wijze van voortgangsbewaking.
- Herkent en bespreekt mogelijke nieuwe (externe) samenwerkingsverbanden.

Niveau A (beheersen)

- Geeft vorm aan uiteenlopende en soms complexe samenwerkingsverbanden.
- Houdt vast aan een gemeenschappelijke richting met oog voor de verschillende partijen.
- Overziet verschillende inbrengen, opinies en belangen en is in staat deze in te passen in een gemeenschappelijke richting.
- Is een bindende factor.
- Zet grote lijnen uit en spreekt de individuele 'spelers' op hun eigen bijdrage aan.

2.4.13 Samenwerken

Voert in een team een opdracht uit. Draagt bij aan de harmonie van de groep en aan de optimale inzet van de leden ten behoeve van het groepsdoel, desnoods ten koste van eigen korte termijn belangen.

Niveau D (helpen en informeren)

- Maakt duidelijke afspraken en komt deze na.
- Voert in een team of ander samenwerkingsverband een opdracht uit.
- Levert een bijdrage aan de harmonie van de groep.
- Informeert de ander over eigen activiteiten en doelen.
- Wil graag leren van anderen.
- Biedt hulp indien gevraagd.

Niveau C (terugkoppelen)

- Geeft anderen ruimte om voor hun mening uit te komen en luistert goed.
- Streeft gezamenlijke doelen na.
- Koppelt op tijd terug.
- Biedt gevraagd en ongevraagd hulp indien nodig.
- Wisselt proactief argumenten, ideeën en informatie uit met anderen.

Niveau B (zorgdragen voor cohesie)

- Maakt, door regelmatig overleg, een gemeenschappelijk plan van aanpak.
- Laat anderen inzien dat het te halen resultaat een gezamenlijke verantwoordelijkheid is.
- Neemt initiatief tot samenwerking met anderen.
- Heeft oog voor sfeer binnen de groep en is effectief in het optimaliseren van ontspannen samenwerking.
- Zet eigen belangen opzij ten behoeve van het gemeenschappelijk doel.
- Houdt rekening met de verschillende rollen en posities binnen de groep.

Niveau A (betrekken van derden)

- Weet de eenheid van het samenwerkingsverband te behouden en waakt ervoor dat er geen subgroepjes ontstaan.
- Neemt actief verantwoordelijkheid voor het groepsproces.
- Betreft relevante derde partijen.
- Activeert zowel groepsleden als derden tot het leveren van een bijdrage aan het te bereiken resultaat en houdt daarbij rekening met de kwaliteiten van de betrokkenen.
- Motiveert een groep tot maximale inzet voor het eindproduct.

2.4.14 Schriftelijke communicatie

Brengt opvattingen duidelijk onder woorden en weet aan te sluiten bij de lezer. Formuleert ingewikkelde zaken kernachtig en weet woorden trefzeker te kiezen.

Niveau D (basis)

- Gebruikt goede grammaticale en gemakkelijk leesbare zinnen.
- Maakt volledige zinnen in correct Nederlands.
- Maakt goed gebruik van interpuncties.
- Maakt goed gebruik van aanwijzingen van anderen.

Niveau C (overzichtelijk)

- Schrijft in heldere taal.
- Maakt gebruik van overzichtelijke en inhoud-ondersteunende layout.
- Bouwt teksten helder op.
- Heeft geen moeite om gedachten onder woorden te brengen.

Niveau B (kernachtig)

- De doelstelling en het beoogde resultaat worden trefzeker verwoord.
- Beschikt over een goede woordenschat.
- Brengt de informatie geordend en bondig over.
- Vat de boodschap adequaat samen.
- Doseert informatie adequaat.
- Formuleert een logische opbouw van zaken (inleiding, kern en samenvatting).

Niveau A (beschikt over verschillende schrijfstijlen)

- Past de schrijfstijl aan aan het niveau van communiceren van de lezer(s).
- Beschikt over een grote woordenschat.
- Heeft een boeiende manier van schrijven.
- Verwoordt in een tekst argumenten, afwegingen en belangen tot een helder geheel.

2.5 DIMENSIE OPERATIONEEL

Bij deze dimensie gaat het om de vaardigheid om iets uit te voeren. Het doen staat hierbij centraal.

De operationele competenties zijn:

- Besluitvaardigheid (2.5.1)
- Initiatief (2.5.2)
- Kwaliteitsgerichtheid (2.5.3)
- Nauwkeurigheid (2.5.4)
- Plannen en organiseren (2.5.5)
- Resultaatgerichtheid (2.5.6)

2.5.1 Besluitvaardigheid

Selecteert één te volgen verantwoorde strategie voor zichzelf (en anderen), ondanks onvolledigheid in kennis van alternatieven en van hun risico's.

Niveau D (besluiten)

- Neemt besluiten binnen eigen werkterrein en motiveert deze.
- Neemt beslissingen op basis van eerdere ervaringen en relevante informatie waarbij de gevolgen van de beslissingen bekend zijn.
- Neemt beslissingen op basis van heldere feiten
- Overziet de gevolgen van beslissingen voor het eigen werk.

Niveau C (afwegen)

- Neemt beargumenteerd een beslissing.
- Weegt feiten tegen elkaar af, besluit op basis van deze feiten en houdt rekening met de gevolgen daarvan.
- Neemt besluiten in minder bekende situaties en neemt doordachte besluiten die collega's of klanten kunnen betreffen.
- Maakt vlot afwegingen en hakt knopen door.
- Gaat bij het nemen van beslissingen weloverwogen te werk.

Niveau B (streven naar draagvlak)

- Neemt als het nodig is een besluit op bedachtzame en consistente wijze, ook op basis van beperkte informatie.
- Streeft naar draagvlak voor te maken keuzen, betreft hiervoor actief collega's en/of relevante anderen en vraagt terugkoppeling.
- Neemt complexe en gevoelige besluiten die anderen betreffen en denkt hier zorgvuldig over na.
- Staat achter de genomen besluiten en betreft anderen zoveel mogelijk bij de uitvoering hiervan.

Niveau A (daadkrachtig optreden)

- Twijfelt niet, heeft overwicht bij het nemen van besluiten en neemt daarvoor volledige verantwoordelijkheid.
- Is daadkrachtig in onzekere situaties.
- Heeft oog voor de belangen van verschillende partijen bij het nemen van risicovolle beslissingen.
- Maakt weloverwogen strategische keuzen.
- Neemt verantwoorde risico's.

2.5.2 Initiatief

Signaleert kansen en handelt ernaar in plaats van passief te blijven tot anderen iets gedaan hebben. Neemt actief maatregelen om de gang van zaken te beïnvloeden.

Niveau D (reageren)

- Zet naar aanleiding van gebeurtenissen activiteiten in gang.
- Vult in discussies ideeën en activiteiten aan wanneer dit gevraagd wordt.
- Werkt aan ideeën van anderen en initieert de nodige acties.
- Staat open voor verandering, verbetering en vernieuwing.

Niveau C (voorbereiden)

- Bereidt zaken goed voor.
- Doet voorstellen om zaken aan te pakken.
- Zoekt actief naar mogelijke verbeteringen of vernieuwingen in het eigen werkgebied.
- Onderbouwt ideeën voor nieuwe of te verbeteren producten of activiteiten, stelt een plan op en zorgt voor uitvoering.

Niveau B (voorzien)

- Zet projecten of activiteiten vaak zelf in gang.
- Doet ongevraagd voorstellen om te komen tot verbeteringen of vernieuwingen.
- Toont initiatieven om het werk te vergemakkelijken.
- Komt zelf met ideeën en/of oplossingen.

Niveau A (aansporen)

- Signaleert kansen in de toekomst en komt met voorstellen om daarop in te spelen.
- Neemt het voortouw bij veranderingen binnen de organisatie.
- Onderneemt actie om situaties te beïnvloeden.
- Stelt ook gevoelige zaken aan de orde.

2.5.3 Kwaliteitsgerichtheid

Is zich ervan bewust dat het te leveren product moet voldoen aan gestelde eisen, normen en prioriteiten en handelt hiernaar. Legt verantwoording af voor het gerealiseerde kwaliteitsniveau. Streeft naar continue kwaliteitsverbetering.

Niveau D (bewustzijn)

- Is zich bewust van het gewenste kwaliteitsniveau.
- Vindt het belangrijk dat het product voldoet aan de gestelde normen en eisen.
- Weet hoe kwaliteitseisen gerealiseerd kunnen worden.
- Zet zich in om de vereiste kwaliteit van het werk te bereiken.

Niveau C (bewaken)

- Stelt prioriteiten om de kwaliteit van het product te bewaken.
- Streeft naar het realiseren van de kwaliteitseisen, ook als dit moeilijker blijkt dan van tevoren ingeschat.
- Heeft tijdig zicht op afwijkingen in het kwaliteitsniveau.
- Ontdekt en vereffent deze afwijkingen.

Niveau B (ontwikkelen, verbeteren)

- Streeft naar kwaliteitsverbetering van het product.
- Werkt actief aan de bevordering van eigen persoonlijke kwaliteiten en mogelijkheden.
- Signaleert kansen om de kwaliteit te verbeteren via een andere organisatie of logistiek in processen.
- Verbetert ook de kwaliteit wanneer dit niet direct van hem/haar verwacht wordt.

Niveau A (verantwoording afleggen)

- Geeft duidelijk aan welke kwaliteit er van anderen verwacht wordt en stuurt hierop.
- Monitort en bewaakt de uitvoering van werkzaamheden binnen de gestelde kwaliteitsnormen.
- Legt verantwoording af voor het gerealiseerde kwaliteitsniveau van producten.
- Initieert kwaliteitsverbetering.
- Stimuleert anderen om werkprocessen te verbeteren.

2.5.4 Nauwkeurigheid

Verricht werkzaamheden met een grote mate van accuratesse.

Niveau D (kwaliteit bewaken)

- Heeft oog voor kwaliteit maar ook kwantiteit van het werk.
- Controleert het eigen werk op tekortkomingen en herstelt gemaakte fouten.
- Verwerkt gegevens en/of verricht handelingen met een grote mate van precisie.
- Werkt zorgvuldig.

Niveau C (oog voor detail hebben)

- Heeft oog voor details.
- Voert werkzaamheden met grote precisie uit.
- Signaleert en corrigeert gemaakte fouten.
- Maakt zelden fouten.

Niveau B (langdurig en effectief)

- Gaat effectief om met detailinformatie.
- Voert langdurig met grote precisie werkzaamheden uit (zonder dat dit aan kwaliteit inboet).
- Onthoudt gemakkelijk een veelheid aan details.
- Schat het effect van niet nakomen van regels, richtlijnen of procedures op juiste wijze in en spreekt anderen hier op aan.

Niveau A (overzicht houden)

- Behoudt het overzicht over de veelvoud van details (ziet door de bomen het bos).
- Blijft zorgvuldig, ook onder druk van belangen, tijd of de ernst van de gevolgen van mogelijke fouten.
- Maakt een gedegen afweging tussen strikt nakomen van regels, richtlijnen of procedures en pragmatisme.
- Beslist over het al dan niet afwijken van richtlijnen.

2.5.5 Plannen en organiseren

Stemt activiteiten van zichzelf (en anderen) op elkaar af en bepaalt hun volgorde zodat doeleinden efficiënt en effectief gerealiseerd worden.

Niveau D (uitwerken)

- Werkt ordelijk en overzichtelijk.
- Werkt op logische wijze naar het beoogde resultaat toe.
- Organiseert het eigen werk volgens planning.
- Overziet de agenda en stelt de eigen planning tijdig bij.

Niveau C (structureren)

- Stelt goede prioriteiten.
- Gaat effectief te werk.
- Brengt de nodige structuur aan.
- Stuurt op het realiseren van de eigen taakstelling.

Niveau B (afstemmen)

- Stemt activiteiten (van zichzelf en anderen) op elkaar af.
- Deelt werkzaamheden efficiënt in en stemt activiteiten op elkaar af.
- Heeft inzicht in tijd, middelen en mensen die nodig zijn om een optimaal resultaat te behalen en weet deze te werven.
- Houdt overzicht over de werkzaamheden en toetst de voortgang.
- Legt relaties tussen werkzaamheden binnen de organisatie en stemt planning van eigen werkzaamheden hierop af en weegt belangen en risico's af.

Niveau A (oplossen)

- Is inventief in het bedenken van effectieve oplossingen als activiteiten vertragen.
- Verwerft in meerdere instanties en organisaties steun op hoog niveau voor projecten en acties.
- Stuur op hoofdlijnen en samenhang.
- Heeft overzicht over en ordent planningen van anderen naar het belang ervan; behoudt in complexe situaties het overzicht om de doelstelling te bereiken.

2.5.6 Resultaatgerichtheid

Formuleert heldere doelstellingen en resultaten en is er actief op gericht om deze te behalen.

Niveau D (binnen kaders)

- Stelt prioriteiten en komt afspraken na.
- Werkt binnen kaders aan het tijdig en volgens afgesproken criteria behalen van afgesproken resultaten.
- Maakt af waar hij/zij aan begint.
- Levert resultaten binnen de afgesproken tijd.

Niveau C (brede kaders)

- Werkt binnen brede kaders aan het behalen van resultaten.
- Neemt beslissingen en stelt de juiste prioriteiten noodzakelijk voor het behalen van de afgesproken resultaten.
- Stelt acties bij.
- Is vasthoudend bij het behalen van resultaten en zoekt effectieve oplossingen voor problemen.

Niveau B (formuleert resultaten)

- Formuleert concrete doelen en resultaten voor zichzelf en anderen.
- Bewaakt in de samenwerking met anderen dat alle activiteiten en beslissingen bijdragen aan het totaalresultaat.
- Stimuleert anderen tot ingrijpen waar nodig en neemt zelf actie als het bereiken van het resultaat in gevaar komt.
- Beschikt over daadkracht en slagvaardigheid.

Niveau A (stuurt op resultaten)

- Vertaalt de visie/strategie in tactische doelen en resultaten.
- Stelt meetbare (tactische) doelen, geeft grote lijnen aan en monitort invulling door anderen.
- Houdt in complexe situaties de strategische doelen in het oog.
- Hanteert de gestelde norm van transparantie en openheid, zodat verantwoording over het totaalresultaat afgelegd kan worden.

3.1 WERKGELEGENHEID EN VACATURES

3.1.1 Werkgelegenheid

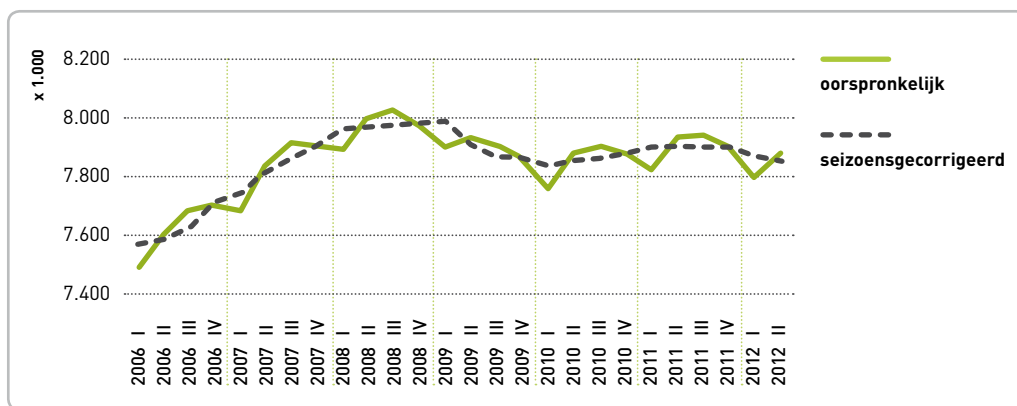
Vraag en aanbod op de arbeidsmarkt

De Nederlandse economie is in het tweede kwartaal van 2012 met 0,2 procent gegroeid ten opzichte van het eerste kwartaal. Deze lichte groei is gelijk aan die van het eerste kwartaal en gunstiger dan de krimp in de tweede helft van 2011. Ondanks de lichte groei zit Nederland nog steeds in een periode van laagconjunctuur.

Daling aantal banen ten opzichte van vorig jaar

In het tweede kwartaal van 2012 waren er 55 duizend banen op de arbeidsmarkt minder dan in hetzelfde kwartaal een jaar eerder. Dat is een daling van 0,7 procent.

Figuur 1 Ontwikkeling aantal banen van werknemers¹³, vanaf 2006 (x 1.000)



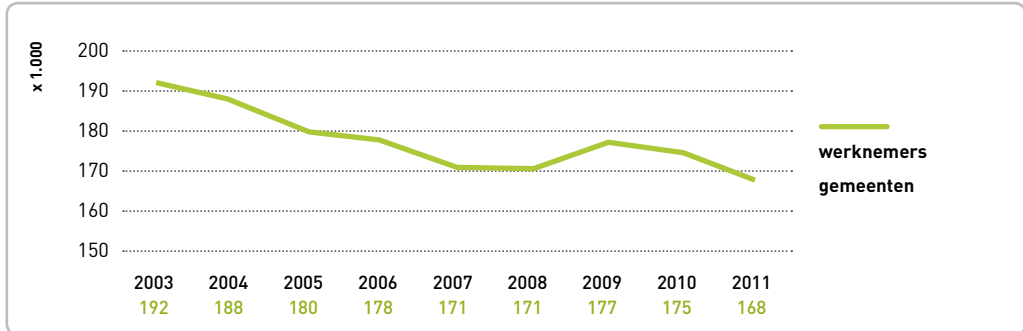
Bron: CBS, bewerking ECABO, 2012

Ontwikkeling van banen van werknemers in de sector gemeenten

Vanaf 2003 daalt het aantal banen van werknemers bij gemeenten van 192.000 naar 168.000 in 2011. Uitzondering daarop vormt 2009, toen steeg het aantal banen van werknemers met 6.000. In 2011 waren er 7.000 banen minder dan het jaar daarvoor. Dat is een daling van 4 procent.

¹³ Exclusief het aantal banen van zelfstandigen.

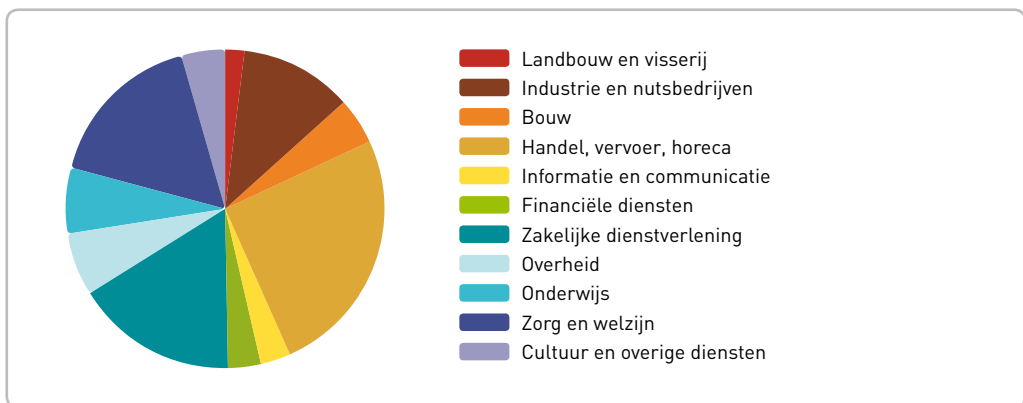
Figuur 2 Ontwikkeling aantal banen van werknemers bij de sector gemeenten vanaf 2003 (x 1.000)



Bron: Kennisbank Arbeidszaken Publieke Sector, www.arbeid-en-overheid.nl, bewerking ECABO

Verdeling banen van werknemers naar sector

Figuur 3 Verdeling banen van werknemers naar sector, eerste kwartaal 2012 (x 1.000)

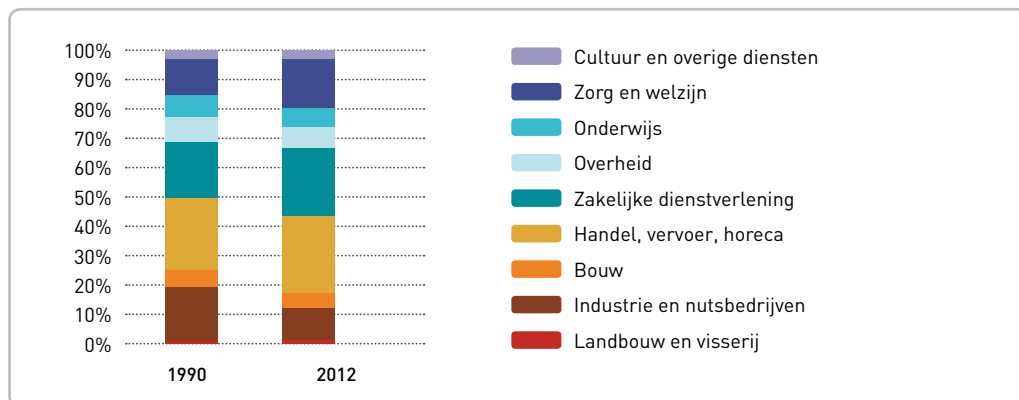


Bron: CBS, 2012

De sector met de meeste banen van werknemers in het eerste kwartaal van 2012 is Handel, vervoer en horeca. In deze sector zijn 2.026.000 banen oftewel 26 procent van het totaal. De overheid¹⁴ heeft met 520.000 banen 7 procent van het totaal.

¹⁴ SBI code 84: Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen (dus exclusief onderwijs).

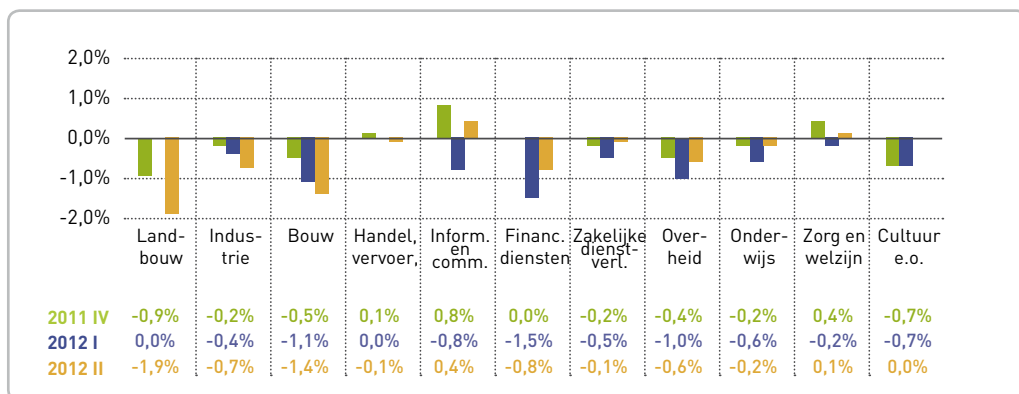
Figuur 4 Ontwikkeling samenstelling werkgelegenheid 1970, 1990 en 2012



Bron: UWW, CBS, bewerking ECABO, 2012

Ten opzichten van 1990 is het aandeel van de niet-commerciële sectoren onderwijs en overheid minder geworden. Onderwijs is gedaald van 7 procent naar 6 procent van de totale werkgelegenheid en de sector overheid is gedaald van 9 procent naar 7 procent. Ontwikkeling aantal banen van werknemers naar sector

Figuur 5 Ontwikkeling aantal banen van werknemers naar sector, 2011 IV, 2012 I en II

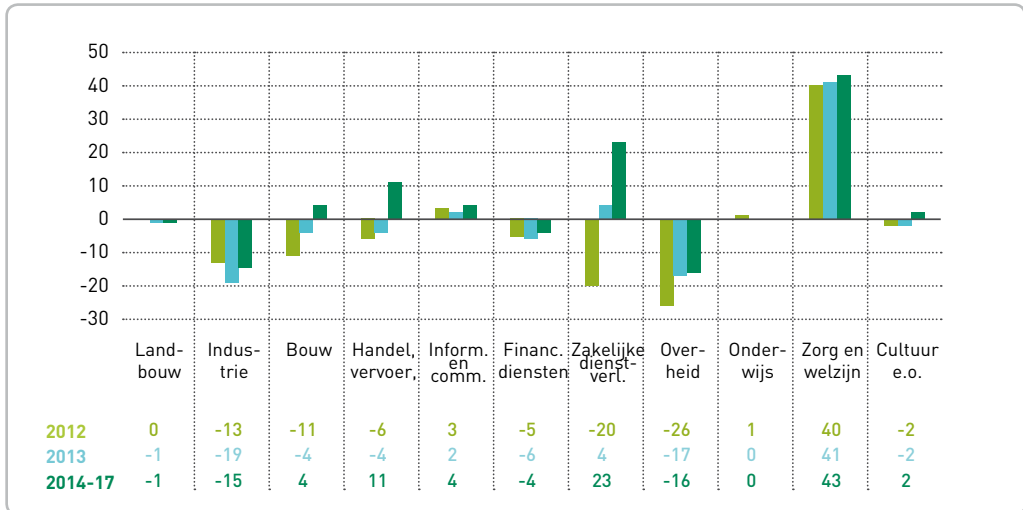


Bron: CBS, bewerking ECABO, 2012

Het aantal banen in de sector Overheid is drie kwartalen achtereen gedaald en is met een daling van 2 procent na de sectoren Bouw en Financiële diensten, de sector met de grootste daling.

Krimp verwacht voor de sector Overheid

Figuur 6 Prognose ontwikkeling aantal banen naar sector, 2012, 2013, 2014-2017 (x 1.000)



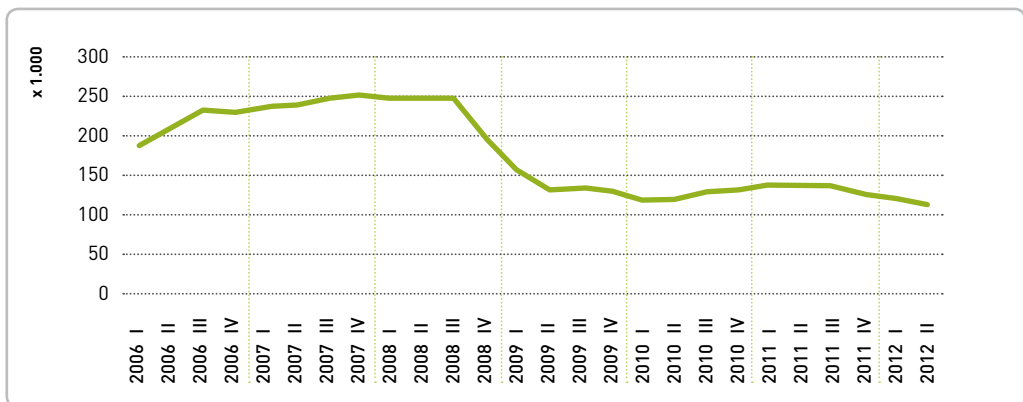
Bron: UWV, 2012

De grootste krimp in het aantal banen in de periode 2014-2017 wordt verwacht voor de sector Overheid (-16 procent), gevolgd door de sector industrie (-15 procent). Ook in 2013 wordt voor de sector Overheid een grote krimp in het aantal banen verwacht (-17 procent).

3.1.2 Vacatures

Openstaande vacatures

Figuur 7 Ontwikkeling openstaande vacatures vanaf 2006 (x 1.000)

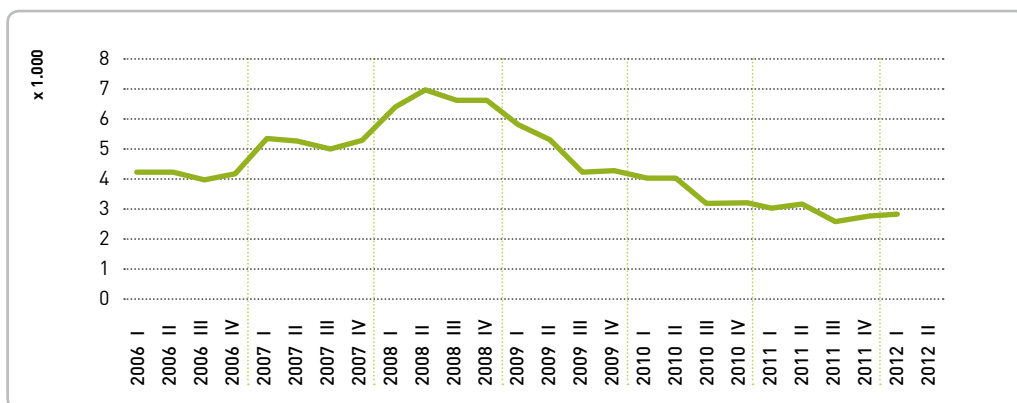


Bron: CBS, bewerking ECABO, 2012

In het tweede kwartaal van 2012 zijn er fors minder vacatures ontstaan (31 duizend) dan in het tweede kwartaal van 2011. Ook zijn er minder vacatures vervuld (21 duizend). Daaruit blijkt dat de dynamiek op de arbeidsmarkt terugloopt.

Openstaande vacatures bij gemeenten

Figuur 8 Ontwikkeling openstaande vacatures bij gemeenten, vanaf 2006 (x 1.000)



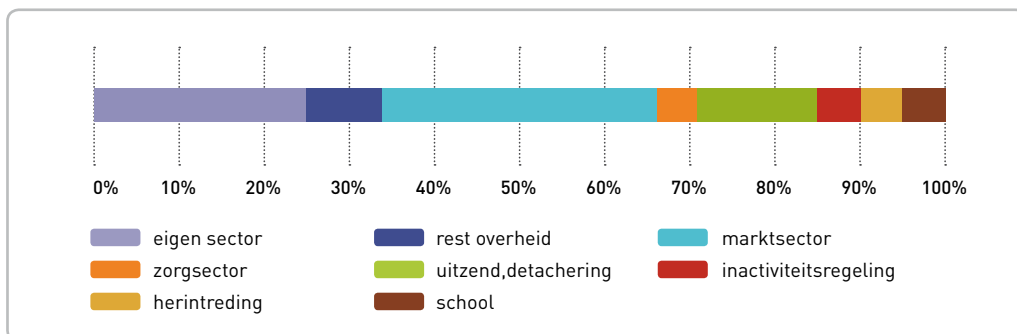
Bron: CBS, bewerking ECABO, 2012

Na een aanvankelijke stijging van het aantal openstaande vacatures bij gemeenten tot het derde kwartaal 2008, daalt het aantal openstaande vacatures gestaag. Het eerste kwartaal van 2012 laat weer een kleine stijging zien.

3.2 DYNAMIEK OP DE ARBEIDSMARKT

3.2.1 In-, door- en uitstroom personeel

Figuur 9 Herkomst instromend personeel sector gemeenten, 2009



Bron: Kennisbank Arbeidszaken Publieke Sector, www.arbeidenoverheid.nl, bewerking ECABO

Ruim eenderde van het instromende personeel in de sector gemeenten is afkomstig uit de eigen sector of de rest van de overheid. De marktsector is met bijna eenderde ook goed vertegenwoordigd. 14 procent bestaat uit uitzendkrachten, wordt gedetacheerd of heeft een WIW achtergrond. Slechts 5 procent van het instromend personeel bestaat uit schoolverlaters.

Tabel 1 In-, door- en uitstroombestand in procenten van de bezetting bij gemeenten 2011-2007

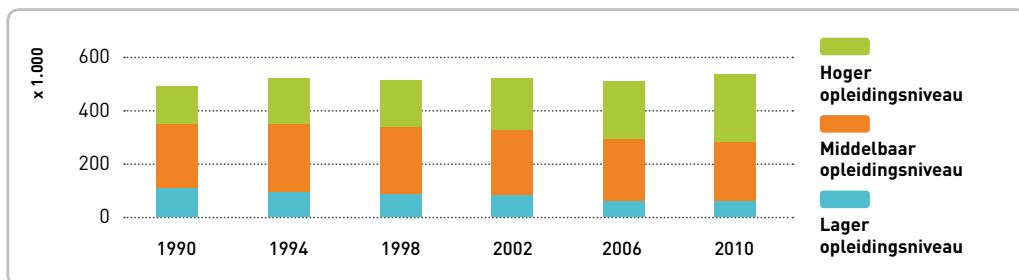
	Personen Fte's	instroom	doorstroom	uitstroom
2007	178.960	11,1	4,7	12,7
	155.900			
2008	179.380	10,9	4,8	10,7
	156.510			
2009	184.340	10,2	4,3	6,8
	160.960			
2010	181.550	7,1	4,0	8,6
	158.630			
2011	177.640	4,7	4,9	6,7
	155.560			

Bron: Monitor gemeenten 2011, A+0 fonds Gemeenten

Voor het vijfde achtereenvolgende jaar daalt het instroompercentage, na een aanzienlijke daling in 2010 is het instroompercentage in 2011 verder gedaald tot 4,7 procent. De doorstroom stabiliseert zich de laatste jaren tussen de 4 en 5 procent van de bezetting. Dat wil zeggen dat per jaar één op de twintig medewerkers van functie en/of afdeling verandert. In 2010 was er sprake van een stijging van het uitstroompercentage, na drie jaar daarvoor te zijn gedaald. Het uitstroompercentage kwam in 2011 uit op 6,7 procent, een daling van 1,9 procent ten opzichte van 2010. (tekst: Monitor gemeenten 2011)

3.2.2 Ontwikkeling werkenden naar opleidingsniveau en functieniveau

Figuur 10 Ontwikkeling aantal werkenden naar opleidingsniveau openbaar bestuur en overheidsdiensten¹⁵ (x 1.000)

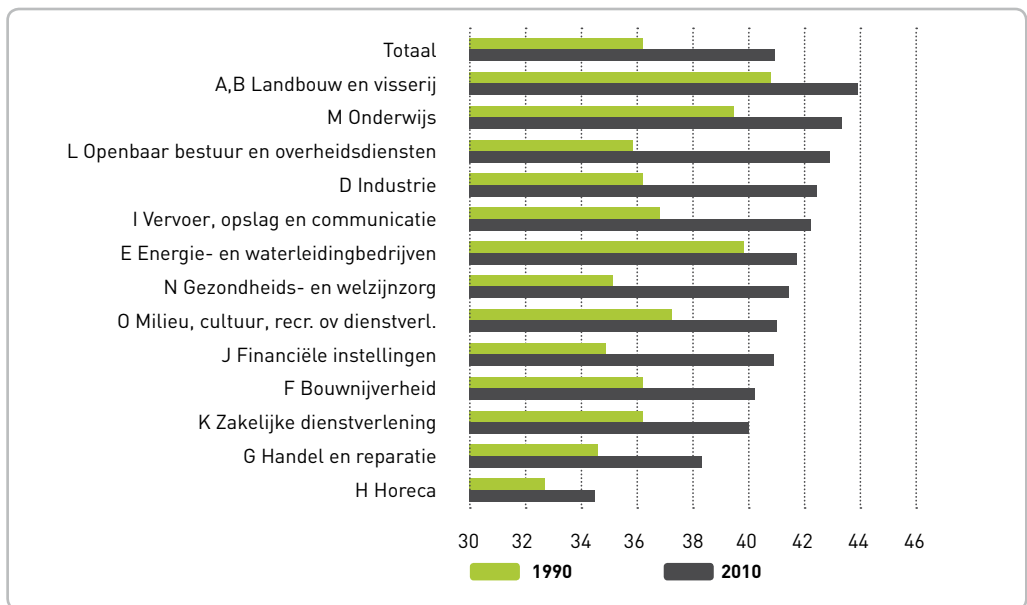


Bron CBS, bewerking ECABO, 2012

Het aandeel werkenden met een hoger opleidingsniveau is in tien jaar tijd met 18 procent toegenomen (van 29 procent in 1990 naar 47 procent in 2012). Het aandeel werkenden met een lager opleidingsniveau is met 10 procent gedaald van 22 procent naar 12 procent en het aandeel werkenden met een middelbaar opleidingsniveau is met 7 procent gedaald van 48 procent naar 41 procent.

3.2.3 Ontwikkeling leeftijd van medewerkers

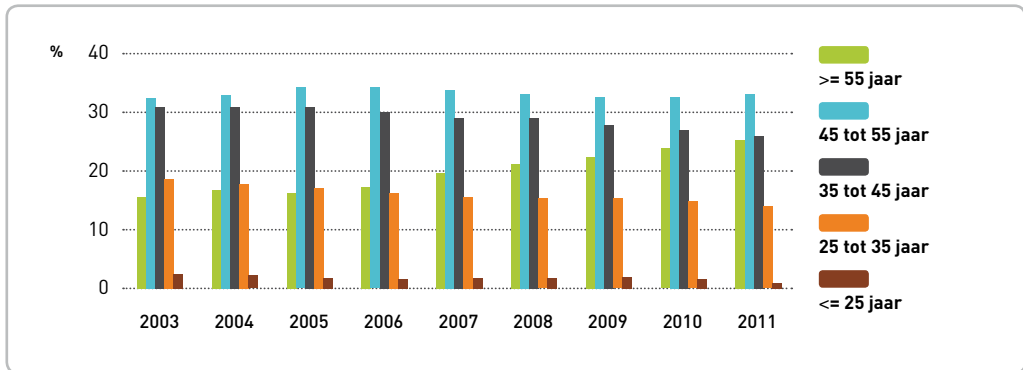
Figuur 11 Gemiddelde leeftijd werkzame beroepsbevolking naar bedrijfstak



Bron: CBS, bewerking ECABO

In alle bedrijfstakken is de gemiddelde leeftijd tussen 1990 en 2010 opgelopen. De stijging was met zeven jaar het grootst bij het openbaar bestuur en overheidsdiensten.

Figuur 12 Ontwikkeling aandeel leeftijdscategorieën bij de sector gemeenten (%)



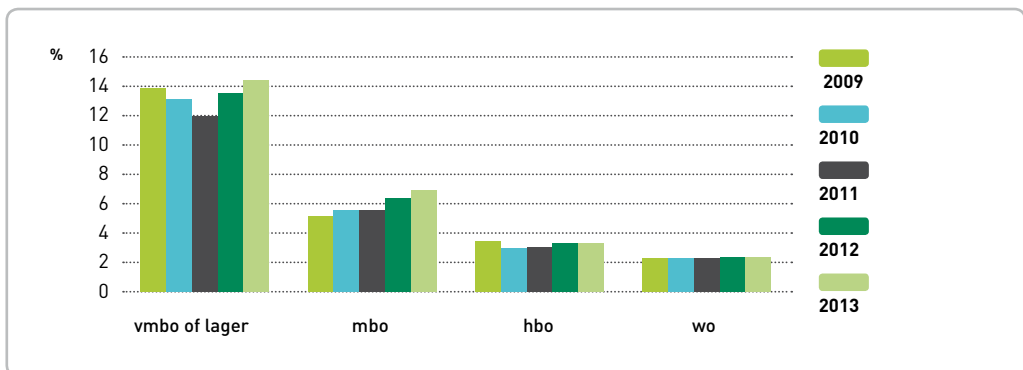
Bron: Kennisbank Arbeidszaken Publieke Sector, www.arbeidenoverheid.nl, bewerking ECABO

Het aandeel werkenden van 55 jaar of ouder is in de periode 2003 t/m 2011 met 9 procent toegenomen, van 16 procent in 2003 naar 25 procent in 2011. Het aandeel 45 tot 55 jarigen is gelijk gebleven (33 procent). Het aandeel werkenden van 35 tot 45 jaar, 25 tot 35 jaar en jonger dan 25 jaar is met respectievelijk 5 procent, 5 procent en 1 procent afgenomen. Nog slechts 1 procent van de werkenden in 2011 is jonger dan 25 jaar. In 2003 was dat nog ruim 2%.

3.3 BEROEPEN EN OPLEIDINGEN

3.3.1 Toename werkloosheid onder lager en middelbaar opgeleiden

Figuur 13 Aantal werkzoekenden naar opleidingsniveau als percentage van de beroepsbevolking



Bron: UWV, 2012

Onder laagopgeleiden is het aandeel werkzoekenden het hoogst: twee keer zo hoog als onder middelbaar opgeleiden.

De hbo- en wetenschappelijk opgeleiden ondervinden de minste last van de economische crisis. Ondanks de dalende werkgelegenheid blijft er veel vraag naar hoger opgeleiden. Bovendien kunnen hoogopgeleiden uitwijken naar een baan op middelbaar beroepsniveau. Het aantal werkzoekenden als percentage van de beroepsbevolking voor deze categorie blijft daarom laag.

3.3.2 Monitor gemeenten 2012, meeste vacatures en moeilijk vervulbare vacatures

Tabel 2 Top 5 vacatures en moeilijk vervulbare vacatures bij gemeenten in 2011

Meeste vacatures	Moeilijk vervulbare vacatures
- Sociale zaken/ werkgelegenheid	1. Bouwkunde/civiele techniek
- Ruimtelijke ordening/milieu	2. Automatisering/ICT
- Automatisering/ICT	3. Financieel/economisch
- Burger-/ publiekszaken	4. Ruimtelijke ordening/milieu
- Buitendienst/groenvoorziening	5. Sociale zaken/ werkgelegenheid

Bron: Monitor gemeenten 2012, A+0 fonds Gemeenten

In het vervolg van deze rapportage wordt per functiegroep van gemeenten beschreven voor welke beroepen de meeste vacatures zijn en voor welke beroepen knelpunten op de arbeidsmarkt en scholingsmarkt worden verwacht. Zie bijlagen functiegroepen.

3.3.3 ROA, de opleidingsmarkt naar opleiding en beroep tot 2016

Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) rapporteert in de publicatie 'De opleidingsmarkt naar opleiding en beroep tot 2016'¹⁶ over de huidige en toekomstige arbeidsmarktsituatie. Het rapport is gebaseerd op gedetailleerde arbeidsmarktinformatie naar sector beroep en opleiding, zoals deze is opgenomen in het arbeidsmarktinformatiesysteem (AIS) van het ROA. Ook voor deze rapportage is gebruik gemaakt van het AIS.

¹⁶ http://www.roa.unimaas.nl/projects/anob2016/nw_anob2016.htm en http://www.roa.unimaas.nl/pdf_publications/2011/ROA_R_2011_8.pdf

Belangrijkste beroepsgroepen en opleidingen voor de sector overheid

Tabel 3 Belangrijkste beroepsgroepen voor de sector overheid, gemiddelde 2009-2010

Beroepsgroep	%
Boekhouders en secretaresses	11,7
Politieagenten, onderofficieren en beveiligingsemployés	8,8
Receptionisten en administratieve employés	5,3
Juristen	5,2
Juridisch en fiscaal medewerkers	4,7
Aspirant politieagenten, soldaten en beveiligingshulpkrachten	4,7
Sociaal-wetenschappelijk onderzoekers	3,3
Managers (academisch)	3,1
Sociaal-wetenschappelijk medewerkers	3
Medewerkers sociaal-cultureel werk en personeel en arbeid	3
Andere beroepsgroepen	47

Bron: ROA, arbeidsmarktinformatiesysteem (AIS)

De meest voorkomende beroepen bij de overheid zijn administratieve beroepen, zoals boekhouders, secretaresses, receptionisten en administratieve medewerkers. Daarnaast nemen ook veiligheidsberoepen en juridische beroepen een belangrijke plaats in.

Verwachte uitbreidingsvraag tot 2016

De uitbreidingsvraag (vraag naar nieuwe arbeidskrachten die ontstaat door groei van de werkgelegenheid) in de sector Overheid en onderwijs voor de periode 2010-2016 bedraagt – 160.000. Dit betekent een krimp van 15 procent op het totaal aantal werkenden (1.048.500, trend 2006-2010)

3.4 VACATURES VAN JOBFEED

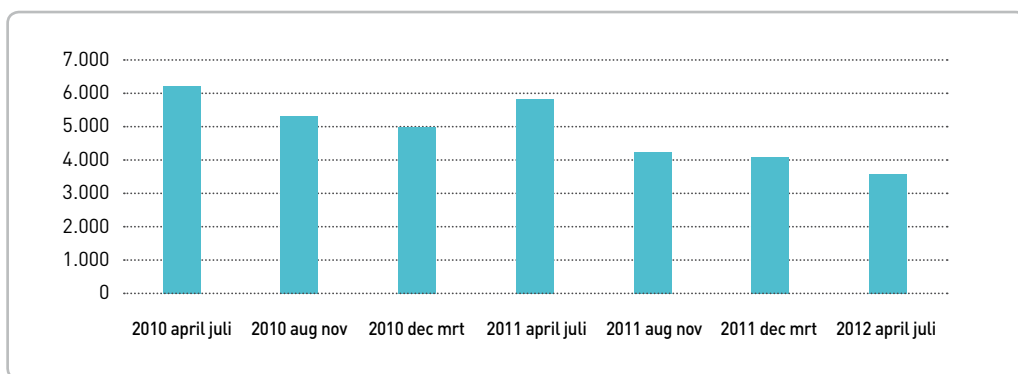
3.4.1 Jobfeed, vacatures Openbaar bestuur¹⁷

Jobfeed is een vacature databank die toegang geeft tot alle vacatures die online zijn verschenen. Per week worden zo'n 30 tot 35 duizend nieuwe en unieke vacatures opgehaald. Hiermee heeft Jobfeed een bereik van 85 tot 90 procent van alle vacatures in Nederland. Deze vacatures worden geclassificeerd op een vijftigtal items, waaronder beroep, beroepsniveau, bedrijf en standplaats. Jobfeed heeft een indeling ontwikkeld met 21 beroepsklassen, zo'n 600 beroepsgroepen en ruim 4.000 afzonderlijke beroepen. Research voor Beleid heeft de methodiek ontwikkeld die gebruikt wordt voor weging naar de totale vacaturemarkt. De aantallen in deze rapportage zijn inclusief weging.

¹⁷ SBI code 84.1 (dus exclusief overheidsdiensten, verplichte sociale verzekeringen en onderwijs)

Omdat het aantal vacatures bij de sector gemeente bijna driekwart (72 procent in 2009)¹⁸ van het totaal aantal vacatures binnen het Openbaar bestuur uitmaakt, zijn de vacature ontwikkelingen binnen het Openbaar bestuur een goede indicator voor de vacature ontwikkeling bij de sector gemeente.

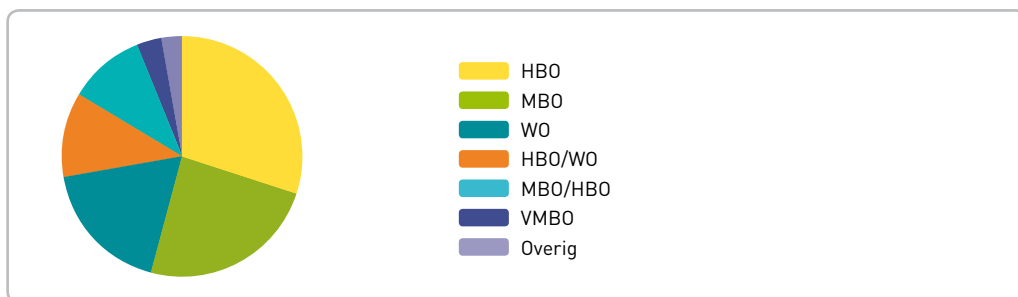
Figuur 14 Ontwikkeling aantal vacatures openbaar bestuur, april-juli 2010 t/m april-juli 2012



Bron: Jobfeed, bewerking ECABO

Met uitzondering van de periode april-juli 2011 laat het aantal vacatures vanaf 2010 een dalende lijn zien. In de periode april-juli 2011 waren er ruim 6 procent minder vacatures dan in dezelfde periode in 2010. In april-juli 2012 is het percentage vacatures met bijna 40 procent gedaald t.o.v. dezelfde periode in 2011.

Figuur 15 Verdeling vacatures openbaar bestuur naar gevraagd opleidingsniveau, april- juli 2012



Bron: Jobfeed, bewerking ECABO

18 Arbeidsmarktanalyse Openbaar Bestuur 2010; bron: Ministerie van BZK/Jobfeed van Textkernel; UWV WERKbedrijf

Voor een derde van de vacatures (34 procent) is het gevraagde opleidingsniveau hbo. Daarna volgen mbo-niveau (22 procent) en wo-niveau (17 procent). Hbo/wo-niveau en mbo/hbo-niveau scoren respectievelijk 11 procent en 9 procent. Voor 4 procent van de vacatures is het gevraagde opleidingsniveau vmbo.

3.4.2 Koppeling vacatures Jobfeed aan functiegroep/functiereeks HR21

In tabel 4 zijn de meest voorkomende vacatures van Jobfeed voor de sector openbaar bestuur (periode april juli 2010 t/m april juli 2012) gekoppeld aan de functiegroepen/functiereeksen en competenties/functionies van HR21. Zo ontstaat een overzicht van de meest voorkomende vacatures per functiegroep/functiereeks.

Tabel 4 Meest voorkomende vacatures per functiegroep/functiereeks april-juli 2010 t/m april-juli 2012

Jobfeed			Functiegroep HR21		Functies
Beroepsomschrijving	Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau in vacaturetekst			
Griffier	119	WO	Politiek: Griffier	Griffier	
Projectleider (overig)	323	HBO	Management: Projecten	Projectleider	
Projectleider weg- en waterbouw	248	HBO	Management: Projecten	Projectleider	
Algemeen directeur	195	HBO/WO	Management Strategisch	Algemeen directeur	
Manager ict	176	HBO	Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende	
Facilitair manager	147	HBO	management: Operationeel	Operationeel leidinggevende	
Juridisch medewerker	1.095	HBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering	
toezichthouder / handhaver	679	MBO	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving	
Communicatiedeskundige	529	HBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering	
Beleidsmedewerker ruimtelijke ordening	419	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering	
Beleidsmedewerker (overig)	393	WO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering	
Beleidsmedewerker maatschappelijk werk	341	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering	
Beleidsmedewerker milieuzaken	261	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering	
Financieel adviseur	247	HBO	Beleid: Advies	Adviseur	
Administratief medewerker personeels- en salarisadministratie	231	MBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering	
Juridisch adviseur	206	WO	Beleid: Advies	Adviseur	
Beleidsmedewerker verkeerszaken	175	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering	
Beleidsmedewerker economische zaken	156	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering	
Adviseur personeelsorganisatie	155	HBO	Beleid: Advies	Adviseur	
Teamleider	149	HBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering	
			Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende	
Productiemedewerker (o.a. medewerker werkplaats)	416	MBO	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering	
Technisch weg- en waterbouw	371	HBO	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering	
Opzichter weg- en waterbouw	274	MBO	Realisatie: Toezicht	Medewerker toezicht	
Algemeen onderhoudsman	256	MBO	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering	
Inkoper	188	HBO	Realisatie: Ontwerp	Medewerker ontwerp & voorbereiding	
Functioneel applicatiebeheerder	640	HBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen	
Administratief medewerker financiën	606	HBO	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering	
Medewerker archief en documentatie	402	MBO	Beheer: Gegevens	Medewerker gegevens	

Jobfeed		Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau in vacaturetekst	Functiegroep HR21	Functies
Beroepsomschrijving	Jobfeed				
Helpdeskmedewerker automatisering		240	MBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Systeembeheerder		233	HBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Financial controller		223	WO	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Medewerker planning en controle		207	HBO	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Applicatiebeheerder		203	HBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Medewerker ict		171	MBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Gemeentelijk medewerker (o.a. vergunningen verleners, medewerker burgerzaken)		1.137	HBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Medewerker klantenservice		502	MBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek
Medewerker publiekszaken		101	MBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek
Baliemedewerker informatiebalie		97	MBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek
Consulent werk en inkomen		94	HBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek
Administratief medewerker		377	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretariaal	Administratief & Secretariaal
Beheerder (overig)		283	HBO	Ondersteuning: Facilitair	Medewerker facilitair
Medewerker administratie en secretariaat		218	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretariaal	Administratief & Secretariaal
Secretaresse		218	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretariaal	Medewerker administratief & secretariaal
Directiesecretaresse		162	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretariaal	Medewerker administratief & secretariaal
Management assistent		152	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretariaal	Medewerker administratief & secretariaal

In de volgende paragrafen volgen de nadere analyses voor de sector gemeenten per functiereeks.

3.4.3 Functiereeks Management

In tabel 5 wordt aangegeven voor welke opleidingen en beroepen knelpunten worden verwacht in de personeelsvoorziening en wordt een top 5 van meest voorkomende vacatures genoemd. In de tabellen 6 en 7 zijn opleidingen en beroepen van ROA¹⁹ beschreven die relevant zijn voor de functiereeks Management. Van deze opleidingen en beroepen wordt aangegeven of er knelpunten in de personeelsvoorziening tot 2016 worden verwacht²⁰. In tabel 8 zijn de beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Management.

In tabel 6 zijn opleidingsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Management. Van deze opleidingsgroepen worden voorbeelden van opleidingen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 7 zijn beroepsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Management. Van deze beroepsgroepen worden voorbeelden van beroepen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 8 zijn beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Management. Van deze beroepen wordt tevens aangegeven wat het meest gevraagde opleidingsniveau in de vacaturetekst is.

¹⁹ Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. Bron: zie noot 16

²⁰ Om inzicht te verschaffen in hoe de aansluitingsproblematiek tussen onderwijs en arbeidsmarkt zijn weerslag heeft op de wervingsproblematiek in de verschillende beroepsgroepen, wordt gebruikt gemaakt van de Indicator Toekomstige Knelpunten in de Personeelsvoorziening naar Beroep (ITKB). De ITKB geeft aan in welke mate het voor werkgevers mogelijk is om de gewenste personeelssamenstelling naar opleidingsachtergrond binnen beroepsgroepen te realiseren, bij de voorspelde vraag-aanbod-verhoudingen voor de verschillende opleidingstypen.

Tabel 5 Mogelijke knelpunten in de personeelsvoorziening en meest voorkomende vacatures voor de functiereeks Management

Mogelijke knelpunten opleidingen	Mogelijke knelpunten beroepen	Meest voorkomende vacatures
Geen	Geen	Projectleider (overig) Projectleider weg- en waterbouw Algemeen directeur Manager ict Facilitair manager

Tabel 6 Functiereeks Management. Voorbeelden van opleidingen en verwachte knelpunten arbeidsmarkt tot 2016

Opleidingsgroep (ROA)	Knelpunten voor de arbeidsmarkt tot 2016	Voorbeelden van opleidingen bij opleidingsgroep	Functiegroep HR21	Functie HR21
WO bedrijfskunde	geen	bedrijfskunde; business administration; management organisatie en bestuur; milieubeleid en samenleving	Strategisch	Gemeentesecretaris/ Directeur
WO rechten en bestuurskunde	vrijwel geen	Nederlands recht; recht en management; bestuurskunde; milieurecht; beleidswetenschappen	Strategisch	Gemeentesecretaris/ Directeur
WO informatica en bestuurlijke informatiekunde	geen	Informatica; bestuurlijke informatiekunde; bedrijfsinformatica; information management	Strategisch	Strategisch manager

Tabel 7 Functiereeks Management. Voorbeelden beroepen en verwachte knelpunten tot 2016

Beroepsgroep (ROA)	Meest voork. opleidingsniveau per beroepsgroep, gem. 2009-2010	Knelpunten bedrijven tot 2016	Voorbeelden van beroepen bij de beroepsgroep (ROA)	Functiegroep HR21	Functie HR 21
Systeemanalisten	HBO	vrijwel geen	leidinggevende automatisering (administratieve toepassingen; hbo-niveau); systeem-, netwerkbeheerder (hbo-niveau); productiebegeleider automatisering (administratieve toepassingen; hbo-niveau); programmeur (administratieve toepassingen; hbo-niveau); excl. systeemprogrammeur, excl. wetenschappelijke toepassingen); informatie-, systeemanalist, systeemontwoper, -programmeur; programmeur (wetenschappelijke toepassingen; administratief; hoger)	Management: Projecten	Projectleider

Managers (academisch)	WO	vrijwel geen	bestuurder overheid, manager overheidsinstellingen, openbaar bestuur	Management: Strategisch I	Gemeentesecretaris
Accountants	WO	geen	hoofd afdeling administratie (leiding aan uitvoerenden; beleidsvoorbereiding; wetenschappelijke toepassingen); accountant; boekhouder (wetenschappelijke toepassingen); beleidsambtenaar fiscale zaken (wetenschappelijke toepassingen);	Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende
Bedrijfschoude	HBO	vrijwel geen	beleidsambtenaar financiële, economische zaken (excl. fiscale zaken; hoger)	Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende
Hoofden sociaal cultureel werk en personeel en arbeid	WO	vrijwel geen	leidinggevend maatschappelijk werker (wetens); leidinggevend adviseur, consultant sociaal-cultureel werk; leidinggevende afd personeelszaken, sociale zaken, beleidsvoorbereiding sociaal-cultureel werk; sociaal raadsman (wetens); adviseur, consultant sociaal-cultureel werk (wetens)	Management: Tactisch	Tactisch leidinggevende
Informatici	WO	geen	projectadviseur automatisering en informatievoorziening; programmeur (wetenschappelijke toepassingen; administratief; wetens);	Management: Projecten	Programmamanager
Juridisch, bestuurlijk medewerkers	HBO	geen	leidinggevende afd. arbeidsaangelegenheden, sociaal -culturele zaken, volkshuisvesting, ruimtelijke ordening (overheid); secretaris overheidsdiensten, organisaties (sociaal, cultureel; hoger); leidinggevende afd. algemene zaken, bevolkingsadministratie overheid; secretaris overheidsdiensten, organisaties (economisch, administratief; hoger); leidinggevende afd. onderwijs en culturele zaken overheid; secretaris overheidsdiensten, organisaties (onderwijs; hoger); leidinggevend opsporingsambtenaar sociale voorzieningen e.d. (excl. buitendienst); opsporingsambtenaar sociale voorzieningen e.d. (excl. buitendienst); secretaris overheidsdiensten, organisaties (juridisch; hoger); beleidsambtenaar juridische zaken, sociale zekerheid, openbare orde en veiligheid (hoger); leidinggevend beveiligingsbeampte	Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende
Politieagenten, onderofficieren en beveiligings-employés	HAVO/VWO/ MBO	vrijwel geen		Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende

Tabel 8 Functiereeks Management. Meeste vacatures en meest gevraagde opleidingsniveau

Beroepomschrijving Jobfeed	Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau	Functiegroep HR21	Functie HR21
Projectleider (overig)	323	HBO	Management: Projecten	Projectleider
Projectleider weg- en waterbouw	248	HBO	Management: Projecten	Projectleider
Algemeen directeur	195	HBO/WO	Management: Strategisch	Strategisch manager
Manager ict	176	HBO	Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende
Teamleider	149	HBO	Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende
Facilitair manager	147	HBO	Management: Operationeel	Operationeel leidinggevende

3.4.4 Functiereeks Beleid

In tabel 9 wordt aangegeven voor welke opleidingen en beroepen knelpunten worden verwacht in de personeelsvoorziening en worden de meest voorkomende vacatures genoemd. In de tabellen 10 en 11 zijn opleidingen en beroepen van ROA²¹ beschreven die relevant zijn voor de functiereeks Beleid. Van deze opleidingen en beroepen wordt aangegeven of er knelpunten in de personeelsvoorziening tot 2016 worden verwacht²². Voor de opleidingen op mbo niveau wordt gebruik gemaakt van de informatie van de Kenniscentra voor het Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (KBB) zoals beschreven op www.kansopwerk.nl²³; tabel 12. In tabel 13 zijn de beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beleid.

Voor de functiereeks Beleid worden op de middellange termijn voor een aantal technische en industrie beroepen, agrarische beroepen en economisch-administratieve beroepen knelpunten in de personeelsvoorziening verwacht. Ook zullen vacatures waarvoor een hbo opleidingsachtergrond openbare orde en veiligheid nodig is mogelijk moeilijk vervulbaar zijn.

In tabel 10 zijn opleidingsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beleid. Van deze opleidingsgroepen worden voorbeelden van opleidingen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 11 zijn beroepsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beleid. Van deze beroepsgroepen worden voorbeelden van beroepen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 12 zijn mbo beroepen/opleidingen opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beleid. Van deze beroepen/opleidingen wordt het mbo niveau aangegeven en wordt de kans aangegeven voor een schoolverlater om een baan te vinden in het verlengde van de opleiding.

In tabel 13 zijn beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beleid. Van deze beroepen wordt tevens aangegeven wat het meest gevraagde opleidingsniveau in de vacaturetekst is.

21 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. Bron: zie noot 16

22 Zie noot 20

23 www.kansopwerk.nl toont de toekomstige kansen voor de afgestudeerde mbo'er in ruim 600 verschillende beroepen op de vier verschillende opleidingsniveaus. Het gaat om de kans voor een schoolverlater een baan te vinden in het verlengde van de opleiding. De kans is uitgedrukt als de student nu met de opleiding begint en wat de mogelijkheden zijn als de opleiding in de normale studieduur wordt afgerond. Dus wat is de kans op werk over twee jaar bij een opleiding met tweejarige opleidingsduur en wat is de kans over drie jaar bij een opleiding met een driejarige opleidingsduur.

Tabel 9 Mogelijke knelpunten in de personeelsvoorziening en meest voorkomende vacatures voor de Functiereeks Beleid

Mogelijke knelpunten opleidingen (tot 2016)	Mogelijke knelpunten beroepen (tot 2016)	Meest voorkomende vacatures (2010-21012)
WO bouwkunde (zeer groot)	Economen (zeer groot)	Juridisch medewerker
WO economie (groot)	Technisch analisten (zeer groot)	Toezichthouder / handhaver
WO civiele techniek (groot)	Weg en waterbouwkundigen (academisch) (zeer groot)	Communicatiedeskundige
HBO civiele techniek (groot)	Werktuigbouwkundigen (zeer groot)	Beleidsmedewerker ruimtelijke ordening
HBO werktuigbouwkunde (groot)	Agrarische vakkrachten (groot)	Beleidsmedewerker (overig)
HBO openbare orde en veiligheid (groot)	Milieuhygiënisten en agrarische vertegenwoordigers (groot)	Beleidsmedewerker milieuzaken
	Organisatiedeskundigen (groot)	Financieel adviseur
	Weg- en waterbouwkundig ontwerpers en projectleiders (groot)	Juridisch adviseur
	Architecten en bouwkundig aannemers (groot)	Beleidsmedewerker verkeerszaken
		Beleidsmedewerker economische zaken
		Adviseur personeelsorganisatie
		Teamleider

Tabel 10 Functiereeks Beleid. Voorbeelden van opleidingen en verwachte knelpunten arbeidsmarkt tot 2016

Opleidingsgroep (ROA)	Knelpunten voor de arbeidsmarkt tot 2016	Voorbeelden van opleidingen bij opleidingsgroep	Functiegroep HR21	Functie HR 21
HBO accountancy en bedrijfseconomie	enige	bedrijfseconomie; financieel management; fiscale economie; controller; accountancy	Beleid: Advies	Adviseur IV, V
HBO bedrijfskunde	vrijwel geen	bedrijfskunde; business administration; management organisatie en bestuur; milieubeleid en samenleving	Beleid: Advies	Adviseur IV, V
HBO personeel en arbeid	vrijwel geen	personeelsmanagement; opleidingscoördinator; personeel en arbeid	Beleid: Uitvoering/ Handhaving	Medewerker beleidsuitvoering (I, II); Medewerker handhaving (I)
Bachelor Integrale Veiligheidskunde (HBO openbare orde en veiligheid)	groot	security management; integrale veiligheidskunde	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving (I), beleidsuitvoering (I, II)
WO economie	groot	algemene economie; bedrijfseconomie; economie en bedrijfskunde; economie en beleid; fiscale economie	Beleid: Advies	Adviseur I, II, III

HBO bouwkunde	enige	bouwkunde; bouwkundig opzichter; stedenbouwkundig ontwerper; bouwtechnische bedrijfskunde	Beleid: Advies	Adviseur IV, V
HBO civiele techniek	groot	weg- en waterbouwkundig opzichter/ uitvoerder; verkeerskundig medewerker; civiele techniek directievoering; verkeerskundig integrale handhaving omgevingsrecht; management en beleid buitenruimte; openbaar bestuur; hbo-rechten; dienstverlening cwi en sociale dienst hbo; bestuurskunde/ overheidsmanagement	Beleid: Advies	Adviseur IV, V
HBO recht en bestuur	vrijwel geen	en sociale dienst hbo; bestuurskunde/ overheidsmanagement	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering (III, IV)
HBO communicatie en journalistiek	geen	marketing communicatie; corporate communicatie; accountmanagement; journalistiek en voorlichting	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering (III, IV)
HBO maatschappelijk werk en hulpverlening	enige	maatschappelijk werk en dienstverlening; social work; culturele en maatschappelijke vorming; sociaal juridische dienstverlening; sociaal pedagogische hulpverlening	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering (III, IV)
HBO personeel en arbeid	vrijwel geen	personeelsmanagement; personeel en arbeid	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering (III, IV)
HBO documentatie en informatie	vrijwel geen	management documentaire informatievoorziening; communicatie-management; informatiedienstverlening en -management; media, informatie en communicatie	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering (III, IV)
WO landbouw en milieukunde	vrijwel geen	beleidsgerichte milieukunde; stedelijk milieubeleid;	Beleid: Advies	Adviseur I, II, III
WO bouwkunde	zeer groot	landschapsarchitectuur; milieuwetenschappen bouwkunde; stedenbouwkunde; architectuur; architecture, building and planning	Beleid: Advies	Adviseur I, II, III
WO civiele techniek	groot	civiele techniek; municipal water and infrastructure	Beleid: Advies	Adviseur I, II, III
WO accountancy en belastingen	enige	accountancy, financieel management; accountancy and controlling; fiscaal recht	Beleid: Advies	Adviseur I, II, III
WO informatica en bestuurlijke informatiekunde	geen	bestuurlijke informatiekunde; bedrijfsinformatica	Beleid: Advies	Adviseur I, II, III

Tabel 11 Functiereeks Beleid. Voorbeelden van beroepen en verwachte knelpunten tot 2016

Beroepsgroep (ROA)	Meest voork. opleidingsniveau per beroepsgroep, gem. 2009-2010	Knelpunten bedrijven tot 2016	Voorbeelden van beroepen bij de beroepsgroep (ROA)	Functiegroep HR21	Functie HR21
Activiteiten- begeleiders en medewerkers arbeidsbemiddeling	HAVO/VWO/MBO	geen	beheerder buurthuis (geen conciërge); administratief medewerker arbeidsbemiddeling; personeelsfunctionaris werving, selectie, studievoortlichting (middelbaar); assistent sociaal raadsman; consultant opbouwwerk (middelbaar)	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Agrarische arbeiders	MBO niv 1	enige	arbeider groen-, terreinverzorging	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Agrarische vakkrachten	MBO	groot	chef plantsoendienst, opzichter tuinonderhoud	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Architecten en bouwkundig aannemers	HBO	groot	bouwkundig beleidsmedewerker; beleidsambtenaar bouw, stadsvernieuwing (hoger); bouwkundig adviseur (hoger)	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Economen	WO	zeer groot	beleidsambtenaar transport, vervoer (wetens); beleidsambtenaar financiële, economische zaken (excl fiscale zaken; wetens); beleidsambtenaar financiële, economische zaken (excl fiscale zaken; wetens)	Beleid: Advies	Adviseur
Juridisch en fiscaal medewerkers	HAVO/VWO/MBO	vrijwel geen	buitendienstmedewerker sociale voorzieningen ed, reinigingspolitie;	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving
Juristen	WO	geen	secretaris overheidsdiensten, organisaties (sociaal, cultureel; wetens); secretaris overheidsdiensten, organisaties (economisch, administratief; wetens); secretaris overheidsdiensten, organisaties (juridisch; wetens); beleidsambtenaar juridische zaken, sociale zekerheid, openbare orde en veiligheid (wetens); raadsadviseur overheidsdienst; lid eerste en tweede kamer, provinciale, gedeputeerde staten, gemeenteraad, heemraad;	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Landbouwkundigen	-	geen	beleidsmedewerker milieuzaken, beleidsambtenaar natuur-, landbouwmilieubeheer, openlucht recreatie (wetens)	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving
Leidinggevenden (hoger)	HBO	vrijwel geen	manager agrarisch bedrijf, plantsoendienst, manage; rentmeester; manager bouw, bouwinstallatiebedrijven, bewakingsdienst	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving
Milieu hygiënisten en agrarische vertegenwoordigers	HBO	groot	beleidsmedewerker milieuzaken, beleidsambtenaar natuur-, landbouwmilieubeheer, openlucht recreatie (hoger)	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering

Organisatie-adviseurs	HBO	enige	bedrijfsorganisatie-deskundige (excl technisch), personeelsorganisatie-adviseur (hoger)	Beleid: Advies	Adviseur
Organisatie-deskundigen	WO	groot	bedrijfsorganisatie-deskundige (excl technisch), personeelsorganisatie-adviseur (wetens);	Beleid: Advies	Adviseur
Sociaal-wetenschappelijk medewerkers	HBO	enige	leidinggevende sociaal wetenschappelijk onderzoek; sociaal-wetenschappelijk onderzoeker (excl andragiek, volkenkunde); beleidsambtenaar ruimtelijke ordening, welzijnsbeleid (wetens)	Beleid: Advies	Adviseur
Sociaal-wetenschappelijk onderzoek	WO	enige	beleidsambtenaar ruimtelijke ordening, welzijnsbeleid (wetens)	Beleid: Advies	Adviseur
Technisch analisten	HBO	zeer groot	beleidsambtenaar milieubeheer: afvalstoffen, luchtkwaliteit, bodemgebruik industrie, bouw (hoger)	Beleid: Advies	Adviseur
Weg- en waterbouw-kundig ontwerpers en projectleiders	HBO	groot	beleidsambtenaar arbeidsomstandigheden, geluidshinder (wetens)	Beleid: Ontwikkeling/ Advies	Adviseur
Weg- en waterbouw-kundig ontwerpers en projectleiders	HBO	laag	beleidsmedewerker verkeers- en stedenbouwkunde, beleidsambtenaar kadaster, infrastructuur (hoger); technisch hoofdambtenaar kadaster; weg- en waterbouwkundig opzichter (hoger)	Beleid: Ontwikkeling	Medewerker ontwikkeling
Weg en waterbouw-kundigen (academisch)	WO	zeer groot	beleidsambtenaar bouw, stadsvernieuwing (wetens); bouwkundig adviseur (wetens); beleidsmedewerker verkeers- en stedenbouwkunde, beleidsambtenaar kadaster, infrastructuur (wetens)	Beleid: Advies	Adviseur
Werktuigbouw-kundigen	WO	zeer groot	beleidsambtenaar arbeidsomstandigheden, geluidshinder (wetens); hoofd middelgrote technische dienst (wetens)	Beleid: Advies	Adviseur
Accountants	WO	geen	hoofd afdeling administratie (leiding aan uitvoerenden; beleidsvoorbereiding; wetens); accountant; boekhouder (wetens);	Beleid: Advies	Adviseur
Bedrijfs hoofden	HBO	vrijwel geen	beleidsambtenaar fiscale zaken (wetens); beleidsambtenaar financiële, economische zaken (excl. fiscale zaken; hoger)	Beleid: Advies	Adviseur
Hoofden sociaal cultureel werk en personeel en arbeid	WO	vrijwel geen	leidinggevend maatschappelijk werker (wetens); leidinggevend adviseur, consulent sociaal-cultureel werk; leidinggevende afd. personeelszaken, sociale zaken, beleidsvoorbereiding	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Informatici	WO	geen	sociaal-cultureel werk; sociaal raadsman (wetens); adviseur, consulent sociaal-cultureel werk (wetens) projectadviseur automatisering en informatievoorziening; programmear (wetenschappelijke toepassingen; administratief; wetens);	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering

Beroepsgroep (ROA)	Meest voork. opleidingsniveau per beroepsgroep, gem. 2009-2010	Knelpunten bedrijven tot 2016	Voorbeelden van beroepen bij de beroepsgroep (ROA)	Functiegroep HR21	Functie HR21
Juridisch, bestuurlijk medewerkers	HBO	geen	leidinggevende afd arbeidsaangelegenheden, sociaal-culturele zaken, volkshuisvesting, ruimtelijke ordening (overheid); secretaris overheidsdiensten, organisaties (sociaal, cultureel; hoger); leidinggevende afd algemene zaken, bevolkingsadministratie overheid; secretaris overheidsdiensten, organisaties (economisch, administratief; hoger); leidinggevende afd onderwijs en culturele zaken overheid; secretaris overheidsdiensten, organisaties (onderwijs; hoger); leidinggevend opsporingsambtenaar sociale voorzieningen ed (excl buitendienst); opsporingsambtenaar sociale voorzieningen ed (excl buitendienst); secretaris overheidsdiensten, organisaties (juridisch; hoger); beleidsambtenaar juridische zaken, sociale zekerheid, openbare orde en veiligheid (hoger)	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving
Politieagenten, onderofficieren en beveiligings-employés	HAVO/VWO/MBO	vrijwel geen	leidinggevend beveiligingsbeambte	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving
Bibliothecarissen	HBO	geen	beleidsambtenaar documentatie, bibliotheek, informatievoorziening (hoger); bibliothecaris (hoger); archivaris (hoger)	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Medewerkers sociaal-cultureel werk en personeel en arbeid	HBO	vrijwel geen	leidinggevende afd personeels-, sociale zaken; arbeidsbemiddelaar; personeelsfunctionaris werving, selectie, studievoorziening (hoger); sociaal raadsman (hoger); adviseur, consultant sociaal-cultureel werk (hoger); beleidsmedewerker personeelszaken, arbeidsvoorwaarden	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Assistent accountants	HBO	vrijwel geen	leidinggevend boekhouder (hoger); leidinggevende financieel-economische zaken; office manager (tevens directie-assistent; hoger); accountant-administratieconsulent; personeelsadministratie-employ. : personeels- en loonadministratie (hoger); administratief medewerker-behandeling declaraties, pensioenen-, subsidie-, studiefinancieringaanvragen (hoger); assistent accountant; boekhouder (hoger); directiesecretaresse, directie-assistent (hoger); beleidsambtenaar fiscale zaken (hoger)	Beleid: Advies	Adviseur

Tabel 12 Functiereeks Beleid. MBO beroepen/opleidingen, mbo niveau en kansen op de arbeidsmarkt

Beroep/Opleiding KBB	Mbo niveau	Kansen op de arbeidsmarkt	Functiegroep HR21
Medewerker sociale zekerheid	4	matig	Beleid: Uitvoering/ Handhaving
Medewerker toezicht en veiligheid	2	matig	Beleid: Uitvoering/ Handhaving
Handhaver toezicht en veiligheid	3	evenwicht	Beleid: Uitvoering/ Handhaving
Natuur en groene ruimte 2 (Medewerker buitenruimte)	2	voldoende	Beleid: Uitvoering
Natuur en groene ruimte 2 (Medewerker recreatiebedrijf)	2	evenwicht	Beleid: Uitvoering
Middenkaderfunctionaris milieu en ruimte	4	evenwicht	Beleid: Uitvoering/ Handhaving
Sociaal Maatschappelijk Dienstverlener	4	evenwicht	Beleid: Uitvoering/ Handhaving

Tabel 13 Functiereeks Beleid. Meeste vacatures en meest gevraagde opleidingsniveau

Beroepsomschrijving Jobfeed (meest genoemde vacatures)	Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau	Functiegroep HR21	Functie HR21
Juridisch medewerker	1.095	HBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Toezichthouder / handhaver	679	MBO	Beleid: Handhaving	Medewerker handhaving
Communicatiedeskundige	529	HBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Beleidsmedewerker ruimtelijke ordening	419	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering
Beleidsmedewerker (overig)	393	WO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering
Beleidsmedewerker maatschappelijk werk	341	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering
Beleidsmedewerker milieuzaken	261	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering
Financieel adviseur	247	HBO	Beleid: Advies	Adviseur
Juridisch adviseur	206	WO	Beleid: Advies	Adviseur
Beleidsmedewerker verkeerszaken	175	HBO	Beleid: Ontwikkeling/ uitvoering	Medewerker ontwikkeling/ beleidsuitvoering
Beleidsmedewerker economische zaken	156	HBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering
Adviseur personeelsorganisatie	155	HBO	Beleid: Advies	Adviseur
Teamleider	149	HBO	Beleid: Uitvoering	Medewerker beleidsuitvoering

3.4.5 Functiereeks Realisatie

In tabel 14 wordt aangegeven voor welke opleidingen en beroepen knelpunten worden verwacht in de personeelsvoorziening en worden de meest voorkomende vacatures genoemd. In de tabellen 15 en 16 zijn opleidingen en beroepen van ROA²⁴ beschreven die relevant zijn voor de functiereeks Realisatie. Van deze opleidingen en beroepen wordt aangegeven of er knelpunten in de personeelsvoorziening tot 2016 worden verwacht²⁵. Voor de opleidingen op mbo niveau wordt gebruik gemaakt van de informatie van de Kenniscentra voor het Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (KBB zoals beschreven op www.kansopwerk.nl²⁶): tabel 17. In tabel 18 zijn de beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Realisatie.

Voor de functiereeks Realisatie worden op de middellange termijn knelpunten in de personeelsvoorziening bij een aantal technische en industrie beroepen verwacht. Ook zijn de meeste vacatures voor technische en industrie beroepen.

In tabel 15 zijn opleidingsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Realisatie. Van deze opleidingsgroepen worden voorbeelden van opleidingen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 16 zijn beroepsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Realisatie. Van deze beroepsgroepen worden voorbeelden van beroepen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 17 zijn mbo beroepen/opleidingen opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Realisatie. Van deze beroepen/opleidingen wordt het mbo niveau aangegeven en wordt de kans aangegeven voor een schoolverlater om een baan te vinden in het verlengde van de opleiding.

In tabel 18 zijn beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Realisatie. Van deze beroepen wordt tevens aangegeven wat het meest gevraagde opleidingsniveau in de vacaturetekst is.

24 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. Bron: zie noot 16

25 Zie noot 20

26 Zie noot 23

Tabel 14 Mogelijke knelpunten in de personeelsvoorziening en meest voorkomende vacatures voor de Functiereeks Realisatie.

Mogelijke knelpunten opleidingen (tot 2016)	Mogelijke knelpunten beroepen (tot 2016)	Meest voorkomende vacatures (2010-21012)
ROA: mogelijke knelpunten opleidingen (tot 2016)	ROA: mogelijke knelpunten beroepen (tot 2016)	Jobfeed: meest voorkomende vacatures (2010-2012)
HBO civiele techniek (groot)	Aannemers en installateurs	Productiemedewerker (o.a. medewerker werkplaats)
HBO werktuigbouwkunde (groot)	Monteurs	Technicus weg- en waterbouw
KBB: beroep/ opleiding	KBB: kansen op de arbeidsmarkt	Opzichter weg- en waterbouw
Infratechniek (Technicus data/elektra)	Zeer goed	Algemeen onderhoudsman
Infratechniek (Technicus gas/warmte)	Zeer goed	Technisch werkvoorbereider
Kaderfunctionaris bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij	Zeer goed	

Tabel 15 Functiereeks Realisatie. Voorbeelden van opleidingen en verwachte knelpunten arbeidsmarkt tot 2016.

Opleidingsgroep (ROA)	Knelpunten voor de arbeidsmarkt tot 2016	Voorbeelden van opleidingen bij opleidingsgroep	Functiegroep HR21	Functie HR 21
HBO bouwkunde	Enige	bouwkunde; bouwkundig opzichter; stedenbouwkundig ontwerper; bouwtechnische bedrijfskunde	Realisatie: Ontwerp	Medewerker ontwerp & voorbereiding
HBO civiele techniek	Groot	weg- en waterbouwkundig opzichter/ uitvoerder; verkeerskundig medewerker; civiele techniek directievoering; verkeerskunde	Realisatie: Ontwerp	Medewerker ontwerp & voorbereiding
HBO informatica	Geen	ict-beheer; bedrijfskundige informatica; informatievoorziening en communicatie; vervoerskundige informatica; management informatica; netwerk infrastructuur design; public ict management	Realisatie: Ontwerp	Medewerker ontwerp & voorbereiding

Tabel 16 Functiereeks Realisatie. Voorbeelden van beroepen en verwachte knelpunten tot 2016.

Beroepsgroep (ROA)	Meest voork. opleidingsniveau per beroepsgroep, gem. 2009-2010	Knelpunten bedrijven tot 2016	Voorbeelden van beroepen bij de beroepsgroep (ROA)	Functiegroep HR21	Functie HR21
Aannemers en installateurs	MBO	groot	bouwkundig opzichter (middelbaar)	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Monteurs	HAVO/VWO/MBO	groot	werkmeester afd. werktuigbouw, onderhoud productie-apparaten, gas-, waterdistributie;	Medewerker Technische uitvoering	technische uitvoering
Programmeurs	HAVO/VWO/MBO	vrijwel geen	stelsysteembeheerder (middelbaar); productiebegeleider automatisering (administratieve toepassingen; middelbaar);	Realisatie: Technische uitvoering	technische uitvoering
Technisch systeemanalisten	HBO	vrijwel geen	systeemanalist, systeemontwerper, probleemanalist, informatie-analist; programmeur (wetenschappelijke toepassingen; technisch; hoger);	Realisatie: Ontwerp	Medewerker ontwerp & voorbereiding
Weg- en waterbouwkundige vakkrachten	MBO	gemiddeld	weg- en waterbouwkundig opzichter (middelbaar); assistent uitvoerder weg- en waterbouw	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Hoofden technische dienst	HAVO/VWO/MBO	enige	werkmeester werkplaats, inrichting, gevangenis, sociale werkplaats	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering

Tabel 17 Functiereeks Realisatie. MBO beroepen/opleidingen, mbo niveau en kansen op de arbeidsmarkt.

Beroep/Opleiding KBB	Mbo niveau	Kansen op de arbeidsmarkt	Functiegroep HR21	Functie HR21
Infratechniek (Technicus data/elektra)	4	Zeer goed	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Infratechniek (Technicus gas/warmte)	4	Zeer goed	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Monteur elektrotechnische installaties)	2	evenwicht	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Monteur werktuigkundige installaties)	2	evenwicht	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Aircomonteur)	2	evenwicht	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Monteur koudetechniek)	2	evenwicht	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Eerste monteur elektrotechnische installaties)	3	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Eerste monteur werktuigkundige installaties)	3	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Eerste monteur dak)	3	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Installeren (Eerste monteur koudetechniek)	3	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering

installeren (Leidinggevend monteur elektrotechnische installaties)	4	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
installeren (Leidinggevend monteur werktuigkundige installaties)	4	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Kaderfunctionaris bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij	4	Zeer goed	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Middenkaderfunctionaris afbouw en onderhoud	4	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Infra techniek (Monteur data/elektra)	2	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Infra techniek (Monteur gas/water/warmte)	2	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Infra techniek (Eerste monteur data/elektra)	3	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Infra techniek (Eerste monteur gas/water/warmte)	3	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Infra techniek (Service monteur verbruikersaansluitingen)	3	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Applicatie-ontwikkelaar	4	voldoende	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering

Tabel 18 Functiereeks Realisatie. Meeste vacatures en meest gevraagde opleidingsniveau.

Beroepomschrijving Jobfeed	Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau	Functiegroep HR21	Functie HR21
Productiemedewerker (o.a. medewerker werkplaats)	416	MBO	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Technicus weg- en waterbouw	371	HBO	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Opzichter weg- en waterbouw	274	MBO	Realisatie: Toezicht	Medewerker toezicht
Algemeen onderhoudsman	256	MBO	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering
Technisch werkvoorbereider	138	MBO/HBO	Realisatie: Technische uitvoering	Medewerker technische uitvoering

3.4.6 Functiereeks Beheer

In tabel 19 wordt aangegeven voor welke opleidingen en beroepen knelpunten worden verwacht in de personeelsvoorziening en worden de meest voorkomende vacatures genoemd. In de tabellen 20 en 21 zijn opleidingen en beroepen van ROA²⁷ beschreven die relevant zijn voor de functiereeks Beheer. Van deze opleidingen en beroepen wordt aangegeven of er knelpunten in de personeelsvoorziening tot 2016 worden verwacht²⁸. Voor de opleidingen op mbo niveau wordt gebruik gemaakt van de informatie van de Kenniscentra voor het Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (KBB zoals beschreven op www.kansopwerk.nl²⁹): tabel 22. In tabel 23 zijn de beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks beheer.

In tabel 20 zijn opleidingsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beheer. Van deze opleidingsgroepen worden voorbeelden van opleidingen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 21 zijn beroepsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beheer. Van deze beroepsgroepen worden voorbeelden van beroepen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 22 zijn mbo beroepen/opleidingen opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beheer. Van deze beroepen/opleidingen wordt het mbo niveau aangegeven en wordt de kans aangegeven voor een schoolverlater om een baan te vinden in het verlengde van de opleiding.

In tabel 23 zijn beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Beheer. Van deze beroepen wordt tevens aangegeven wat het meest gevraagde opleidingsniveau in de vacaturetekst is.

27 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. Bron: zie noot 16

28 Zie noot 20

29 Zie noot 23

Tabel 19 Mogelijke knelpunten in de personeelsvoorziening en meest voorkomende vacatures voor de functiereeks Beheer

ROA: Mogelijke knelpunten opleidingen (tot 2016)	RAO: Mogelijke knelpunten beroepen (tot 2016)	Jobfeed: Meest voorkomende vacatures (2010-21012)
Geen	Geen	Administratief medewerker personeels- en salarisadministratie
KBB: beroep/opleiding	KBB: kansen op de arbeidsmarkt	Functioneel applicatiebeheerder
Salarisadministrateur	Zeer goed	Administratief medewerker financiën
Netwerkbeheerder	Voldoende	Medewerker archief en documentatie
ICT-beheerder	Voldoende	Helpdeskmedewerker automatisering
		Systeembeheerder
		Financial controller
		Medewerker planning en controle
		Applicatiebeheerder
		Medewerker ict

Tabel 20 Functiereeks Beheer. Voorbeelden van opleidingen en verwachte knelpunten arbeidsmarkt tot 2016.

Opleidingsgroep (ROA)	Knelpunten voor de arbeidsmarkt tot 2016	Voorbeelden van opleidingen bij opleidingsgroep	Functiegroep HR21	Functie HR21
HBO informatica	Geen	ict-beheer; bedrijfskundige informatica; informatievoorziening en communicatie; vervoerskundige informatica; management informatica; netwerk infrastructuur design; public ict management	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
HBO documentatie en informatie	vrijwel geen	management documentaire informatievoorziening; communicatie-management; informatiedienstverlening en - management; media, informatie en communicatie	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
HBO bedrijfskunde	vrijwel geen	bedrijfskundige; business administration; management organisatie en bestuur; milieubeleid en samenleving	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering

Tabel 21 Functiereeks Beheer. Voorbeelden van beroepen en verwachte knelpunten tot 2016.

Beroepsgroep (ROA)	Meest voork. opleidingsniveau per beroepsgroep, gem. 2009-2010	Knelpunten bedrijven tot 2016	Voorbeelden van beroepen bij de beroepsgroep (ROA)	Functiegroep HR21	Functie HR21
Systeemanalisten	HBO	vrijwel geen	leidinggevende automatisering (administratieve toepassingen; hoger); systeem-, netwerkbeheerder (hoger); productiebegeleider automatisering (administratieve toepassingen; hoger); programmeur (administratieve toepassingen; hoger; excl systeemprogrammeur, excl wetenschappelijke toepassingen); informatie-, systeemanalist, systeemontwerper, -programmeur; programmeur (wetenschappelijke toepassingen; administratief; hoger)	Management: Projecten Beheer: Systemen	Projectleider Medewerker systemen
Boekhouders en secretaresses	HAVO/ VWO/ MBO	vrijwel geen	directiesecretarisse, directie-assistent (middelbaar); assistent-boekhouder, boekhouder, bedrijfskassier, loonadministrateur (middelbaar); administratief medewerker behandeling declaraties, pensioen-, subsidie-studiefinanciering aanvragen (middelbaar); personeelsadministratie-employ.: personeels- en loonadministratie (middelbaar); leidinggevend boekhouder (middelbaar); hoofd secretariaat, tekstverwerking, post- en archiefzaken; office manager (middelbaar); commercieel-administratief medewerker inkoopafdeling; administratief medewerker bibliotheek en archief (middelbaar)	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Assistent accountants	HBO	vrijwel geen	leidinggevend boekhouder (hoger); leidinggevende financieel-economische zaken; office manager (tevens directie-assistent; hoger); accountant-administratieconsulent; personeelsadministratie-employ.: personeels- en loonadministratie (hoger); administratief medewerker behandeling declaraties, pensioen-, subsidie-, studiefinancieringaanvragen (hoger); assistent accountant; boekhouder (hoger); directiesecretarisse, directie-assistent (hoger); beleidsambtenaar fiscale zaken (hoger);	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering

Tabel 22 Functiereeks Beheer. MBO beroepen/opleidingen, mbo niveau en kansen op de arbeidsmarkt

Beroep/Opleiding KBB	Mbo niveau	Kansen	Functiegroep HR21 op de arbeidsmarkt	Functie HR21
Netwerkbeheerder	4	voldoende	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
ICT-beheerder	4	voldoende	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Directiesecretaresse / Managementassistent	4	zeer gering	Beheer: Gegevens	Medewerker gegevens
Bedrijfsadministrateur	4	matig	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Salarisadministrateur	4	zeer goed	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Informatieverzorger	4	evenwicht	Beheer: Gegevens	Medewerker gegevens

Tabel 23 Functiereeks Beheer. Meeste vacatures en meest gevraagde opleidingsniveau

Beroepsomschrijving Jobfeed	Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau	Functiegroep HR21	Functie HR21
Administratief medewerker	231	MBO	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
personeels- en salarisadministratie	640	HBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Functioneel applicatiebeheerder	606	HBO	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Administratief medewerker financiën	402	MBO	Beheer: Gegevens	Medewerker gegevens
Medewerker archief en documentatie	240	MBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Helpdeskmedewerker automatisering	233	HBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Systeembeheerder	223	WO	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Financial controller	207	HBO	Beheer: Bedrijfsvoering	Medewerker bedrijfsvoering
Medewerker planning en controle	203	HBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Applicatiebeheerder	171	MBO	Beheer: Systemen	Medewerker systemen
Medewerker ict				

3.4.7 Functiereeks Dienstverlening

In tabel 24 wordt aangegeven voor welke opleidingen en beroepen knelpunten worden verwacht in de personeelsvoorziening en worden de meest voorkomende vacatures genoemd. In de tabellen 25 en 26 zijn opleidingen en beroepen van ROA³⁰ beschreven die relevant zijn voor de functiereeks Dienstverlening. Van deze opleidingen en beroepen wordt aangegeven of er knelpunten in de personeelsvoorziening tot 2016 worden verwacht³¹. Voor de opleidingen op mbo niveau wordt gebruik gemaakt van de informatie van de Kenniscentra voor het Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (KBB zoals beschreven op www.kansopwerk.nl)³²; tabel 27. In tabel 28 zijn de beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Dienstverlening.

In tabel 25 zijn opleidingsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Dienstverlening. Van deze opleidingsgroepen worden voorbeelden van opleidingen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 26 zijn beroepsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Dienstverlening. Van deze beroepsgroepen worden voorbeelden van beroepen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 27 zijn mbo beroepen/opleidingen opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Dienstverlening. Van deze beroepen/opleidingen wordt het mbo niveau aangegeven en wordt de kans aangegeven voor een schoolverlater om een baan te vinden in het verlengde van de opleiding.

In tabel 28 zijn beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Dienstverlening. Van deze beroepen wordt tevens aangegeven wat het meest gevraagde opleidingsniveau in de vacaturetekst is.

30 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. Bron: zie noot 16

31 Zie noot 20

32 Zie noot 23

Tabel 24 Mogelijke knelpunten in de personeelsvoorziening en meest voorkomende vacatures voor de functiereeks Dienstverlening

ROA: Mogelijke knelpunten opleidingen (tot 2016)	RAO: Mogelijke knelpunten beroepen (tot 2016)	Jobfeed: Meest voorkomende vacatures (2010-21012)
Geen	Geen	Gemeentelijk medewerker (o.a. vergunningen verleners, medewerker burgerzaken)
KBB: beroep/ opleiding	KBB: kansen op de arbeidsmarkt	Medewerker klantenservice
Geen	Geen	Medewerker publiekszaken
		Baliedewerker informatiebalie
		Consulent werk en inkomen

Tabel 25 Functiereeks Dienstverlening. Voorbeelden van opleidingen en verwachte knelpunten arbeidsmarkt tot 2016

Opleidingsgroep (ROA)	Knelpunten voor de arbeidsmarkt tot 2016	Voorbeelden van opleidingen bij opleidingsgroep	Functiegroep HR21	Functie HR21
HBO personeel en arbeid	vrijwel geen	personeelsmanagement; opleidingscoördinator; personeel en arbeid	Dienstverlening:	Medewerker publiek/educatie
HBO recht en bestuur	vrijwel geen	integrale handhaving omgevingsrecht; management en beleid buitenruimte; openbaar bestuur; hbo-rechten; dienstverlening cwi en sociale dienst hbo; bestuurskunde/ overheidsmanagement	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
HBO communicatie en journalistiek	geen	marketing communicatie; corporate communicatie; accountmanagement; journalistiek en voorlichting	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
HBO documentatie en informatie	vrijwel geen	management documentaire informatievoorziening; communicatie-informatie; informatiedienstverlening en -management; media, informatie en communicatie	Dienstverlening: Publiek/Educatie	Medewerker publiek/educatie
HBO maatschappelijk werk en hulpverlening	enige	maatschappelijk werk en dienstverlening; social work; culturele en maatschappelijke vorming; sociaal-juridische dienstverlening; sociaal pedagogische hulpverlening	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek

Tabel 26 Functiereeks Dienstverlening. Voorbeelden van beroepen en verwachte knelpunten tot 2016

Beroepsgroep (ROA)	Meest voork. opleidingsniveau per beroepsgroep, gem. 2009-2010	Knelpunten bedrijven tot 2016	Voorbeelden van beroepen bij de beroepsgroep (ROA)	Functiegroep HR21	Functie HR21
Activiteiten-begeleiders en medewerkers arbeidsbemiddeling	HAVO/VWO/MBO	geen	beheerder buurthuis (geen concierge); administratief medewerker arbeidsbemiddeling; personeelsfunctionaris werving, selectie, studievoortlichting (middelbaar); assistent sociaal raadsman; consultant opbouwwerk (middelbaar)	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Bibliotheek-assistenten	HAVO/VWO/MBO	geen	bibliotheekassistent (excl uitleen); archivaris, archiefmedewerker, literatuuronderzoeker (middelbaar); leidingsgevend archivaris (middelbaar)	Dienstverlening: Publiek/Educatie	Medewerker publiek/educatie
Hoofden sociaal cultureel werk en personeel en arbeid	WO	vrijwel geen	leidingsgevend maatschappelijk werker (wetens); leidingsgevend adviseur, consultant sociaal-cultureel werk; leidingsgevend afd personeelszaken, sociale zaken, beleidsvoorbereiding sociaal-cultureel werk; sociaal raadsman (wetens); adviseur, consultant sociaal-cultureel werk (wetens)	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Bibliothecarissen	HBO	geen	beleidsambtenaar documentatie, bibliotheek, archivaris (hoger); informatievoorziening (hoger); bibliothecaris (hoger);	Dienstverlening: Publiek/Educatie	Medewerker publiek/educatie
Medewerkers sociaal-cultureel werk en personeel en arbeid	HBO	vrijwel geen	leidingsgevend afd personeels-, sociale zaken; arbeidsbemiddelaar; personeelsfunctionaris werving, selectie, studievoortlichting (hoger); sociaal raadsman (hoger); adviseur, consultant sociaal-cultureel werk (hoger); beleidsmedewerker personeelszaken, arbeidsvoorwaarden	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek

Tabel 27 Functiereeks Dienstverlening.. MBO beroepen/opleidingen, mbo niveau en kansen op de arbeidsmarkt

Beroep/Opleiding KBB	Mbo niveau	Kansen	Funcatiegroep HR21 op de arbeidsmarkt	Funcatie HR21
Juridisch medewerker openbaar bestuur	4	matig	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Medewerker sociale zekerheid	4	matig	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Telefonist / receptionist	2	voldoende	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Sociaal Maatschappelijk Dienstverlener	4	evenwicht	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Informatieverzorger	4	evenwicht	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek

Tabel 28 Functiereeks Dienstverlening. Meeste vacatures en meest gevraagde opleidingsniveau

Beroepsomschrijving Jobfeed (meest genoemde vacatures)	Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau	Funcatiegroep HR21	Funcatie HR21
Gemeentelijk medewerker (o.a. vergunningen verlener, medewerker burgerzaken)	1.137	HBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker publiek
Medewerker Klantenservice	502	MBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek
Medewerker publiekszaken	101	MBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek
Baliemedewerker informatiebalie	97	MBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek
Consulent werk en inkomen	94	HBO	Dienstverlening: Publiek	Medewerker Publiek

3.4.7 Functiereeks Ondersteuning

In tabel 29 wordt aangegeven voor welke opleidingen en beroepen knelpunten worden verwacht in de personeelsvoorziening en worden de meest voorkomende vacatures genoemd. In de tabellen 30 en 31 zijn opleidingen en beroepen van ROA³³ beschreven die relevant zijn voor de functiereeks Ondersteuning. Van deze opleidingen en beroepen wordt aangegeven of er knelpunten in de personeelsvoorziening tot 2016 worden verwacht³⁴. Voor de opleidingen op mbo niveau wordt gebruik gemaakt van de informatie van de Kenniscentra voor het Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (KBB zoals beschreven op www.kansopwerk.nl³⁵): tabel 32. In tabel 33 zijn de beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Ondersteuning.

Voor de functiereeks ondersteuning worden op de middellange termijn geen knelpunten in de personeelsvoorziening verwacht. De meeste vacatures zijn er voor de economisch-administratieve beroepen.

In tabel 30 zijn opleidingsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Ondersteuning. Van deze opleidingsgroepen worden voorbeelden van opleidingen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 31 zijn beroepsgroepen van ROA opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Ondersteuning. Van deze beroepsgroepen worden voorbeelden van beroepen gegeven en is aangegeven of er tot 2016 knelpunten voor werkgevers worden verwacht.

In tabel 32 zijn mbo beroepen/opleidingen opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Ondersteuning. Van deze beroepen/opleidingen wordt het mbo niveau aangegeven en wordt de kans aangegeven voor een schoolverlater om een baan te vinden in het verlengde van de opleiding.

In tabel 33 zijn beroepen met de meeste vacatures van Jobfeed opgenomen die relevant zijn voor de functiereeks Ondersteuning. Van deze beroepen wordt tevens aangegeven wat het meest gevraagde opleidingsniveau in de vacaturetekst is.

33 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. Bron: zie noot 16

34 Zie noot 20

35 Zie noot 23

Tabel 29 Mogelijke knelpunten in de personeelsvoorziening en meest voorkomende vacatures voor de functiegroep Ondersteuning

ROA: Mogelijke knelpunten opleidingen (tot 2016)	RAO: Mogelijke knelpunten beroepen (tot 2016)	Jobfeed: Meest voorkomende vacatures (2010-21012)
Geen	Geen	Beheerder (overig)
KBB: beroep/ opleiding	KBB: kansen op de arbeidsmarkt	Medewerker administratie en secretariaat
Geen	Geen	Secretaresse
		Directie secretaresse
		Management assistent

Tabel 30 Functiereeks Ondersteuning. Voorbeelden van opleidingen en verwachte knelpunten arbeidsmarkt tot 2016

Opleidingsgroep (ROA)	Knelpunten voor de arbeidsmarkt tot 2016	Voorbeelden van opleidingen bij opleidingsgroep	Functiegroep HR21	Functie HR21
Geen				

Tabel 31 Functiereeks Ondersteuning. Voorbeelden van beroepen en verwachte knelpunten tot 2016

Beroepsgroep (ROA)	Meest voork. opleidingsniveau per beroepsgroep, gem. 2009-2010	Knelpunten bedrijven tot 2016	Voorbeelden van beroepen bij de beroepsgroep (ROA)	Functiegroep HR21	Functie HR21
Kantoorhulp, inpakkers en colporteurs	MBO niv 1	vrijwel geen	kantoorhulp (kopiëren, bezorgen interne post ed)	Ondersteuning: Administratief & Secretariael	Medewerker administratief & secretariael
Ondersteunende administratieve hulpmiddelen	HAVO/WVO/MBO	groot	ondersteunende administratieve functies: kantoormachines bedienen	Ondersteuning: Administratief & Secretariael	Medewerker administratief & secretariael
Receptionisten en administratieve employés	VMBO (incl. mbo niv. 1)	vrijwel geen	assistent boekhouder, bedrijfskassier, loonadministrateur (lager); medewerker personeelszaken (behandeling declaraties, pensioenzaken; lager); personeelsadministratie-employé; personeels- en loonadministratie (lager); typist-telefonist-receptionist; receptionist, balie-medewerker	Ondersteuning: Administratief & Secretariael	Medewerker administratief & secretariael
Conciërges	HAVO/WVO/MBO	groot	conciërge, huisbewaarder (beveiligen, schoonmaken, technisch onderhoud)	Ondersteuning: Ondersteuning:	Medewerker Medewerker

Beroepsgroep	Meest voork. opl.	Knelpunten	Voorbeelden van beroepen	Functiegroep HR21	Functie HR21
Boekhouders en secretaresses	HAVO/WVO/MBO	vrijwel geen	directiesecretaresse, directie-assistent (middelbaar); assistent-boekhouder, boekhouder, bedrijfskassier, loonadministrateur (middelbaar); administratief medewerker behandeling declaraties, pensioen-, subsidie-studiefinancieringaanvragen (middelbaar); personeelsadministratie-employ.; personeels- en loon-administratie (middelbaar); leidinggevend boekhouder (middelbaar); hoofd secretariaat, tekstverwerking, post- en archiefzaken; office manager (middelbaar); commercieel administratief medewerker inkoopafdeling; administratief medewerker bibliotheek en archief (middelbaar)	Administratief & Secretarialeel	administratief & secretarialeel

Tabel 32 Functiereeks Ondersteuning, MBO beroepen/opleidingen, mbo niveau en kansen op de arbeidsmarkt

Beroep/Opleiding KBB	Mbo niveau	Kansen op de arbeidsmarkt	Functiegroep HR21	Functie HR21
Secretaresse	3	evenwicht	Ondersteuning: Administratief & secretarialeel	Medewerker administratief en secretarialeel III, IV, V
Directiesecretaresse / Managementassistent	4	zeer gering	Ondersteuning: Administratief & secretarialeel	Medewerker administratief en secretarialeel I, II
Telefonist / receptionist	2	voldoende	Ondersteuning: Administratief & secretarialeel	Medewerker administratief en secretarialeel III, IV, V
Facilitair medewerker	2	evenwicht	Ondersteuning: Facilitair	Medewerker facilitair
Facilitair leidinggevende	4	evenwicht	Ondersteuning: Facilitair	Medewerker facilitair

Tabel 33 Functiereeks Ondersteuning, Meeste vacatures en meest gevraagde opleidingsniveau

Beroepomschrijving Jobfeed (meest genoemde vacatures)	Aantal Vacatures (abs)	Meest gevraagde opleidingsniveau	Functiegroep HR21	Functie HR21
Beheerder (overig)	283	HBO	Ondersteuning: Facilitair	Medewerker facilitair
Medewerker				
administratie en secretariaat	218	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretarialeel	Administratief & Secretarialeel
Secretaresse	218	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretarialeel	Medewerker administratief & secretarialeel
directiesecretaresse	162	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretarialeel	Medewerker administratief & secretarialeel
management assistent	152	MBO	Ondersteuning: Administratief & Secretarialeel	Medewerker administratief & secretarialeel

Deel 4 **Vergelijking verrijkte profielen gemeenten met andere beroepen: horizontale loopbaanmogelijkheden?**

Het A+0 fonds Gemeenten heeft Meurs HRM verzocht om 31 verrijkte sectorprofielen door hun applicatie Functievergelijker te laten vergelijken met andere beroepen. De uitkomst ervan geeft weer met welke andere beroepen de betreffende functie beroepsmatige verbindingen heeft.

In feite een weergave van de horizontale loopbaanmogelijkheden. Het A+0 fonds Gemeenten verwacht daarmee ook een bijdrage te leveren voor de verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en gemeentelijke arbeidsmarkt, aangezien het onderwijs hiermee een (beter) beeld heeft van de arbeidsmarktbreedte van de 31 verrijkte sectorprofielen profielen.

In het schema op de volgende 9 pagina's staan de titels van de verrijkte sectorprofielen in de linkerkolom, daarnaast de beroepsklasse waarbinnen deze sectorprofielen passen en daarnaast een overzicht van een reeks aanpalende beroepen uit dezelfde beroepsklasse. Tot slot staan rechts aanvullende opmerkingen.

Sectorprofiel gekoppeld aan beroepsklasse en beroepen

Sectorprofiel	Beroepsklasse	Beroepen	Opmerkingen
Gemeentesecretaris/Algemeen Directeur	Beleid en bestuur/Algemeen bestuur non – profit/ Management	<ul style="list-style-type: none"> - Algemeen Directeur - Lid Raad van Bestuur/Vz RvB - Projectdirecteur/manager - Vz/lid raad van toezicht - Directeur/Manager 	Directiefuncties en RvB – functies in non – profit of not for profit buiten gemeenten. Projectdirecteur binnen overheden of publieke zaak.
Adviseur I (Financiën)	Beleid en bestuur/Verzekeringen en financiën/Recht, arbeid en Maatschappij	<ul style="list-style-type: none"> - Hoofd Financiële Zaken - Financial controller - Bedrijfsaccountant/Accountant AA - Treasurer - Business Consultant - Risk officer - Business Architect 	Belangrijk is hier de initiële opleiding. Bedrijfseconomisch of Bedrijfskundig. Branche kennis en kennis van wet/regelgeving/belastingen bepalen de breedte van de mogelijkheden.
Adviseur II (Financiën)	Beleid en bestuur/ Onderwijs, opleiding en training/Verzekeringen en financiën/Recht, arbeid en maatschappij	<ul style="list-style-type: none"> - Financieel Adviseur (Bank en verzekeringswezen) - Bedrijfsorganisatie deskundige - Hoofd Inkoop - Hoofd Audit en Control - Docent Economie - Business Procees Designer - Security Manager (ICT) 	Belangrijk is hier de initiële opleiding. Bedrijfseconomisch of Bedrijfskundig. Branche kennis en kennis van wet/regelgeving/belastingen bepalen de breedte van de mogelijkheden.
Adviseur III (Financiën)	Beleid en bestuur/ Recht, arbeid en maatschappij/Verzekeringen en financiën/Inkoop en magazijnbeheer	<ul style="list-style-type: none"> - Hoofd Financiële administratie - Consultant administratieve processen - Belastingadviseur - Businessanalist - Compliance officer - Projectcontroller - Procesmanager (ICT, Bedrijfskundig) 	HBO +. De aanvullende opleiding na de initiële bepaalt de arbeidsmarkt mogelijkheden. Een juridische opleiding geeft een ander perspectief dan een informatica of bedrijfskundige opleiding

<p>Adviseur IV (Financiën)</p>	<p>Recht, arbeid en maatschappij/Verzekeringen en financiën/Inkoop en magazijnbeheer</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Assistent Controller - Contractmanager - Hoofd Crediteurenadministratie - Medewerker Administratieve Organisatie - Inkoopplanner - Informatie - analist 	<p>HBO. De initiële opleiding en applicatiekennis bepaalt de arbeidsmarktmogelijkheden. Koppeling met de arbeidsmarkt buiten het directe werkveld vraagt om bij of herscholing.</p>
<p>Adviseur V (Financiën)</p>	<p>Recht, arbeid en maatschappij/Verzekeringen en financiën/Inkoop en magazijnbeheer</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kostprijsanalist - Assuranteadviseur - Acceptant Verzekeringen/Premieberekenaar - Verzekeringen/Polisbeheerder - Begrotingscalculator - Inkoper - Incassomedewerker 	<p>HBO. Meer operationeel uitvoerend. Inhoudelijke kennis van het vakgebied is bepalend.</p>
<p>Medewerker beleidsuitvoering I (Domeinen Leefomgeving, Sociale zekerheid, Welzijn/zorg, Veiligheid)</p>	<p>Recht, arbeid en maatschappij/Engineering/Politie, Brandweer, Beveiliging</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Teamleider Jeugdzorg - Coördinator Maatschappelijk werk (bij stichtingen zoals Verslavingszorg) - Adviseur Zorg - Adviseur Weg en Waterbouw - Bedrijfsveiligheidsdeskundige - Verkeersplanoloog - Hoofd Tekenkamer Weg – en Waterbouw - Adviseur Kwaliteit, Arbo en Milieu 	<p>HBO. De studierichting van de initiële opleiding is bepalend voor de aansluiting op de arbeidsmarkt.</p> <p>De verschillende werkvelden vragen verschillende competenties. Die differentiatie kenmerkt ook de generieke functie Medewerker Beleidsuitvoering. Beleidsveld bepaalt kennis maar ook houding en gedrag.</p>

Sectorprofiel	Beroepsklasse	Beroepen	Opmerkingen
Medewerker beleidsuitvoering II (Domeinen Leefomgeving, Sociale zekerheid, Welzijn/zorg, Veiligheid)	Recht, arbeid en maatschappij/Engineering/Politie, Brandweer, Beveiliging	<ul style="list-style-type: none"> - Constructeur Weg en Waterbouw - Tekenaar Beton Weg en Waterbouw - Wijkverpleegkundige - Maatschappelijk werker Kinder – en Jeugdzorg/Jeugdrechtseerder - Budgetadviseur - Mediator - Beveiligingsdeskundige - Agresiecoach - Gezinsvoogd 	<p>HBO. De studierichting van de initiële opleiding is bepalend voor de aansluiting op de arbeidsmarkt.</p> <p>De verschillende werkvelden vragen verschillende competenties. Die differentiatie kenmerkt ook de generieke functie Medewerker Beleidsuitvoering. Beleidsveld bepaalt kennis maar ook houding en gedrag.</p>
Medewerker beleidsuitvoering III (Domeinen Leefomgeving, Sociale zekerheid, Welzijn/zorg, Veiligheid)	Recht, arbeid en maatschappij/Politie, Brandweer, Beveiliging/Beleid en bestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Preventiemedewerker Welzijn en Zorg - Beheerder Natuurmonumenten - Wijkbeheerder - Medewerker Informatie, Voorlichting en advies (bijv. binnen jeugdzorg of algemeen maatschappelijk werk) - Medewerker Immigratie en Naturalisatie - Beoordelaar Werkloosheid - Activiteitenbegeleider - Poliscontroleur Verzekeringen 	<p>MBO +. De studierichting is bepalend voor de aansluiting op de arbeidsmarkt.</p> <p>De verschillende werkvelden vragen verschillende competenties.</p>
Medewerker beleidsuitvoering IV (Domeinen Leefomgeving, Sociale zekerheid, Welzijn/zorg, Veiligheid)	Recht, arbeid en maatschappij /Beleid en bestuur/Administratie en klantenservice	<ul style="list-style-type: none"> - Administratief medewerker Pensioenzaken - Medewerker uitkeringenadministratie - Baliemedewerker Informatiebalie - Administratief medewerker bouw - Beheerder Natuurmonumenten - Documentatiemedewerker - Projectadministrateur 	<p>MBO. De studierichting is bepalend voor de aansluiting op de arbeidsmarkt.</p> <p>Bij de genoemde administratieve functies gaat het om inhoudelijk administratief werk. Kennis van werkveld, regelgeving, procedures is vereist.</p>

<p>Medewerker handhaving I (Bouw, Milieu en Orde/ Veiligheid)</p>	<p>Engineering/Recht, arbeid en maatschappij/Beleid en bestuur/Politie, Brandweer, Beveiliging</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Technisch Adviseur Bosbouw/Landbouw - Beleidsmedewerker/Adviseur Openbare Orde en Veiligheid - (Verkeers)planoloog - Districtsrechercheur Politie - Milieukundige (bodem, geluid, afvalstoffen, ...) - Projectvoorbereider - Landschapsarchitect 	<p>HBO. De breedte van het sectorprofiel maakt een brede koppeling mogelijk. De aard van de opleiding bepaalt de koppeling met de arbeidsmarkt. De gevraagde competenties zijn direct afhankelijk van de aard en type functie. Ook binnen het sectorprofiel is – gezien de breedte van het profiel – sprake van een breed scala aan competenties.</p>
<p>Medewerker handhaving I (Werk en inkomen)</p>	<p>Recht, arbeid en maatschappij</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Arbeidsdeskundige - Arbeidshygiënist - HRM-adviseur - WMO – consultant - Sociaal consultant Gehandicapten, Ouderen - Jobcoach - Maatschappelijk Werker (bijv. binnen gezondheidszorg, Welzijnsstichtingen) - Trainer Welzijn - Vrouwenpersoon 	<p>HBO. De breedte van het sectorprofiel maakt een brede koppeling mogelijk. De aard van de opleiding bepaald de koppeling met de arbeidsmarkt. Additionele scholing is nodig, de beroepen sluiten aan bij zowel de initiële opleiding als de competenties uit het sectorprofiel.</p>
<p>Medewerker handhaving II (Bouw, Milieu en Orde/ Veiligheid)</p>	<p>Engineering/Politie, Brandweer, Beveiliging/Beleid en bestuur</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Milieu en landschapsbeheerder - Toezichthouder Milieu - Beheerder Natuurmonumenten - Projectplanner - Brandweerman - Huisvestingsmedewerker (Onderwijs, Zorg, grote private instellingen/bedrijven) - Gebouwenbeheerder 	<p>MBO. De taakstelling binnen het sectorprofiel maakt een brede koppeling mogelijk. Additionele scholing is nodig, de beroepen sluiten aan bij zowel de initiële opleiding als de competenties uit het sectorprofiel.</p>

Sectorprofiel	Beroepsklasse	Beroepen	Opmerkingen
Medewerker handhaving II (Werk en inkomen)	Recht, arbeid en maatschappij	<ul style="list-style-type: none"> - Schuldhulpverlener - Medewerker Personeelszaken - Jobcoach - Controleur Buitendienst Sociale Zaken - Werkmeester Arbeid - Reclaseringswerker - Fitness adviseur - Peuterwerker 	MBO. De taakstelling binnen het sectorprofiel maakt een brede koppeling mogelijk. Additionele scholing is nodig, de beroepen sluiten aan bij zowel de initiële opleiding als de competenties uit het sectorprofiel.
Medewerker handhaving III (Bouw, Milieu en Orde/ Veiligheid)	Engineering/Politie, Brandweer, Beveiliging/Beleid en bestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Bestekschrijver - Uitvoerder Civiele of Cultuurtechnische Werken - Calculator - Bouwkundig tekenaar - Werkvoorbereider Bouw of Milieutechnische werken - Opzichter werken 	Voor enkele van de genoemde beroepen zijn aanvullende opleidingen nodig. Het beroep sluit aan bij de initiële opleiding en gevraagde competenties in het sectorprofiel.
Medewerker handhaving III (Werk en inkomen)	Recht, arbeid en maatschappij/Politie, Brandweer, Beveiliging	<ul style="list-style-type: none"> - Buurtconciërge - Boswachter - Arrestantenbewaker - Medewerker Personeelsadministratie - Lerarenondersteuner - Jeugd en jongerenwerker - Spelbegeleider - Uitvaartverzorgers 	Voor enkele van de genoemde beroepen zijn aanvullende opleidingen nodig. Het beroep sluit aan bij de initiële opleiding en gevraagde competenties in het sectorprofiel.
Medewerker handhaving IV (Bouw, Milieu en Orde/ Veiligheid)	Engineering/Politie, Brandweer,	<ul style="list-style-type: none"> - Beveiligingsbeambte - Jachtopziener - Vakman bouwwerken/civieltechnische/cultuurtechnische werken - Penitentiair inrichtingswerker - Zaalwacht 	Voor enkele van de genoemde beroepen zijn aanvullende opleidingen nodig. Het beroep sluit aan bij de initiële opleiding en gevraagde competenties in het sectorprofiel.

<p>Medewerker handhaving V (Bouw, Milieu en Orde/ Veiligheid)</p>	<p>Beveiliging/Beleid en bestuur/Recht, arbeid en maatschappij</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Stadswacht - Portier - Surveillant - Baliemedewerker - Logistiek medewerker - Zaalwacht 	<p>Competenties, werkervaring, zijn voor de koppeling van hetzelfde belang als de inhoudelijke kennis van een vakgebied.</p>
<p>Medewerker technische uitvoering I (buitendienst)</p>	<p>Politie, Brandweer, Beveiliging/Recht, Arbeid, Maatschappij/Administratie en klantenservice</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwkundig tekenaar - Planner (Bouwwerken, Logistiek) - Werkvoorbereider - Besturingstechnicus - Procesoperator - Chef magazijn - Uitvoerder werken 	<p>Een profiel met een brede kwalificatie. Zowel vanuit taken, initiële opleiding als competenties is gezocht naar passende koppelingen. Het betreft beroepen die vanuit een diverse achtergrond kunnen worden ingevuld. De aard van de techniek, proces, werk bepaalt de kwalificaties.</p>
<p>Medewerker technische uitvoering II (buitendienst)</p>	<p>Engineering/Installatie, reparatie en onderhoud/Productie/Bouw en delfstofwinning</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bestekschrijver - (Beton of Staal)tekenaar - Opzichter - Werkvoorbereider - Storingsmonteur - Procesoperator - Electrotechnicus (installatie en onderhoud) - Calculator 	<p>Een profiel met een brede kwalificatie. Zowel vanuit taken, initiële opleiding als competenties is gezocht naar passende koppelingen. Het betreft beroepen die vanuit een diverse achtergrond kunnen worden ingevuld. De aard van de techniek, proces, werk bepaalt de kwalificaties.</p>
<p>Medewerker technische uitvoering III (buitendienst)</p>	<p>Engineering/Installatie, reparatie en onderhoud/Productie/Bouw en delfstofwinning</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Electrotechnicus (onderhoud) - Meet – en regeltechnicus - (Onderhouds)monteur (installatie- technisch, automotiv, gebouwenbeheer) - Procesoperator - Landmeter - Heibaas - Voorman Werken (Civiel, Bouw, Cultuur) 	<p>Het betreft zelfstandige vakinhoudelijke werkkuitvoering, directe instructie aan uitvoering. Procesoperators zijn er op veel niveaus. Het betreft hier algemeen toezicht op/bewaking van verloop van geautomatiseerde processen.</p>

Sectorprofiel	Beroepsklasse	Beroepen	Opmerkingen
Medewerker technische uitvoering IV (buitendienst)	Engineering/Installatie, reparatie en onderhoud/Productie	<ul style="list-style-type: none"> - Magazijnmedewerker/Orderpicker - Kraanmachinist - Hovenier - Wegwerker - Brugwachter - Bloementeler - Heimachinist 	<p>Voor sommige beroepen kraanmachinist zijn specifieke opleiding en persoonlijke vereisten noodzakelijk.</p>
Medewerker technische uitvoering V (buitendienst)	Engineering/Landbouw, veeteelt en visserij/Bouw en delfstofwinning	<ul style="list-style-type: none"> - Bandenmonteur - Logistiek monteur - Grondwerker - Opperman - Belader - Heier - Asbestsaneerder - Chauffeur 	<p>Chauffeur: vrachtwagen, taxi, vorkheftruck, bestelwagen, etc. Er zijn vormen van speciaal vervoer zoals gevaarlijke stoffen. Deze vallen niet onder de hier bedoelde categorie chauffeurswerkzaamheden.</p>
Medewerker publiek I (juridisch medewerker)	Engineering/Bouw en delfstofwinning/Vervoer en transport	<ul style="list-style-type: none"> - Paralegal (advocatuur) - Juridisch medewerker - Verkoop en service adviseur (bijv. Bank en verzekeringswezen) - Trajectbegeleider - Schadecorrespondent - Incassomedewerker 	<p>Een profiel met een brede kwalificatie. Zowel vanuit taken, initiële opleiding als competenties is gezocht naar passende koppelingen. Het betreft beroepen die vanuit een diverse achtergrond kunnen worden ingevuld.</p>
Medewerker publiek II (juridisch medewerker)	Recht, Arbeid, Maatschappij/Administratie en klantenservice	<ul style="list-style-type: none"> - Ass. Accountmanager - Educatief medewerker - Makelaarsassistent - Klantadviseur - Marketingmedewerker - Ass.Filiaalmanager 	<p>Een profiel met een brede kwalificatie. Zowel vanuit taken, initiële opleiding als competenties is gezocht naar passende koppelingen. Het betreft beroepen die vanuit een diverse achtergrond kunnen worden ingevuld.</p>

<p>Medewerker publiek III (juridisch medewerker)</p>	<p>Recht, Arbeid, Maatschappij/Administratie en klantenservice/Verkoop en Handel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vestigingsassistent - Administratief (inhoudelijk) medewerker - Verkooper Middenstand - Medewerker Informatie en Advies (Bank en verzekeringswezen) - Medewerker Marketing (ondersteuning) - Helpdeskmedewerker 	<p>Competenties, werkervaring, zijn voor de koppeling van hetzelfde belang als de inhoudelijke kennis van een vakgebied.</p>
<p>Medewerker publiek III (klantcontactcenter – KCC)</p>	<p>Recht, Arbeid, Maatschappij/Administratie en klantenservice/Verkoop en Handel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Commercieel medewerker (Buitendienst) - Grondsteward - Orderbehandelaar - Medewerker ondersteuning Back office - Front office (ontvangst) - Medewerker Servicedebs (proces) 	<p>Competenties, werkervaring, zijn voor de koppeling van hetzelfde belang als de inhoudelijke kennis van een vakgebied.</p>
<p>Medewerker publiek IV (klantcontactcenter – KCC)</p>	<p>Recht, Arbeid, Maatschappij/Administratie en klantenservice/Verkoop en Handel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Verkooper Middenstand - Reisdureau Medewerker - Conciërge - Verkooper Telecom - Advertentieverkoper - Lokettist 	<p>Competenties, werkervaring, zijn voor de koppeling van hetzelfde belang als de inhoudelijke kennis van een vakgebied.</p>
<p>Medewerker publiek V (klantcontactcenter – KCC)</p>	<p>Recht, Arbeid, Maatschappij/Administratie en klantenservice/Verkoop en Handel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Telefonist(e) - Receptionist(e) - Medewerker Call center - Administratief medewerker - Verkooper Middenstand - Gastheer, Gastvrouw (horeca en of evenementen) 	<p>Competenties, werkervaring, zijn voor de koppeling van hetzelfde belang als de inhoudelijke kennis van een vakgebied.</p>

Sectorprofiel	Beroepsklasse	Beroepen	Opmerkingen
Medewerker administratief & secretariaeel I (Directiesecretarisse BW)	Administratie en klantenservice/Verkoop en Handel	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerker Personeelsadministratie - Specialistische secretaresses (zie opm.) - Personal assistent - Assistent planner - Front - office medewerker/medewerker Klantenservice/helpdeskmedewerker	Specialistische secretaresses zoals: <ul style="list-style-type: none"> - Juridisch secretaresse - Medisch secretaresse - Secretarisse Makelaardij - Redactie secretaresse
Medewerker administratief & secretariaeel II (Directiesecretarisse BW)	Administratie en klantenservice	<ul style="list-style-type: none"> - Administratief medewerker - Secretariaatsmedewerker - Archief assistent - Medewerker Projectadministratie - Medewerker Klantenservice/Front – Office 	Assistent Planner, bijvoorbeeld : <ul style="list-style-type: none"> - Inkoop - Retouren - Verkoop - Transport - Materiaal Administratief werk: juridisch, HR, financieel, fiscaal, redactioneel etc. Hetzelfde geldt voor het secretariaatwerk.

Het A+O fonds Gemeenten

Het A+O fonds Gemeenten is een sectorfonds. Sociale Partners zetten het A+O fonds in om vernieuwende activiteiten in de sector op het gebied van arbeidsmarkt- en HRM-beleid te bevorderen.

Wij zien gemeenten daarbij als aantrekkelijke werkgevers met dynamische, flexibele en creatieve medewerkers die zich verantwoordelijk voelen voor hun werk, zich willen ontwikkelen en krachtig in hun loopbaan staan.

Wij willen als A+O fonds Gemeenten een partner zijn voor de sector als klantgerichte, bruisende netwerkorganisatie met een passie voor verandering op het gebied van HRM en arbeidsmarkt. Ons beleid komt door co-creatie met het werkveld tot stand. Co-creatie is van groot belang voor het draagvlak van ons werk binnen gemeenteland.



A+O fonds Gemeenten
Postbus 11560
2502 AN Den Haag
070 7630030
secretariaat@aeno.nl
www.aeno.nl