



Functiehandboek voor Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
1. INLEIDING	4
2. UITGANGSPUNTEN	6
3. HET CAO REFERENTIEGEBOUW (FUNCTIEMATRIX)	10
4. TOEPASSING REFERENTIEGEBOUW (BINNEN ORGANISATIES)	12
BIJLAGE 1 REFERENTIEGEBOUW (OF FUNCTIEMATRIX)	15
BIJLAGE 2 FUNCTIEBOEK	17
FUNCTIENAAM: UITGEVER	22
FUNCTIENAAM: ACQUIREREND REDACTEUR BOEKEN	25
FUNCTIENAAM: REDACTEUR BOEKEN	27
FUNCTIENAAM: BUREAUREDACTEUR BOEKEN	29
FUNCTIENAAM: UITGEEFASSISTENT	31
FUNCTIENAAM: HOOFD MARKETING	33
FUNCTIENAAM: DATABASE MARKETEEER	36
FUNCTIENAAM: ONLINE MARKETEEER	38
FUNCTIENAAM: CONTENT MARKETEEER	40
FUNCTIENAAM: MEDEWERKER PUBLICITEIT & PROMOTIE	42
FUNCTIENAAM: MEDEWERKER KLANTENSERVICE	44
FUNCTIENAAM: HOOFD SALES	46
FUNCTIENAAM: PRODUCTMANAGER	49
FUNCTIENAAM: ACCOUNTMANAGER	52
FUNCTIENAAM: MEDEWERKER RECHTEN & LICENTIES	55
FUNCTIENAAM: INSIDE SALES MEDEWERKER	58
FUNCTIENAAM: HOOFD PRODUCTIE	60
FUNCTIENAAM: PRODUCTIEBEGELEIDER	63
FUNCTIENAAM: VORMGEVER	65
FUNCTIENAAM: MEDEWERKER PRODUCTIE	68
FUNCTIENAAM: HOOFD FINANCIËN EN ADMINISTRATIE	70
FUNCTIENAAM: CONTROLLER	73
FUNCTIENAAM: HOOFD ADMINISTRATIE	77
FUNCTIENAAM: HR ADVISEUR	80
FUNCTIENAAM: HR MEDEWERKER	83
FUNCTIENAAM: SALARISADMINISTRATEUR	86
FUNCTIENAAM: MEDEWERKER SALARISADMINISTRATIE	89
FUNCTIENAAM: MEDEWERKER FINANCIËLE ADMINISTRATIE	92
FUNCTIENAAM: ICT BEHEERDER	95
FUNCTIENAAM: ICT ONTWIKKELAAR	100
FUNCTIENAAM: OFFICE MANAGER	103
FUNCTIENAAM: MANAGEMENT ASSISTENT	106
FUNCTIENAAM: RECEPTIONIST	110
FUNCTIENAAM: MEDEWERKER FACILITAIR	112
FUNCTIENAAM: LEIDINGGEVENDE	114
FUNCTIENAAM: STAF- EN BELEIDSADVISEUR	118
FUNCTIENAAM: STAFMEDEWERKER	123
FUNCTIENAAM: PROJECTMANAGER	125
FUNCTIENAAM: ACCOUNTMANAGER	129
FUNCTIENAAM: MARKETEEER	133
FUNCTIENAAM: DATA ANALIST	137
FUNCTIENAAM: COÖRDINATOR	141

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER (FINANCIËLE) ADMINISTRATIE.....	144
BIJLAGE 3 INDELINGEN REFERENTIEFUNCTIES.....	149
BIJLAGE 4 FORMAT FUNCTIEBESCHRIJVING	150
BIJLAGE 5 UITLEG MNT	151

1. Inleiding

Voor u ligt het Functiehandboek behorende bij de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf. Dit functiehandboek is in 2024 vernieuwd en tot stand gekomen in overleg met de werkgevers- en werknemersorganisatie. In het voorliggende document wordt uitgelegd wat een referentiegebouw is, hoe deze dient te worden toegepast en wat dit voor organisaties en medewerkers betekent. Daarnaast bevat dit document ook een aantal bijlagen waarin alle relevante achtergrondinformatie is opgenomen.

Bij het toelichten van het referentiegebouw zal een aantal begrippen regelmatig aan de orde komen. Deze begrippen zijn op de volgende pagina weergegeven met de bijbehorende betekenis.

Begrippenlijst

Bakkenistmethode voor functiewaardering

Een analytische functiewaarderingsmethode aan de hand waarvan een functie op bijna 100 aspecten wordt beoordeeld om de zwaarte van de functie te kunnen bepalen. Deze methode is gebruikt voor het waarderen van de 11 referentiefuncties ten behoeve van de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf.

MNT (Methodische Niveau Toekenning)

Een methode voor vergelijkend indelen, die is afgeleid van de Bakkenistmethode voor functiewaardering. De MNT-methode beoordeelt een functie op negen competentiedomeinen in plaats van op bijna 100 aspecten. Door vergelijking van de beoordeling op deze negen competentiedomeinen met een set referentiefuncties wordt de indeling van de functie bepaald. Deze methode wordt gebruikt om functies binnen de afzonderlijke organisaties in te kunnen delen in één van de zeven functiegroepen van de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf.

Functiebeschrijving

Document waarin de door de werkgever aan de werknemer opgedragen, structurele activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen een functie zijn vastgelegd.

Functiefamilie

Reeks van functies die vergelijkbaar zijn in aard en inhoud, maar die in zwaarte kunnen verschillen. In de cao zijn de volgende functiefamilies onderscheiden: Uitgeefkern, Marketing, Sales, Productie, Staf & Ondersteuning en Generiek.

Referentiegebouw (of functiematrix)

Het geheel van referentiefuncties, verdeeld in functiefamilies en functiegroepen, die behoren bij de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf.

Functiegroep

Clustering van functies van een ongeveer gelijke zwaarte in een functiegroep. Het referentiegebouw voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf kent negen functiegroepen, 1 tot en met 9.

Functiehouder

Een medewerker die een specifieke functie binnen de organisatie vervult.

Functiewaardering

Proces waarbij aan de hand van een bepaalde methode de zwaarte van de functies wordt bepaald.

Bedrijfseigen functie

Een specifieke functie die binnen een organisatie voorkomt, door de organisatie zelf wordt beschreven en vervolgens, in vergelijking met functies uit het referentiebestand, wordt ingedeeld.

Referentiebestand

Bestand van voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf veel voorkomende functies waarin het grootste deel van de functiehouders binnen de afzonderlijke organisaties zich (grotendeels) kunnen herkennen. Deze functies dienen als voorbeeld en als leidraad bij het beschrijven en / of indelen van functies binnen de afzonderlijke organisaties.

Referentiefunctie

Een functie die is gewaardeerd door toepassing van de analytische Bakkenistmethode van functiewaardering, door cao-partijen is geaccordeerd en is opgenomen in het referentiegebouw die bij de cao hoort. De functie maakt deel uit van het referentiebestand dat behoort bij de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf.

2. Uitgangspunten

Dit functiehandboek is een gewijzigde versie van het Functiehandboek voor Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf uit 2012.

De belangrijkste wijziging is dat de functiewaarderingsmethode die ten grondslag ligt aan het functieboek is veranderd: de Haymethode van functiewaardering is vervangen door de Bakkenistmethode van functiewaardering. Met de invoering van de Bakkenistmethode van functiewaardering wordt tevens een methode voor vergelijkend indelen geïntroduceerd: MNT. (Methodische Niveautoekenning). Met deze vergelijkende indelingsmethode heeft u een indelingsinstrument in handen waarmee u functies die inhoudelijk niet overeenkomen met of afwijken van de functies uit het Functiehandboek toch een plek kunt geven in de functiegroepen- of salarisstructuur. De toelichting op en het gebruik van deze methode wordt uiteengezet vanaf Hoofdstuk 3 van dit Functiehandboek.

Welke wijzigingen zijn doorgevoerd in dit functieboek ten aanzien van de functiebeschrijvingen? De functiebeschrijvingen in het voorliggende functieboek zijn allen getoetst en aangepast op de ontwikkelingen binnen de sector in de afgelopen jaren. Termen of begrippen die niet meer gangbaar zijn in de sector zijn gewijzigd. Daarnaast zijn digitale ontwikkelingen verwerkt in dit Functiehandboek. Ook zijn er bij iedere functie en functieniveau extra kenmerken toegevoegd ten aanzien van het passende werk- en denkniveau, kenniselementen en competenties.

Tevens zijn er in dit functieboek, naar de wens van de sector, generieke functiereeksen opgenomen binnen de nieuwe functiefamilie Generiek. Deze functies kunnen bijvoorbeeld als basis dienen voor meer specifiek te beschrijven en/of te waarderen eigen functies binnen de organisatie of voor het zelf opzetten van meer compacte functiehuizen voor gelieerde organisaties. De generieke functiereeksen kennen specifiek vormgegeven functies die terug zijn te vinden binnen de andere functiefamilies zoals de generiek beschreven functie Marketeer en de specifiek beschreven functies binnen de functiefamilie Marketing van de Content Marketeer en de Online Marketeer .

Als er sprake is van een functiereeks in niveaus (A, B, C en/of D), dan is er een functiedifferentiatiematrix met onderscheidende factoren per niveau toegevoegd aan deze reeks.

Niet alle functies op alle voorkomende niveaus (in elke functiegroep) zijn beschreven. Het Functiehandboek kent een aantal zogenaamde referentiefuncties. Deze functies dienen als referentie om de functies binnen de eigen organisatie in te delen. Afhankelijk van het type functie, is een referentiefunctie op één of meerdere niveaus beschreven. De eigen functies kunnen hier vervolgens van worden afgeleid (in hoofdstuk 3 volgt hierover meer). Lichtere en zwaardere varianten van functies ten opzichte van de referentiefuncties zijn dus altijd mogelijk, maar deze zijn niet altijd opgenomen in het functieboek. Organisaties dragen zelf zorg voor het beschrijven en waarderen van deze functies. De functiebeschrijving vormt in alle gevallen de basis voor de waardering en indeling van de functie en daarmee voor de beloning.

Een overzicht van de functies uit het Functiehandboek 2012 ten opzichte van het Functiehandboek 2024 treft u op de volgende pagina aan.

De referentiefuncties zijn gewaardeerd door toepassing van de analytische Bakkenistmethode voor functiewaardering. De referentiefuncties zijn vastgesteld door zowel de werkgevers- als werknemersorganisaties. Organisaties hoeven de eigen functies niet door toepassing van die

analytische Bakkenistmethode te waarderen, maar kunnen hun eigen functies (laten) indelen door toepassing van vergelijking op taken met een van de referentiefuncties uit het referentiegebouw of door MNT (Methodische Niveau Toekenning) toe te passen. MNT is een methode voor vergelijkend indelen die is afgeleid van de analytische Bakkenistmethode en gemakkelijker zelf door organisaties is toe te passen.

REFERENTIEGEBOUW CAO BOEKEN- en TIJDSCHRIFUITGEVERIJBEDRIJF Aanpassingen ingaande december 2024

Functiefamilies en functies: vernieuwd of geheel nieuw	Nieuwe functiegroep	Functiefamilies en functies: oud	Oude functiegroep
Uitgeefkern:			
Uitgever B	9	Uitgever A	9
Uitgever A	8	Uitgever B	8
Acquirerend Redacteur Boeken	7	Acquirerend Redacteur Boeken	7
Redacteur Boeken	7	Redacteur Boeken	7
Bureauredacteur Boeken	6	Bureauredacteur Boeken	6
Uitgeefassistent	5	Uitgeefassistent	5
	x	Webredacteur: vervallen	6
	x	Redactieassistent: vervallen	4
Marketing:			
Hoofd Marketing	9	Hoofd Marketing & Verkoop	9
Database Marketeer	7	Database Marketeer	7
Online Marketeer	6	Marketeer	6
Content Marketeer	6	Marketeer en Webmaster (deels)	6
Medewerker Publiciteit & Promotie	6	Medewerker Publiciteit & Promotie	6
Medewerker Klantenservice	4	Medewerker Klantenservice	4
	x	Marketeer: vervallen (generiek opgenomen)	6
	x	Webmaster: vervallen (zie Content Marketeer)	6
	x	Medewerker Events: vervallen (generiek opgenomen: Marketeer)	6
	x	Database Administrator: vervallen (zie ICT Beheerder of ICT Ontwikkelaar)	6
Sales:			
Hoofd Sales	9	Hoofd Marketing & Verkoop	9
Productmanager B	8	nieuw	x
Productmanager A	7	nieuw	x
Accountmanager	7	Accountmanager Educatieve Markt en Accountmanager Advertentiemarkt	6 en 7
Inside Sales Medewerker	5	Medewerker Verkoop Binnendienst	5
	x	Accountmanager: vervallen (generiek opgenomen)	7
Productie:			
Hoofd Productie	8	Hoofd Productie	8
Productiebegeleider	6	Productiebegeleider	6
Vormgever	6	Vormgever	6

Medewerker Productie	4	nieuw	x
Staf & Ondersteuning:			
Hoofd Financiën & Administratie	9	Hoofd Financiën & Administratie	9
Controller B	8	nieuw	x
Controller A	7	nieuw	x
Hoofd Administratie	7	Hoofd Administratie	7
HR Adviseur B	7	HR Functionaris	7
HR Adviseur A	6	HR Functionaris: nieuw niveau	7
HR Medewerker	5	Personeels- en Salarisadministrateur (deels)	4
Salarisadministrateur	6	Personeels- en Salarisadministrateur (deels)	4
Medewerker Salarisadministratie B	5	Personeels- en Salarisadministrateur (deels)	4
Medewerker Salarisadministratie A	4	Personeels- en Salarisadministrateur (deels)	4
Medewerker Financiële Administratie	5	Medewerker Financiële Administratie	5
Medewerker Rechten & Licenties	6	Medewerker Rechten/Licenties (was functiefamilie Marketing & Verkoop)	6
ICT Beheerder C	6	Systeem-/Applicatiebeheerder	6
ICT Beheerder B	5	nieuw niveau	x
ICT Beheerder A	4	nieuw niveau	x
ICT Ontwikkelaar B	7	nieuw	x
ICT Ontwikkelaar A	6	nieuw	x
Office Manager	6	Office Manager	6
Management Assistent B	5	Directiesecretaresse	5
Management Assistent A	4	Secretaresse	4
Receptionist	2	Telefoniste/Receptioniste	2
Medewerker Facilitair	1	Medewerker Postkamer/Magazijn/Facilitair	1
Generiek:			
Leidinggevende C	9	nieuw	x
Leidinggevende B	8	nieuw	x
Leidinggevende A	7	nieuw	x
Staf-/Beleidsadviseur C	8	nieuw	x
Staf-/Beleidsadviseur B	7	nieuw	x
Staf-/Beleidsadviseur A	6	nieuw	x
Stafmedewerker	5	nieuw	x
Projectmanager B	8	nieuw	x
Projectmanager A	7	nieuw	x
Accountmanager C	8	nieuw	x
Accountmanager B	7	nieuw	x
Accountmanager A	6	nieuw	x
Marketeer C	8	nieuw	x
Marketeer B	7	nieuw	x
Marketeer A	6	nieuw	x
Data Analyst C	7	nieuw	x
Data Analyst B	6	nieuw	x
Data Analyst A	5	nieuw	x
Coördinator	6	nieuw	x
Medewerker (Financiële) Administratie D	6	nieuw	x
Medewerker (Financiële) Administratie C	5	nieuw	x

Medewerker (Financiële) Administratie B	4	nieuw	x
Medewerker (Financiële) Administratie A	3	nieuw	x

A, B, C en/of D functies kennen een matrix met niveau differentiërende factoren.

3. Het cao referentiegebouw (functiematrix)

Een referentiegebouw wordt over het algemeen voor een sector ontwikkeld (in dit geval voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf) om houvast te bieden bij het bepalen van een rechtvaardig salaris voor functies binnen die functiegroep. Onder het motto: 'gelijk loon voor gelijk werk' wordt daarmee voorkomen dat functies die inhoudelijk gelijk zijn binnen verschillende organisaties ongelijk worden beloond. In zo'n 'voor een specifieke functiegroep opgebouwd' referentiegebouw zijn die functies opgenomen die binnen die functiegroep veel voorkomen, herkenbaar zijn en worden geaccepteerd. Over het algemeen geldt dat circa 90 tot 95% van de werknemers in de functiegroep zich in de opgenomen functies binnen het referentiegebouw moeten kunnen herkennen. Dergelijke functies worden ook wel referentiefuncties genoemd.

Voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf is na een uitgebreide inventarisatie een verschil gemaakt tussen de functies binnen de oude functiefamilie Marketing & Verkoop: deze zijn verdeeld naar de nieuwe onderscheidende functiefamilies Marketing en Sales. Zoals eerder aangegeven is er ook een extra functiefamilie Generiek toegevoegd met de nieuwe generieke functies voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf. Alhoewel er 14 nieuwe functies met functieniveaus zijn toegevoegd ten opzichte van het referentiebestand uit 2012, hebben zij veelal kenmerken van oude functies; met name ook de 9 nieuwe functies uit functiefamilie Generiek die deels oude functies vervangen. In de tabel op bladzijde 6 is aangegeven welke soorten aanpassingen zijn doorgevoerd. Alle nieuwe en vernieuwde functies uit die tabel vormen tezamen binnen de functiegroep veel voorkomende en herkenbare functies. Dit zijn voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf de zogenaamde referentiefuncties.

Om verschil in beloning of salaris te kunnen rechtvaardigen, worden in Nederland gebruikelijk methoden van functiewaardering toegepast. Functiewaardering is in feite een soort meetlat waarlangs je een functie kunt leggen. De uitkomst van de meting geeft de zwaarte van een functie aan. Functiewaardering bepaalt dus de rangorde van functies in een organisatie.

Aan de hand van de verkregen rangorde is een keuze gemaakt voor het clusteren van functies in zogenaamde functiegroepen. Aan deze functiegroepen zijn vervolgens salarisschalen gekoppeld. Aan de hand hiervan kan nu worden vastgesteld welk salaris behoort bij welke functie.

Functiewaardering kijkt overigens niet naar de persoon die de functie vervult, maar naar de 'stoel' waarop die persoon zit. De functie is dus onderwerp van 'waardering', niet de persoon die deze functie vervult.

De functiewaardering

Voor de waardering van de geselecteerde en beschreven functies voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf is gebruik gemaakt van de analytische Bakkenistmethode voor functiewaardering. Deze methode analyseert functies naar negen competentiedomeinen.

Het 'langs de meetlat leggen' van functies gebeurt door over elke invalshoek een aantal vragen te stellen. 'Kennis' kent bijvoorbeeld 13 vragen, zoals 'wat is de vakkennis die nodig is voor het vervullen van deze functie', 'welk niveau van algemene ontwikkeling is van belang voor de uitoefening van de functie', 'in welke mate moet de kennis worden bijgehouden', enzovoorts.

In totaal zijn er, verspreid over de negen competentiedomeinen, bijna 100 vragen te stellen. De antwoorden op die vragen leveren een score op. Hoe hoger de score, hoe zwaarder de functie. Stel je deze vragen voor elke in de sector onderscheiden functie, dan krijg je de rangorde van alle functies in oplopende zwaarte.

De 11 referentiefuncties en de onderscheiden referentiefunctieniveaus uit het referentiegebouw voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf zijn allen gewaardeerd aan de hand van deze methode en daarmee in een rangorde geplaatst. De referentiefuncties en -niveaus zijn, op basis van de verkregen zwaarte, vervolgens in een functiegroep geclusterd. Het referentiegebouw voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf kent negen functiegroepen, functiegroepen 1 tot en met 9.

Nu de referentiefuncties voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf zijn vastgelegd in een functiebeschrijving, zijn gewaardeerd door toepassing van de analytische Bakkenistmethode voor functiewaardering en zijn ingedeeld in een functiegroep is het referentiegebouw voor de Publiekstijdschriftjournalisten en Publiekstijdschriftjournalisten gereed. Het referentiegebouw zoals deze onderdeel uitmaakt van de cao is opgenomen in bijlage 1.

Onderhoud

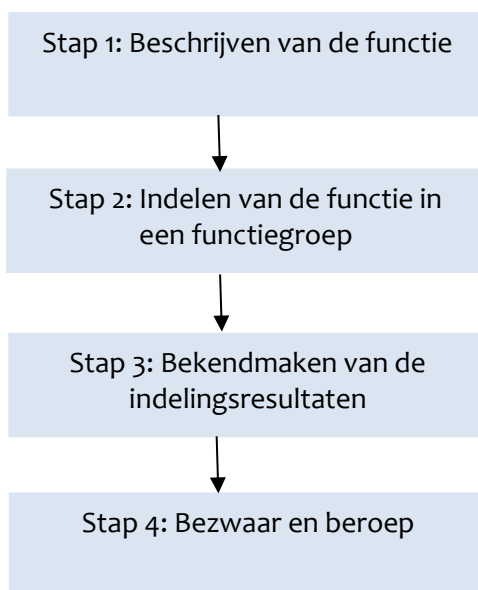
Werkgevers- en werknemersorganisaties evalueren met Human Capital Group eens in de twee jaar (of zoveel eerder als nodig is) het Functiehandboek. Zij zorgen – indien nodig - voor het actualiseren van functies in het Functiehandboek en de bijbehorende waarderingen/indelingen. Een evaluatie van het Functiehandboek hoeft niet meteen te leiden tot aanpassingen. Echter, ontwikkelingen volgen zich heden ten dage zo snel op dat dit voor veel referentiefuncties sneller aanleiding kan geven tot aanpassingen. De conclusies vanuit de evaluatie worden ter besluitvorming voorgelegd aan het Bestuur van de bedrijfstak. Zij besluiten over de inhoud van de functies en de daarbij behorende waarderingen/indelingen.

De laatste actualisatie van de referentiefuncties heeft plaatsgevonden in 2024.

4. Toepassing referentiegebouw (binnen organisaties)

De toepassing van het referentiegebouw binnen de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf betekent dat (nieuwe) functies zullen worden ingedeeld in één van de functiegroepen aan de hand van het nieuwe Functiehandboek of referentiegebouw. Hoe gaat dat in zijn werk?

Het onderstaande processchema geeft de stappen weer die moeten worden gezet om het referentiegebouw binnen de organisaties toe te passen.



Stap 1 Het beschrijven van functies

In principe beschrijft elke organisatie de eigen functies. Dat betekent dat functies binnen elke organisatie in meer of mindere mate af kunnen wijken van de referentiefuncties in het referentiegebouw. Immers, niet elke organisatie zal de functies op exact dezelfde wijze hebben ingericht. Het referentiegebouw uit het Functiehandboek is dus niet het verplichte referentiegebouw dat organisaties voor deze specifieke functiegroep aan moeten houden. Organisaties dienen wel jaarlijks hun eigen functies ten opzichte van het referentiegebouw te toetsen op juistheid in indeling.

Een functie binnen een organisatie kan veranderen of een nieuwe functie ontstaat. Er wordt dan een functiebeschrijving opgesteld of de bestaande beschrijving wordt aangepast. Deze stap moet zorgvuldig gebeuren, want de functiebeschrijving bepaalt uiteindelijk de functiegroep en daarmee de salarisschaal voor de medewerker die deze functie vervult. De functiebeschrijving moet daarom een juiste weergave zijn van de activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zoals deze door de werkgever aan de werknemer structureel zijn opgedragen. Het Functiehandboek kan voor de organisatie de basis zijn voor de manier waarop functies worden beschreven, maar dat is niet verplicht. Organisaties kunnen hun eigen format hanteren, dat afwijkt van het format dat wordt gebruikt in het Functiehandboek. De functiebeschrijvingen moeten in ieder geval wel voldoende houvast bieden voor de waardering en indeling op basis van de MNT-methode (zie bijlage 4 voor een voorbeeld). Tevens moeten functiebeschrijvingen gezamenlijk een logisch raamwerk vormen. De gewijzigde of nieuw opgestelde functiebeschrijvingen worden door de werkgever (of de leidinggevende) vastgesteld.

Stap 2 Het indelen van functies in een functiegroep

Als de functies zijn beschreven en vastgesteld, zijn deze gereed voor indeling in een functiegroep van het referentiegebouw. Organisaties kunnen hun eigen functies waarderen en indelen door deze te vergelijken met een referentiefunctie. Dat kan op basis van taakvergelijking of door vergelijking op basis van functie-eisen (MNT). De wijze van indeling wordt overgelaten aan de organisatie zelf. Organisaties kunnen er voor kiezen om de waardering en indeling van functies uit te besteden aan Human Capital Group, ze kunnen de functies zelf waarderen en indelen of dit laten doen door een zogenaamde indelingscommissie. De organisatie maakt daarover afspraken met de Ondernemingsraad.

Bij het waarderen en indelen van de functies kunnen zich twee situaties voordoen.

Situatie 1: de functie komt geheel overeen met een referentiefunctie uit het referentiegebouw
Stel, een functie is beschreven en komt inhoudelijk precies overeen met een referentiefunctie uit het referentiegebouw. Ook de niveaumenmerken die bij die referentiefunctie horen, zijn goed toepasbaar op de beschreven functie. Aan die bedrijfseigen functie zal, omdat én de kenmerken én de inhoud van de referentiefunctie overeenkomen, het niveau dat behoort bij die referentiefunctie worden toegekend en daarmee het salaris dat gekoppeld is aan dat niveau.

NB: het kan natuurlijk ook zo zijn dat een functie uit het referentiegebouw exact overeenkomt met een functie waar in de organisatie behoefte aan is. In dat geval kan deze functiebeschrijving (inclusief de waardering en indeling) een op een worden overgenomen.

Situatie 2: de functie komt niet (geheel) overeen met de referentiefunctie uit het referentiegebouw
Stel nu dat een functie is beschreven en inhoudelijk niet overeenkomt met een van de referentiefuncties uit het referentiegebouw. En ook de niveaumenmerken sluiten niet helemaal goed aan. In dat geval wordt, aan de hand van een vergelijkende indelingsmethode (de MNT-methode genoemd), het niveau van functie-eisen bepaald, dat behoort bij de in te delen functie. Functie-eisen zijn onder meer het niveau van kennis, nodig om de functie te kunnen vervullen, de mate van probleemoplossend vermogen, het uitbreiden en onderhouden van een netwerk (het niveau van sociale vaardigheden), het afbreukrisico, de beleidsinvloed, et cetera. Kortom: er wordt nagegaan of voor de in de functie vastgelegde resultaten meer of minder kennis dan in de referentiefunctie nodig is, of meer of minder sociale vaardigheden nodig zijn en of meer of minder beleidsinvloed aan de orde is.

De methode vergelijkt dus het niveau van functie-eisen benodigd voor de 'eigen' functie met het niveau van functie-eisen benodigd voor de referentiefunctie. Wijken die niveaus van elkaar af, dan kan het indelingsniveau afwijken. Echter, zwaardere functie-eisen betekent niet per definitie een hogere indeling. En lichtere functie-eisen leidt niet in alle gevallen tot een lagere indeling. Voor een meer gedetailleerde uitleg van de MNT methode wordt verwezen naar bijlage 5.

Op basis van de niveau-eisen is het dus mogelijk dat een medewerker een functie bekleedt die bijvoorbeeld zowel de kenmerken van een functiegroep F of G in zich heeft. Aan de hand van de vergelijkende indelingsmethode kan het juiste indelingsniveau voor de functie van deze medewerker worden bepaald.

Stap 3 Bekendmaking van de indelingsresultaten

Nadat het besluit over de indeling door de werkgever is genomen, wordt het indelingsresultaat bekendgemaakt aan de individuele medewerker(s). Op dat moment is vastgesteld in welke functiegroep de functie is ingedeeld.

Stap 4 Bezwaar en beroep functiewaardering

Werknemers hebben het recht eventuele bezwaren ten aanzien van de functiewaardering en – indeling op een zorgvuldige wijze te laten behandelen. De mogelijkheid van fouten en omissies in het proces van waarden en indelen van functies kan immers niet worden uitgesloten.

De interne procedure ten aanzien van bezwaar wordt overgelaten aan de organisatie die in overleg met de Ondernemingsraad de procedure vaststelt. De procedure voldoet minimaal aan de volgende uitgangspunten:

- Voorafgaand aan de formele bezwarenprocedure vindt een fase van toelichting of toelichtende gesprekken plaats. Dit overleg (met de betreffende medewerker, diens leidinggevenden, de HR adviseur en / of de (externe) functie-analist) kan de bezwaren wegnemen.
- Een medewerker die bezwaar wil maken doet dat schriftelijk en gemotiveerd binnen een daartoe gestelde termijn na de datum van het (laatst) gevoerde toelichtende gesprek bij een interne bezwaarcommissie.
- Een interne bezwaarcommissie is samengesteld uit een gelijke vertegenwoordiging van werkgever en werknemers en een gezamenlijk gekozen voorzitter.
- De interne bezwarencommissie heeft tot taak de door medewerkers bij haar ingediende bezwaren te behandelen door het toetsen van de zorgvuldigheid van de procedure van beschrijven, analyseren en waarden.
- Bezwaren tegen de inhoud van de functiebeschrijving worden niet in behandeling genomen maar terugverwezen naar de interne organisatie.
- Bezwaren tegen de indeling van een functie worden getoetst door gebruik te maken van de indeling van de functiebeschrijvingen zoals deze zijn neergelegd in het cao-referentiebestand.
- De interne bezwarencommissie krijgt de beschikking over alle relevante stukken, behorende bij het bezwaar en die van belang zijn voor hun oordeelsvorming.
- De interne bezwarencommissie adviseert de werkgever over het al dan niet gegrond zijn van het bezwaar (een zwaarwegend advies).
- De werkgever neemt na ontvangst van het advies een beslissing.

Indien de werknemer na de interne bezwarenprocedure zijn bezwaar handhaaft, dan kan hij/zij schriftelijk en gemotiveerd in extern beroep gaan bij de Commissie Toezicht en Naleving. Voor de regeling hieromtrent wordt verwezen naar de cao voor het Uitgeverijbedrijf.

Bijlage 1 Referentiegebouw (of functiematrix)

Functiefamilie	Referentiefuncties
Uitgeefkern:	Uitgever B
	Uitgever A
	Acquirierend Redacteur Boeken
	Redacteur Boeken
	Bureauredacteur Boeken
	Uitgeefassistent
Marketing:	Hoofd Marketing
	Database Marketeer
	Online Marketeer
	Content Marketeer
	Medewerker Publiciteit & Promotie
	Medewerker Klantenservice
Sales:	Hoofd Sales
	Productmanager B
	Productmanager A
	Accountmanager
	Medewerker Rechten & Licenties
	Inside Sales Medewerker
Productie:	Hoofd Productie
	Productiebegeleider
	Vormgever
	Medewerker Productie
Staf & Ondersteuning:	Hoofd Financiën & Administratie
	Controller B
	Controller A
	Hoofd Administratie
	HR Adviseur B
	HR Adviseur A
	HR Medewerker
	Salarisadministrateur
	Medewerker Salarisadministratie B
	Medewerker Salarisadministratie A
	Medewerker Financiële Administratie
	ICT Beheerder C
	ICT Beheerder B
	ICT Beheerder A
	ICT Ontwikkelaar B
	ICT Ontwikkelaar A

	Office Manager
	Management Assistent B
	Management Assistent A
	Receptionist
	Medewerker Facilitair
Generiek:	Leidinggevende C
	Leidinggevende B
	Leidinggevende A
	Staf-/Beleidsadviseur C
	Staf-/Beleidsadviseur B
	Staf-/Beleidsadviseur A
	Stafmedewerker
	Projectmanager B
	Projectmanager A
	Accountmanager C
	Accountmanager B
	Accountmanager A
	Marketeer C
	Marketeer B
	Marketeer A
	Data Analyst C
	Data Analyst B
	Data Analyst A
	Coördinator
	Medewerker (Financiële) Administratie D
	Medewerker (Financiële) Administratie C
	Medewerker (Financiële) Administratie B
	Medewerker (Financiële) Administratie A

Bijlage 2 Functieboek

FUNCTIENAAM: HOOFDREDACTEUR

ALGEMENE KENMERKEN

De Hoofdredacteur stuurt de redactie aan en formuleert de redactionele/merkformule binnen de aangegeven uitgeefdoelstellingen van de organisatie, gericht op de informatieverstrekking aan een specifieke doelgroep door middel van het uitgeven van een vaktijdschrift. De Hoofdredacteur is hierbij verantwoordelijk voor de vertaling naar eventueel de eigen formule, het beleid, de redactionele invulling en innovatie, het imago en merk, het budget en de redactie. De zwaarte van de functie is afhankelijk van onder andere de bekendheid van de titel, grootte van het budget en de redactie, de oplage, de complexiteit van de materie, het materiële en maatschappelijke (imago) afbreukrisico.

De Hoofdredacteur ontvangt hiërarchische leiding van de Uitgever en geeft zelf hiërarchisch leiding aan de Adjunct Hoofdredacteur en indirect aan de redactie of direct aan de redactie indien er geen sprake is van een Adjunct Hoofdredacteur.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Formuleren van de redactionele formule binnen de aangegeven uitgeefdoelstellingen en zorgdragen voor het ontwikkelen en produceren van een titel en de daarmee samenhangende uitingen (bijv. websites, nieuwsbrieven, specials, (web)seminars en evenementen), gericht op de informatieverstrekking aan een specifieke doelgroep.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Redactionele formule en beleid	
<i>Redactionele formule en redactioneel beleid op (middel-) lange termijn, binnen de aangegeven uitgeefdoelstellingen, afgestemd op ontwikkelingen binnen de doelgroep, de lezersmarkt en het segment.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Formuleert het redactionele en vormgevingsbeleid op (middel-) lange termijn.- Doet voorstellen aan de uitgever ten aanzien van het beleid voor lezers- en advertentiemarkt, (markt)positie van de titel/het merk e.d.- Houdt ontwikkelingen in de markt, bij (internationale) media, op het vakgebied en ten aanzien van de doelgroep bij.- Ontwikkelt nieuwe concepten en productideeën in relatie tot de titel/het merk.
2. Imago en merk	
<i>Positionering van de titel/het merk in de markt, in samenwerking met Marketing & Verkoop, ter waardoor de exploitatie is ondersteund en bevorderd.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Ontwikkelt het merk en het imago.- Draagt zorg voor de representatie van de titel/het merk in de daartoe geëigende kanalen (bijvoorbeeld TV, social media, blogs, gedrukte media).
3. Representatie en netwerk	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>De titel/het merk is gerepresenteerd en het netwerk draagt bij aan een effectieve uitoefening van de functie en het bereiken van de doelstellingen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt en/of promoot de titel/het merk in of via de daartoe geëigende kanalen en bij organisaties, informanten, lezers en instellingen. - Treedt op als deskundige/representant en als autoriteit van de titel/het merk en tevens als autoriteit in vakkringen. - Bouwt aan en onderhoudt een relevant netwerk of start een nieuw netwerk indien nodig.
4. Redactionele invulling en innovatie	
<i>Redactionele inhoud van de titel/het merk, uitgaande van de redactionele formule en het redactioneel beleid, en ontwikkeling van nieuwe (online) uitingen/kanalen die optimaal aansluiten bij de wensen van de doelgroep en bijdragen aan de (commerciële) doelstellingen in lijn met uitgeefdoelstellingen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt de redactione(e)l(e) formule en beleid over aan de redactie en bewaakt redactione(e)l(e) onafhankelijkheid, formule en beleid. - Leidt, stimuleert en entameert ideeënvorming over (online) uitingen/kanalen, content en thema's. - Ontwikkelt nieuwe (online/multimediale) uitingen/kanalen, binnen de aangegeven uitgeefdoelstellingen. - Stimuleert, signaleert en draagt waar mogelijk mogelijkheden voor nieuwe (online/multimediale) uitgaven, media etc. uit. - Bepaalt het coverbeleid en zorgt voor het maken van coverteksten en -beeld. - Monitort en (laat) technologische ontwikkelingen vormgeven (al dan niet in de rol van projectleider).
5. Redactionele productie	
<i>Uniforme, consequente en verrassende journalistieke kwaliteit van de content, binnen de redactionele formule en het redactionele beleid wat lezers aantrekt.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor de redactionele planning. - Selecteert onderwerpen. - Stelt prioriteiten in de redactionele invulling. - Beoordeelt de redactionele content op kwaliteit en toetst dit aan de redactionele formule. - Produceert eventueel zelf redactionele content.
6. Budgetten	
<i>Controle over budgetbestedingen en waar nodig en mogelijk is er bijgestuurd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt (deel)budgetten voor de redactie op binnen het toegewezen totaalbudget door de uitgever. - Beheert en bewaakt de budgetten en voorkomt overschrijdingen. - Stelt managementrapportages op.
7. Leidinggeven	
<i>Medewerkers zijn voldoende ondersteund, betrokken, gemotiveerd, behalen de doelstellingen en hebben zich conform afspraak ontwikkeld. Een optimale kwalitatieve bezetting van de redactie, binnen de gegeven begroting.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor de inrichting en organisatie van de redactie en voor de efficiënte inzet van mensen en middelen. - Ondersteunt en begeleidt medewerkers bij de werkzaamheden, geeft tips en ziet toe op een correcte uitvoering van het journalistieke proces en de kwaliteit van de productie.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
	<ul style="list-style-type: none"> - Overlegt met de medewerkers van het toegewezen deelgebied over operationele zaken en de kwaliteit in relatie tot de online en offline formule(s) van het tijdschrift, het opgestelde jaarplan en het budget. - Ondersteunt medewerkers bij het oplossen van operationele knelpunten, doet verbeteringsvoorstellen of grijpt in. - Coacht, motiveert en stimuleert medewerkers. - Voert beoordelings- en andere personeelsgesprekken en draagt zorg voor ontwikkeling en opleidingen. - Draagt medewerkers voor voor aanname, overplaatsing en ontslag.

INDELINGSCRITERIA

	HOOFDREDACTEUR A	HOOFDREDACTEUR B	HOOFDREDACTEUR C
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft leiding aan een redactie tussen de 5 en 10 medewerkers. - Heeft een redactiebudget kleiner dan 0,5 miljoen euro. - De positie van het blad betreft een kleinere titel in de markt en acteert in een niche. - De betaalde oplage van het blad bedraagt minder dan 50.000 stuks. - De type redactie betreft een maandblad met een voornamelijk coördinerende redactie. - Er is weinig afbreukrisico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft leiding aan een redactie tussen de 10 tot 15 personen. - Heeft een redactiebudget tussen 0,5 tot 1,5 miljoen euro. - De positie van het blad betreft een kleinere titel in de markt en een minder grote algemene bekendheid. - De betaalde oplage van het blad bedraagt 50.000 - 100.000 stuks. - De type redactie betreft een maandblad met een voornamelijk coördinerende redactie. - Er is klein maatschappelijk en materieel afbreukrisico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft leiding aan een redactie van 15 tot 25 medewerkers. - Heeft een redactiebudget van 1,5 tot 5 miljoen euro. - De positie van het blad betreft een middelgrote titel in de markt en een grotere algemene bekendheid. - De betaalde oplage van het blad bedraagt 100.000 – 300.000 stuks. - De type redactie betreft een week- of maandblad met een producerende (tekst en beeldproducties) redactie of een combinatie van produceren en coördineren. - Er is een gemiddeld maatschappelijk en materieel afbreukrisico.

INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de eigen redactie. - De resultaten/gevolgen van keuzes hebben invloed op een deel van de organisatie en zijn alleen in de verdere uitvoering bij te sturen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de eigen redactie en eventueel aanverwante vakgebieden/ organisatieonderdelen. - De resultaten/ gevolgen van keuzes kunnen van belang zijn voor de gehele organisatie of een groot deel daarvan en pas op middellange termijn zichtbaar worden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complex en specialistische werkzaamheden met weinig terugvalmogelijkheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van verschillende organisatieonderdelen en eventueel de strategische beleidsvoering. - De gevolgen op lange termijn zijn van aanzienlijk belang voor de gehele organisatie en over het algemeen niet zonder grote consequenties terug te draaien of bij te sturen.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt de eigen titel in interne en in externe bijeenkomsten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt de eigen titel en de organisatie in interne en in externe bijeenkomsten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt de organisatie in interne en in externe bijeenkomsten, waarbij naast de de vertegenwoordiging van de eigen titel de organisatiebelangen behartigd worden en weinig/geen terugvalmogelijkheid op anderen is.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+ werk- en denkniveau - Leidinggevende ervaring. - Kennis van het redactionele productieproces. - Kennis van product/markt/doelgroep. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/Wo werk- en denkniveau. - Leidinggevende ervaring. - Kennis van het redactionele productieproces. - Kennis van product/markt/doelgroep. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo werk- en denkniveau. - Leidinggevende ervaring. - Kennis van het redactionele productieproces. - Kennis van product/markt/doelgroep.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Plannen en organiseren - Analytisch vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Organisationsensitiviteit - Analytisch vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Organisationsensitiviteit - Analytisch vermogen

FUNCTIENAAM: UITGEVER**ALGEMENE KENMERKEN**

De Uitgever is verantwoordelijk voor de optimalisatie van het portfoliomanagement waarbij wordt zorggedragen voor de ontwikkeling van uitgeefproducten rekening houdend met relevante online/digitale ontwikkelingen, met als doel de winstgevendheid van de uitgeverij te vergroten.

De Uitgever ressorteert onder de algemene directie en geeft hiërarchisch leiding aan de Hoofdredacteur/redactie.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Ontwikkelt, realiseert en exploiteert online en offline uitgeefproducten voor het eigen fonds of de eigen portfolio media-uitgaven, passend binnen het beleid van de organisatie, met als doel bij te dragen aan de continuïteit, de groei en het rendement van het fonds of de portfolio.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Fonds of portfolio media-uitgaven	
<i>Ontwikkeling en exploitatie van het eigen fonds of portfolio media-uitgaven, conform het goedgekeurde strategisch plan.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt een overkoepelende visie en merkgedachte conform online en offline richtlijnen en draagt deze uit. - Laat marktanalyses opstellen en betreft interne ontwikkelingen in een eigen analyse. - Stelt het strategisch plan op voor het eigen aandachtsgebied.
2. Productontwikkeling en -realisatie	
<i>Ontwikkeling en realisatie van het uitgeefplan en de omzet- en rendementsdoelstellingen voor het eigen fonds of de portfolio media-uitgaven, met input van marketing.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt uitgeefideeën en maakt concepten. - Voert overleg met betrokken in- en externe partijen. - Verzamelt en analyseert financiële gegevens voor het eigen fonds of de eigen portfolio aan media-uitgaven. - Draagt zorg voor een passende begroting. - Bewaakt de realisatie van strategische en tactische plannen en doelstellingen door middel van business reviews. - Stuurt zo nodig bij.
3. Auteursmanagement (boeken)	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Binding en behoud van auteurs, door middel van een optimale positionering van de auteur in de markt, binnen vastgestelde kaders en begroting.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Werft auteurs en onderhoudt relaties met auteurs. - Voert contractonderhandelingen met auteurs. - Treedt op als agent en positioneert auteurs in de markt met behulp van de daartoe geëigende kanalen (bijvoorbeeld TV, social media, blogs, gedrukte media) in samenwerking met Marketing & Verkoop. - Begeleidt de totstandkoming van uitgeefproducten en bewaakt de gestelde kaders.
4. Marktontwikkeling	
<i>Anticipatie op ontwikkelingen in de markt, eventueel in samenwerking met marketing.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert, analyseert en speelt in op relevante trends en ontwikkelingen in de markt en het vak. - Verzamelt kwantitatieve gegevens over concurrenten ten aanzien van een te ontwikkelen product.
5. Leidinggeven	
<i>Medewerkers zijn voldoende ondersteund, betrokken, gemotiveerd, behalen de doelstellingen en hebben zich conform afspraak ontwikkeld. Een optimale kwalitatieve bezetting van de redactie, binnen de gegeven begroting.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor de inrichting en organisatie van de redactie en voor de efficiënte inzet van mensen en middelen. - Ondersteunt en begeleidt medewerkers bij de werkzaamheden, geeft tips en ziet toe op een correcte uitvoering van het journalistieke proces en de kwaliteit van de productie. - Overlegt met de medewerkers van het toegewezen deelgebied over operationele zaken en de kwaliteit in relatie tot de online en offline formule(s) van het tijdschrift, het opgestelde jaarplan en het budget. - Ondersteunt medewerkers bij het oplossen van operationele knelpunten, doet verbeteringsvoorstellen of grijpt in. - Coacht, motiveert en stimuleert medewerkers. - Voert beoordelings- en andere personeelsgesprekken en draagt zorg voor ontwikkeling en opleidingen. - Draagt medewerkers voor aanname, overplaatsing en ontslag.

INDELINGSCRITERIA

	UITGEVER A	UITGEVER B

AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft direct en/of indirecte directe leiding aan een klein(e) tot middelgroot/middelgrote (tot circa 50 fte) organisatie(onderdeel). - Geeft leiding aan medewerkers met hoofdzakelijk hbo/hbo+ werk- en denkniveau. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft direct en/of indirecte directe leiding aan een groter/groot (vanaf circa 50 fte) organisatie(onderdeel). - Geeft leiding aan medewerkers met hoofdzakelijk hbo/hbo+ tot wo werk- en denkniveau. - Werkzaamheden kunnen over diverse locaties verspreid zijn.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de organisatie (kleinere uitgeverij). - De resultaten/gevolgen van keuzes hebben invloed op een deel van de organisatie of ten aanzien van een kleinere uitgeverij en zijn alleen in de verdere uitvoering bij te sturen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben grote impact op de (financiële) resultaten van het eigen organisatieonderdeel en/of de organisatie (grotere uitgeverij). - De resultaten/ gevolgen van keuzes kunnen van belang zijn voor de gehele organisatie of een groot deel daarvan (grote uitgeverij) en pas op middellange termijn zichtbaar worden.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt het eigen organisatieonderdeel en de eigen (kleinere) uitgeverij in interne en in externe bijeenkomsten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt het eigen organisatieonderdeel en de organisatie (grotere uitgeverij) in interne en in externe bijeenkomsten.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/wo werk- en denkniveau - Kennis van managementtechnieken en leidinggevende ervaring. - Kennis van het redactionele productieproces. - Kennis van marketing- en financiële analyse. - Kennis van product/markt/doelgroep. - Kennis van het opstellen van uitgeefconcepten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo werk- en denkniveau. - Kennis van managementtechnieken en leidinggevende ervaring. - Kennis van het redactionele productieproces. - Kennis van marketing- en financiële analyse. - Kennis van product/markt/doelgroep. - Kennis van het opstellen van uitgeefconcepten.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Organisationsensitiviteit - Analytisch vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Organisationsensitiviteit - Visie

FUNCTIENAAM: ACQUIREREND REDACTEUR BOEKEN**ALGEMENE KENMERKEN**

De Acquirerend Redacteur Boeken is verantwoordelijk voor de acquisitie en binding van auteurs en voor de ontwikkeling van producten en online/digitale ontwikkelingen, met als doel de winstgevendheid van de uitgeverij te vergroten.

De Acquirerend Redacteur Boeken ressorteert onder de Uitgever. De Acquirerend Redacteur Boeken kan binnen projecten functionele en/of operationele sturing geven aan redactieleden.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Doet voorstellen aan auteurs, plant, organiseert en coördineert redactionele werkzaamheden, passend binnen het uitgeefplan en de overeengekomen begroting, in afstemming met de productie-afdeling en/of de Uitgever, teneinde bij te dragen aan de acquisitie en aan het realiseren van de uitgave.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Uitgaven ondersteunen en acquisitie verrichten	
<i>Bijdrage aan nieuwe uitgaven die door de organisatie worden uitgegeven binnen de kaders van het uitgeefplan.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Anticipeert op ontwikkelingen in de markt.- Draagt bij aan het ontwikkelen van een visie en merkgedachte en ondersteund hierin eventueel de Uitgever.- Doet voorstellen aan de Uitgever(s).- Benadert auteurs passend bij het betreffende project.
2. Auteursmanagement voeren	
<i>Verkoopbevordering en binding van auteurs door middel van een optimale positionering van de auteur in de markt, in afstemming met de uitgever en marketing.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Werft auteurs en onderhoudt relaties met een netwerk aan auteurs.- Treedt op als agent en positioneert auteurs in de markt met behulp van de daartoe geëigende kanalen (bijvoorbeeld TV, social media, blogs, gedrukte media) in samenwerking met Marketing & Verkoop.- Begeleidt de totstandkoming van online en offline uitgeefproducten.- Trekt vertalers aan en zet vertalingen uit.
3. Productontwikkeling en -realisatie ondersteunen	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Bijdrage aan de ontwikkeling en realisatie van het uitgeefplan en nieuwe titels, overeenkomstig begroting, planning en kwalitatieve standaarden.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt bij aan de ontwikkeling van uitgeefideeën, de merkgedachte en concepten. - Stemt af met de Uitgever, Marketing en Sales. - Werkt ideeën, de merkgedachte en concepten uit. - Bewaakt de realisatie van producten (inhoud, begroting, tijd, kwaliteit).
4. Vormgeving realiseren	
<i>Op elkaar afgestemde inhoud en vormgeving (tekst-beeldintegratie), in samenspraak met de uitgever, binnen het uitgeefconcept.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Trekt vormgevers aan en zet opdrachten uit. - Informeert de vormgever over de gewenste vormgeving van het te ontwikkelen concept. - Controleert de vormgeving.
5. Projecten managen	
<i>Realisatie van projecten binnen de afgesproken tijd en begrotingen, conform het opgestelde redactieplan.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Coördineert de redactionele werkzaamheden binnen het project. - Bewaakt de voortgang in tijd en in geld.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo/Hbo+ werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van en inzicht in het journalistieke proces, beeld, vormgeving en techniek zowel offline als online. - Kennis en inzicht in de offline en online formules. - Kennis van vakjargon en de doelgroepen binnen de lezersmarkt. - Kennis van grafisch ontwerpen. - Kennis van projectmanagementtechnieken.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgerichtheid - Netwerken - Coachen, stimuleren en begeleiden

FUNCTIENAAM: REDACTEUR BOEKEN**ALGEMENE KENMERKEN**

De Redacteur Boeken is verantwoordelijk voor de begeleiding en inzet van auteurs en voor het ontwikkelen van producten en online/digitale ontwikkelingen, met als doel de winstgevendheid van de uitgeverij te vergroten.

De Redacteur Boeken ontvangt hiërarchisch leiding van de Uitgever. De Redacteur Boeken kan binnen projecten functionele en/of operationele sturing geven aan redactieleden.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Plant en coördineert redactionele werkzaamheden, passend binnen het uitgeefplan en binnen de overeengekomen begroting, teneinde een bijdrage te leveren aan het realiseren van de uitgave.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Auteurs begeleiden	
<i>Efficiënte en effectieve inzet van auteurs, in afstemming met de Uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Verzorgt auteursinstructie en -informatie.- Coacht de auteur gedurende het schrijftraject.- Stemt af met de auteur over definitieve vormgeving van het boek.- Bewaakt de voortgang en onderneemt zo nodig actie.
2. Producten ontwikkelen en realiseren	
<i>Inhoudelijke bijdrage aan de ontwikkeling van het uitgeefplan en aan de ontwikkeling en realisatie van nieuwe titels geleverd door het ontwikkelen van producten, in overleg met de Uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Bewaakt en controleert de kwaliteit van het concept, in overleg met de Uitgever.- Volgt relevante ontwikkelingen en draagt ideeën aan voor nieuwe uitgaven: stemt hierover af met de Uitgever, Marketing en Sales.- Werkt ideeën uit.- Controleert de realisatie van het product (begroting, tijd, kwaliteit).
3. Conceptontwikkeling vormgeving coördineren	
<i>Op elkaar afgestemde inhoud en vormgeving (tekst-beeldintegratie), in samenspraak met de Uitgever, binnen het uitgeefconcept.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Informeert de Vormgever over de gewenste vormgeving van het te ontwikkelen concept.- Controleert de vormgeving.
4. Projecten managen	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Realisatie van projecten binnen de afgesproken tijd en begrotingen, conform het opgestelde redactieplan.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Coördineert de redactionele werkzaamheden binnen het project. - Bewaakt de voortgang ten opzichte van planning en begroting.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van en inzicht in het journalistieke proces, beeld, vormgeving en techniek zowel offline als online. - Kennis en inzicht in de offline en online formules. - Kennis van vakjargon en de doelgroepen binnen de lezersmarkt. - Kennis van grafisch ontwerpen. - Kennis van projectmanagementtechnieken.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgerichtheid - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Coachen, stimuleren en begeleiden

FUNCTIENAAM: BUREAU-REDACTEUR BOEKEN**ALGEMENE KENMERKEN**

De Bureau-redacteur Boeken redigeert en verrijkt de (online) kopij en realiseert producten, met als doel de winstgevendheid van de uitgeverij te vergroten.

De Bureau-redacteur Boeken ressorteert onder de Uitgever. De Bureau-redacteur Boeken geeft functionele aanwijzingen aan auteurs/freelancers.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Zorgt voor het productiegereed maken van aangeleverde kopij en manuscripten, zowel online als offline, op basis van goedgekeurde uitgeefplannen en passend binnen de afgesproken begroting, in afstemming met uitgever, redacteur en/of productiecoördinator, teneinde bij te dragen aan de kwaliteit van de uitgave.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Bureau-redactie uitvoeren	
<i>Productieklare kopij, rekening houdend met algemeen geldende en voor titels specifieke regelgeving.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Controleert de kopij op vooraf afgesproken kwaliteitsnormen ten aanzien van logische opbouw, taal, stijl en interpunctie of coördineert dit.- Bewerkt de geleverde kopij, maakt registers, inhoudsopgaven en voor- en achterflappen of coördineert dit.- Zorgt voor het verkrijgen van beeldmateriaal/illustraties en levert dit aan de productie-afdeling.- Informeert de productie-afdeling over voortgang.- Bouwt een netwerk van freelancers op en onderhoudt dit.
2. Planning opstellen en realiseren	
<i>Gerealiseerde productie van kopij binnen de gecalculerde tijd, in overleg met redacteur en productiecoördinator en inzicht in de voortgang, de kosten en de specificaties.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Stelt een passende planning op en bewaakt deze.- Overlegt met betrokkenen over planning en uitvoering.- Verzamelt gegevens over voortgang van productie, kosten en specificaties ten behoeve van de rapportages hierover.- Schrijft rapportages ten aanzien van de werkzaamheden en zorgt voor de verspreiding naar betrokkenen.
3. Kopij coördineren	
<i>Productieklare kopij, in lijn met de afgesproken inhoudelijke aspecten en in afstemming met de uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Coördineert de controle op de (proef)kopij.- Toetst de geleverde kopij op inhoudelijke aspecten.- Levert kopij en proeven aan bij de productie-afdeling.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
4. Beeldmateriaal aanvragen en verwerken	
<i>Aanwezigheid van juiste illustraties op de productie-afdeling, op grond van het gemaakte beeldplan en conform eventuele juridische richtlijnen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vraagt beeldmateriaal aan. - Verwerft de bij de beelden horende rechten. - Administreert verworven rechten en gemaakte afspraken. - Levert de beelden tijdig aan bij de productie-afdeling.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo+/Hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van en inzicht in het journalistieke proces, beeld, vormgeving en techniek zowel offline als online. - Kennis en inzicht in de offline en online formules. - Kennis van vakjargon en de doelgroepen binnen de lezersmarkt. - Kennis van grafisch ontwerpen. - Kennis van projectmanagementtechnieken.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgerichtheid - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Planmatig werken

FUNCTIENAAM: UITGEEFASSISTENT**ALGEMENE KENMERKEN**

De Uitgeefassistent is verantwoordelijk voor de secretariële, organisatorische en eventueel deels inhoudelijke ondersteuning van één of enkele afdelingen en/of management.

De Uitgeefassistent ontvangt hiërarchisch leiding van de Uitgever.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Ondersteunt de Uitgever met administratieve, coördinerende en redactionele werkzaamheden, in nauw overleg, met als doel een bijdrage te kunnen leveren aan het optimale verloop van het uitgeefproces.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Contacten onderhouden	
<i>Correcte contacten met externe relaties, op aanwijzing van de uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Is eerste aanspreekpunt bij inkomend telefoonverkeer en bezoek.- Inventariseert brieven, mails en eventueel berichten via sociale media van lezers en stuurt deze door of beantwoordt ze zelf.- Fungeert als aanspreekpunt bij afwezigheid van de Uitgever.
2. Secretarieel/administratieve taken uitvoeren	
<i>Correcte en tijdige uitvoering en beheer van secretariële en administratieve taken, op aanwijzing van de uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Levert secretariële ondersteuning bij overleg en vergadering.- Verzorgt de correspondentie met klanten, relaties etc.- Archiveert en levert materiaal voor/van uitgaven.- Plant en regelt allerhande zaken voor de uitgever.
3. Inhoudelijke ondersteuning bieden	
<i>Inhoudelijke ondersteuning aan de Uitgever geboden, zodat de verzoeken van de Uitgever conform aanwijzingen zijn uitgevoerd</i>	<ul style="list-style-type: none">- Houdt inzendtermijnen en criteria voor literaire prijzen bij.- Zendt boeken in voor (literaire) prijzen in afstemming met de Uitgever.- Volgt de voortgang inzendingen.- Informeert betrokkenen ten aanzien van voortgang en resultaat.- Handelt op basis van aanwijzingen van de Uitgever subsidieaanvragen af.- Stelt auteurs/illustratoren- en vertalercontracten op conform format en voert deze in systeem in.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
4. Promotie en speciale projecten ondersteunen	
<i>Correcte invulling van speciale projecten die voortvloeien uit (promotie-)activiteiten en/of evenementen van de titel, op aanwijzing en verzoek van de uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Plant, organiseert en coördineert evenementen, zoals boekpresentaties. - Geeft uitvoering aan speciale projecten of ondersteunt bij campagnes. - Verzorgt de verzending van persberichten in afstemming met de Uitgever.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo+ werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Inzicht in het journalistieke proces zowel offline als online. - Kennis van vakjargon binnen de lezersmarkt. - Kennis van secretariële, administratieve en organisatorische ondersteuning van werkzaamheden. - Kennis van archivering, relevante applicaties en automatiseringspakketten.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgerichtheid - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Stressbestendig

FUNCTIENAAM: HOOFD MARKETING**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Hoofd Marketing komt voor binnen de functiefamilie Marketing en richt zich op het ontwikkelen en laten uitvoeren van het marketingbeleid, passend binnen het beleid van de organisatie, zodanig dat een rendabele positionering en omzet van de media-uitgaven wordt gerealiseerd met als doel bij te dragen aan de continuïteit, de groei en het rendement van de organisatie.

Het Hoofd Marketing ontvangt hiërarchisch leiding van de betreffende Directeur, is lid van het MT en geeft zelf hiërarchisch leiding aan het team/de afdeling Marketing (circa 15 tot 40 fte).

DOEL VAN DE FUNCTIE

Realiseren van marketingdoelstellingen, binnen de daarvoor gedefinieerde begrotingen.

RESULTAATGEBIEDEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Beleid ontwikkelen**

Beleid is ontwikkeld waarbij tijdig een adequaat jaarplan en de begroting voor Marketing is opgesteld conform het goedgekeurde strategisch plan.

- Formuleert een plan en begroting voor het team en de afdeling Marketing als geheel op basis van de door de organisatie uitgezette strategische beleidslijnen/geformuleerde plannen en voert dit uit.
- Analyseert ontwikkelingen in de markt (waaronder klanten, branche, concurrenten, media, relevante digitale ontwikkelingen).
- Draagt zorg voor het verkrijgen van inzicht in de behoeften van lezers.
- Ontwikkelt de visie op marketing in relatie tot de strategie en draagt deze uit.
- Stelt het jaarlijkse marketingplan op basis van markt- en doelgroep(en)ontwikkelingen en interne mogelijkheden op inclusief KPI's en stuurt en rapporteert hierop.
- Verricht beleid ontwikkelende werkzaamheden voor het tactisch beleid en beleidsvoorbereidende werkzaamheden voor het strategische niveau.
- Voorziet de directie van de benodigde informatie en levert input voor de organisatiestrategie.
- Fungeert als sparringpartner voor de directie.
- Geeft organisatiebreed gevraagd en ongevraagd advies over het marketingproces.

2. Beleid realiseren

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Realisatie van marketingdoelstellingen binnen de daarvoor gedefinieerde begrotingen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Richt het eigen organisatieonderdeel en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stuurt waar nodig bij; stemt dit af met andere organisatieonderdelen en stafafdelingen. - Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het eigen afdelingsbeleid. - Volgt de realisatie van de plannen, bewaakt de begroting en rapporteert periodiek aan de leidinggevende. - Verzamelt en analyseert financiële gegevens en data in relatie tot de marketingactiviteiten. - Bewaakt de uitvoering en neemt deel aan overleg- en samenwerkingsvormen zowel binnen het team en de afdeling als daarbuiten en creëert hierbij draagvlak. - Neemt waar nodig deel aan afdeling overstijgende projecten en kan organisatiebrede projecten leiden. - Werkt nauw samen met de afdeling Sales om op deze manier te profiteren van best practices en synergie. - Signaleert, analyseert en rapporteert naar de leidinggevende met betrekking tot knelpunten in de uitvoering van het beleid van de gehele afdeling en met betrekking tot ontwikkelingen en/of problemen: draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Bouwt een voor het team en de afdeling relevant intern netwerk op: vertegenwoordigt de afdeling in interne en externe bijeenkomsten.
3. Imago en merk positioneren	
<i>De positionering van imago en merk van de media-uitgaven in de markt is in lijn met de strategische doelstellingen van de organisatie.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt de imago uitgangspunten en bouwt aan de juiste uitstraling via de marketingplannen. - Ziet erop toe dat acties en campagnes in lijn zijn met de gewenste marktpositionering van de media-uitgaven. - Draagt zorg voor representatie in de daartoe geëigende kanalen (bijvoorbeeld TV, social media, blogs, gedrukte media).
4. Productontwikkeling realiseren	
<i>Nieuwe concepten en productie ideeën ontwikkeld, passend bij de behoeften van de markt en in lijn met de strategische doelstellingen van de organisatie.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificeert wensen van klanten en behoeften van de markt. - Onderhoudt relaties met key accounts. - Initieert de ontwikkeling van nieuwe concepten en productideeën op basis van marketingdata-analyse. - Voert overleg met betrokken partijen.
5. Promotie en public relations beleid realiseren	
<i>Optimale ondersteuning en bevordering van de verkoop van de media-uitgaven.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Initieert en draagt zorg voor de ontwikkeling van promotionele en PR-materialen en activiteiten. - Stelt communicatieplannen op en zet hierbij nieuwe relevante kanalen in (zoals online branding). - Initieert en draagt zorg voor de organisatie van evenementen.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
6. Leidinggeven	
<i>Medewerkers aangestuurd, zodanig dat leiding is gegeven, de bezetting effectief en efficiënt is ingericht, gesprekken tijdig zijn gevoerd en medewerkers zijn gecoacht en begeleid.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan medewerkers (circa 30 fte en meer) door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de werkzaamheden te sturen en medewerkers waar nodig te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren. - Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting. - Houdt functionerings-, beoordelings- en verzuimgesprekken en bespreekt loopbaanperspectieven met medewerkers. - Draagt zorg voor de uitvoering van het arbo-, verzuim-, personeels- en opleidingsbeleid.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Wo werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van managementtechnieken en leidinggevende ervaring. - Kennis van het redactionele productieproces. - Kennis van marketing- en financiële analyse. - Kennis van product/markt/doelgroep. - Kennis van het opstellen van uitgeefconcepten.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Organisatiesensitiviteit - Visie

FUNCTIENAAM: DATABASE MARKETEER**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Database Marketeer komt voor binnen de functiefamilie Marketing en richt zich op de kwaliteit van de data, de regie op het verzamelen (intern en extern) van databronnen, compliance met regelgeving en de tactisch/strategische interpretatie van data.

De Database Marketeer ontvangt hiërarchische leiding van het Hoofd Marketing. Kan vanuit de eigen expertise functionele aanwijzingen geven bij onder andere het leiden van projecten en geeft adviezen aan anderen.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Ontwikkelt databases en ontwikkelt, test en voert database selecties op de (klanten)bestanden uit ter ondersteuning en verbetering van het rendement op marketingactiviteiten.

RESULTAATGEBIEDEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Beleidsinput leveren**

Bijdrage aan het marketingplan, vanuit het perspectief van database marketing.

- Heeft een visie op de inrichting van en levert input voor database marketingdoelstellingen.
- Ontwikkelt plannen voor (door)ontwikkeling ten aanzien van het eigen aandachtsgebied op basis van een gedragen visie.
- Denkt mee over benodigde financiële middelen.
- Verbeterd de datakwaliteit, onder andere door het opsporen en corrigeren van fouten.
- Verbeterd, standaardiseert en maakt het dataproces efficiënter.

2. Analyses opleveren en advies geven

Inzicht in doelgroepinformatie voor het uitvoeren van mailings, e-mailings, telemarketingacties en campagnes, in overleg met marketing.

- Analyseert commerciële mogelijkheden van de database.
- Ontwikkelt en stelt marketinganalyses en rapportages op.
- Stelt klantprofielen en segmentaties op naar aanleiding van de gekozen richting.
- Inventariseert interne informatiebehoefte.
- Selecteert adresbestanden.
- Bewerkt in- en externe bestanden.
- Voert kwantitatieve analyses uit.
- Geeft advies over de te benaderen doelgroepen.

3. Ontwikkelingen volgen, adviseren en (mede) realiseren van projecten

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Ontwikkelingen zijn gevolgd waarop adviezen en projecten worden opgesteld en (mede) gerealiseerd, zodanig dat de database marketing op de juiste wijze de organisatie ondersteund in het behalen van doelen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Volgt en analyseert trends in de markt, vertaalt dit naar adviezen voor het management. - Neemt deel aan overleggen en relevante projecten met managers en medewerkers: kan eventueel als projectleider optreden in relatie tot (door)ontwikkeling van databases en bijbehorende processen. - Evalueert resultaten van marketing acties en campagnes en ontwikkelprojecten en stelt verbetervoorstellen op.
4. Kwaliteit database(s) en processen verbeteren	
<i>Kwaliteit van de database(s)en bijbehorende processen zijn verbeterd, zodanig dat sprake is van meer efficiëntie en effectiviteit in de uitvoering van werkzaamheden binnen het aandachtsgebied met een efficiënte beschikbaarheid van relevante data.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bewaakt de samenhang tussen de verschillende activiteiten binnen het vakgebied. - Signaleert problemen en knelpunten in de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden. - Stelt verbetervoorstellen op en zorgt dat problemen worden opgelost. - Draagt zorg voor optimalisatie van processen binnen het eigen werkgebied. - Voert in voorkomende gevallen uitvoerende werkzaamheden voor het team uit.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo+ werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van database marketing en de opbouw van databases. - Kennis van statistische analyse en rapportage software. - Kennis van CRM software. - Kennis van projectmanagement.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Analytisch vermogen - Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid - Plannen en organiseren

FUNCTIENAAM: ONLINE MARKETEER

ALGEMENE KENMERKEN

De functie van Online Marketeer komt voor binnen de functiefamilie Marketing en richt zich op het doorvertalen van de klantbehoefte in een concrete online media-marketingplannen binnen de organisatie en richt zich op de realisatie hiervan. Verder houdt de Online Marketeer zich bezig met het vullen van de online uiting met relevante en interessante content en eventueel het positioneren, vormgeven, beheren en vertegenwoordigen van de online uiting, waarbij gestreefd wordt naar een optimale bedrijvigheid, bereik en aansluiting bij de behoeftes van de markt, gebruikers en adverteerders. Interactie en verbinding met de doelgroep is hierbij essentieel. Het kan bij de online uitingen bijvoorbeeld gaan om websites, mobiele applicaties of communities.

De Online Marketeer ontvangt hiërarchische leiding van het Hoofd Marketing. Kan vanuit de eigen expertise functionele aanwijzingen en adviezen aan anderen geven.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Als Online Marketeer houd je je bezig met het initiëren, analyseren en optimaliseren van online marketing activiteiten en campagnes in samenwerking met onze externe en interne klanten, om op die manier de performance te verbeteren en de gemaakte afspraken met de klant te managen en te realiseren.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Online marketingactiviteiten en campagnes ontwikkelen	
<i>Online marketingactiviteiten en campagnes zo gepositioneerd, zodanig dat de online content optimaal aansluit op de behoeftes van de markt, gebruikers en adverteerders.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Analyseert technologische ontwikkelingen, marktontwikkelingen, en trends door het verzamelen en interpreteren van onderzoeksgegevens, concurrentie- en marktinformatie en adviseert inzake de online uitingen.- Levert een bijdrage aan het bepalen van de strategie, positionering en doorontwikkeling van de online uiting.- Verzamelt, analyseert en interpreteert relevante data omtrent het gebruik en de inhoud van de online uiting: doet op basis hiervan voorstellen tot optimalisatie of herinrichting van de online uiting.
2. Online marketingactiviteiten en campagnes realiseren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Online marketingactiviteiten en campagnes gerealiseerd, zodanig dat deze aansluiten bij de wensen en verwachtingen van de doelgroep van de online uiting.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zoekt en achterhaalt aansprekende thema's, items en inhoud die aansluit bij de doelgroep van de online uiting. - Voert Search Engine Marketing (SEM) (adwords & paid advertising) uit. - Draagt zorg voor de affiliate marketing implementatie en ondersteuning. - Creëert banners en advertentiemateriaal. - Creëert, verzamelt, redigeert en verrijkt interessante, relevante en aangrijpende content en/of laat deze genereren ten behoeve van plaatsing op de online uiting. - Onderzoekt of de online content aan de wensen van de doelgroep voldoet en adviseert de manager over het verbeteren en/of aanpassen van de online uiting.
3. Online activiteiten beheren	
<i>Online activiteiten beheerd, zodanig dat de optimale technische werking van de online uiting is gewaarborgd en aansluiting van de doelgroep commercieel kan worden geconverteerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt in overleg met betrokkenen aan de hand van de strategie en positionering plannen op, waarin de activiteiten rondom de ontwikkeling van de online activiteiten worden aangegeven. - Bewaakt de kwaliteit en correcte technische werking van de online uiting en onderneemt actie bij knelpunten. - Initieert interactie met bezoekers van de online uiting, zowel online als offline. - Initieert en onderhoudt contacten met partijen omtrent (mogelijke) commerciële samenwerkingsverbanden.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Ruime kennis van (online) marketing, social media, websites, webshops en CMS. - Kennis van het toepassen van webstatistiek en SEM.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgericht - Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid - Plannen en organiseren

FUNCTIENAAM: CONTENT MARKETEER

ALGEMENE KENMERKEN

De functie Content Marketeer komt voor binnen de functiefamilie Marketing en richt zich op het uitvoeren en creëren van nieuwe content binnen de organisatie. Ontwikkelt, vaak in samenwerking met de Online Marketeer, de content kant van online marketing activiteiten en campagnes voor nieuwe titels, brands en series. Men is daarbij verantwoordelijk voor de contentplanning op de mediakanalen en verzorgt relevante en opvallende content voor de verschillende lezersdoelgroepen. Schrijft hiervoor teksten, bewerkt foto's, ontwerpt banners en video's. Evalueert de online marketing activiteiten en campagnes, maakt rapportages en houdt zich bezig met het verbeteren van online vindbaarheid.

De Content Marketeer ontvangt hiërarchische leiding van het Hoofd Marketing. Kan vanuit de eigen expertise functionele aanwijzingen en adviezen aan anderen geven.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Creëert verschillende vormen van content, waaronder blogs of social media berichten, waarbij het genereren van nieuwe leads centraal staat en verzorgt de planning.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Contentstrategie en contentkalender opstellen	
<i>Een passende contentstrategie en contentkalender zijn opgesteld waarbij op een succesvolle manier de doelgroep wordt bereikt.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Stelt de contentstrategie op ten aanzien van de marketingactiviteit of campagne: bepaalt samen met de Online Marketeer welke kanalen worden ingezet, analyseert de doelgroep die kan worden bereikt via welk kanaal en bepaalt de boodschap(pen) die worden verkondigd.- Monitort en analyseert de verspreide verhalen, zodat de contentstrategie doorlopend verbeterd wordt.- Analyseert welke content het beste aansluit bij de doelgroep en stelt op basis hiervan in nauw overleg met de redactie een contentkalender op.- Werkt samen met de Online Marketeer om de online vindbaarheid te verbeteren.
2. Contentstrategie en contentkalender realiseren	
<i>De contentstrategie en -kalender zijn zodanig gerealiseerd dat er een significante kwalitatieve stijging is in online bereik en een vergroot terugkerend bezoek.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Verspreidt actief content in lijn met de opgestelde contentstrategie.- Analyseert koppen en schrijft of herschrijft in nauw overleg met de redactie koppen.- Verzorgt relevante en opvallende content voor de verschillende lezersdoelgroepen: schrijft hiervoor teksten, bewerkt foto's, ontwerpt banners en video's.- Zorgt ervoor dat de online content zoekmachine-geoptimaliseerd is.- Stimuleert interactie met de doelgroep, bijvoorbeeld via social media.- Onderhoudt daarbij contact met externe partijen die de content hebben gedeeld.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
3. Kennisdeling verzorgen	
<i>Kennis is gedeeld zodat waar nodig de redactie zelfstandig in staat is content op de meest effectieve manier te verspreiden en belanghebbenden periodiek tijdig zijn voorzien van de juiste informatie om werkzaamheden te ondersteunen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Brengt de contentstrategie over aan de redactie en adviseert en monitort de uitvoering hiervan. - Is de sparringpartner van de redactie over het waar nodig effectief verspreiden van verhalen. - Rapporteert periodiek over de resultaten aan relevante betrokkenen en de direct leidinggevende.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van online marketing- en social media. - Kennis van contentmarketing- en management. - Kennis van relevante software/applicaties.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Creativiteit - Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid - Plannen en organiseren

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER PUBLICITEIT & PROMOTIE

ALGEMENE KENMERKEN

De functie van Medewerker Publiciteit & Promotie komt voor binnen de functiefamilie Marketing en richt zich op het doorvertalen van de imago uitgangspunten van de organisatie in concrete publicitaire en promotionele activiteiten. Hierbij wordt het PR-plan mede vormgegeven zodat dit het imago van de organisatie versterkt. Werkt hierbij samen met andere marketing medewerkers en begeleidt auteurs zodat zij het imago van de organisatie versterken.

De Medewerker Publiciteit & Promotie ontvangt hiërarchische leiding van het Hoofd Marketing. Kan vanuit de eigen expertise functionele aanwijzingen en adviezen aan anderen geven.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Coördineert publicitaire en promotionele activiteiten en voert deze uit, op basis van de door de directie aangegeven uitgangspunten, met als doel het gewenste imago van de organisatie, zowel intern als extern, te waarborgen als bijdrage aan de verkoop van de media-uitgaven.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Beleid mede ontwikkelen en adviseren	
<i>Beleid is mede ontwikkeld, zodanig dat een bijdrage is geleverd aan het PR-plan en optimale PR-uitingen van de organisatie, in lijn met het vastgestelde PR-beleid.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Volgt trends en ontwikkelingen en onderzoekt deze op toepasbaarheid voor de eigen fondsen.- Levert input voor beleidsuitgangspunten voor publiciteit en promotie.- Verzamelt actief informatie bij redactie en marketing ten behoeve van publicitaire acties.- Adviseert over en doet voorstellen voor PR- en communicatieactiviteiten.- Adviseert het management en andere belanghebbenden ten aanzien van het PR-beleid van de organisatie.
2. Auteurs begeleiden	
<i>Een bijdrage is geleverd aan de verkoopbevordering en binding van auteurs door middel van een optimale positionering van de auteur in de markt.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Zorgt voor de aanwezigheid van auteurs op de daartoe geëigende kanalen (bijvoorbeeld TV, social media, blogs, gedrukte media).- Organiseert boekpresentaties en signersessies, regelt interviews met diverse media en publieksevenementen met auteurs.- Zorgt voor begeleidende (promotie)materialen.- Begeleidt auteurs bij promotionele acties.
3. Mediarelaties opbouwen en onderhouden	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Er is optimaal gebruikgemaakt van mogelijkheden voor het generen van free publicity via de media.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt en onderhoudt een netwerk met de media (schrijvende pers, radio en televisie). - Brengt activiteiten rond publicaties en nieuws met betrekking tot de organisatie onder de aandacht van de media. - Stemt af met andere marketeers binnen de organisatie over hoe ze optimaal gebruik kunnen maken van de media. - Onderhouden van de digitale media door middel van vlogs, blogs en social media. - Schrijft persberichten, digitale nieuwsbrieven et cetera. - Benadert de media actief voor het afnemen/plaatsen van interviews. - Stuert presentexemplaren naar recensenten en andere belangstellenden.
4. Internet en social media gebruik optimaliseren	
<i>Er is optimaal gebruikgemaakt van mogelijkheden voor het generen van free publicity via internet en social media.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Volgt de ontwikkelingen op het gebied van internetpubliciteit en social media en levert ideeën voor het gebruik daarvan. - Levert content voor de sites van de fondsen. - Plaatst berichten op relevante sites en social media.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van trends en ontwikkelingen op het gebied van social media. - Kennis van social media gebruik. - Kennis vlogs en van het schrijven van persberichten, blogs en posts.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgerichtheid - Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid - Creativiteit

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER KLANTENSERVICE**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van de Medewerker Klantenservice komt voor binnen de functiefamilie Marketing en richt zich op het informeren van klanten, het aannemen en laten behandelen van eventuele klachten conform de klachtenprocedure en enkele licht administratieve werkzaamheden. De Medewerker Klantenservice betreft een functie met een operationeel karakter.

De Medewerker Klantenservice ontvangt hiërarchische leiding van het Hoofd Marketing.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Verstreck informatie en handelt vragen, verzoeken en klachten van klanten af, waarbij wordt gewerkt met vaste procedures en richtlijnen, zodanig dat een bijdrage wordt geleverd aan een gewenste dan wel verhoogde klanttevredenheid.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Vragen en verzoeken behandelen en verwerken	
<i>Verstreck informatie en handelt vragen, verzoeken en klachten van klanten af, waarbij wordt gewerkt met vaste procedures en richtlijnen, zodanig dat een bijdrage wordt geleverd aan een gewenste dan wel verhoogde klanttevredenheid.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Neemt telefonisch, schriftelijk en via e-mail ontvangen vragen en verzoeken van klanten aan en handelt deze af.- Legt het klantcontact vast in het geautomatiseerde systeem, signaleert bijzonderheden en koppelt deze zo nodig terug naar andere collega's of derden.- Analyseert de achterliggende klantvraag, specificeert de (eventueel verborgen) klantbehoefte, stemt hier het proces van beantwoording van de klantvraag op af en geeft de klant informatie over de afhandelsprocedure en de bijbehorende termijnen.- Inventariseert de complexiteit van de klantvraag, neemt eventueel meervoudige/complex klachten/vragen in ontvangst, leidt deze zo nodig door of handelt deze (na overleg) zelfstandig af.- Bepaalt prioriteiten in de afhandeling van ontvangen vragen en verzoeken conform de richtlijnen.- Registreert de ontvangen vragen en verzoeken.
2. Informatie geven	
<i>Juiste informatie tijdig bij de klant, conform interne richtlijnen en afspraken.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Verstreck informatie over de organisatie, producten en gebruikersmogelijkheden van producten op aanvraag.- Stuurt informatiemateriaal toe indien daarom wordt gevraagd.
3. Klachten behandelen en verwerken	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Afhandeling van klachten binnen de daarvoor gestelde tijd en acceptatienormen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt klachten aan en zorgt voor de opvolging van klachten conform de afgesproken procedures. - Koppelt de afhandeling en mogelijke gevolgen terug naar de klant. - Verwerkt telefonische, schriftelijke of elektronische klachten en mutaties in het geautomatiseerde systeem. - Controleert gegevens op juiste verwerking en corrigeert deze waar nodig. - Ondersteunt, in voorkomende gevallen en na overleg, interne betrokkenen bij lopend klantcontact.
4. Debiteuren	
<i>Bijdrage aan de inning van uitstaande gelden, conform vaste procedures</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Benadert debiteuren aan de hand van een vastgestelde debiteurenlijst. - Informeert debiteuren over de betalingsachterstand en de te nemen maatregelen.

INDELINGSCRITERIA

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de toepassing van de relevante applicaties en (administratieve) richtlijnen en procedures. - Kennis van de producten, diensten en relevante afdelingen/onderdelen van de organisatie voor de afhandeling van de verzoeken en klachten.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgerichtheid - Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid - Accuratesse

FUNCTIENAAM: HOOFD SALES**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Hoofd Sales komt voor binnen de functiefamilie Sales en richt zich op het ontwikkelen en laten uitvoeren van het verkoopbeleid, passend binnen het beleid van de organisatie, zodanig dat een rendabele omzet van de media-uitgaven wordt gerealiseerd met als doel bij te dragen aan de continuïteit, de groei en het rendement van de organisatie.

Het Hoofd Sales ontvangt hiërarchisch leiding van de betreffende Directeur, is lid van het MT en geeft zelf hiërarchisch leiding aan het team/de afdeling Sales (circa 15 tot 40 fte).

DOEL VAN DE FUNCTIE

Realiseren van verkoopdoelstellingen, binnen de daarvoor gedefinieerde begrotingen.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Beleid ontwikkelen	
<i>Beleid ontwikkeld waarbij tijdig een adequaat jaarplan en de begroting voor Sales is opgesteld conform het goedgekeurde strategisch plan.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Formuleert een plan en begroting voor het team en de afdeling Sales als geheel op basis van de door de organisatie uitgezette strategische beleidslijnen/geformuleerde plannen en voert dit uit.- Analyseert ontwikkelingen in de markt (waaronder klanten, branche, concurrenten, media, relevante digitale ontwikkelingen).- Draagt zorg voor het verkrijgen van inzicht in de behoeften van lezers.- Ontwikkelt de visie op sales in relatie tot de strategie en draagt deze uit.- Stelt het jaarlijkse verkoopplan op basis van markt- en doelgroep(en)ontwikkelingen en interne mogelijkheden op inclusief KPI's en stuurt en rapporteert hierop.- Verricht beleid ontwikkelende werkzaamheden voor het tactisch beleid en beleidsvoorbereidende werkzaamheden voor het strategische niveau.- Voorziet de directie van de benodigde informatie en levert input voor de organisatiestrategie.- Fungeert als sparringpartner voor de directie.- Geeft organisatiebreed gevraagd en ongevraagd advies over het verkoopproces.
2. Beleid realiseren	
<i>Interne bedrijfsvoering aangestuurd, zodanig dat belanghebbenden tijdig van correcte en relevante</i>	<ul style="list-style-type: none">- Richt het eigen organisatieonderdeel en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stuurt waar nodig bij; stemt dit af met andere organisatieonderdelen en stafafdelingen.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<p><i>informatie zijn voorzien en eventuele knelpunten effectief zijn opgelost.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het eigen afdelingsbeleid. - Volgt de realisatie van de plannen, bewaakt de begroting en rapporteert periodiek aan de leidinggevende. - Verzamelt en analyseert financiële gegevens en data in relatie tot de verkoopactiviteiten. - Bewaakt de uitvoering en neemt deel aan overleg- en samenwerkingsvormen zowel binnen het team en de afdeling als daarbuiten en creëert hierbij draagvlak. - Neemt waar nodig deel aan afdeling overstijgende projecten en kan organisatiebrede projecten leiden. - Werkt nauw samen met de afdeling Marketing om op deze manier te profiteren van best practices en synergie. - Signaleert, analyseert en rapporteert naar de leidinggevende met betrekking tot knelpunten in de uitvoering van het beleid van de gehele afdeling en met betrekking tot ontwikkelingen en/of problemen: draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Bouwt een voor het team en de afdeling relevant in- en extern netwerk op: vertegenwoordigt de afdeling in interne en externe bijeenkomsten.
<p>3. Data verzamelen en genereren en verkoopstrategieën opstellen</p>	
<p><i>Data verzameld en gegenereerd en strategieën opgesteld, zodanig dat het salesproces en het verkooppotentieel geoptimaliseerd is en continu verbeterd wordt.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Verzamelt en genereert data met betrekking tot sales processen en werkmethoden. - Signaleert verbeterpunten en draagt er zorg voor dat deze verbeterpunten organisatie breed worden opgevolgd. - Verzamelt en genereert data uit en over de markt en vertaalt deze naar verkooppotentieel en strategieën voor het team, de afdeling, en organisatie breed. - Ziet toe op de opvolging van de strategieën, zowel binnen de eigen afdeling als organisatiebreed: onderneemt actie waar nodig. - Creëert organisatiebreed draagvlak voor nieuwe en/of wijzigende plannen en strategieën. - Stelt klantcontactstrategieën op voor de afdeling Sales met betrekking tot het contact binnen de diverse klantmomenten. - Is verantwoordelijk voor de gegevensverwerking en opslag van klantgegevens binnen de wettelijke kaders.
<p>4. Leidinggeven</p>	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Medewerkers aangestuurd, zodanig dat leiding is gegeven, de bezetting effectief en efficiënt is ingericht, gesprekken tijdig zijn gevoerd en medewerkers zijn gecoacht en begeleid.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan medewerkers door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de werkzaamheden te sturen en medewerkers waar nodig te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren. - Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting. - Houdt functionerings-, beoordelings- en verzuimgesprekken en bespreekt loopbaanperspectieven met medewerkers. - Draagt zorg voor de uitvoering van het arbo-, verzuim-, personeels- en opleidingsbeleid.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	WO werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van managementtechnieken en leidinggevende ervaring. - Kennis van het redactionele productieproces. - Kennis van verkoop- en financiële analyse. - Kennis van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Ondernemerschap - Analytisch vermogen - Overtuigingskracht

FUNCTIENAAM: PRODUCTMANAGER**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Productmanager komt voor binnen de functiefamilie Marketing en richt zich op het signaleren en analyseren van trends en ontwikkelingen in de markt en het (door)ontwikkelen, implementeren en realiseren van nieuwe en/of bestaande producten/diensten.

De Productmanager ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Marketing of het Hoofd Sales en kan functionele aanwijzingen geven aan anderen binnen projecten.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het (door)ontwikkelen, implementeren en realiseren van producten/diensten ten behoeve van het verwerven van nieuwe business. Verantwoordelijk voor de realisatie van een optimaal rendement van de producten/diensten, teneinde de commerciële doelstellingen te behalen.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Producten/diensten (door)ontwikkelen	
<i>Producten/ diensten (door)ontwikkeld, zodanig dat trends en ontwikkelingen op een correcte wijze zijn verzameld, geanalyseerd en geïnterpreteerd en zijn vertaald naar een businessplan.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Signaleert en analyseert trends en ontwikkelingen in de markt.- Verzamelt, analyseert en interpreteert onderzoeksresultaten vanuit diverse bronnen.- Stelt op basis van ontwikkelingen en resultaten een globaal voorstel op voor de (door)ontwikkeling van producten/ diensten en legt dit ter goedkeuring voor aan de leidinggevende.- Ontwikkelt, na goedkeuring, een financieel onderbouwd businessplan met daarin resultaten, risico's, de planning en het budget.
2. Producten/diensten realiseren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Producten/ diensten gerealiseerd, zodanig dat (door)ontwikkeling conform het businessplan heeft plaatsgevonden en (nieuwe) business is verworven.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor de uitvoering van het opgestelde businessplan. - Draagt zorg voor de benodigde interne veranderingen/ wijzigingen op het gebied van IT, processen, procedures etc. om producten/ diensten te realiseren. Stemt hiertoe af met betrokkenen. - Introduceert en implementeert (door)ontwikkelde producten/ diensten binnen de organisatie: creëert draagvlak en zorgt voor communicatie. - Verzorgt de introductie van nieuwe producten/diensten in de markt en draagt deze verder uit: werkt hiervoor samen met andere teams/afdelingen binnen de organisatie. - Evalueert de gerealiseerde producten/diensten. - Signaleert knelpunten en voert verbeteracties uit. - Ondersteunt betrokkenen bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid door het verstrekken van informatie en beantwoorden van vragen over (door)ontwikkelde producten/diensten. - Levert, op basis van gesignaleerde ontwikkelingen, input voor marketingplannen en de jaarplanning ten aanzien van het toegewezen aandachtsgebied.
3. Netwerk opbouwen en onderhouden	
<i>Netwerk opgebouwd en onderhouden, zodanig dat de organisatie gerepresenteerd is in diverse gremia en de positie en het imago van de organisatie zijn versterkt.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt en onderhoudt een netwerk van relevante contacten en zet het netwerk actief in om de doelstellingen van het team/ de afdeling te realiseren. - Verzamelt en genereert actief informatie binnen (landelijke, regionale en/ of lokale) netwerken en vertaalt deze naar relevante informatie voor het eigen onderdeel.

INDELINGSCRITERIA

	PRODUCTMANAGER A	PRODUCTMANAGER B
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor de (door)ontwikkeling van producten/diensten van een toegewezen aandachtsgebied binnen de kaders van het vastgestelde product lifecycle management (PLM). - Focus grotendeels op het doorontwikkelen van bestaande producten/ diensten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor de (door)ontwikkeling van kritische producten/diensten voor de organisatie. - Focus op het ontwikkelen van nieuwe producten/ diensten. - Stelt de kaders vast van het product lifecycle management (PLM) en de strategie ten aanzien van productontwikkeling in afstemming met de directie.

	<ul style="list-style-type: none"> - Evalueert introducties, voert verbeteringen door en levert een bijdrage aan de verbetering van processen binnen PLM. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kan ondersteuning bieden aan collega's en hen coachen.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben redelijke impact op de (financiële) resultaten van het toegewezen onderdeel van de organisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de organisatie.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt aan en onderhoudt een relevant netwerk. - Vertegenwoordigt het team/de afdeling/het onderdeel bij in- en externe contacten en overlegvormen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt aan en onderhoudt een relevant netwerk. - Vertegenwoordigt het team/de afdeling en de organisatie bij in- en externe contacten en overlegvormen. - Signaleert en gaat nieuwe samenwerkingsrelaties aan: onderhandelt eventueel bij nieuwe leveranciers.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+ werk- en denkniveau. - Kennis van productontwikkeling, PLM en het waar nodig betrekken van cross/multimedia functionaliteiten. - Kennis van en inzicht in het combineren van business- en technologie denken. - Kennis van de producten van de organisatie en de specifieke cross-/multimedia elementen. - Kennis van de doelgroepen en mediagedrag van lezers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/Wo werk- en denkniveau. - Kennis van productontwikkeling, PLM en het waar nodig betrekken van cross/multimedia functionaliteiten. - Kennis van en inzicht in het combineren van business- en technologie denken. - Kennis van de producten van de organisatie en de specifieke cross-/multimedia elementen. - Kennis van de doelgroepen en mediagedrag van lezers.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Creativiteit - Organisationsensitiviteit - Analytisch vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Visie - Organisationsensitiviteit - Analytisch vermogen

FUNCTIENAAM: ACCOUNTMANAGER**ALGEMENE KENMERKEN**

De Accountmanager is verantwoordelijk voor het realiseren van verkoopdoelstellingen bij bestaande klanten én prospects. De functionaris beschikt over een toegewezen klantenbestand en deze klanten worden benaderd middels een adviserend verkoopgesprek. Draagt zorg voor bestaande maatwerkconcepten en draagt mede zorg voor vernieuwende concepten op basis van behoeften en wensen van de markt. De functionaris doet contractvoorstellen en houdt de klantgegevens up-to-date. De Accountmanager onderhoudt in- en externe contacten om gegevens uit te wisselen en af te stemmen.

De Accountmanager ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Sales en kan functionele aanwijzingen geven aan anderen bij de afstemming over de klantwensen en -behoeften.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het realiseren van verkoopdoelstellingen voor producten door middel van (adviserende) verkooptechnieken waarbij bestaande klanten en prospects proactief worden benaderd.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. (Account)plannen opstellen	
<i>(Account)plannen inclusief begroting zijn opgesteld, zodat deze de mogelijkheden in de markt ontsluiten en een optimale benutting voor het behalen van omzet mogelijk maken.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Analyseert het marktpotentieel van het eigen rayon of de eigen accounts (mediabureaus, inkoopcombinaties etc.).- Stelt jaarplan en -begroting en kwartaalbegroting op voor de eigen verkoopactiviteiten.- Stelt account- en activiteitenplannen op.
2. Verkoopdoelstellingen realiseren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Verkoopdoelstellingen zijn gerealiseerd, zodanig dat potentiële en bestaande klanten zijn benaderd, klantwensen en behoeftes zijn vertaald in passende productenvoorstellen en de klanttevredenheid optimaal is.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyseert de huidige situatie van bestaande klanten uit het eigen klantenbestand en plant gesprekken. - Benadert klanten online in samenspraak met relevante betrokkenen. - Brengt de behoefte/potentie van klanten in kaart ter voorbereiding op het verkoopgesprek. - Bezoekt klanten en voert verkoopgesprekken waarin de mogelijkheden en kwaliteit van het aangeboden product en bedrijf naar voren worden gebracht. - Onderzoekt in het gesprek de behoefte van de klant en doet maatwerk prijs- en contractvoorstellen. - Verstrekt informatie op basis van de vraag van de klant of geeft eventueel voorlichting met zelf ontwikkelt voorlichtingsmateriaal. - Voert contractonderhandelingen en sluit contracten af. - Monitort het orderproces en rapporteert tussentijdse stappen aan de klant indien noodzakelijk. - Bewaakt de realisatie van contractafspraken. - Rapporteert over de voortgang aan de leidinggevende met betrekking tot de gestelde verkooptargets.
3. Accounts beheren en gegevens verwerken	
<i>Gegevens voor orderverwerking zijn correct en compleet en doorgegeven aan belanghebbenden. Nieuwe en gewijzigde gegevens zijn verwerkt volgens richtlijnen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Verwerkt het resultaat van gevoerde gesprekken in het klantenbestand aan de hand van richtlijnen en procedures. - Verzorgt de administratieve werkzaamheden omtrent het orderproces (bevestiging, invoer en archivering). - Neemt contact op met de klant indien er gegevens ontbreken en voert aangegeven veranderingen/toevoegingen van klantgegevens door. - Heeft interne contacten gericht op het uitwisselen van standaard (klant)gegevens. - Handelt correspondentie per brief en e-mail af.
4. Dienstverlening optimaliseren	
<i>Dienstverlening is geoptimaliseerd, zodanig dat er een bijdrage is geleverd aan efficiëntere, effectievere en meer klantgerichte dienstverlening van het verkoopteam met een zo hoog mogelijke kwaliteit.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Houdt kennis van de markt, doelgroep, media en concurrentie, situaties van klanten en producten bij. - Signaleert problemen en initieert verbeteringen en is als klanteigenaar verantwoordelijk voor tijdige en juiste afhandeling van klachten. - Signaleert knelpunten in de werkprocessen en mogelijkheden tot verbetering en geeft deze door aan de leidinggevende.
5. Netwerk opbouwen en onderhouden	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Netwerk opgebouwd en onderhouden, zodanig dat het toegewezen aandachtsgebied gerepresenteerd is in diverse gremia en de positie en imago van het toegewezen aandachtsgebied zijn versterkt.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt het eigen aandachtsgebied bij in- en externe contacten en overlegvormen. - Bouwt een eigen relevant netwerk op. - Benadert nieuwe en bestaande klanten door hen te bezoeken en online te benaderen en hen te adviseren en onderhandelingen te voeren: zorgt (mede) voor new business en uitbouw van het klantenbestand. - Bezoekt events en congressen ten behoeve van het onderhouden en uitbreiden van het netwerk. - Doet voorstellen voor uitbreiding of actualisatie van contracten bij bestaande klanten.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo/hbo+ werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de producten, diensten en werkwijzen van de organisatie. - Kennis van de markt/branche (nationaal). - Kennis ten aanzien van onlinetechnieken. - Kennis van de administratieve procedures binnen het werkgebied. - Kennis van geautomatiseerde gegevensverwerking en bestandsbeheer.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Commercieel vermogen - Plannen en organiseren - Initiatief tonen

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER RECHTEN & LICENTIES**ALGEMENE KENMERKEN**

De Medewerker Rechten & Licenties heeft als doel het inkopen en/of verkopen van rechten, in afstemming met de Uitgever, conform de afspraken met rechthebbenden en passend binnen het beleid van de uitgeverij.

De Medewerker Rechten & Licenties ontvangt veelal hiërarchisch leiding van de Directie/Uitgever ofwel van het Hoofd Sales en geeft functionele aanwijzingen aan auteurs.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Bijdragen aan een optimaal uitgeefproduct en het realiseren van de omzetdoelstellingen van de organisatie door rechten te promoten, kopen en verkopen.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Rechtenbeleid ontwikkelen	
<i>Rechtenbeleid ontwikkeld, zodanig dat inzichten in beleid voor aanvragen en verkoop van rechten duidelijk zijn.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Houdt ontwikkelingen op de rechtenmarkt bij.- Vertaalt ontwikkelingen in de rechtenmarkt naar rechtenaankoop- en verkoopbeleid.- Maakt winst-, omzet- en prijsprognoses van rechtenverkoop.- Inventariseert aan te vragen rechten.
2. Rechten inkopen en aanvragen	
<i>Rechten ingekocht en aangevraagd, zodanig dat voor uit te geven producten de benodigde rechten zijn aangevraagd en ingekocht, conform de wensen/eisen van de Uitgever en binnen gemaakte prijsoverwegingen.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Zoekt rechthebbende instanties uit en benadert hen.- Voert overleg met de redactie/Uitgever over benodigde rechten.- Informeert de redactie/Uitgever over de voortgang rondom het verkrijgen van benodigde rechten.- Doet financiële voorstellen aan rechthebbende(n).
3. Rechten verkopen	
<i>Rechten verkocht, zodanig dat de verkoop van voor verkoop geschikte (vertaal)rechten en licenties is uitgevoerd met geoptimaliseerde omzet, conform de contractuele afspraken met de afnemer.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Inventariseert voor verkoop geschikte rechten en licenties.- Selecteert en benadert (buitenlandse) afnemers (zoals filmproducenten / uitgevers/ toneelgezelschappen) over verkoop van rechten en licenties.- Voert onderhandelingen over de verkoop binnen de vastgestelde kaders en legt dit in contracten vast.
4. Rechten promoten	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Rechten gepromoot, zodanig dat een bijdrage aan de verkoop van (vertaal)rechten is geleverd passend binnen het verkoopbeleid van de uitgeverij.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zet op en realiseert promotionele activiteiten (zoals promotiemateriaal, nieuwsbrief, e-mails, beurzen, evenementen). - Vervaardigt bijvoorbeeld sample vertalingen. - Regelt proeven zodat buitenlandse uitgevers kennis kunnen nemen van het werk van Nederlandse auteurs. - Maakt prijs- en verkoopcijferoverzicht van te verkopen rechten. - Informeert Nederlandse auteurs waarvan rechten verkocht worden.
5. Verkoopadministratie beheren	
<i>De verkoopadministratie beheert, zodanig dat inzicht in de gerealiseerde omzet van verkoop van rechten alsmede in lopende overeenkomsten met afnemers is verkregen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Houdt de verkoopadministratie bij. - Monitort lopende contracten. - Houdt rechtendatabase bij.
6. Relaties beheren	
<i>Relaties beheert, zodanig dat het relatienetwerk met binnen- en buitenlandse afnemers en in- en externe partijen in afstemming is met de uitgever(s).</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bezoekt boeken- en rechtenbeurzen en promoot daar de uitgeverij en haar auteurs. - Ontwikkelt en onderhoudt een relevant netwerk van buitenlandse uitgevers, agenten, filmproducenten, toneelgezelschappen etc. - Verschaft nadere informatie aan buitenlandse contacten die rechten willen verwerven.
7. Auteursbelangen behartigen	
<i>Auteursbelangen behartigd, zodanig dat deze behartigd zijn op een manier die passend is bij de strategie van de organisatie.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Adviseert en informeert auteurs over auteursrechtelijke aangelegenheden. - Legt rechtanaanvragen voor aan desbetreffende uitgevers/ auteurs en handelt deze af. - Adviseert directeur en auteur over de meest passende buitenlandse uitgever.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van (internationaal) auteursrecht en andere relevante rechten, wet- en regelgeving. - Kennis van verschillende licentiemodellen. - Kennis van offertetrajecten en leveranciersselectie. - Kennis van contractbeheer. - Kennis van royalty's en vergoedingen.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Ondernemerschap - Klantgerichtheid - Overtuigingskracht - Onderhandelen

FUNCTIENAAM: INSIDE SALES MEDEWERKER

ALGEMENE KENMERKEN

De werkzaamheden van de Inside Sales Medewerker hebben een ondersteunend en proactief karakter ten behoeve van de verkoopdoelstellingen van de afdeling/organisatie. De functionaris houdt gegevens van klanten up-to-date in daarvoor bestemde systemen. Daarnaast gaat de Inside Sales Medewerker actief telefonisch contact aan met (mogelijke) klanten, door behoeftes van de klant te inventariseren, hierop in te spelen en producten te verkopen. Ook is de Inside Sales Medewerker belast met het uitbouwen en beheren van het klantenbestand.

De Inside Sales Medewerker ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Sales.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het realiseren van transactionele verkoopdoelstellingen via het telefonisch of online proactief benaderen en het behandelen van (aan)vragen van bestaande klanten en prospects binnen de nationale markt.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT

PROCESSTAPPEN

1. Verkoopdoelstellingen realiseren

Verkoopdoelstellingen zijn gerealiseerd, zodanig dat potentiële en bestaande klanten zijn benaderd, klantwensen en behoeftes zijn vertaald in passende productenvoorstellen en de klanttevredenheid optimaal is.

- Identificeert prospects en benadert deze proactief via de telefoon of online.
- Brengt de behoefte/potentie van bestaande klanten en prospects in kaart ter voorbereiding op het verkoopgesprek.
- Onderzoekt de behoefte van de klant en doet een passend voorstel door middel van een offerte voor het afsluiten van orders binnen de daarvoor opgestelde richtlijnen en procedures.
- Verkoopt, indien mogelijk, meerdere producten bij een klant en draagt, daar waar mogelijk, zorg voor up-selling.
- Verstreekt informatie over de producten per mail, telefonisch of digitaal op basis van de vraag van de klant.
- Volgt ontwikkelingen in de markt, signaleert kansen en bespreekt deze met de leidinggevende.
- Rapporteert over de voortgang aan de leidinggevende met betrekking tot de gestelde verkooptargets.

2. Gegevens beheren en verwerken

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Gegevens beheerd en verwerkt, zodanig dat deze voor orderverwerking correct en compleet zijn, aan belanghebbenden doorgegeven zijn en nieuwe en gewijzigde gegevens zijn verwerkt volgens richtlijnen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Verwerkt gevoerde (telefoon)gesprekken in het klantenbestand aan de hand van richtlijnen en procedures. - Verzorgt de administratieve werkzaamheden omtrent het orderproces (bevestiging, invoer en archivering) en behandelt klachten en annuleringen van orders. - Neemt contact op met de klant indien er gegevens ontbreken en voert aangegeven veranderingen/toevoegingen van klantgegevens door. - Heeft interne contacten gericht op het uitwisselen van standaard (klant)gegevens. - Handelt correspondentie af (offline en online).
3. Klantenportefeuille uitbouwen en beheren	
<i>Klantenportefeuille uitgebouwd en beheerd, zodanig dat de portefeuille met nieuwe klanten is uitgebreid en het contact met bestaande klanten is onderhouden.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt contact met bestaande en nieuwe klanten. - Doet voorstellen voor uitbreiding of actualisatie van contracten bij bestaande klanten. - Draagt verantwoording voor het aftersalestraject.
4. Dienstverlening optimaliseren	
<i>Dienstverlening is geoptimaliseerd, zodanig dat er een bijdrage is geleverd aan efficiëntere, effectievere en meer klantgerichte dienstverlening van het verkoopteam met een zo hoog mogelijke kwaliteit.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Toetst de klanttevredenheid en onderneemt passende acties binnen de daarvoor opgestelde richtlijnen om zo nodig de tevredenheid van de klant te vergroten. - Houdt operationele kennis van de (advertentie)markt en de betreffende doelgroepen, concurrentie, media, situaties van klanten en producten bij. - Signaleert knelpunten in de werkprocessen en mogelijkheden tot verbetering en geeft deze door aan de leidinggevende.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo/Mbo+ werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van commerciële technieken gericht op verkoop. - Kennis van de relevante producten/diensten en doel-/klantgroepen. - Kennis van de administratieve procedures binnen het werkgebied. - Kennis van geautomatiseerde gegevensverwerking en bestandsbeheer.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Probleemoplossend vermogen - Initiatief tonen

FUNCTIENAAM: HOOFD PRODUCTIE

ALGEMENE KENMERKEN

Het Hoofd Productie is verantwoordelijk voor de productietechnische kant van de uitgaven. Draagt zorg voor efficiënte plannings en afstemming met de betrokken ketenpartners om de uitgaven tijdig en technisch zo optimaal mogelijk te produceren en stuurt hier het team/de afdeling op aan. Onderhandelt met leveranciers om de beste prijs-kwaliteitverhouding te bereiken en in contracten vast te leggen.

Het Hoofd Productie ontvangt hiërarchisch leiding van de betreffende Directeur en geeft zelf hiërarchisch leiding aan het team/de afdeling Productie (circa 15 tot 50 fte).

DOEL VAN DE FUNCTIE

Draagt zorg voor het productietechnische deel van het uitgeefproces en optimaliseert het productieproces, binnen de opgestelde kostenbegroting en tijdsplanning, met als doel tijdig een grafisch en technisch optimaal product te realiseren.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT

PROCESSTAPPEN

1. Beleid ontwikkelen

Beleid is ontwikkeld waarbij tijdig een adequaat jaarplan en de begroting voor het team/de afdeling is opgesteld conform het goedgekeurde strategisch plan.

- Formuleert een jaarplan en begroting voor het team en de afdeling Productie als geheel op basis van de door de organisatie uitgezette strategische beleidslijnen/geformuleerde plannen en voert dit uit.
- Baseert het jaarplan op de afstemmingen met stakeholders en (innovatie)mogelijkheden en eventuele kostenbesparingen inclusief KPI's en stuurt hier op en rapporteert hierover.
- Analyseert ontwikkelingen in de markt (waaronder leveranciers, concurrenten, media, relevante grafisch/digitale ontwikkelingen) en stemt intern af met de betreffende stakeholders.
- Vertaalt de ontwikkelingen en afstemmingen naar een passend productieproces.
- Verricht beleidsontwikkende werkzaamheden voor het tactisch beleid.
- Voorziet de directie van de benodigde informatie en levert desgevraagd input voor de organisatiestrategie.
- Fungeert als sparringpartner voor de directie ten aanzien van de optimalisatie van het productieproces.
- Geeft organisatiebreed gevraagd en ongevraagd advies over het productieproces.

2. Beleid realiseren

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Realisatie van productie doelstellingen binnen de daarvoor gedefinieerde begrotingen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Richt het eigen organisatieonderdeel en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stuurt waar nodig bij; stemt dit af met andere organisatieonderdelen en stafafdelingen. - Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het eigen afdelingsbeleid. - Volgt de realisatie van de plannen, bewaakt de begroting en rapporteert periodiek aan de leidinggevende. - Verzamelt en analyseert financiële gegevens en data in relatie tot de productieactiviteiten. - Bewaakt de uitvoering en neemt deel aan overleg- en samenwerkingsvormen zowel binnen het team en de afdeling als daarbuiten en creëert hierbij draagvlak. - Neemt waar nodig deel aan afdeling overstijgende projecten en kan deze eventueel leiden. - Signaleert, analyseert en rapporteert naar de leidinggevende met betrekking tot knelpunten in de uitvoering van het beleid van de gehele afdeling en met betrekking tot ontwikkelingen en/of problemen: draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Bouwt een voor het team en de afdeling relevant intern netwerk op: vertegenwoordigt de afdeling in interne en externe bijeenkomsten.
3. Leveranciersmanagement uitvoeren	
<i>Leveranciersmanagement uitgevoerd, zodanig dat er toereikende (jaar)contracten met toeleveranciers zijn vastgelegd met een optimale prijs-kwaliteitverhouding in overleg met de directie/Uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Selecteert toeleveranciers. - Stelt jaarcontracten op en stemt deze af met de directie/Uitgever. - Adviseert directie/Uitgever over prijs-kwaliteitsverhouding voor een besluit hierover. - Instrueert de toeleveranciers waaraan opdrachten zijn toegewezen.
4. Planningen en begrotingen opstellen en realiseren	
<i>Inzicht in te verwachten en gerealiseerde werkzaamheden en begroting voor de productieafdeling, op basis van titelgegevens in overleg met de directie/Uitgever.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Levert een bijdrage aan de totstandkoming van uitgeefplannen voor de productieaspecten. - Maakt het bestek en tijdschema voor het productieproces of laat deze opstellen. - Laat detailplanning vervaardigen en stuurt op de realisatie hiervan: faciliteert waar nodig en lost problemen op. - Draagt zorg voor vervaardiging kostprijscalculaties en rendementsberekeningen. - Stelt een conceptbegroting op voor de productiekosten. - Zet feitelijke kosten van het productieproces af tegen de beraamde kostenbegroting. - Herziet, indien nodig, de gemaakte begroting in afstemming met directie/Uitgever.
5. Leidinggeven	
<i>Medewerkers aangestuurd, zodanig dat leiding is gegeven, de bezetting effectief en efficiënt is ingericht,</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan medewerkers door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de werkzaamheden te sturen en medewerkers waar nodig te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>gesprekken tijdig zijn gevoerd en medewerkers zijn gecoacht en begeleid.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting. - Houdt functionerings-, beoordelings- en verzuimgesprekken en bespreekt loopbaanperspectieven met medewerkers. - Draagt zorg voor de uitvoering van het arbo-, verzuim-, personeels- en opleidingsbeleid.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo+/Wo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van grafische productietechnologie. - Kennis van het (digitale) productportfolio van de organisatie en het redactionele productieproces. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties. - Kennis van leveranciersmanagement. - Kennis van productieplanning en -begrotingen.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Plannen en organiseren - Analytisch vermogen

FUNCTIENAAM: PRODUCTIEBEGELEIDER**ALGEMENE KENMERKEN**

De Productiebegeleider Boeken is operationeel verantwoordelijk voor het technisch in productie nemen en laten realiseren van de uitgaven. De functie is daarmee een spin in het web tussen de uitgeverij en de toeleveranciers.

De Productiebegeleider ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Productie en kan functionele aanwijzingen geven ten aanzien van het productieproces aan anderen om de werkzaamheden tijdig en kwalitatief volgens de norm af te ronden.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Coördineert het productietechnische deel van het uitgeefproces en biedt ondersteuning aan betrokken afdelingen, binnen het vooraf opgestelde budget en de goedgekeurde tijdsplanning, met als doel bij te dragen aan een optimaal uitgeefproces.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Productie coördineren	
<i>Effectieve realisatie van boeken, zowel print als daarvan afgeleide elektronische producten, binnen de afgesproken kwaliteit- en budgetnormen.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Beoordeelt het manuscript technisch.- Beoordeelt illustratiemateriaal op technische haalbaarheid.- Zorgt voor aanwezigheid van benodigde materialen en expertise op basis van gekozen informatiedrager (zoals boeken, e-books, luisterboeken et cetera).- Maakt de voorcalculatie op basis van het uitgeefidee van de Uitgever en de afgesproken methodiek.- Bewaakt de budgetten en signaleert tijdig afwijkingen: draagt zorg voor passende acties.- Vervaardigt de detailplanning en het tijdschema voor het in productie nemen van uitgaven.- Bewaakt de voortgang van de (tijds)planning en onderhoudt hierbij contact met de toeleveranciers.- Bewaakt de afspraken met externe leveranciers, in afstemming met het Hoofd Productie.- Controleert facturen van toeleveranciers en drukkerijen, op basis van eerder gemaakte prijsafspraken.- Maakt de nacalculatie op basis van werkelijke kosten
2. Productiearchief bijhouden	
<i>Inzicht in eerder uitgevoerde uitgeefproducten, binnen de gemaakte archiveringsprocedures.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Documenteert productiematerialen voor alle uitgegeven producten.
3. Werkprocessen optimaliseren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Werkprocessen geoptimaliseerd, zodanig dat er een bijdrage is geleverd aan efficiënter en effectiever productieproces met een zo hoog mogelijke kwaliteit bij passende kosten.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Verzamelt en analyseert financiële gegevens en data in relatie tot de productieactiviteiten. - Signaleert, analyseert en rapporteert naar de leidinggevende met betrekking tot knelpunten in de uitvoering van het proces: draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Draagt oplossingen aan voor structurele problemen en zorgt mede voor het realiseren van oplossingen. - Levert input voor het productiebeleid.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo+/Hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van grafische productietechnologie. - Kennis van het (digitale) productportfolio van de organisatie en het redactionele productieproces. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties. - Kennis van operationeel leveranciersmanagement. - Kennis van operationele productieplanning en -begrotingen.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Probleemoplossend vermogen - Initiatief

FUNCTIENAAM: VORMGEVER

ALGEMENE KENMERKEN

De Vormgever realiseert vormgevingsproducties: het betreft de vormgeving ter begeleiding van het versterken van merk- en imagorelateerde uitingen. De producties dienen de geschreven producties aan te vullen, te versterken en te verhelderen conform vormgevingsvisie, richtlijnen en planning. Eventueel wordt er advies geleverd omtrent de op te leveren of opgeleverde vormgevingsproducties.

De Vormgever ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Productie.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Bepaalt in samenwerking met de Uitgever de vormgeving van het toegewezen pakket uitgaven of werkt binnen de kaders van het merk en imago vormgevingsproducten uit, ontwikkelt deze vervolgens, voornamelijk binnen vastgestelde stramien, met als doel een optimale invulling van tekst en beeldmateriaal te verkrijgen.

RESULTAATGEBIEDEN BOEKEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT

PROCESSTAPPEN

1. Concepten vaststellen

Concepten zijn vastgesteld conform de eisen van de opdrachtgevers en rekening houdend met algemeen geldende visualisatie-normen en de technische verwerking.

- Overlegt met interne opdrachtgevers omtrent eisen en wensen voor de vormgeving.
- Vertaalt merk en imago binnen de opdracht in een passend vormgevingsconcept op basis van de richtlijnen.
- Maakt (pre-)lay-outs en bepaalt na overleg de definitieve versie.
- Doet voorstellen tot aanpassing of wijziging van de vormgeving van het betreffende vormgevingsproduct.
- Houdt grafische ontwikkelingen bij en doet voorstellen voor vernieuwingen.

2. Opmaak verzorgen

Opgemaakt vormgevingsproducten, binnen het vastgestelde stramien.

- Verzorgt de opmaak van pagina's.
- Vult het desbetreffende beeldmateriaal in en maakt een keuze tussen een fotografische of illustratieve invulling.
- Zorgt voor de voorbereiding voor verwerking binnen de betreffende systemen en applicaties.
- Verleent advies ten aanzien van de vormgeving van vormgevingsproducten.
- Zorgt voor een juiste vastlegging van vormgevingsproducten conform de hiertoe opgestelde richtlijnen.

3. Promotiemateriaal verzorgen

RESULTAATGEBIEDEN BOEKEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Bijdrage aan het vermarkten van uitgeefproducten, in lijn met het uitgeefplan en de huisstijl.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt vormgeving ten behoeve van promotiemateriaal, in samenwerking met de afdeling Marketing. - Presenteert op verzoek van en samen met de desbetreffende klantverantwoordelijke het communicatieve (advertentie) concept bij de klant en geeft toelichting op vragen.
4. Externe opdrachten coördineren	
<i>Uitgeefproducten zijn voorzien van kwalitatief hoogwaardige en juiste illustraties.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Coördineert en ziet toe op een tijdige aanlevering van in opdracht uitgezette in- en externe vormgevingsproducten (onder andere illustraties, foto-opdrachten). - Zorgt voor de overname of inkoop/bestelling van beeldmateriaal. - Analyseert aangeleverd materiaal van externe toeleveranciers en vrije aanbieders, selecteert geschikt beeldmateriaal, verifieert de herkomst, lost AGV issues op, controleert feitelijkheden en toetst de betrouwbaarheid van het materiaal. - Onderhandelt over auteursrechten en handelt financiële (kosten, betaling etc.) en juridische zaken (copyrights) af conform opgestelde richtlijnen. - Bewaakt het gebruik van de uniforme huisstijl en bewaakt de kwaliteit en beoordeelt de grafisch technische kwaliteit op basis van vastgestelde criteria: keurt aangeleverde beeldmateriaal goed of af. - Legt het eindresultaat voor aan de Uitgever. - Levert waar nodig instructies en specificaties bij aangeleverde vormgevingsproducten aan belanghebbenden. - Zorgt voor een juiste vastlegging/archivering van de vormgevingsproducties conform de hiertoe opgestelde richtlijnen.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van en inzicht in het journalistieke proces, beeld, vormgeving en techniek. - Kennis van en inzicht in de offline en online formules van de organisatie. - Kennis van media- en ontwikkelingen ten aanzien van het aandachtsgebied. - Kennis van grafische offline en online vormgeving.

COMPETENTIES

- Plannen en organiseren
- Creativiteit
- Initiatief tonen

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER PRODUCTIE**ALGEMENE KENMERKEN**

De Medewerker Productie ondersteunt de realisatie van de vormgevingsproducties organisatorisch.

De Medewerker Productie ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Productie.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Draagt zorg voor de ondersteuning van de Productiebegeleider door het bewaken van de planning en zorgt ervoor dat de verschillende te produceren content en beelden op de juiste wijze bij de verschillende verantwoordelijken en op de juiste kanalen komt en het eindproduct wordt geleverd conform de normen.

RESULTAATGEBIEDEN BOEKEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Productierealisatie ondersteunen**

Ondersteuning is geleverd bij het realiseren van media uitgaven, zowel print als daarvan afgeleide elektronische producten, zodat deze tijdig worden opgeleverd binnen de afgesproken kwaliteitsnormen.

- Zorgt voor de continuïteit met betrekking tot het productieproces voor alle content kanalen.
- Bewaakt het redactieproductieproces en levert een proactieve bijdrage aan het stroomlijnen van het proces.
- Zorgt dat verschillend materiaal op de juiste wijze in het daarvoor bekende systeem staat, zodat iedereen gebruik kan maken van deze content, voor de verschillende kanalen en voor hergebruik.
- Signaleert knelpunten en geeft deze aan bij de Productiebegeleider.
- Doet voorstellen voor verbetering van de werkprocessen.
- Levert stuurinformatie aan de Productiebegeleider.

2. Externe productieproces ondersteunen

Zorgt ervoor dat het externe proces goed verloopt, levert ondersteuning aan de Productiebegeleider, om zo tot het afgesproken product te komen.

- Ondersteunt de Productiebegeleider tijdens het externe productieproces.
- Is verantwoordelijk voor de opslag van de content op de juiste wijze en het juist laten verlopen van het productieproces conform de afspraken: attendeert anderen op uit te voeren acties.
- Controleert de aanlevering van content op basis van de planning.
- Onderhoudt het contact waar nodig met content creators, eindredacteuren en externe toeleveranciers en spreekt hen aan op tijdige levering conform de afspraken.

3. Speciale uitgaven ondersteunen

RESULTAATGEBIEDEN BOEKEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Speciale uitgeefproducten zijn tijdig voorzien van kwalitatief hoogwaardige en juiste illustraties en de juiste content.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgt de traffic voor speciale uitgaven of line & brand extensions in overleg met de betreffende collega's. - Ondersteunt collega's in het vinden van content voor eventueel hergebruik.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de productie van mediauitgaven. - Kennis van en inzicht in het journalistieke proces met betrekking tot de creatie van content, beeld en vormgeving. - Kennis van en inzicht in de offline en online formules van de organisatie. - Kennis van en ervaring met het werken met alle relevante on- en offline kanalen. - Ervaring met systemen als Wordpress en andere CMS systemen.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Klantgericht - Plannen en organiseren

FUNCTIENAAM: HOOFD FINANCIËN EN ADMINISTRATIE

ALGEMENE KENMERKEN

De functie van Hoofd Financiën en Administratie komt voor binnen de functiefamilie Staf en ondersteuning en richt zich op het ontwikkelen en laten uitvoeren van het financiële beleid ten aanzien van de planning & control cyclus en de financiële en salarisadministratie, passend binnen het beleid van de organisatie, zodanig dat een rendabele omzet van de media-uitgaven wordt gerealiseerd met als doel bij te dragen aan de continuïteit, de groei en het rendement van de organisatie.

Het Hoofd Financiën en Administratie ontvangt hiërarchisch leiding van de betreffende Directeur, is lid van het MT en geeft zelf hiërarchisch leiding aan het team/de afdeling Financiën en Administratie (circa 15 tot 40 fte).

DOEL VAN DE FUNCTIE

Stelt het financieel beleid van de organisatie op en bewaakt, na goedkeuring van de directie, de naleving hiervan, zodanig dat de financiële positie van de organisatie wordt gewaarborgd. Adviseert directie en MT over alle financieel-administratieve aangelegenheden.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT

PROCESSTAPPEN

1. Beleid ontwikkelen

Beleid ontwikkeld waarbij tijdig een adequaat jaarplan en de begroting voor de afdeling is opgesteld conform het goedgekeurde strategisch plan.

- Formuleert een plan en begroting voor het team en de afdeling Financiën en Administratie als geheel op basis van de door de organisatie uitgezette strategische beleidslijnen/geformuleerde plannen en voert dit uit.
- Analyseert ontwikkelingen ten aanzien van financiële wet- en regelgeving, maar ook bredere ontwikkelingen die relevant zijn voor het financiële beleid (waaronder klantaspecten, branche, concurrenten, media, relevante digitale ontwikkelingen).
- Ontwikkelt de visie op het financieel beleid in relatie tot de strategie en draagt deze uit.
- Stelt het jaarlijkse financiële beleid (planning & control cyclus en AO/IC) op basis van ontwikkelingen en interne mogelijkheden op inclusief KPI's en stuurt en rapporteert hierop.
- Verricht beleid ontwikkelende werkzaamheden voor het tactisch beleid en beleidsvoorbereidende werkzaamheden voor het strategische niveau.
- Voorziet de directie van de benodigde informatie en levert input voor de organisatiestrategie.
- Fungeert als sparringpartner voor de directie.
- Geeft organisatiebreed gevraagd en ongevraagd advies over het financiële beleid.

2. Beleid realiseren

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Interne bedrijfsvoering aangestuurd, zodanig dat belanghebbenden tijdig van correcte en relevante informatie zijn voorzien en eventuele knelpunten effectief zijn opgelost.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Richt het eigen organisatieonderdeel en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stuurt waar nodig bij; stemt dit af met andere organisatieonderdelen en stafafdelingen. - Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het eigen afdelingsbeleid. - Volgt de realisatie van de plannen, bewaakt de begroting en rapporteert periodiek aan de leidinggevende. - Verzamelt en analyseert financiële gegevens en data. - Bewaakt de uitvoering en neemt deel aan overleg- en samenwerkingsvormen zowel binnen het team en de afdeling als daarbuiten en creëert hierbij draagvlak. - Neemt waar nodig deel aan afdelingsoverstijgende projecten en kan organisatiebrede projecten leiden. - Werkt nauw samen met de andere afdelingen om op deze manier te profiteren van best practices en synergie. - Signaleert, analyseert en rapporteert naar de leidinggevende met betrekking tot knelpunten in de uitvoering van het beleid van de gehele afdeling en met betrekking tot ontwikkelingen en/of problemen: draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Bouwt een voor het team en de afdeling relevant in- en extern netwerk op: vertegenwoordigt de afdeling in interne en externe bijeenkomsten.
3. Begroting opstellen	
<i>Totale begroting met daarin gespecificeerd de afdelingsbegrotingen, binnen de daarvoor gestelde tijd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor het verzamelen en toetsen van begrotingsinformatie van de afdelingen. - Coördineert het begrotingsproces. - Legt de begroting ter goedkeuring voor aan de directie.
4. Cash management uitvoeren	
<i>Beheersing van geldstromen en waarborging van een optimale liquiditeitspositie tegen minimale kosten.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Monitort de financiële positie van het bedrijf. - Maakt huidige en toekomstige kasstromen inzichtelijk. - Adviseert over hoe risico's te vermijden of beperken. - Doet voorstellen tot het uitzetten en aantrekken van financiële middelen.
5. Administratie voeren	
<i>Managementinformatie met betrekking tot de financiële positie van de organisatie en personele kengetallen, volgens interne afspraken en wettelijke richtlijnen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor de uitvoering van de financiële administratie en de personeels- en salarisadministratie. - Stelt interne controlemaatregelen op voor de administratie en zorgt voor de uitvoering ervan. - Draagt zorg voor periodieke analyses en rapportages met betrekking tot financiën en administratie. - Adviseert directie en MT bij financieel-administratieve vragen en problemen.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
6. Leidinggeven	
<i>Medewerkers aangestuurd, zodanig dat leiding is gegeven, de bezetting effectief en efficiënt is ingericht, gesprekken tijdig zijn gevoerd en medewerkers zijn gecoacht, begeleid en hun doelstellingen kunnen behalen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan medewerkers door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de werkzaamheden te sturen en medewerkers waar nodig te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren. - Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting. - Houdt functionerings-, beoordelings- en verzuimgesprekken en bespreekt loopbaanperspectieven met medewerkers. - Draagt zorg voor de uitvoering van het arbo-, verzuim-, personeels- en opleidingsbeleid.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Wo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van managementtechnieken en leidinggevende ervaring. - Kennis van planning & control en AO/IC principes en vorming van beleid hierop. - Kennis van financiële analyse. - Kennis van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving en relevante ontwikkelingen. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van de producten/diensten van de organisatie.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Analytisch vermogen - Overtuigingskracht

FUNCTIENAAM: CONTROLLER

ALGEMENE KENMERKEN

De Controller heeft als doel het zorgdragen voor de financiële bedrijfsvoering binnen een eigen toegewezen gebied (één of enkele afdeling(-en)), ontwikkeling van financiële beheersinstrumenten en financiële advisering. Bij de uitoefening van de werkzaamheden is sprake van een groot afbreukrisico daar er bij eventuele fouten kans is op het verlies van omzet en marktaandeel.

De Controller ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Financiën en Administratie waarbij de Controller B eventueel hiërarchische leiding kan ontvangen van de directie/een Directeur. De Controller geeft zelf vanuit de expertise of binnen projecten functionele aanwijzingen aan anderen.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Ontwikkelen en uitvoeren van en advies geven en rapporteren over het bedrijfseconomisch beleid van de organisatie of een onderdeel daarvan, in lijn met de van toepassing zijnde in- en externe wet- en regelgeving, zodanig dat financiële verantwoording en een bedrijfsmatige sturing mogelijk wordt.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Ontwikkelingen volgen	
<i>Ontwikkelingen gevolgd, zodanig dat kansen, bedreigingen en afwijkingen in de planning & control cyclus tijdig zijn gesignaleerd en de benodigde acties tijdig zijn ondernomen.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Volgt proactief in- en externe ontwikkelingen op het eigen aandachtsgebied en analyseert en interpreteert deze.- Signaleert kansen en bedreigingen en onderzoekt de implicaties van ontwikkelingen op consequenties voor de organisatie.- Adviseert het management over (mogelijke) acties en formuleert verbetervoorstellen.- Geeft desgewenst uitvoering aan de voorgestelde acties/ verbetervoorstellen.
2. Bedrijfseconomisch beleid ontwikkelen	
<i>Bedrijfseconomisch beleid ontwikkeld, zodanig dat financiële verantwoording en bedrijfsmatige sturing mogelijk worden.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Draagt zorg voor de totstandkoming van (beleids)plannen, begrotingen en prognoses, inclusief bijbehorende instrumenten: geeft hierbij aan waarop dient te worden gemonitord.- Coördineert hiertoe onder andere de informatieverzameling voor het opstellen van (meer)jarenbeleid en overige stukken (zoals de begroting, rapportages, jaarverslag et cetera).- Toetst en analyseert geïmplementeerd beleid.- Signaleert mogelijkheden tot verbetering, doet hiertoe verbeteringsvoorstellen en legt deze voor aan het management.- Zorgt dat verbeteringen worden doorgevoerd.

3. Bedrijfseconomisch beleid realiseren en bewaken	
Bedrijfseconomisch beleid gerealiseerd en bewaakt, zodanig dat de geformuleerde doelstellingen voor de afdeling(en) behaald kunnen worden, waarbij afwijkingen tijdig zijn gesignaleerd en gecommuniceerd en tijdig actie kan worden ondernomen.	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert afwijkingen van de financiële doelstellingen. - Adviseert interne betrokkenen met betrekking tot de uitvoering van het bedrijfseconomisch beleid en geeft input m.b.t. (strategische) keuzes en de effecten ervan. - Bewaakt een correcte uitvoering van geïmplementeerd beleid. - Initieert in samenspraak met het management maatregelen en initiatieven. - Evalueert activiteiten op het betreffende beleidsterrein en formuleert voorstellen voor verbetering en/ of aanpassing. - Neemt vanuit het eigen vakgebied deel aan projecten: geeft hierbij uitvoering aan werkzaamheden die betrekking hebben op het eigen vakgebied.
4. Planning- en control cyclus realiseren en verslaglegging verzorgen	
Planning en control cyclus gerealiseerd en verslaglegging verzorgd, zodanig dat tijdig de juiste informatie beschikbaar is om, indien nodig, bij te sturen en de integriteit en betrouwbaarheid gewaarborgd blijft.	<ul style="list-style-type: none"> - Brengt de risico's van vraagstukken op het eigen aandachtsgebied in kaart. - Verzamelt hiertoe relevante in- en externe informatie, bepaalt de wijze waarop risico's gemeten worden: monitort, door middel van het meten van activiteiten, processen en de informatievoorziening en bewaakt hierbij de kwaliteit. - Vergelijkt en analyseert de verschillen tussen geldende normen en de realisatie. - Stelt (financiële) analyses, rapportages en prognoses op ten behoeve van het management en externe belanghebbenden, en bewaakt de kwaliteit daarvan. - Adviseert het management omtrent resultaten en te nemen maatregelen (waaronder advisering omtrent de kwalitatieve en kwantitatieve risicobeheersingaspecten). - Formuleert en initieert op een proactieve wijze verbetervoorstellen. - Beoordeelt en controleert de (financiële) bedrijfsvoering en informatievoorziening. - Fungeert als vraagbaak/sparringpartner voor het management omtrent vraagstukken op het eigen aandachtsgebied.

INDELINGSCRITEIA

	CONTROLLER A	CONTROLLER B
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - De aard van de werkzaamheden bestaat voornamelijk uit het ondersteunen van het management op operationeel/tactisch niveau. - Werkt binnen een toegewezen aandachtsgebied/onderdeel van de organisatie. - Ontwikkelt en onderhoudt managementinformatie en past de kaders van risicomangement toe: adviseert hierin. - Levert input voor de aanpassing van werkprocessen van de eigen afdeling en de planning en control cyclus. - Werkt mee binnen projecten ten aanzien van de eigen expertise. 	<ul style="list-style-type: none"> - De aard van de werkzaamheden bestaat voornamelijk uit het ondersteunen van het management en directie op tactisch/strategische niveau. - Werkt binnen een kritisch onderdeel van de organisatie of voor de gehele organisatie. - Ontwikkelt en onderhoudt managementinformatie en het risicomangement: is hierin sparringpartner voor het MT en directie. - Levert input voor de aanpassing van werkprocessen van de eigen afdeling en de planning en control cyclus van een kritisch onderdeel van de organisatie of doet een voorstel voor de gehele cyclus. - Werkt mee in eventueel organisatiebrede projecten of leidt deze ten aanzien van de eigen expertise. - Kan ondersteuning bieden aan collega's en hen coachen.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben redelijke impact op de (financiële) resultaten van het toegewezen onderdeel van de organisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de organisatie.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt aan en onderhoudt een relevant netwerk. - Vertegenwoordigt het team/de afdeling/het onderdeel bij in- en externe contacten en overlegvormen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt aan en onderhoudt een relevant netwerk. - Vertegenwoordigt het team/de afdeling en de organisatie bij in- en externe contacten en overlegvormen.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/Wo werk- en denkniveau. - Kennis van de toepassing van relevante (financiële) applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van en inzicht in de administratieve en bedrijfseconomische processen en inrichting van de toegewezen afdeling(en)/het eigen aandachtsgebied. - Kennis van planning en control principes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo werk- en denkniveau. - Kennis van de toepassing van relevante (financiële) applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van en inzicht in de administratieve en bedrijfseconomische processen en inrichting van de toegewezen afdeling(en)/het eigen aandachtsgebied. - Kennis van planning en control principes. - Kennis van projectmanagement.

COMPETENTIES/ VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none">- Analytisch vermogen- Verantwoordelijkheid- Integriteit	<ul style="list-style-type: none">- Analytisch vermogen- Verantwoordelijkheid- Organisatiesensitiviteit
---------------------------------------	--	--

FUNCTIENAAM: HOOFD ADMINISTRATIE**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Hoofd Administratie komt voor binnen de functiefamilie Staf en ondersteuning en richt zich op het ontwikkelen en laten uitvoeren van het financiële beleid ten aanzien van de financiële administratie en de personeels- en salarisadministratie, passend binnen het beleid van de organisatie, zodanig dat een rendabele omzet van de media-uitgaven wordt gerealiseerd met als doel bij te dragen aan de continuïteit, de groei en het rendement van de organisatie.

Het Hoofd Administratie ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Financiën en Administratie en geeft zelf hiërarchisch leiding aan het team/de afdeling Administratie (tot circa 15 fte).

DOEL VAN DE FUNCTIE

Draagt zorg voor de financiële administratie en personeels- en salarisadministratie en bewaakt na goedkeuring van de leidinggevende en directie de naleving hiervan, zodanig dat de financiële positie van de organisatie wordt gewaarborgd.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Beleid ontwikkelen	
<i>Beleid ontwikkeld waarbij tijdig een adequaat jaarplan en de begroting voor het team is opgesteld conform de gestelde kaders.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyseert ontwikkelingen ten aanzien van de relevante financiële wet- en regelgeving. - Formuleert een jaarplan en begroting voor het team op basis van de door de organisatie uitgezette strategische beleidslijnen/geformuleerde plannen en het afdelingsbeleid van Financiën en Administratie en voert dit uit. - Stelt het jaarplan eveneens op, op basis van ontwikkelingen en interne mogelijkheden inclusief KPI's en stuurt hier op en rapporteert hierover. - Verricht beleidsontwikkende werkzaamheden voor het operationele beleid en beleidsvoorbereidende werkzaamheden voor het tactische niveau. - Voorziet de leidinggevende van de benodigde informatie. - Fungeert als sparringpartner voor de leidinggevende. - Geeft management gevraagd en ongevraagd advies over het betreffende financiële beleid.
2. Beleid realiseren	
<i>Interne bedrijfsvoering aangestuurd, zodanig dat belanghebbenden tijdig van correcte en relevante</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Richt het eigen organisatieonderdeel en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stuurt waar nodig bij; stemt dit af met andere organisatieonderdelen en stafafdelingen. - Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het eigen jaarplan.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>informatie zijn voorzien en eventuele knelpunten effectief zijn opgelost.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Volgt de realisatie van de plannen, bewaakt de begroting en rapporteert periodiek aan de leidinggevende. - Verzamelt en analyseert financiële gegevens en data. - Bewaakt de uitvoering en neemt deel aan overleg- en samenwerkingsvormen zowel binnen het team en de afdeling als daarbuiten en creëert hierbij draagvlak. - Neemt waar nodig deel aan afdelingsoverstijgende projecten en kan financiële projecten leiden op het eigen aandachtsgebied. - Werkt nauw samen met de andere afdelingen om op deze manier te profiteren van best practices en synergie. - Signaleert, analyseert en rapporteert naar de leidinggevende met betrekking tot knelpunten in de uitvoering van het beleid van het team en met betrekking tot ontwikkelingen en/of problemen: draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Bouwt een voor het team en de afdeling relevant in- en extern netwerk op: vertegenwoordigt de afdeling in interne en externe bijeenkomsten.
3. Administratie voeren en bewaken	
<i>Managementinformatie met betrekking tot de financiële positie van de organisatie en personele kengetallen, volgens interne afspraken en wettelijke richtlijnen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor de uitvoering en verbetering van de financiële administratie en de personeels- en salarisadministratie. - Stelt interne controlemaatregelen op voor de administratie en zorgt voor de uitvoering ervan. - Draagt zorg voor periodieke analyses en rapportages met betrekking tot financiën en administratie.
4. Cash management uitvoeren	
<i>Beheersing van geldstromen en waarborging van een optimale liquiditeitspositie tegen minimale kosten.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Maakt huidige en toekomstige kasstromen inzichtelijk. - Doet voorstellen tot het uitzetten en aantrekken van financiële middelen. - Onderhoudt contact met externe controller/administratiekantoor.
5. Leidinggeven	
<i>Medewerkers aangestuurd, zodanig dat leiding is gegeven, de bezetting effectief en efficiënt is ingericht, gesprekken tijdig zijn gevoerd, medewerkers zijn gecoacht, begeleid en hun doelstellingen kunnen behalen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan medewerkers binnen het team door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de werkzaamheden te sturen en medewerkers waar nodig te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren. - Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting. - Houdt functionerings-, beoordelings- en verzuimgesprekken en bespreekt loopbaanperspectieven met medewerkers. - Draagt zorg voor de uitvoering van het arbo-, verzuim-, personeels- en opleidingsbeleid.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo+ werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van managementtechnieken en leidinggevende ervaring. - Kennis van AO/IC principes en vorming en uitvoering van beleid hierop. - Kennis van financiële analyse. - Kennis van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving en relevante ontwikkelingen. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van en inzicht in de inrichting van de diverse disciplines van de organisatie.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Leidinggeven - Plannen en organiseren - Analytisch vermogen

FUNCTIENAAM: HR ADVISEUR

ALGEMENE KENMERKEN

De HR Adviseur is verantwoordelijk voor de advisering, voorbereiding, initiatie, ontwikkeling, implementatie en evaluatie van beleid en instrumenten op het vlak van Human Resources (HR). De HR Adviseur is het eerste aanspreekpunt voor voornamelijk de leidinggevenden bij vragen over het HR beleid en biedt tevens ondersteuning en advies over lopende en toekomstige personele zaken.

De HR Adviseur ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd HR of direct van een directielid en kan functionele aanwijzingen geven aan anderen binnen projecten.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Ondersteunt het management van de organisatie bij de uitvoering van het personeelsbeleid, binnen de kaders van het vastgestelde personeelsbeleid en regels en voorschriften van de organisatie, zodanig dat een bijdrage wordt geleverd aan het realiseren van een personele bezetting die de doelstellingen van de organisatie ondersteunt.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Ontwikkelingen volgen en (beleids-)advies geven	
<i>Ontwikkelingen gevolgd en advies is geleverd, zodanig dat de relevante betrokkenen een weloverwogen keuze kunnen maken.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Blijft op de hoogte van relevante wet-, regelgeving en ontwikkelingen ten aanzien van HR.- Onderhoudt een passend netwerk ter ondersteuning van de werkzaamheden.- Signaleert (mogelijke) knelpunten in de toepassing van het personeelsbeleid en –regelingen.- Geeft leidinggevenden (on)gevraagd advies over de toepassing van het HR beleid en –regelingen en wet- en regelgeving en levert input voor nieuw of aangepast beleid en regelingen.- Stelt rapportages van ken- en stuurgetallen op, op basis van HR data en analyseert deze ter ondersteuning van adviezen.
2. HR beleidsimplementatie en processen coördineren	
<i>HR beleidsimplementatie en processen gecoördineerd, zodat passende en de juiste regelingen en processen de personeelsontwikkeling en de te behalen doelen van de organisatiestrategie ondersteunen.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Implementeert HR beleid en zorgt voor draagvlak.- Neemt deel aan (afdelings-)overstijgende projectgroepen en kan deze eventueel leiden ten aanzien van het eigen aandachtsgebied.- Bewaakt en coördineert de in-, door- en uitstroomprocessen en draagt zorg voor input voor de mutaties in systemen.- Houdt de regie op wervings- en verzuimtrajecten en signaleert wanneer actie van de leidinggevende gewenst is.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
	<ul style="list-style-type: none"> - Initieert en coördineert de uitvoering van de beoordelingsscyclus door de leidinggevendenden. - Draagt zorg voor de verwerking van gemaakte afspraken tijdens de beoordelingscyclus (indien deze betrekking hebben op personeelsregelingen en/of -beleid). - Signaleert (mogelijke) knelpunten in processen, doet voorstellen ter verbetering hiervan en voert verbetervoorstellen, na goedkeuring, uit. - Zoekt continu naar mogelijkheden om het personeelsbeleid en bijbehorende instrumenten te verbeteren en past deze verbeteringen, na goedkeuring, toe.

INDELINGSCRITERIA

	HR ADVISEUR A	HR ADVISEUR B
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Heeft de focus op operationele / tactische ondersteuning van medewerkers en management. - Heeft veelal een toegewezen aandachtsgebied in HR onderwerpen en/of organisatieonderdeel. - De werkzaamheden zijn deels administratief, analyserend en adviserend van aard en zijn ingekaderd door procedures, richtlijnen en beleid. - Signaleert en analyseert ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie en doet voorstellen ter verbeteringen voor het tactische HR beleid en voor de vertaling naar de betreffende HR procedures, richtlijnen en systemen. - Implementeert deze eventueel projectmatig en zorgt voor draagvlak. - Signaleert knelpunten ten aanzien van het strategische HR beleid. - Ontwikkelt en geeft uitvoering aan informatie- en kennisoverdracht op het betreffende beleidsterrein en geeft 	<ul style="list-style-type: none"> - Heeft de focus op tactische/strategische ondersteuning van medewerkers, management en directie. - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van strategisch beleid op het eigen aandachtsgebied. - De werkzaamheden zijn voornamelijk analyserend, adviserend en zo nodig beïnvloedend van aard en ingekaderd door beleidsuitgangspunten. - Vertaalt strategisch beleid op het aandachtsgebied naar tactisch beleid. - Fungeert als sparringpartner voor het management en eventueel directie op het eigen aandachtsgebied en geeft daarbij organisatiebreed advies. - Kan multidisciplinaire projecten initiëren en leiden breder dan het eigen aandachtsgebied en neemt deel aan organisatiebrede projecten vanuit het eigen specialisme. - Ontwikkelt en geeft uitvoering aan informatie- en kennisoverdracht op het betreffende beleidsterrein en geeft

	<p>voorlichting, informatie en advies aan interne belanghebbenden.</p>	<p>voorlichting, informatie en advies aan interne en zo nodig externe belanghebbenden.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kan ondersteuning bieden aan collega's en hen coachen.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Adviezen en beleidsontwikkeling hebben invloed op de bedrijfsvoering van het betreffende organisatieonderdeel en/of binnen het aandachtsgebied. - Signaleert mogelijkheden en knelpunten, doet hiervoor (verbeter)voorstellen en voert deze na akkoord uit op operationeel/tactisch organisatieniveau. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adviezen en beleidsontwikkeling hebben invloed op de bedrijfsvoering van een groter deel van de organisatie of eventueel de gehele organisatie. - Signaleert mogelijkheden en knelpunten, doet hiervoor (verbeter)voorstellen en voert deze na akkoord uit op tactisch/strategisch niveau binnen de organisatie.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt aan en onderhoudt een relevant netwerk. - Vertegenwoordigt het team/de afdeling/het onderdeel bij in- en externe contacten en overlegvormen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt aan en onderhoudt een relevant netwerk. - Vertegenwoordigt het team/de afdeling en de organisatie bij in- en externe contacten en overlegvormen. - Signaleert en gaat nieuwe samenwerkingsrelaties aan: onderhandelt eventueel bij nieuwe HR leveranciers.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo werk- en denkniveau. - Kennis van het HR beleidsterrein en relevante ontwikkelingen ten aanzien hiervan. - Kennis van relevante wet- en regelgeving en cao. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van projectmanagement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/Wo werk- en denkniveau. - Kennis van het HR beleidsterrein, aanverwante beleidsterreinen en relevante ontwikkelingen ten aanzien hiervan. - Kennis van relevante wet- en regelgeving en cao. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van projectmanagement.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgerichtheid - Organisationsensitiviteit - Analytisch vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Visie - Organisationsensitiviteit - Analytisch vermogen - Coaching vaardigheden

FUNCTIENAAM: HR MEDEWERKER

ALGEMENE KENMERKEN

De HR Medewerker is ondersteunend bij de implementatie en evaluatie van het HR beleid en voert de daaruit voortvloeiende (administratieve) werkzaamheden uit. De HR Medewerker ondersteunt daarbij de HR Adviseurs en/of HR Business Partners, management en medewerkers met betrekking tot HR processen, procedures, systemen, wet- en regelgeving en personele regelingen en faciliteert en bewaakt de personele processen conform de daartoe opgestelde richtlijnen, normen en afgesproken of verplichte tijdlijnen.

De HR Medewerker ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd HR of direct van een directielid en kan vanuit de werkzaamheden functionele aanwijzingen geven voor de juiste toepassing van het HR beleid.

DOEL VAN DE FUNCTIE

De HR Medewerker verricht organiserende en administratieve werkzaamheden als ondersteuning voor de HR Adviseurs en/of HR Businesspartners en geeft praktische toelichting en advies aan medewerkers en management.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. HR beleid en werkzaamheden ondersteunen	
<i>HR beleid en werkzaamheden ondersteund, zodanig dat HR beleid is toegelicht, toegepast en uitgevoerd, personele wijzigingen correct en tijdig uitgevoerd zijn en wet- en regelgeving, procedures en regelingen gevolgd worden.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Volgt relevante ontwikkelingen van wet- en regelgeving en interpreteert deze.- Doet voorstellen voor aanpassing van HR procedures en richtlijnen en formuleert en neemt hiertoe te nemen acties.- Fungeert als vraagbaak voor HR Adviseur(s)/HR Business Partner(s), managers en medewerkers omtrent cao, wet- en regelgeving, personeelsregelingen, arbeidsvoorwaarden en het personeelsinformatiesysteem.- Geeft hiertoe uitvoering aan diverse regelingen, procedures en protocollen en bewaakt de juiste uitvoering.- Beheert het beoordeling- en beloningsproces en de daaruit voortvloeiende salarisconsequenties en correspondentie.- Heeft een regiefunctie en is aanspreekpunt ten aanzien van het stagebeleid.- Beheert de verzuimprotocollen, registreert, administreert het proces en heeft hiertoe contact met verzuimende medewerkers en de bedrijfsarts en betrokken externe instanties.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor de documentatie en bewaakt deze met betrekking tot juistheid, volledigheid en actualiteit. - Beheert en draagt zorg voor onderhoud van diverse systemen en applicaties binnen het HR proces en zorgt voor een correct en up to date HR database. - Verwerkt personele wijzigingen en verzorgt het licentiebeheer en toegang tot de systemen. - Onderhoudt in- en externe contacten met betrekking tot het functioneren van de diverse systemen. - Ontwikkelt en geeft uitvoering aan praktische informatie – en kennisoverdracht. - Levert gevraagd en ongevraagd (standaard)rapportages met ken- en stuurgetallen op.
2. In- door- en uitstroom proces beheren	
<i>In-, door- en uitstroomproces proces beheerd, zodanig dat personele mutaties correct en tijdig verwerkt zijn, het proces bewaakt is en informatie en gegevens actueel zijn.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor het opstellen en uitzetten van arbeidsmarktcommunicatie binnen de daarvoor opgestelde richtlijnen. - Beheert het werving- en selectieproces, draagt zorg voor een tijdige en juiste uitvoering van acties en onderhoudt in- en externe contacten. - Verzamelt informatie, documenten en gegevens teneinde de arbeidsovereenkomst of eventuele beëindigingsovereenkomsten: ziet toe op een correct en tijdige afhandeling. - Verzorgt en onderhoudt het onboarding proces. - Muteert alle voorkomende personeelwijzigingen in het daarvoor bestemde systeem en levert input voor de salarisverwerking: ziet toe op een correcte en tijdige bevestiging.
3. Wagenpark beheren	
<i>Het wagenpark beheerd, zodanig dat betrokkenen tijdig en juist geïnformeerd zijn, het wagenpark correct verdeeld is en de administratie correct en actueel is.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Controleert, accordeert en verwerkt facturen, schades en boetes. - Coördineert alle voorkomende werkzaamheden in de daartoe bestemde applicatie. - Stelt berekeningen op voor de leaserijder. - Beheert alle administratieve processen en draagt zorg voor een correcte en tijdige uitvoer daarvan. - Beheert en registreert de uitgifte van tankpassen. - Onderhoudt in- en externe contacten met alle betrokkenen.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo+/hbo werk- en denkniveau.

KENNIS	<ul style="list-style-type: none">- Kennis van HR processen en relevante ontwikkelingen- Kennis van administratieve procedures en processen- Zeer goede kennis van HR applicaties en automatiseringspakketten- Kennis van interne regelingen, cao en wet – en regelgeving
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none">- Plannen en organiseren- Probleemoplossend vermogen- Kwaliteitsgerichtheid- Klantgerichtheid

FUNCTIENAAM: SALARISADMINISTRATEUR**ALGEMENE KENMERKEN**

Coördinerende en administratieve functie gericht op de gehele administratie van salarissen, arbeidsvoorwaarden en verzekeringen. De functie focust zich daarbij op het coördineren, controleren, adviseren, berekenen, informeren, rapporteren en bewerken.

De Salarisadministrateur ontvangt hiërarchisch leiding van het Hoofd Financiën en Administratie en geeft functionele en operationele aanwijzingen aan anderen om de werkzaamheden tijdig en kwalitatief volgens de norm af te ronden.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Coördineert en verwerkt personeels- en salarisgegevens, binnen wettelijke kaders en afspraken, zodanig dat iedere medewerker het salaris juist en tijdig ontvangt en de organisatie en medewerkers geïnformeerd worden over personeels-, salaris en verzekerdenadministratieve zaken en de daarop van toepassing zijnde (arbeidsvoorwaardelijke) afspraken en wet- en regelgeving.

RESULTAATGEBIEDEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Salaris- en verzekeringsadministratie coördineren**

De salaris- en verzekerdenadministratie is tijdig en juist verwerkt conform de interne uitgangspunten en de externe wet- en regelgeving waarbij veranderingen zijn doorgevoerd waar nodig.

- Volgt ontwikkelingen op het eigen aandachtsgebied en de wet- en regelgeving en ontwikkelt, bereidt voor en implementeert benodigde administratieve procedures voor de salarisadministratie en verzekeringen binnen de systemen (functioneel beheer).
- Coördineert en controleert de werkzaamheden ten behoeve van een juiste, tijdige en optimale administratieve verwerking.
- Is aanspreekpunt voor de teammedewerkers ten aanzien van vragen en problemen aangaande procedures, gegevensverwerking en performance.
- Voert samen met het Hoofd Financiën en Administratie functioneringsgesprekken met de medewerkers.
- Adviseert het Hoofd Financiën en Administratie met betrekking tot verbeteringen van de organisatie, proces en procedures binnen de afdeling en voert veranderingen door.
- Verstrekt management-/beleidsvoorbereidende informatie en advies op het eigen aandachtsgebied aan relevante stakeholders.
- Neemt deel aan projecten vanuit de eigen expertise.

2. Administratieve werkzaamheden verrichten en controleren

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Aanwezigheid van actuele en correcte salaris- en verzekeringsinformatie en tijdige en correcte uitbetalingen, binnen vastgestelde richtlijnen en binnen wettelijke kaders.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Voert uit en controleert de verwerking van salarisadministratieve gegevens en de daarop van toepassing zijnde (arbeidsvoorwaardelijke) afspraken en wet- en regelgeving. - Zorgt voor de financiële afwikkeling van rechtpositionele casussen, zoals in geval van arbeidsongeschiktheid en loonbeslag. - Bewaakt de toepassing van salarisgegevens in o.a. arbeidscontracten. - Bereidt de journalisering van de salarislasten in de financiële administraties voor. - Verzorgt de aansluiting op de financiële administratie. - Beantwoordt de complexere salaris- en verzekeringsgerelateerde vragen van medewerkers. - Verstreekt verplichte gegevens zoals fiscale aangiften aan externe instanties (bijvoorbeeld het UWV). - Maakt of draagt zorg voor salarisberekeningen en diverse overzichten met betrekking tot salarisgegevens (jaaropgaven, werkgeversverklaringen et cetera). - Bewaakt een tijdige verwerking van betalingsopdrachten bij de bank. - Controleert vervaardigde salarisspecificaties. - Verricht speciale salarisberekeningen. - Verzorgt op verzoek van de Manager verschillende ad hoc rapportages en doet zo nodig aanbevelingen.
3. Archivering verzorgen en bewaken	
<i>Optimale aanwezigheid en toegankelijkheid van behandelde documenten gerelateerd aan de personeels- en salarisadministratie, rekening houdend met de gestelde bewaartermijn.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor een passend archiveringssysteem conform wettelijke eisen en regelgeving. - Draagt zorg voor de archivering, zuivering en verstrekking van documenten vanuit het archief conform wet- en regelgeving.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo+/hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de regels, instructies, richtlijnen, procedures, kwaliteitseisen en eventuele wet- en regelgeving met betrekking tot het aandachtsgebied. - Kennis van relevante ontwikkelingen ten aanzien van het vakgebied. - Kennis van de betreffende (administratieve) systemen en applicaties.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Acuratesse - Plannen en organiseren

	- Probleemoplossend vermogen
--	------------------------------

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER SALARISADMINISTRATIE**ALGEMENE KENMERKEN**

De Medewerker Salarisadministratie betreft een administratieve functie gericht op de administratie van salarissen en de toelichting hierop. De functie focust op verwerken, controleren, berekenen, informeren, rapporteren en bewerken. Afhankelijk van het niveau kan men zich tevens richten op (pensioen)verzekeringen en complexere arbeidsvoorwaarden of hier een bijdrage aan leveren.

De Medewerker Salarisadministratie ontvangt hiërarchische leiding van het Hoofd Financiën en Administratie of Hoofd HR en kan vanuit de werkzaamheden functionele aanwijzingen geven voor de juiste toepassing van het betreffende beleid, richtlijnen, wet of regelgeving.

Controleert en verwerkt salarisgegevens binnen wettelijke kaders en afspraken, zodanig dat iedere medewerker het salaris juist en tijdig ontvangt en de organisatie en medewerkers geïnformeerd worden over salarisadministratieve zaken.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Salarisadministratie uitvoeren	
<i>Aanwezigheid van actuele en correcte salarisinformatie, binnen vastgestelde richtlijnen en binnen wettelijke kaders.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Verwerkt salarisadministratieve gegevens, en voert de daarop van toepassing zijnde (arbeidsvoorwaardelijke) afspraken en wet- en regelgeving uit.- Verwerkt financiële regelingen in het daarvoor bestemde systeem en heeft contact met de juiste personen voor een juiste toepassing.- Stelt overzichten op met betrekking tot de salarisgegevens en stelt werkgeversverklaringen op.- Signaleert afwijkingen/ knelpunten in de werkzaamheden en rapporteert deze aan de manager.- Archiveert documenten conform de richtlijnen.- Draagt zorg voor de opgave van salarisgegevens aan externe instanties (bijvoorbeeld pensioenfondsen of verzekeraars).
2. Salarisbetalingen verzorgen	
<i>Vorbereide en gerealiseerde uitbetaling van salarissen aan de medewerkers binnen de organisatie, volgens afgesproken betalingsregelingen.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Bereidt voor, en zorgt, voor de realisatie van een tijdige verwerking van betalingsopdrachten bij de bank.- Controleert mutaties in de loonruns, achterhaalt gegevens, voert mutaties uit of laat deze uitvoeren en controleert salarisspecificaties.- Verricht speciale salarisberekeningen.- Controleert de juiste verwerking van de run, geeft opdracht voor het verwerken van de betaling.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
3. Informatie en voorlichting geven	
<i>Informatie en voorlichting gegeven, zodanig dat betrokkenen tijdig over actuele en complete informatie beschikken.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Beantwoordt telefonische en/ of schriftelijke (klant)vragen, -verzoeken en klachten. - Stuurt (klant)vragen, -verzoeken en klachten door naar de verantwoordelijke collega, indien deze niet zelfstandig kunnen worden afgehandeld. - Signaleert structurele en veel voorkomende (klant)vragen, -verzoeken en stelt rapportages op over in- en externe procedures waarover een klacht is ingediend.
4. Werkprocessen mede optimaliseren	
<i>Werkprocessen geoptimaliseerd, zodanig dat ontwikkelingen en knelpunten tijdig zijn gesignaleerd en zijn doorgegeven aan de manager en/ of zijn vertaald naar mogelijkheden voor het eigen vakgebied.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Houdt informatie op het vakgebied bij en signaleert mogelijkheden voor het eigen vakgebied. - Bewaakt de naleving van relevante administratieve richtlijnen, procedures en instructies binnen het toegewezen werkgebied, signaleert knelpunten en geeft deze door aan het Hoofd Financiën en Administratie of Hoofd HR.

INDELINGSCRITERIA

	MEDEWERKER SALARISADMINISTRATIE A	MEDEWERKER SALARISADMINISTRATIE B
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Gegevens verzamelen conform richtlijnen, procedures en wet- en regelgeving beoordelen, controleren, completeren en verwerken. - Opstellen van (standaard) communicatie en periodieke administratieve overzichten: ad hoc overzichten worden mede opgesteld. - Vragen, -verzoeken en klachten zijn voor zover mogelijk behandeld: complexere vragen zijn doorgezet naar de juiste collega. - Levert een bijdrage aan de verwerking en toelichting op (pensioen)verzekeringen en arbeidsvoorwaarden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gegevens verzamelen en meer complexe informatie conform richtlijnen, procedures en wet- en regelgeving beoordelen, controleren, completeren en verwerken. - Opstellen van eventueel maatwerkcommunicatie en van periodieke en ad hoc administratieve overzichten. - Eventueel complexe vragen, -verzoeken en klachten zijn geanalyseerd en afgehandeld en relevante informatie is verstrekt. - Verwerkt en geeft toelichting en/of advies ten aanzien van (pensioen)verzekeringen en arbeidsvoorwaarden. - Adviseert omtrent het eigen aandachtsgebied.
WERKPROCESSEN OPTIMALISEREN	<ul style="list-style-type: none"> - Knelpunten in de uitvoering van de werkzaamheden zijn gesignaleerd en verbetervoorstellen zijn opgesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelingen op het eigen vakgebied zijn bijgehouden, knelpunten in de uitvoering van de werkzaamheden zijn

		<p>gesignaleerd en verbetervoorstellen zijn opgesteld voor zowel processen als binnen de systemen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voert verbeteringen door.
AARD VAN DE CONTACTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt zowel interne als externe contacten, met als doel om informatie op te vragen, betrokkenen te informeren en toelichting te geven. 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt zowel interne als externe contacten, met als doel om betrokkenen te informeren, toelichting te geven en af te stemmen. - Stemt af met andere afdelingen met betrekking tot de sub-administraties.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	Mbo werk- en denkniveau.	Mbo+ werk- en denkniveau.
COMPETENTIES/VAARDIGEHDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Kwaliteitsgerichtheid 	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Probleemoplossend vermogen

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER FINANCIËLE ADMINISTRATIE

ALGEMENE KENMERKEN

De Medewerker Financiële Administratie is verantwoordelijk voor de uitvoering en afhandeling van de administratieve processen en procedures conform organisatierichtlijnen en geldende wet- en regelgeving en het daarbij juist, tijdig en volledig verwerken (registreren en controleren) van administratieve gegevens binnen de gevoerde systemen. Tevens worden er vanuit de administratieve systemen informatie en rapportages opgeleverd die organisatiebreed ten grondslag liggen aan diverse vormen van verslaglegging.

De Medewerker (Financiële) Administratie ontvangt hiërarchische leiding van het Hoofd Financiën en Administratie en kan eventueel vanuit de werkzaamheden functionele aanwijzingen geven voor de juiste toepassing van het betreffende beleid, richtlijnen, wet of regelgeving.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het verwerken van financieel administratieve gegevens binnen de daarvoor bestemde systemen conform de vastgestelde procedures, richtlijnen en geldende wet- en regelgeving.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Financiële gegevens verwerken en controleren	
<i>Financiële gegevens zijn verwerkt en gecontroleerd, zodanig dat administraties sluitend zijn, afwijkingen tijdig en correct zijnesignaleerd en opgevolgd en rapportages tijdig en correct worden aangeleverd.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Verzamelt (financieel) administratieve gegevens en beoordeelt deze op juistheid, volledigheid en tijdigheid.- Lost eventuele onvolkomenheden op door gegevens op te vragen.- Verricht administratieve werkzaamheden door het invoeren, verwerken en vastleggen van gegevens in het administratieve systeem ten aanzien van declaraties, facturen en boekingen, het aanmaken en uitwerken van documenten en het verzorgen van correspondentie.- Stelt facturen betaalbaar en controleert betalingen aan crediteuren en de specificatie van de debiteurenposten.- Registreert toe te wijzen royalties.- Boekt toegewezen bedragen over naar de betreffende auteur.- Beperkt, waar mogelijk en binnen de daartoe gestelde kaders en procedures, het debiteurensaldo door het versturen van aanmaningen en het treffen van betalingsregelingen.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt, ten behoeve van de kredietbewaking, overzichten op met betrekking tot aan te gane en aangegane verplichtingen en het verloop van uitgaven en ontvangsten. - Controleert de dagelijkse verwerking van financiële gegevens. - Controleert de aansluiting tussen de boekhouding (het grootboek) en subadministraties zoals debiteuren, crediteuren en activa. - Bewaakt de naleving van relevante wet- en regelgeving op basis van de interne richtlijnen binnen de afdeling en onderneemt bij afwijking de benodigde acties. - Stelt fiscale aangiften op. - Stelt periodieke rapportages en ad hoc analyses op van financiële aard. - Is aanspreekpunt voor de administratie en verstrekt, op verzoek, mondeling en / of schriftelijk verstrekken van informatie uit de financiële administratie aan het management (intern) en belanghebbenden (in- en extern). - Verzamelt gegevens en levert informatie en overzichten voor het opstellen van de begroting, de jaarrekening en periodieke financiële overzichten. - Archiveert financiële brondocumenten.
2. Financieel beleid mede ontwikkelen en uitvoeren	
<p><i>Ondersteunende werkzaamheden voor de uitvoering van het financieel beleid zijn op de juiste wijze uitgevoerd en gerealiseerd zodanig dat de concreet en helder geformuleerde doelstellingen behaald worden.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert afwijkingen in de administratie en onderneemt de benodigde acties. - Beoordeelt en analyseert het grootboek ten opzichte van de begroting, prognoses en voorgaande jaren. - Signaleert ontwikkelingen die van invloed zijn op het eigen vakgebied en met betrekking tot de eigen afdeling en attendeert de hiërarchisch leidinggevende hierop. - Beheert de inrichting van de processen en procedures voor de administratieve systemen. - Houdt ten aanzien van de eigen werkzaamheden de werkbeschrijvingen en eventueel applicaties functioneel actueel en effectief en ondersteunt bij de uitvoering en toepassing van relevante wet- en regelgeving. - Neemt deel aan verbeterprojecten ten aanzien van het eigen vakgebied en kan operationele projecten leiden. - Onderhoudt contacten met externe partijen en belanghebbenden ter ondersteuning van de financiële verwerkingsprocessen en informatieoverdracht.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo+/hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. - Kennis van de financiële administratieve processen, stromen en systemen binnen het werkgebied. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van en inzicht in de inrichting van de diverse disciplines van de organisatie. - Kennis van de regelgeving in kader van AVG en interne gedragsregels.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Analytisch vermogen - Probleemoplossend vermogen

FUNCTIENAAM: ICT BEHEERDER**ALGEMENE KENMERKEN**

De ICT Beheerder is verantwoordelijk voor het beheren van de software en ICT infrastructuur en de bijbehorende ondersteuning richting de organisatie. Draagt daarbij zorg voor het doorvoeren van wijzigingen en behandelt incidenten en problemen ter waarborging van de continuïteit. Onderhoudt hierbij contacten met leveranciers en bewaakt afspraken.

De ICT Beheerder valt hiërarchisch onder de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd en geeft zelf, afhankelijk van het niveau, functionele (be)geleiding aan eventuele project-/scrumteams.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het beheren, onderhouden, waarborgen en optimaliseren van de werking van (een onderdeel/onderdelen van de) software en/of de ICT infrastructuur.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Beheerwerkzaamheden verrichten	
<i>Beheerwerkzaamheden verricht, zodanig dat de continue beschikbaarheid van onderdelen van de ICT infrastructuur gewaarborgd is.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Stelt criteria en richtlijnen op voor een juist en optimaal gebruik van onderdelen van de software en/of ICT infrastructuur.- Geeft uitvoering aan operationele verzoeken en werkzaamheden met betrekking tot onderdelen van de software en/of ICT infrastructuur.- Bewaakt de werking van systemen en de naleving van procedures. Neemt maatregelen tegen het verlies van systemen en/ of storingen in het proces- Vertaalt en realiseert systeemeisen met betrekking tot beveiliging.- Beheert relevante documentatie en handboeken en werkt deze waar nodig bij.- Beheert het autorisatiesysteem.
2. Leveranciersmanagement uitvoeren	
<i>Leveranciersmanagement uitgevoerd, zodanig dat de dienstverlening van leveranciers aansluit bij de wensen van de business en conform tijds-, budget-, en kwaliteitsafspraken gerealiseerd is.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Selecteert hardware, software en beheerssystemen op basis van geldende criteria met betrekking tot capaciteit, beschikbaarheid, performance en bedrijfszekerheid.- Maakt afspraken met leveranciers over operationele zaken omtrent de te verlenen dienstverlening en bewaakt de gemaakte afspraken.- Onderhoudt contacten met leveranciers en begeleidt hen eventueel bij de uitvoering van werkzaamheden.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
3. Wijzigingen beheren	
<i>Wijzigingen beheerd, zodanig dat noodzakelijke wijzigingen conform tijds-, budget-, en kwaliteitsafspraken zijn geïmplementeerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert mogelijkheden tot verbetering op basis van gebruikersvragen, incidenten en problemen, analyseert deze en doet voorstellen voor noodzakelijke wijzigingen. - Draagt zorg voor het testen en beoordelen van nieuwe applicaties/ programma's/ modules/wijzigingen en stemt de plaatsing en inrichting hiervan af met de business, collega's en externe partijen. - Draagt (mede) zorg voor de implementatie van wijzigingen, instrueert gebruikers en neemt de gewijzigde functionaliteit op in de gebruikersdocumentatie. - Adviseert over verbeteringen in de procesgang en over het verbeteren/oplossen van informatievraagstukken.
4. Gebruikers ondersteunen	
<i>Gebruikers ondersteund, zodanig dat gebruikers optimaal zijn geholpen bij het afhandelen van meldingen en verzoeken.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt meldingen van incidenten, klachten en verzoeken in ontvangst, registreert deze en handelt deze waar mogelijk zelfstandig af. - Zet te complexe meldingen door richting collega of externe instantie en bewaakt de voortgang van de afhandeling hiervan. - Verzorgt communicatie over verstoringen en knelpunten in onderdelen van de software en/of ICT infrastructuur. - Ondersteunt en instrueert de afdeling/gebruikers bij het dagelijks gebruik van de systemen en het in gebruik nemen van aanpassingen in de systemen.
5. Informatie beschikbaar stellen	
<i>Informatie beschikbaar gesteld, zodanig dat belanghebbenden tijdig van juiste en volledige informatie zijn voorzien.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgt (management)rapportages met betrekking tot het beheer van de informatiesystemen. - Levert input voor de jaarplannen.
6. Werkprocessen optimaliseren	
<i>Werkprocessen geoptimaliseerd, zodanig dat ontwikkelingen proactief zijn gesignaleerd, processen en procedures zo efficiënt mogelijk zijn ingericht en mogelijkheden tot verbetering tijdig zijn gesignaleerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert knelpunten in de dienstverlening, rapporteert hierover en levert een bijdrage aan de totstandkoming van beleid, regelingen en verbetermaatregelen. - Adviseert over verbeteringen in de procesgang en over het verbeteren/oplossen van informatievraagstukken.

INDELINGSCRITEIA

	ICT BEHEERDER A	ICT BEHEERDER B	ICT BEHEERDER C
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoerende functie gericht op het ondersteunen van gebruikers en het beheren van een beperkt onderdeel van de software/ICT-infrastructuur. - Focus op operationeel beheer. - Bewaakt en houdt operationele richtlijnen en procedures up-to-date. - Voert batchprocessen uit. - Verleent eerstelijnsondersteuning. - Kan deelnemen aan projecten/scrums. 	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoerende functie gericht op het ondersteunen van gebruikers en het beheren van (een onderdeel van) de software/ICT-infrastructuur. - Focus op operationeel beheer en wijzigingsverzoeken. - Bewaakt en houdt operationele richtlijnen en procedures up-to-date. - Verleent eerste- en voornamelijk tweedelijnsondersteuning. - Inventariseert de werking van de software/ICT infrastructuur aan de hand van gebruikersvragen, problemen en incidenten en doet op basis hiervan voorstellen en plannen (ontwikkelings-, beveiligings-, onderhouds- en uitwijkplannen). - Kan deelnemen aan projecten/scrums en eventueel kleinere projecten/minder complexe scrums (be)geleiden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoerende, analyserende en coördinerende componenten, gericht op het beheren en onderhouden van (een kritisch/complex onderdeel van) de software/ICT-infrastructuur. - Focus op het signaleren en adviseren ten aanzien van de continuïteit en het waarborgen van de IT infrastructuur naast operationeel beheer en wijzigingsverzoeken. - Bewaakt en houdt operationele richtlijnen en procedures up-to-date. - Verleent tweede- en voornamelijk derdelijnsondersteuning. - Analyseert de werking van de software/ICT infrastructuur aan de hand van gebruikersvragen, problemen en incidenten en doet op basis hiervan voorstellen en plannen (ontwikkelings-, beveiligings-, onderhouds- en uitwijkplannen) en voor voorwaarden waaraan nieuwe versies/vervangende systemen/software aan moeten voldoen. - Doet voorstellen voor de totstandkoming van het nieuwe/ gewijzigde systeemontwerp en voor selectie van nieuwe leveranciers.

			<ul style="list-style-type: none"> - Levert een bijdrage aan het opstellen van (onderdelen) van het ICT beleid op het betreffende werkgebied. - Neemt deel aan projecten/scrums en kan projecten/scrums (be)geleiden.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert patronen en opmerkelijkheden in geregistreerde incidenten. - Levert input voor verbetering van werkprocessen en systemen ten aanzien van het eigen aandachtsgebied. 	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert patronen en opmerkelijkheden in geregistreerde incidenten en problemen. - Levert input voor verbetering van werkprocessen en systemen ten aanzien van het eigen aandachtsgebied. - Denkt mee met de klant over hoe wensen het beste gerealiseerd kunnen worden met inachtneming van de mogelijk- en onmogelijkheden van het systeem. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyseert patronen en opmerkelijkheden in geregistreerde incidenten, problemen en mogelijkheden in de markt. - Stelt plannen op voor verbetering van werkprocessen en systemen ten aanzien van het eigen aandachtsgebied. - Denkt mee met de klant over hoe wensen het beste gerealiseerd kunnen worden met inachtneming van de mogelijk- en onmogelijkheden van het systeem.
CONTACTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Communiceert voornamelijk intern met gebruikers over incidenten, vragen en het oplossen hiervan en extern eventueel met leveranciers voor informatieoverdracht. 	<ul style="list-style-type: none"> - Communiceert voornamelijk intern met gebruikers over incidenten, vragen en het oplossen hiervan en extern eventueel met leveranciers voor informatieoverdracht. 	<ul style="list-style-type: none"> - Communiceert voornamelijk intern met gebruikers over incidenten, vragen en het oplossen hiervan en extern met leveranciers voor informatieoverdracht en leveranciersonderzoek. - Verzorgt en geeft gebruikerstrainingen en draagt zorg voor kennisoverdracht aan directe collega's. - Kan functionele sturing geven aan collega's.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Mbo werk- en denkniveau. - Kennis van geautomatiseerde besturingssystemen en programma's. - Kennis van relevante software. - Technische kennis van de gebruikte hardware. - Kennis van Agile werken. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mbo+/hbo werk- en denkniveau. - Kennis van geautomatiseerde besturingssystemen en programma's. - Kennis van relevante software. - Technische kennis van de gebruikte hardware. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo werk- en denkniveau. - Kennis van geautomatiseerde besturingssystemen en programma's. - Kennis van relevante software. - Technische kennis van de gebruikte hardware.

		- Kennis van Agile werken en/of projectmanagement.	- Kennis van Agile werken en/of projectmanagement.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	- Probleemoplossend vermogen - Mondelinge vaardigheid - Klantgerichtheid	- Probleemoplossend vermogen - Mondelinge vaardigheid - Klantgerichtheid	- Probleemoplossend vermogen - Coaching vaardigheden - Klantgerichtheid

FUNCTIENAAM: ICT ONTWIKKELAAR**ALGEMENE KENMERKEN**

De ICT Ontwikkelaar komt voor binnen de functiefamilie Staf en ondersteuning en richt zich op de realisatie van wijzigingen die zowel betrekking kunnen hebben op (onderdelen van) infrastructuur van de organisatie als op online media (applicaties). De ICT Ontwikkelaar kan de werkzaamheden verrichten volgens verschillende methodes en vormen, variërend van projectvormen tot meer flexibele (Agile) ontwikkel- en samenwerkingsvormen en draagt de gerealiseerde wijzigingen vervolgens over aan de beheerorganisatie. Indien er sprake is van een organisatie met meerdere werkmaatschappijen/onderdelen, dan de betreffende functionaris ingezet worden binnen een onderdeel/werkmaatschappij van de uitgeverij.

De ICT Ontwikkelaar valt hiërarchisch onder de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd en geeft zelf, afhankelijk van het niveau, functionele (be)geleiding aan eventuele project-/scrumteams.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het adviseren over, ontwikkelen, opleveren, implementeren en beheren van de ICT-Infrastructuur.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Analyses verrichten	
<i>Analyses verricht, zodanig dat functionele wensen en eisen zijn vastgesteld en passende oplossingsalternatieven zijn gegenereerd.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Voert analyses uit ten aanzien van wensen en eisen van gebruikers, incidenten en benodigde kwaliteitsverbeteringen en de impact hiervan op het betreffende onderdeel van het infrastructuur.- Beoordeelt alle randvoorwaarden, informatie en projectvoorstellen op volledigheid en bruikbaarheid voor het vervolgtraject.- Genereert oplossingsalternatieven en maatregelen en analyseert de impact hiervan op bijvoorbeeld het betreffende onderdeel van het infrastructuur.- Stelt eisen vanuit functioneel beheer en gebruikers vast ten aanzien van de kwaliteit en het gedrag van maatwerktoepassingen.
2. Ontwerp realiseren	
<i>Ontwerp opgesteld, zodanig dat functionele wensen en eisen zijn vertaald in een functioneel en/of technisch ontwerp.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Voert functionele ontwerpactiviteiten uit en realiseert ontwerpen (ten aanzien van functioneel ontwerp, procedures, datamodellen, user interfaces etc.).- Ontwerpt indien van toepassing het technisch ontwerp van informatiesystemen of software op basis van het functioneel ontwerp.
3. Ontwikkeling realiseren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Ontwikkeling gerealiseerd, zodanig dat het ontwerp tijdig is vertaald naar een correct functionerend (nieuw) onderdeel van het informatiesysteem.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Voert ontwikkelactiviteiten uit (modelbeheer, bouwen applicaties, (acceptatie)testen et cetera). - Stelt de bijbehorende documentatie op. - Verleent tweede- en derdelijns ondersteuning om incidenten op te lossen.
4. Werkprocessen optimaliseren	
<i>Werkprocessen geoptimaliseerd, zodanig dat knelpunten en verbetermogelijkheden tijdig zijn gesignaleerd en eventueel opgelost.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert verbetermogelijkheden en doet verbetervoorstellen. - Neemt deel aan projecten voor het doorvoeren van verbeteringen. - Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van de werkzaamheden en de samenwerking binnen het team/afdeling.

INDELINGSCRITEIA

	ICT ONTWIKKELAAR A	ICT ONTWIKKELAAR B
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft uitvoering aan en coördineert brede ontwikkelwerkzaamheden gericht op het beheersbaar veranderen van onderdelen van het informatiesysteem. - Verricht ontwikkelwerkzaamheden ten aanzien van meerdere onderdelen van het informatiesysteem/online media. - Geeft in voorkomende gevallen sturing aan en coördineert ontwerp- en ontwikkelsessies. - Leidt in minder complexe situaties projecten/scrums. - Draagt bij aan de totstandkoming van het projectplan/ plan van aanpak. - Stelt tussentijdse en eindrapportages op ten aanzien van de voortgang/ resultaten. - Signaleert knelpunten en verbetermogelijkheden en doet verbetervoorstellen: draagt bij aan de realisatie van verbeteringen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coördineert specialistische ontwikkel- en aanpassingswerkzaamheden van meerdere kritische en/of complexe onderdelen van het informatiesysteem. - Realiseert zeer complexe en specialistische ontwikkelwerkzaamheden. - Geeft sturing aan en coördineert analyse-, ontwerp- en ontwikkelsessies. - Beoordeelt de relaties tussen de informatiesystemen, applicaties en databases. - Leidt in complexe situaties projecten/scrums en treedt op als integraal project-/scrumleider. - Draagt zorg voor de totstandkoming van het projectplan/ plan van aanpak. - Signaleert structurele knelpunten en verbetermogelijkheden, doet voorstellen voor innovatie en realiseert dit na goedkeuring.

	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt bij aan de kennisontwikkeling op het gebied van ICT en/of online media en adviseert vanuit de eigen expertise. - Voert de technische tests uit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Leidt projecten voor het doorvoeren van verbeteringen. - Sturende rol bij het professionaliseren van ontwikkeling op het gebied van ICT. - Begeleidt en ondersteunt collega's vakinhoudelijk. - Ontwikkelt en voert de technische tests uit. - Leverd input aan de leidinggevende voor het beleid van het onderdeel.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe en kwaliteitskritische werkzaamheden. - De resultaten/gevolgen van keuzes hebben invloed op een deel van de organisatie en zijn bij te sturen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, specialistische en kwaliteitskritische werkzaamheden. - De resultaten/gevolgen van keuzes hebben invloed op een deel van de organisatie en zijn alleen in de verdere uitvoering bij te sturen.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt deel aan projecten. - Onderhoudt een eigen relevant netwerk. 	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt deel aan afdelingsoverstijgende en multidisciplinaire projecten. - Onderhoudt een eigen relevant netwerk.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - HBO werk- en denkniveau - Kennis van ICT-infrastructuur en daarmee samenhangende componenten. - Kennis van de ontwikkelingen op het vakgebied. - Kennis van de organisatierichtlijnen, processen en interne verhoudingen binnen de organisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> - HBO+/WO werk- en denkniveau - Kennis van ICT-infrastructuur en daarmee samenhangende componenten. - Kennis van de ontwikkelingen op het vakgebied. - Kennis van de organisatierichtlijnen, processen en interne verhoudingen binnen de organisatie.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Analytisch vermogen - Plannen en organiseren 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovatief vermogen - Analytisch vermogen - Plannen en organiseren - Coaching vaardigheden

FUNCTIENAAM: OFFICE MANAGER**ALGEMENE KENMERKEN**

Het zorgdragen voor organisatorische, secretariële, facilitaire en administratieve ondersteuning van de organisatie en met name de directie waarbij intern en extern mensen aanstuurt op effectiviteit en kwaliteit van de dienstverlening.

De Office Manager ontvangt hiërarchisch leiding van de betreffende Directeur, geeft zelf hiërarchisch leiding aan een team en kan functionele aanwijzingen geven ten aanzien van de facilitaire processen aan anderen om de werkzaamheden tijdig en kwalitatief volgens de norm af te ronden.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Coördineert activiteiten gerelateerd aan de bedrijfsvoering, in afstemming met de directie, teneinde deze optimale ondersteuning te bieden bij het beheer van de interne organisatie.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Operationeel beleid ontwikkelen	
<i>Operationeel beleid ontwikkeld waarbij tijdig een adequaat jaarplan en de begroting voor het team is opgesteld conform de gestelde kaders.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Analyseert ontwikkelingen ten aanzien van de facilitaire processen.- Formuleert een jaarplan en begroting voor het team op basis van de door de organisatie uitgezette relevante beleidslijnen/geformuleerde plannen.- Stelt het jaarplan eveneens op inclusief KPI's: stuurt hier op en voorziet de leidinggevende van de benodigde informatie.
2. Operationeel beleid realiseren	
<i>De (team)doelstellingen zijn gerealiseerd binnen de daarvoor gedefinieerde begrotingen.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Richt het eigen organisatieonderdeel en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stuurt waar nodig bij; stemt dit af met andere organisatieonderdelen en stafafdelingen.- Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het eigen teambeleid.- Volgt de realisatie van de plannen en bewaakt de begroting.- Signaleert, analyseert en rapporteert naar de leidinggevende met betrekking tot knelpunten in de uitvoering van het eigen beleid met betrekking tot ontwikkelingen en/of problemen: draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan.- Verzamelt en analyseert (financiële) gegevens en data in relatie tot het facilitaire proces.- Bewaakt de uitvoering en neemt deel aan overleg- en samenwerkingsvormen zowel binnen het team als daarbuiten en creëert hierbij draagvlak.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt waar nodig deel aan afdeling overstijgende projecten en kan deze eventueel leiden ten aanzien van het eigen aandachtsgebied.
3. Operationeel leidinggeven	
<p><i>Medewerkers aangestuurd, zodanig dat leiding is gegeven, medewerkers zijn gecoacht en begeleid en hun doelstellingen kunnen behalen.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Stuurt medewerkers aan door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de werkzaamheden te sturen en medewerkers waar nodig te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren. - Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting en geeft hiervoor input aan de leidinggevende. - Geeft input voor functionerings-, beoordelings- en verzuimgesprekken met medewerkers. - Ondersteunt bij de uitvoering van het arbo-, verzuim-, personeels- en opleidingsbeleid.
4. Personeelsbeleid van de organisatie ondersteunen	
<p><i>Ondersteuning van het management bij uitvoering van het personeelsbeleid van de organisatie, zodanig dat processen en uitbetalingen efficiënt en tijdig uitgevoerd worden.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Adviseert het management over operationele personeelsaangelegenheden. - Voert HRM ondersteunende activiteiten uit: o.a. verzuim, Arbo-beleid, contracten en mutaties. - Coördineert interne administraties. - Controleert de maandelijkse declaraties en voorbereidingen van de uitbetaling. - Ondersteunt de Directeur in de voorbereiding ten aanzien van arbeidsvoorwaarden. - Draagt zorg voor de correspondentie en administratie rond werving- en selectieprocedures.
5. Facilitaire proces aansturen	
<p><i>Optimale en tijdige beschikbaarheid van benodigde goederen en diensten, ter ondersteuning van de medewerkers.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ontvangt werkopdrachten, maakt op basis hiervan een planning en voert deze uit. - Geeft uitvoering aan het facilitaire dienstenpakket en (raam)contracten. - Schakelt, in overleg en na goedkeuring externe partijen in en maakt binnen de geldende kaders afspraken over de planning, uitvoering en afwerking van werkzaamheden en bewaakt de uitvoering. - Inventariseert wensen en behoeften ten aanzien van de facilitaire organisatie en stelt hiertoe de jaarlijkse planning op. - Bewaakt de naleving en kwaliteit van uitvoering van de jaarlijkse planning en (Arbo- en veiligheids)voorschriften en geeft, indien nodig, afwijkingen/ knelpunten door aan betrokkenen. - Houdt de voorraad kantoorartikelen bij, bestelt voorraden en draagt zorg voor de uitgifte.
6. Procedures opstellen en bewaken	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Procedures zijn opgesteld en bewaakt, zodanig dat processen duidelijk zijn en efficiënt kunnen worden uitgevoerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt administratieve en facilitaire procedures en handboeken op. - Bewaakt de huisstijl van de organisatie.
7. Secretariële ondersteuning bieden	
<i>De organisatie en directie is secretarieel ondersteund, zodanig dat in- en externe overleggen en bijeenkomsten tijdig zijn georganiseerd en gefaciliteerd en agenda's en administraties tijdig zijn gemuteerd met de juiste gegevens.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bereid directievergaderingen voor, notuleert en draagt zorg voor opvolging hiervan. - Ondersteunt de directie/de organisatie bij (financieel)-administratieve taken zoals de personeels- en/of salarisadministratie of het CRM systeem. - Draagt zorg voor het agendabeheer van de directie. - Organiseert evenementen en/of bijeenkomsten voor de organisatie.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis op het gebied van facilitair management. - Kennis van de producten/diensten binnen de organisatie. - Kennis op gebied van directieondersteuning en optimalisatie van secretariële en facilitaire werkprocessen.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Communicatieve vaardigheid - Kwaliteitsgerichtheid

FUNCTIENAAM: MANAGEMENT ASSISTENT

ALGEMENE KENMERKEN

De functie van Management Assistent komt voor binnen de functiefamilie Staf en Ondersteuning en levert secretariële en organisatorische ondersteuning aan medewerkers en/of management binnen de organisatie. De Management Assistent is verantwoordelijk voor het verzorgen van uiteenlopende werkzaamheden zoals het verrichten van administratieve handelingen, opstellen en verwerken van correspondentie en stukken en verstrekken van informatie. Verder wordt er zorggedragen voor het beheren van agenda's, communicatie, voorbereiden van vergaderingen en bijeenkomsten en ontvangen van bezoekers.

De Management Assistent A ontvangt hiërarchisch leiding van het betreffende Hoofd/Manager en de Management Assistent B van de betreffende Directeur. De Management Assistent B kan eventueel Management Assistenten A functioneel en/of operationeel aansturen.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Draagt zorg voor een effectieve en efficiënte secretariële ondersteuning van medewerkers en/of het management, met als doel een bijdrage te kunnen leveren aan het optimale verloop van de activiteiten binnen de organisatie.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Informatie verstrekken	
<i>Efficiënte en doelgerichte interne en externe communicatie met belanghebbenden, conform gemaakte afspraken.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Fungeert als aanspreekpunt voor medewerkers en management voor zowel in- als externe contacten.- Ontvangt bezoekers/ contacten van medewerkers en/of management en leveranciers.- Neemt inkomende telefoongesprekken en (digitale) vragen aan voor medewerkers en/of management/directie, handelt dit zoveel mogelijk zelfstandig af en verstrekt zowel schriftelijk digitaal als mondeling informatie en/of verbindt of zet vragen door naar de juiste persoon.- Zorgt voor een goed verloop van de in- en externe communicatie door het vastleggen en doorgeven van informatie en afspraken.
2. Correspondentie en stukken opstellen en verwerken	

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<p><i>Correcte vastlegging van zakelijke informatie, afspraken en overeenkomsten, ter goedkeuring van de opdrachtgever.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Verricht tekstverwerkings- en vertalingswerkzaamheden aan de hand van een onvolledig concept, waarin globale verwijzingen naar bij te zoeken gegevens voorkomen. - Stelt op en verwerkt zelfstandig correspondentie en andere bescheiden (mededelingen, verzoeken om informatie en dergelijke). - Stelt inhoudelijke documenten op aan de hand van bescheiden met betrekking tot de inhoud. - Handelt de correspondentie (kopiëren, registreren, distribueren en/of verzenden) en documenten (bijvoorbeeld het grafisch vormgeven met behulp van daarvoor bestemde software) af en controleert uitgaande correspondentie op huisstijl, grammatica en spelling. - Stelt specifieke overzichten op.
<p>3. Overlegmomenten organiseren</p>	
<p><i>Overlegmomenten gerealiseerd, zodanig dat overlegmomenten correct en adequaat zijn verlopen en betrokkenen tijdig van de juiste informatie zijn voorzien.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organiseert op verzoek van betrokkene(n) in- en externe bijeenkomsten, evenementen, vergaderingen, en bijbehorende reizen en accommodaties. - Bereidt bijeenkomsten/ vergaderingen voor door het opstellen van de agenda en maakt vergaderstukken gereed en distribueert deze. - Attendeert op gemaakte afspraken en/of te ondernemen acties. - Notuleert bijeenkomsten, maakt verslagen en/of samenvattingen en distribueert deze. - Maakt afspraken voor management en (eventueel) de medewerkers, bewaakt de agenda en attendeert op gemaakte afspraken. - Bewaakt de afhandeling van besluiten en stelt plannings op.
<p>4. Werkprocessen faciliteren</p>	

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Werkprocessen gefaciliteerd, zodanig dat medewerkers en/of management naar tevredenheid zijn ondersteund.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Selecteert de (digitale) inkomende post naar prioriteit, zoekt eventueel dossiers/stukken bij en legt de stukken ter afhandeling voor aan de betreffende medewerker of manager. - Draagt zorg voor het inrichten en beheren van het archief. - Verricht archiefwerkzaamheden waaronder het opbergen/opzoeken van (vertrouwelijke) stukken en het toekennen van ingangen of codes conform de daarvoor geldende (centrale) richtlijnen. - Pakt (organisatorische) werkzaamheden op ten behoeve van de werkprocessen en projecten, zoals het regelen van reizen. - Signaleert verbeteringen in de werkprocessen en voert deze door na overleg met medewerkers en managers. - Verricht diverse ondersteunende werkzaamheden, zoals het bijhouden van de afdelingsvoorraad/ inkoopadministratie/ kantoorbenodigdheden en kasbeheer.

INDELINGSCRITEIA

	MANAGEMENT ASSISTENT A	MANAGEMENT ASSISTENT B
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning van het management. - Handelt aangelegenheden zelfstandig af of doet een voorstel voor afhandeling. - Stelt op en verwerkt correspondentie en controleert uitgaande correspondentie op huisstijl, grammatica en spelling. - Stelt specifieke periodieke overzichten op. - Selecteert de inkomende (elektronische) post naar prioriteit. - Beheert (digitale en fysieke) archiefsystemen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning van het management en directie/Raad van Bestuur. - Handelt meer complexe aangelegenheden met een meer inhoudelijke component zelfstandig af of doet een voorstel voor afhandeling. - Stelt op en verwerkt correspondentie en controleert uitgaande correspondentie op huisstijl, grammatica en spelling: geeft eventueel inhoudelijk foutieve informatie aan. - Stelt specifieke periodieke overzichten en ad hoc overzichten op. - Selecteert de inkomende (elektronische) post naar prioriteit en brengt spoedeisende stukken onder de aandacht. - Beheert (digitale en fysieke) archiefsystemen en richt deze in.

		<ul style="list-style-type: none"> - Bewaakt de afhandeling van besluiten en stelt planningen op. - Houdt enkele administraties c.q. registraties bij. - Geeft eventueel functionele en/of operationele aansturing aan één of enkele medewerkers.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Ondersteunende werkzaamheden. - Voorstellen hebben impact op de resultaten van de eigen afdeling/management: voert operationele verbeteringen eventueel door binnen de werkprocessen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ondersteunende werkzaamheden. - Voorstellen hebben impact op de resultaten van de eigen afdeling/management: voert meer complexe verbeteringen door binnen de werkprocessen die tevens andere organisatieonderdelen kunnen raken.
CONTACTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Attendeert op gemaakte afspraken en/ of te ondernemen acties. - Wisselt in- en extern informatie uit conform de richtlijnen. - Handelt veelal operationele in- en externe contacten correct af. 	<ul style="list-style-type: none"> - Treedt eventueel op als gastvrouw/ -heer. - Handelt diverse complexe zaken met externe contacten af conform de richtlijnen. - Handelt in- en externe contacten op alle niveaus correct af: kan onderhandelen binnen kaders met externen of hen aansturen. - Geeft functionele aanwijzingen aan collega's of coördineert operationele werkzaamheden, indien nodig.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Mbo werk- en denkniveau - Kennis van de producten/diensten van de organisatie. - Inzicht in het/de relevante vakgebied(en) van het eigen onderdeel. - Kennis van administratieve verwerking. - Kennis van organisatorische processen. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mbo+/hbo werk- en denkniveau - Kennis van de producten/diensten van de organisatie. - Inzicht in het/de relevante vakgebied(en) van het eigen onderdeel. - Kennis van administratieve verwerking. - Kennis van organisatorische processen. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van archiverings- en documentatietechnieken.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Klantgerichtheid - Mondelinge en schriftelijke vaardigheid 	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Klantgerichtheid - Mondelinge en schriftelijke vaardigheid - Coaching vaardigheden

FUNCTIENAAM: RECEPTIONIST**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Receptionist komt voor binnen de functiefamilie Staf en Ondersteuning en vervult de functie van eerste aanspreekpunt voor bezoekers en inkomende telefoongesprekken.

De Receptionist ontvangt hiërarchisch leiding van het betreffende Hoofd/(Office)Manager.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Handelt telefoonverkeer af en meldt bezoekers aan conform interne afspraken en procedures, zodanig dat verbindingen correct tot stand komen en bezoekers goed worden opgevangen

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Informatie verstrekken	
<i>Informatie verstrekt, zodanig dat zowel interne medewerkers als externen tijdig en correct zijn geïnformeerd.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Neemt eenvoudige boodschappen en/ of informatie aan en geeft deze door.- Verstrekt eenvoudige boodschappen en/ of informatie aan interne medewerkers en externen.
2. Telefoonverkeer afhandelen	
<i>Telefoonverkeer afgehandeld, zodanig dat inkomende gesprekken snel en accuraat zijn afgehandeld, verbindingen op correcte wijze tot stand zijn gebracht en bij brand of calamiteiten volgens voorschrift wordt gehandeld.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Neemt inkomende gesprekken aan en beoordeelt aan de hand van de aard van het onderwerp van het gesprek en/ of vraag met welke afdeling of persoon moet worden doorverbonden.- Bewaakt het brand- en storingspaneel en handelt volgens voorschrift bij calamiteiten.- Brengt op aanvraag telefonische verbindingen tot stand.- Luistert het antwoordapparaat af en geeft berichten door.
3. Bezoekers ontvangen	
<i>Bezoekers ontvangen, zodanig dat zij bij de juiste persoon of afdeling terecht komen en het bezoek correct is vastgelegd in het administratieve systeem.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Ontvangt bezoekers en informeert medewerkers over de komst van het bezoek.- Verwijst bezoekers eventueel door naar de te bezoeken afdeling of persoon.- Registreert de aanwezigheid van bezoekers.- Boekt vergaderruimtes en houdt de bezetting hiervan bij.
4. Werkprocessen faciliteren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Werkprocessen gefaciliteerd, zodanig dat kopieerwerkzaamheden tijdig en correct worden uitgevoerd, post tijdig en correct wordt verwerkt, reserveringen van vergaderruimtes bijgehouden zijn etc.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Houdt reserveringen van de vergaderruimtes bij. - Verzorgt eenvoudige catering ten behoeve van vergaderingen. - Verricht kopieerwerkzaamheden, neemt binnenkomende post en faxen, waaronder aangetekende en exprespost, in ontvangst en registreert en distribueert deze. - Belt koeriersdiensten in opdracht van medewerkers. - Bewaakt of de koerier binnen de aangegeven tijd vertrekt en arriveert.
5. Licht administratief werk verrichten	
<i>Licht administratieve werkzaamheden verricht, zodanig dat werkzaamheden tijdig en correct zijn uitgevoerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgt post binnen de daartoe geldende richtlijnen, zoals het inschrijven, het frankeren van de post en het verzenden daarvan. - Verricht overige licht administratieve werkzaamheden, zoals het invullen van formulieren en het maken van etiketten.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	VMBO werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de organisatie en van de taakstelling van de afdelingen. - Kennis van geautomatiseerde gegevensverwerking en bestandsbeheer.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Klantgerichtheid - Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER FACILITAIR**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Medewerker Facilitair komt voor binnen de functiefamilie Staf en Ondersteuning en is een uitvoerende functie gericht op diverse facilitair ondersteunde werkzaamheden of een specifiek facilitair aandachtsgebied. De werkzaamheden zijn ingekaderd door regels en instructies en betreffen werkzaamheden die worden omkaderd door ARBO gerelateerde regelgeving. Binnen de functie is vaak sprake van interne en eventuele externe contacten op uitvoerend niveau voor de afstemming van de werkzaamheden.

De Medewerker Facilitair ontvangt hiërarchisch leiding van het betreffende Hoofd/(Office)Manager.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het bieden van algemene facilitaire ondersteuning en het beheren en/of verwerken van goederen, voorraden, materieel/apparatuur of documenten volgens vaste procedures en werkinstructies, met als doel deze items op het gewenste moment op de juiste plaats beschikbaar/gebruiksklaar te hebben.

RESULTAATGEBIEDEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Algemene facilitaire ondersteuning bieden**

De facilitaire organisatie is uitgevoerd, zodanig dat de jaarlijkse (onderhouds)planning en werkopdrachten conform geldende afspraken/richtlijnen/procedures is/zijn uitgevoerd en de kwaliteit van de eigen werkzaamheden en die van in- en externe betrokkenen zijn bewaakt.

- Beheert (facilitaire) voorraad/voorraden en verzorgt de ontvangst, opslag, distributie en verzending van post en/of goederen.
- Beheert de voorraad en geeft te bestellen goederen door.
- Signaleert gebreken, storingen en dergelijke en geeft deze door aan betrokkenen en/of onderneemt de benodigde actie.
- Ontvangt werkopdrachten en voert deze uit.
- Verricht lichte reparatie- en onderhoudswerkzaamheden en neemt, na overleg met de manager, maatregelen bij grote defecten, storingen en schade: zorgt dat ruimtes in goede staat achterblijven.
- Geeft uitvoering aan het facilitaire dienstenpakket en (raam)contracten.
- Schakelt, in overleg en na goedkeuring externe partijen in en maakt binnen de geldende kaders afspraken over de planning, uitvoering en afwerking van werkzaamheden.
- Verricht diverse overige werkzaamheden binnen het kader van de functie.

2. Facilitaire organisatie mede optimaliseren

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>De facilitaire organisatie is mede geoptimaliseerd, zodanig dat verbeteringen van de dienstverlening en de kwaliteit hiervan tijdig zijn gesignaleerd en doorgegeven.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Voert kwaliteitscontroles uit en leeft kwaliteitseisen, (Arbo en veiligheids)voorschriften en wet- en regelgeving na en levert input voor verbeteringen. - Signaleert terugkerende afwijkingen/ knelpunten en mogelijkheden tot verbetering/ verdere ontwikkeling van de facilitaire processen aan de leidinggevende.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Vmbo/mbo 2 werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van relevante registratiesystemen. - Kennis van uitvoerings- en veiligheidsvoorschriften. - Praktische materiaal/apparatuurkennis.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Plannen en organiseren - Kwaliteitsgerichtheid

FUNCTIENAAM: LEIDINGGEVENDE**ALGEMENE KENMERKEN**

De Leidinggevende is verantwoordelijk voor de realisatie van werkzaamheden binnen het eigen onderdeel. De Leidinggevende kan op verschillende plaatsen in de organisatie voorkomen en geeft doorgaans leiding aan diverse medewerkers binnen een (staf)afdeling of aan een kleinere of grotere uitgeverij.

De Leidinggevende ontvangt hiërarchische leiding van de naasthogere Leidinggevende of eventueel de algemene directie.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het aansturen en zorg dragen voor de realisatie van de werkzaamheden binnen het eigen onderdeel als afgeleide van het organisatiebeleid.

RESULTAATGEBIEDEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Medewerkers aansturen**

Medewerkers aangestuurd, zodanig dat de medewerkers de doelstellingen van hun werkzaamheden hebben gerealiseerd in lijn met het vastgestelde beleid.

- Geeft leiding aan medewerkers door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden te monitoren en medewerkers te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren. Bewaakt de voortgang van werkzaamheden.
- Ziet toe op en/of zorgt voor een juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting binnen het organisatieonderdeel en neemt hiertoe de benodigde acties (zoals het signaleren van ontwikkelingsbehoeften, het voeren van werving- en selectiegesprekken et cetera).
- Geeft uitvoering aan het personeelsbeleid (zoals het voeren van werkoverleg, het houden van functionerings- en beoordelingsgesprekken et cetera).
- Signaleert (structurele) problemen en knelpunten: doet verbetervoorstellen en zorgt dat problemen worden opgelost.

2. Beleid ontwikkelen en realiseren

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Beleid ontwikkeld en gerealiseerd, zodanig dat het afdelingsbeleid conform vastgestelde criteria is opgesteld en uitgevoerd zodat vastgestelde doelstellingen behaald zijn.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Volgt en signaleert op het eigen onderdeel van invloed zijnde ontwikkelingen, analyseert en interpreteert deze en vertaalt deze naar consequenties voor het eigen onderdeel. - Formuleert beleid/plannen voor het eigen onderdeel op basis van de door de organisatie uitgezette beleidslijnen/geformuleerde plannen en gesignaleerde ontwikkelingen. - Draagt zorg voor de uitvoering van het beleid/plannen conform de vastgestelde richtlijnen/afspraken. - Signaleert en analyseert knelpunten in de uitvoering van het afdelingsbeleid en draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het tactisch beleid van de organisatie.
3. Interne bedrijfsvoering aansturen	
<i>Interne bedrijfsvoering aangestuurd, zodanig dat processen optimaal zijn ingericht, belanghebbenden tijdig van correcte en relevante informatie zijn voorzien en eventuele knelpunten effectief zijn opgelost.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Richt het onderdeel en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stemt dit af met de (andere) processen binnen de organisatie. - Schept randvoorwaarden voor de uitvoering van het beleid voor het eigen onderdeel. - Volgt de realisatie van de plannen en rapporteert periodiek aan de manager. - Signaleert knelpunten in werkprocessen en -procedures en draagt zorg voor het oplossen hiervan. - Neemt namens de afdeling deel aan projecten.
4. Financiële doelstellingen realiseren	
<i>Financiële doelstellingen zijn gerealiseerd, zodanig dat financiële resultaten conform norm en afspraken zijn afgestemd, inzichtelijk gemaakt en gerealiseerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Schat financiële consequenties van plannen in voor wat betreft het eigen onderdeel. - Formuleert budget en financiële doelstellingen ten aanzien het eigen onderdeel, adviseert het management en/of de directie over te maken keuzes en bereikt hierover overeenstemming. - Bewaakt het budget en onderneemt actie bij dreigende tekorten en/of overschrijdingen.
5. Netwerk opbouwen en onderhouden	
<i>Netwerk opgebouwd en onderhouden, zodanig dat het eigen onderdeel en/of de organisatie gerepresenteerd is in diverse gremia en de positie en het imago van de organisatie zijn versterkt.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt het eigen onderdeel en/of de gehele organisatie bij in- en externe contacten en overlegvormen. - Bouwt en onderhoudt een netwerk van relevante contacten en zet het netwerk actief in om de doelstellingen van het eigen onderdeel te realiseren. - Verzamelt en genereert actief informatie binnen (landelijke, regionale en/ of lokale) netwerken en vertaalt deze naar relevante informatie voor het eigen onderdeel.

	LEIDINGGEVENDE A	LEIDINGGEVENDE B	LEIDINGGEVENDE C
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan een kleine (tot circa 15 fte) (staf)afdeling van heterogene samenstelling met vakspecialisten (mbo-mbo+/hbo) ofwel aan een middelgrote (circa 5 – 25 fte) afdeling van homogene samenstelling. - Stelt operationeel beleid op voor het team/de afdeling en levert een bijdrage aan het ontwikkelen en implementeren van tactisch beleid. - Stemt processen van de eigen afdeling af op andere afdelingen. - Heeft een actieve inbreng in het continue proces van kwaliteitsverbetering binnen de eigen afdeling. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan een middelgrote (circa 10 – 25 fte) (staf)afdeling van heterogene samenstelling met vakspecialisten (mbo+/hbo-hbo+) ofwel aan een middelgrote tot grote (circa 15 - 50 fte) afdeling van homogene samenstelling. - Kan leidinggeven aan een kleinere uitgeverij (tot maximaal 50 fte) onder een algemene directie. - Ontwikkelt en implementeert het tactisch beleid (onderdeel binnen een grotere uitgeverij) of geeft leiding aan een kleine uitgeverij en levert input voor algemene strategisch beleid. - Stemt processen van de eigen afdeling af op andere afdelingen. - Heeft een actieve inbreng in het continue proces van kwaliteitsverbetering binnen de eigen afdeling. - Is eventueel MT lid. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft hiërarchisch leiding aan een middelgrote (circa 15 – 40 fte) (staf)afdeling van heterogene samenstelling met vakspecialisten (hbo-wo) ofwel aan een grote afdeling (circa 40 fte en meer) van homogene samenstelling binnen een grote uitgeverij. - Kan leidinggeven aan een grotere uitgeverij (vanaf circa 50 fte) onder een algemene directie. - Ontwikkelt het strategische beleid voor het eigen onderdeel of levert input voor het strategisch beleid van een grote uitgeverij. - Stemt processen van de eigen afdeling af op andere afdelingen. - Heeft een actieve inbreng in het continue proces van kwaliteitsverbetering binnen de eigen afdeling. - Is veelal MT lid.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe en kwaliteitskritische werkzaamheden. - Voorstellen hebben impact op de (financiële) resultaten van de eigen afdeling. - De resultaten/gevolgen van keuzes hebben invloed op een deel van de 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van het eigen onderdeel. - De resultaten/gevolgen van keuzes hebben invloed op een groot deel van de organisatie of ten aanzien van de 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, kwaliteitskritische en/of kostbare werkzaamheden. - Voorstellen hebben zeer grote impact op de (financiële) resultaten van de eigen afdeling en hebben tevens een grote impact op de strategische beleidsvoering.

	organisatie en zijn alleen in de verdere uitvoering bij te sturen.	gehele kleinere uitvoering en zijn alleen in de verdere uitvoering bij te sturen.	- De resultaten/gevolgen van keuzes hebben invloed op de gehele organisatie en zijn alleen in de verdere uitvoering bij te sturen.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt deel aan (afdelingsoverstijgende) projecten. - Vertegenwoordigt de eigen afdeling in interne en externe bijeenkomsten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt deel aan (afdelingsoverstijgende) projecten. - Vertegenwoordigt de eigen afdeling en de organisatie in interne en externe bijeenkomsten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt deel aan (afdelingsoverstijgende) projecten. - Vertegenwoordigt de eigen afdeling en de organisatie in interne en externe bijeenkomsten.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+ werk- en denkniveau. - Kennis van voorkomende producten binnen de eigen afdeling. - Kennis van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. - Kennis van en inzicht in de inrichting van de diverse disciplines van de organisatie. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/wo werk- en denkniveau. - Kennis van voorkomende producten binnen de eigen afdeling. - Kennis van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. - Kennis van en inzicht in de inrichting van de diverse disciplines van de organisatie. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo werk- en denkniveau. - Kennis van voorkomende producten binnen de eigen afdeling. - Kennis van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. - Kennis van en inzicht in de inrichting van de diverse disciplines van de organisatie. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Analytisch vermogen - Organisatiesensitiviteit - Leidinggeven 	<ul style="list-style-type: none"> - Analytisch vermogen - Organisatiesensitiviteit - Leidinggeven 	<ul style="list-style-type: none"> - Visie - Organisatiesensitiviteit - Leidinggeven

FUNCTIENAAM: STAF- EN BELEIDSADVISEUR**ALGEMENE KENMERKEN**

De Staf- en Beleidsadviseur kan werkzaamheden verrichten vanuit verschillende aandachtsgebieden. De Staf- en Beleidsadviseur is belast met de voorbereiding, initiatie, ontwikkeling, implementatie en evaluatie van beleid en instrumenten op een specifiek gebied. De Staf- en Beleidsadviseur is zodoende een specialist op één van de toegewezen beleidsterreinen en fungeert als gesprekspartner ten aanzien van dit beleidsterrein op het eigen niveau. Eventueel worden werkzaamheden uitgevoerd ten behoeve van de directie of Raad van Bestuur. De Staf- of Beleidsadviseur kan hierbij, afhankelijk van het niveau van de functie, optreden als projectleider, eventueel van meerdere projectteams waarbij projecten betrekking kunnen hebben op (delen van) de hele organisatie.

De Staf- en Beleidsadviseur ressorteert hiërarchisch onder de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd. De Staf- en Beleidsadviseur kan functionele aanwijzingen geven of sturing geven aan projecten.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het voorbereiden, initiëren, ontwikkelen, implementeren, adviseren en evalueren van beleid en instrumenten op een van de toegewezen beleidsterreinen.

De functie kan gericht zijn op verschillende aandachtsgebieden of een combinatie hiervan. Veel voorkomende voorbeelden hiervan zijn:

FUNCTIE	BESCHRIJVING VAN HET AANDACHTSGEBIED
RISK MANAGER	Houdt zich bezig met het inschatten en beperken van risico's voor de organisatie. Brengt risico's in kaart en beoordeelt deze in lijn met de doelstellingen van de organisatie. Adviseert, ontwikkelt beleid en zorgt voor commitment voor aanpassingen.
SECURITY SPECIALIST	Is verantwoordelijk voor de beveiliging van de technologische infrastructuur van de organisatie. Geeft daarnaast advies over de beveiliging van informatiesystemen en ontwikkelt veiligheidsbeleid en bewaakt het veiligheidsprotocol.
COMPLIANCE OFFICER	Draagt zorg voor de naleving van relevante wet- en regelgeving. Zorgt dat de organisatie voldoet aan alle gestelde eisen en relevante regels en geeft advies over de naleving hiervan.
IT ADVISEUR INFORMATIEVOORZIENING	Analyseert bedrijfsprocessen en informatiestromen en adviseert over knelpunten of problemen en ontwikkelt IT beleid. Inventariseert de informatiebehoefte binnen de organisatie en draagt zorg voor de kwaliteit van de informatietechnologie.
JURIDISCH ADVISEUR	Volgt ontwikkelingen op juridisch vlak. Toetst en brengt advies uit op juridisch gebied. Ondersteunt de organisatie op het gebied van wet- en regelgeving, juridische vertegenwoordiging en juridische beleidsontwikkeling.
HR ADVISEUR/BUSINESS PARTNER	Volgt ontwikkelingen op HR vlak en brengt advies uit op de diverse HR-thema's in lijn met de organisatiestrategie. Ondersteunt de organisatie op het gebied van HR beleids- en organisatieontwikkeling en realisatie en de ontwikkeling en realisatie van congruente HR-instrumenten.
COMMUNICATIE ADVISEUR	Volgt relevante in- en externe (maatschappelijke) ontwikkelingen, adviseert de organisatie ten aanzien van communicatie uitingen of perswoordvoering, communicatiebeleid en -instrumenten: ontwikkelt en realiseert dit zowel offline als online.

AUDITOR	Vormgeven en uitvoeren van het auditbeleid en auditplan, teneinde te adviseren ten aanzien van de beheersing van bedrijfsrisico's en het management optimaal bij te staan in het behalen van hun doelstellingen.
----------------	--

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Beleid voorbereiden, initiëren en ontwikkelen	
<i>Beleid voorbereid, geïnitieerd en ontwikkeld, zodanig dat relevante ontwikkelingen tijdig zijn gesignaleerd en geanalyseerd, beleid en bruikbare instrumenten zijn ontwikkeld en deze afgestemd zijn met andere beleidsterreinen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert en verzamelt proactief in- en externe ontwikkelingen en trends op het betreffende beleidsterrein en analyseert en interpreteert deze. - Onderhoudt hiervoor relevante relaties en eventueel een netwerk ter ondersteuning van de werkzaamheden. - Initieert en ontwikkelt op basis van deze ontwikkelingen beleid en instrumenten op het betreffende beleidsterrein of formuleert voorstellen voor aanpassing van beleid. - Verzorgt de integratie en afstemming met andere beleidsterreinen binnen de afdeling.
2. Beleid vertalen en implementeren	
<i>Beleid vertaald en geïmplementeerd, zodanig dat de geformuleerde doelstellingen voor het beleidsterrein behaald kunnen worden en procesmatige en inhoudelijke resultaten correct zijn geïmplementeerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vertaalt ontwikkelingen en vastgesteld beleid naar concrete beleidsontwikkelingstaken en/of -projecten. - Coördineert en realiseert deze. - Implementeert procesmatige en inhoudelijke resultaten van beleidsontwikkeling binnen de organisatie.
3. Beleidsuitvoering bewaken en toetsen	
<i>Beleidsuitvoering bewaakt en getoetst, zodanig dat geïmplementeerd beleid correct wordt uitgevoerd en afwijkingen en knelpunten proactief zijn gesignaleerd en de benodigde acties tijdig zijn ondernomen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt bij aan de correcte uitvoering van geïmplementeerd beleid, het signaleren van afwijkingen en onderneemt de benodigde acties. - Evalueert activiteiten op het betreffende beleidsterrein, stelt het indien nodig bij en informeert betrokkenen hierover. - Signaleert knelpunten ten aanzien van het betreffende beleidsterrein in relatie tot het organisatiebeleid en draagt bij aan initiatieven voor verbetering en/ of aanpassing.
4. Advies geven	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Advies gegeven, zodanig dat advies voldoet aan de gewenste kwaliteit en een aantoonbare bijdrage geleverd wordt aan een tijdige, volledige, relevante en correcte informatieoverdracht.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Is het eerste aanspreekpunt voor in- en externe betrokkenen om reguliere vragen te beantwoorden en informatie te verstrekken. - Adviseert gevraagd en ongevraagd over vraagstukken op het eigen aandachtsgebied. - Ontwikkelt en geeft uitvoering aan informatie- en kennisoverdracht op het betreffende beleidsterrein en geeft voorlichting, informatie en advies aan interne belanghebbenden. - Adviseert, afhankelijk van het niveau, het management, of indien van toepassing de Raad van Bestuur/directie, over het te voeren deelbeleid/jaarplan met betrekking tot het toegewezen beleidsterrein.
5. Netwerk opbouwen en onderhouden	
<i>Netwerk opgebouwd en onderhouden, zodanig dat de organisatie gerepresenteerd is in diverse gremia en de positie en het imago van de organisatie zijn versterkt.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt en onderhoudt een netwerk van relevante contacten en zet het netwerk actief in om de doelstellingen van het team/afdeling te realiseren. - Verzamelt en genereert actief informatie binnen (landelijke, regionale en/ of lokale) netwerken en vertaalt deze naar relevante informatie voor het team/afdeling.

INDELINGSCRITERIA

	STAF- EN BELEIDSADVISEUR A	STAF- EN BELEIDSADVISEUR B	STAF- EN BELEIDSADVISEUR C
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van tactisch beleid op het eigen aandachtsgebied. - Vertaalt tactisch beleid op het aandachtsgebied naar operationeel beleid en bruikbare instrumenten. - Brengt gevraagd en ongevraagd advies uit en/of draagt kennis over aan 	<ul style="list-style-type: none"> - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van strategisch beleid op het eigen aandachtsgebied. - Vertaalt strategisch beleid op het aandachtsgebied naar tactisch beleid. - Fungeert als sparringpartner voor het management en eventueel directie op het eigen aandachtsgebied en geeft daarbij integraal advies. 	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor de ontwikkeling van strategisch beleid op het eigen aandachtsgebied vanuit het algemene strategische beleid van de organisatie. - Fungeert als sparringpartner voor het management en directie op het eigen aandachtsgebied en geeft daarbij integraal advies.

	<p>medewerkers of management op operationeel/tactisch niveau.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kan projecten initiëren en leiden (ook campagnes, evenementen, audits, onderzoeken etc.) op het eigen aandachtsgebied en neemt deel aan andere projecten vanuit de het eigen specialisme. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kan multidisciplinaire projecten initiëren en leiden (ook campagnes, evenementen, audits, onderzoeken etc.) breder dan het eigen aandachtsgebied en neemt deel aan organisatiebrede projecten vanuit het eigen specialisme. - Ontwikkelt en geeft uitvoering aan informatie- en kennisoverdracht op het betreffende beleidsterrein en geeft voorlichting, informatie en advies aan interne en zo nodig externe belanghebbenden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Leidt en initieert multidisciplinaire projecten (ook campagnes, evenementen, audits, onderzoeken etc.) breder dan het eigen aandachtsgebied en neemt deel aan organisatiebrede projecten vanuit het eigen specialisme. - Ontwikkelt en geeft uitvoering aan informatie- en kennisoverdracht op het betreffende beleidsterrein en geeft voorlichting, informatie en advies aan interne en zo nodig externe belanghebbenden.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Adviezen en beleidsontwikkeling hebben invloed op de resultaten en/of bedrijfsvoering van de afdeling en eventueel aanverwante vakgebieden en/of meerdere afdelingen. - Signaleert mogelijkheden en knelpunten, doet hiervoor (verbeter)voorstellen en voert deze na akkoord uit op operationeel/tactisch afdelingsniveau. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adviezen en beleidsontwikkeling hebben invloed op de resultaten en/of bedrijfsvoering van een groter deel van de organisatie of eventueel de gehele organisatie. - Signaleert mogelijkheden en knelpunten, doet hiervoor (verbeter)voorstellen en voert deze na akkoord uit op tactisch niveau binnen en eventueel buiten de afdeling. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adviezen en beleidsontwikkeling hebben invloed op de resultaten en/of bedrijfsvoering van de gehele organisatie. - Signaleert mogelijkheden en knelpunten, doet hiervoor (verbeter)voorstellen en voert deze na akkoord uit op strategisch niveau binnen en eventueel buiten de afdeling.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt en bouwt aan netwerken en beïnvloedt deze. 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt en bouwt aan en initieert netwerken: beïnvloedt netwerken richtinggevend. 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt, bouwt aan en initieert netwerken: beïnvloedt netwerken richtinggevend. - Vertegenwoordigt de organisatie tijdens in- en externe bijeenkomsten.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo werk- en denkniveau. - Kennis van het betreffende beleidsterrein en relevante ontwikkelingen ten aanzien hiervan. - Kennis van relevante wet- en regelgeving. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/wo werk- en denkniveau. - Kennis van het betreffende beleidsterrein en aanverwante beleidsterreinen en relevante ontwikkelingen ten aanzien hiervan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo werk- en denkniveau. - Kennis van het betreffende beleidsterrein en aanverwante beleidsterreinen en relevante ontwikkelingen ten aanzien hiervan.

	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van relevante wet- en regelgeving. - Kennis van het adviseren over relevante applicaties en automatiseringspakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van relevante wet- en regelgeving. - Kennis van het adviseren over relevante applicaties en automatiseringspakketten.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Initiatief tonen 	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Probleemoplossend vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Visie

FUNCTIENAAM: STAFMEDEWERKER**ALGEMENE KENMERKEN**

De Stafmedewerker kan werkzaamheden verrichten vanuit verschillende aandachtsgebieden, waaronder bijvoorbeeld Financiën, HRM, Communicatie en Beleid. De Stafmedewerker biedt ondersteuning aan de Staf- en Beleidsadviseurs binnen de betreffende afdeling. Hiertoe worden ondersteunende werkzaamheden verricht bij de uitvoering van beleid. Daarnaast levert de Stafmedewerker input ten behoeve van de aanpassing van het operationeel beleid.

De Stafmedewerker ontvangt hiërarchische leiding van de betreffende leidinggevende en kan functionele aanwijzingen krijgen van een/de Staf- en Beleidsadviseur(s).

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het bieden van ondersteuning aan de Staf- en Beleidsadviseur(s) binnen de afdeling door het uitvoeren van werkzaamheden op het beleidsterrein/ aandachtsgebied.

RESULTAATGEBIEDEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Werkzaamheden op het beleidsterrein/aandachtsgebied uitvoeren**

Werkzaamheden op het beleidsterrein/ aandachtsgebied uitgevoerd, zodanig dat ontwikkelingen tijdig gevolgd zijn, bruikbare voorstellen gedaan zijn en de uitvoering van geïmplementeerd beleid te allen tijde is bewaakt.

- Volgt ontwikkelingen binnen het eigen werkgebied en analyseert en interpreteert deze.
- Doet voorstellen voor aanpassing van operationeel beleid en formuleert hiertoe te nemen acties: stemt dit af met de leidinggevende en interne betrokkenen.
- Ondersteunt de medewerkers bij de uitvoering van beleid en geeft uitvoering aan specifieke werkzaamheden op het eigen werkgebied.
- Geeft hiertoe o.a. uitvoering aan diverse regelingen, procedures en protocollen en stemt werkzaamheden af met interne betrokkenen.
- Draagt zorg voor de documentatie en bewaakt deze met betrekking tot juistheid, volledigheid en actualiteit.
- Bewaakt de correcte uitvoering van geïmplementeerd beleid, signaleert afwijkingen en onderneemt de benodigde acties.
- Evalueert activiteiten op het betreffende beleidsterrein.
- Signaleert mogelijkheden en knelpunten met betrekking tot de dienstverlening en doet voorstellen ter verbetering aan de leidinggevende en interne betrokkenen: geeft hieraan na goedkeuring uitvoering.

2. Advies geven en informatie verstrekken

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Advies gegeven en informatie verstrekt, zodanig dat bruikbare adviezen aan betrokkenen zijn gegeven en informatie en kennis tijdig en correct is overgedragen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Adviseert medewerkers binnen de organisatie en stelt hen op de hoogte van relevante informatie. - Ontwikkelt en geeft uitvoering aan informatie- en kennisoverdracht op het betreffende aandachtsgebied.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Mbo+/hbo werk- en denkniveau
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van het desbetreffende aandachtsgebied en relevante ontwikkelingen ten aanzien hiervan. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none"> - Analyseren - Omgevingsbewustzijn - Uitdrukkingsvaardigheid

FUNCTIENAAM: PROJECTMANAGER

ALGEMENE KENMERKEN

De Projectmanager is verantwoordelijk voor het organiseren, uitvoeren en begeleiden van (deel) projecten. In deze (deel)projecten worden alle aspecten op het gebied van o.a. organisatie, processen, administratie, financiën, informatie en techniek meegenomen. De Projectmanager voert opdrachten uit onder verantwoordelijkheid van de opdrachtgever. De Projectmanager is een materiedeskundige en vanuit dit kader belast met het organiseren, uitvoeren en begeleiden van (deel)projecten. Projecten worden georganiseerd, uitgevoerd en begeleid die betrekking hebben op de inhoudelijke materie voorkomend in een onderdeel van de organisatie of betreffende de gehele organisatie.

De Projectmanager houdt zich voornamelijk bezig met het ondersteunen en/of aansturen van (multidisciplinaire) projecten met een gemiddeld tot hoog afbreukrisico. De functionaris is in staat meerdere projecten tegelijkertijd aan te sturen, waarbij (eventueel) leiding wordt gegeven aan deelprojectleiders. De Projectmanager rapporteert aan en communiceert met de opdrachtgever (voornamelijk managers).

De Projectmanager ressorteert hiërarchisch onder de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd. De Projectmanager ontvangt functioneel leiding van de opdrachtgever en geeft zelf functioneel leiding aan projectleden.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het organiseren, uitvoeren en begeleiden van (meerdere) projecten conform afgesproken doorlooptijd, budget en oplevercriteria.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Projectplan opstellen	
<i>Projectplan opgesteld, zodanig dat projectinitiatieven zijn uitgewerkt in een realistisch en gedetailleerd projectplan, waarvoor van betrokkenen goedkeuring is verkregen.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Analyseert in de onderzoeksfase van projecten, wensen en behoeften en vertaalt deze naar een projectopzet waarbij scope en randvoorwaarden zijn aangegeven. Legt deze ter goedkeuring voor aan de opdrachtgever en overige betrokkenen.- Stelt een plan op conform de binnen de organisatie gehanteerde projectmanagementmethode met daarin de resultaten, de planning, het budget, de kwaliteitsnormen en acceptatiecriteria.- Selecteert de benodigde middelen en leveranciers en legt deze voor aan de opdrachtgever.- Verdeelt conform het projectplan en planning, de werkzaamheden binnen het projectteam.- Onderhoudt contacten met betrokkenen om de verwachtingen te managen.
2. Projectplan realiseren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>Projectplan gerealiseerd, zodanig dat projectleden zijn aangestuurd en naar behoefte en noodzaak zijn gecoacht en bijgestuurd en de status van projecten tijdig en inzichtelijk is gecommuniceerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor een betrokken, goed functionerend en geïnformeerd projectteam, lost zo nodig conflicten op en maakt individuele resultaatafspraken met projectmedewerkers. - Bewaakt de voortgang van het project met betrekking tot tijd, budget, kwaliteit en de validiteit van de businesscase. - Voegt persoonlijke deskundigheid toe aan door projectmedewerkers gedefinieerde oplossingen en/of coacht projectmedewerkers ten aanzien van specifieke vakgebieden, daar waar nodig. - Stuurt het project bij in geval van (dreigende) afwijkingen, neemt binnen geldende kaders en richtlijnen de benodigde besluiten en informeert zo nodig betrokkenen. - Rapporteert en communiceert de projectstatus aan betrokkenen.
3. Projectresultaat opleveren en evalueren	
<i>Projectresultaat opgeleverd en geëvalueerd, zodanig dat het projectresultaat conform afgesproken doorlooptijd, budget en oplevercriteria is afgerond en evaluatie van het project heeft plaatsgevonden.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor oplevering van het projectresultaat conform afspraak. - Vergelijkt de resultaten en het verloop van het project met het plan en evalueert deze. Rapporteert aan de leidinggevende en presenteert de uitkomsten in een standaard rapportage. - Verzorgt de projectadministratie. - Stelt per projectmedewerker een evaluatie op conform gekozen format en levert deze op aan de desbetreffende manager.
4. Verbeteringen initiëren	
<i>Verbeteringen geïnitieerd, zodanig dat huidige en toekomstige projecten efficiënt en effectief kunnen worden uitgevoerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Adviseert de manager over de ontwikkeling en vakbekwaamheid van leden van het projectteam. - Adviseert met betrekking tot verbeteringen in richtlijnen, procedures en hulpmiddelen in de uitvoering van projecten.

INDELINGSCRITEIA

	PROJECTMANAGER A	PROJECTMANAGER B
--	-------------------------	-------------------------

AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt en leidt één of meerdere projecten op tactisch niveau ten aanzien van veelal een aandachtsgebied over verschillende organisatieonderdelen heen, waarbij projecten zelfstandig worden ingericht. - Signaleert trends en ontwikkelingen op een vak-/aandachtsgebied en vertaalt dit naar de eigen afdeling of projecten. - Signaleert en voorkomt of verhelpt projectrisico's. - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het tactische projectmanagement en projectplannen. - Coacht de projectleden en stuurt projectteam/projectorganisatie functioneel aan. - Levert advies op het eigen aandachtsgebied op voornamelijk tactisch niveau aan leidinggevend. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt en leidt meerdere complexe multidisciplinaire projecten op tactisch/strategisch niveau betreffende een groot deel van de organisatie of organisatiebreed. - Signaleert trends en ontwikkelingen op de eigen aandachtsgebieden en vertaalt dit naar de eigen afdeling of eigen projecten. - Signaleert en voorkomt of verhelpt projectrisico's. - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het tactische/strategische projectmanagement en projectplannen. - Coacht de projectleden en stuurt projectteam/projectorganisatie functioneel aan. Kan bij grote projecten andere Projectmanagers van deelprojecten aansturen. - Levert advies en is sparringpartner voor de eigen aandachtsgebieden op tactisch/strategisch gebied voor leidinggevend en directie.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Onderzoekt trends en ontwikkelingen en vertaalt deze naar mogelijkheden. - Levert een bijdrage aan de verbetering van de uitvoering van het projectmanagement met betrekking tot de optimalisatie van processen, methoden, technieken en tools voor het eigen aandachtsgebied. - Draagt verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen, opzetten, coördineren en evalueren van tactische projecten. - Materiële en imago's zijn er op de middellange termijn en blijven veelal beperkt tot het project. 	<ul style="list-style-type: none"> - Volgt trends en ontwikkelingen en vertaalt deze naar mogelijkheden. - Draagt verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het projectmanagement voor de eigen aandachtsgebieden: initieert en realiseert innovatie. - Draagt verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen, opzetten, coördineren en evalueren van tactisch/strategische projecten. - Materiële en imago's kunnen van invloed zijn op grotere delen van de organisatie en een negatieve invloed hebben op de middellange tot langere termijn.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt het projectteam bij in- en externe contacten en adviseert de manager over de ontwikkeling en vakbekwaamheid van leden van het projectteam. - Onderhoudt een netwerk op een effectieve en efficiënte manier en bouwt deze uit. - Onderhandelt met leveranciers en derden. - Signaleert mogelijkheden voor samenwerkingsverbanden ter ondersteuning van de eigen werkzaamheden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt het projectteam bij interne contacten en overlegvormen over de ontwikkeling en vakbekwaamheid van leden van het projectteam. - Bouwt een voor de organisatie kritisch netwerk op en onderhoudt en beïnvloedt deze richtinggevend. - Onderhandelt met leveranciers en derden. - Kan samenwerkingsverbanden aangaan ter ondersteuning van de projectwerkzaamheden binnen de organisatie. - Vertegenwoordigt de organisatie binnen netwerken.

WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/wo werk- en denkniveau. - Kennis van het toepassen van projectmanagement methodes en technieken. - Kennis van de organisatie, processen en informatiesystemen. - Kennis van stakeholdermanagement op tactisch niveau. - Specialistische kennis van een aandachts- of vakgebied. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo werk- en denkniveau. - Kennis van het toepassen en analyseren van projectmanagement methodes en technieken. - Diepgaande kennis van de organisatie, processen en informatiesystemen. - Kennis van stakeholdermanagement op tactisch/strategisch niveau. - Kennis van meerdere aandachtsgebieden.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Samenwerken - Resultaatgerichtheid 	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Organisatiesensitiviteit - Resultaatgerichtheid

FUNCTIENAAM: ACCOUNTMANAGER**ALGEMENE KENMERKEN**

De Accountmanager is verantwoordelijk voor het realiseren van verkoopdoelstellingen bij bestaande klanten en eventueel prospects. Producten betreffen voornamelijk advertentieplaatsingen in eventueel diverse mediamixen (tevens print, online en/of campagnevorm), maar het kunnen ook andere gerelateerde producten of dienstverlening betreffen. De functionaris beschikt over een toegewezen klantenbestand en deze klanten worden benaderd middels een verkoopgesprek. Afhankelijk van het niveau wordt dit toegewezen klantenbestand uitgebouwd. De functionaris doet contractvoorstellen en houdt de klantgegevens up-to-date.

De Accountmanager ontvangt hiërarchisch leiding van de betreffende leidinggevende en kan functionele aanwijzingen geven aan anderen bij de afstemming over de klantwensen en -behoeften.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het realiseren van verkoopdoelstellingen voor producten door middel van (adviserende) verkooptechnieken waarbij bestaande klanten en eventueel prospects proactief worden benaderd.

RESULTAATGEBIEDEN**KERNACTIVITEIT & RESULTAAT****PROCESSTAPPEN****1. Verkoopdoelstellingen realiseren**

Verkoopdoelstellingen zijn gerealiseerd, zodanig dat potentiële en bestaande klanten zijn benaderd klantwensen en behoeftes zijn vertaald in passende productenvoorstellen en de klanttevredenheid optimaal is.

- Brengt de behoefte/potentie van klanten in kaart ter voorbereiding op het verkoopgesprek.
- Benadert klanten online in samenspraak met relevante betrokkenen.
- Bezoekt klanten en voert verkoopgesprekken waarin de mogelijkheden en kwaliteit van het aangeboden product en bedrijf naar voren worden gebracht.
- Onderzoekt in het gesprek de behoefte van de klant en doet maatwerk prijs- en contractvoorstellen.
- Verstrekt informatie op basis van de vraag van de klant.
- Analyseert de huidige situatie van bestaande klanten uit het eigen klantenbestand.
- Monitort het orderproces en rapporteert tussentijdse stappen aan de klant indien noodzakelijk.
- Rapporteert over de voortgang aan de leidinggevende met betrekking tot de gestelde verkooptargets.
- Bezoekt events en congressen ten behoeve van het onderhouden en uitbreiden van het netwerk.

2. Accounts beheren en gegevens verwerken

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<p><i>Gegevens voor orderverwerking zijn correct en compleet en doorgegeven aan belanghebbenden. Nieuwe en gewijzigde gegevens zijn verwerkt volgens richtlijnen.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Verwerkt het resultaat van gevoerde gesprekken in het klantenbestand aan de hand van richtlijnen en procedures. - Verzorgt de administratieve werkzaamheden omtrent het orderproces (bevestiging, invoer en archivering). - Neemt contact op met de klant indien er gegevens ontbreken en voert aangegeven veranderingen/toevoegingen van klantgegevens door. - Heeft interne contacten gericht op het uitwisselen van standaard (klant)gegevens. - Handelt correspondentie per brief en e-mail af.
<p>3. Dienstverlening optimaliseren</p> <p><i>Dienstverlening is geoptimaliseerd, zodanig dat er een bijdrage is geleverd aan efficiëntere, effectieve en meer klantgerichte dienstverlening van het verkoopteam met een zo hoog mogelijke kwaliteit.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Houdt kennis van de markt, situaties van klanten en producten bij. - Signaleert problemen en initieert verbeteringen en is als klanteigenaar verantwoordelijk voor tijdige en juiste afhandeling van klachten. - Signaleert knelpunten in de werkprocessen en mogelijkheden tot verbetering en geeft deze door aan de leidinggevende.

INDELINGSCRITERIA

	ACCOUNTMANAGER A	ACCOUNTMANAGER B	ACCOUNTMANAGER C
<p>AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Benadert klanten aan de hand van een toegewezen klantenbestand. - Houdt kennis van de markt, situaties van klanten en producten bij, ziet kansen in de markt en doet voorstellen voor aanpassingen. - Levert input voor accountplannen en stelt zelf een activiteitenplan op. 	<ul style="list-style-type: none"> - Benadert klanten aan de hand van het eigen bestaande klantenbestand en identificatie van prospects. - Houdt kennis van de markt, de doelgroep, media en concurrentie, situaties van klanten en producten bij en ontwikkelt en verkoopt veelal (bestaande) maatwerkconcepten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Benadert klanten aan de hand van het eigen bestaande klantenbestand en identificatie van prospects. - Houdt kennis van de markt, de doelgroep, media en concurrentie, situaties van key klanten en producten bij en ontwikkelt en verkoopt bestaande en eventueel vernieuwende maatwerkconcepten door een

	<ul style="list-style-type: none"> - Verkoop van voor de koper veelal bekende, vertrouwde en eventueel nieuwe producten. - Complexiteit van markt, klanten en/of producten is gemiddeld. - Klanten behoren veelal tot het groot MKB op lokaal en regionaal niveau. - Transactionele, productgerichte verkoop. - Adviseert eventueel bij maatwerk mogelijkheden en portfolio's: zorgt waar mogelijk voor upselling en/of cross selling. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ondersteunt eventueel bij communicatietrajecten als Media Adviseur. - Stelt accountplannen, begrotingen en activiteitenplannen op. - Complexiteit van markt, klanten en/of producten is gemiddeld tot groot. - Klanten behoren veelal tot het groot MKB en/of nationale niveau. - Adviserende verkoop: verkoopt en adviseert bij maatwerkconcepten/ portfolio's. 	<ul style="list-style-type: none"> - creatieve combinatie van bestaande producten. - Is verantwoordelijk voor complexere communicatietrajecten als Media Adviseur bij key klanten. - Stelt key accountplannen, begrotingen en activiteitenplannen op. - Complexiteit van markt, klanten en/of producten is groot. - Klanten behoren veelal tot het groot MKB en/of (inter)nationale niveau met grote en/of complexe opdrachten. - Consultatieve verkoop: verkoopt en adviseert bij maatwerkconcepten/ portfolio's/productmix van print en/of online campagnes. - Voert onderhandelingen met bestaande en nieuwe klanten met een eigen mandaat. - Kan andere collega's coachen.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitskritische werkzaamheden. - Voorstellen hebben redelijke impact op de (financiële) resultaten van de organisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe en kwaliteitskritische werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de organisatie. - Heeft binnen kaders onderhandelingsvrijheid. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complexe, specialistische en kwaliteitskritische werkzaamheden. - Voorstellen hebben grote impact op de (financiële) resultaten van de organisatie. - Heeft een ruime onderhandelingsvrijheid.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt een bestaand netwerk. 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt een bestaand netwerk en breidt deze uit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt een bestaand netwerk inclusief key klanten en breidt deze uit. - Vertegenwoordigt de organisatie door het geven van presentaties en/of voorlichting.

WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Mbo+/hbo werk- en denkniveau - Allround kennis van de producten, diensten en werkwijzen van de organisatie. - Kennis van de markt/branche (lokaal, regio, groot MKB). - Kennis ten aanzien van online technieken. - Kennis van de administratieve procedures binnen het werkgebied. - Kennis van geautomatiseerde gegevensverwerking en bestandsbeheer. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo/hbo+ werk- en denkniveau - Diepgaande kennis van de producten, diensten en werkwijzen van de organisatie. - Kennis van de markt/branche (groot MKB, nationale klanten/markt). - Kennis ten aanzien van online technieken. - Kennis van de administratieve procedures binnen het werkgebied. - Kennis van geautomatiseerde gegevensverwerking en bestandsbeheer. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/wo werk- en denkniveau - Gespecialiseerde kennis van de producten, diensten en werkwijzen van de organisatie. - Kennis van de markt/branche (groot MKB en nationale en internationale klanten/markt). - Kennis ten aanzien van online technieken. - Kennis van de administratieve procedures binnen het werkgebied. - Kennis van geautomatiseerde gegevensverwerking en bestandsbeheer.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgericht - Initiatief tonen - Communicatieve vaardigheid - Ondernemerschap 	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgericht - Analytisch - Overtuigingskracht - Ondernemerschap 	<ul style="list-style-type: none"> - Klantgericht - Overtuigingskracht - Ondernemerschap - Coaching vaardigheden - Innovatief vermogen

FUNCTIENAAM: MARKETEEER**ALGEMENE KENMERKEN**

De Marketeer is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en realiseren van een toegewezen deelgebied binnen het (strategische) marketing-/productbeleid. De Marketeer is hierbij verantwoordelijk voor inhoud, kwaliteit en budget. De Marketeer kan hierbij, afhankelijk van het niveau van de functie, optreden als projectleider eventueel van meerdere projectteams waarbij projecten betrekking kunnen hebben op (delen van) de hele organisatie.

De Marketeer valt hiërarchisch onder de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd en geeft zelf, afhankelijk van het niveau, functionele leiding aan eventuele project-/campagnetteams.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het ontwikkelen en/of realiseren van het marketing-/productbeleid ten aanzien van het eigen marketing aandachtsgebied.

De functie kan gericht zijn op verschillende aandachtsgebieden binnen de marketing of een combinatie hiervan. De meest voorkomende voorbeelden hiervan zijn:

FUNCTIE	BESCHRIJVING VAN HET AANDACHTSGEBIED
B2C MARKETEEER	Houdt zich bezig met de online en offline verkoop van producten of diensten aan consumenten. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verschillende marketinginstrumenten om de consument over te halen tot conversie.
B2B MARKETEEER	Houdt zich bezig met de online en offline verkoop van producten of diensten aan zakelijke partijen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verschillende marketinginstrumenten om organisaties over te halen tot conversie.
ONLINE MARKETEEER	Houdt zich bezig met de online marketing van de organisatie. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verschillende online marketinginstrumenten.
MARKETEER CUSTOMER JOURNEY	Houdt zich bezig met de klantreis van de doelgroep, waarbij het optimaliseren van de klantervaring en het klantbehoud centraal staat.
CONTENT MARKETEEER	Creëert verschillende vormen van content voor verschillende doelgroepen, waaronder blogs of social media berichten, waarbij het genereren van nieuwe leads centraal staat.
BRANDMANAGER	Ontwikkelt reclamecampagnes voor alle producten en merken binnen het toegewezen domein of domeinen en is medeverantwoordelijk voor de marketing & communicatie.
AFFILIATE MARKETEEER	Draagt zorg voor de uitvoering van alle affiliate marketing activiteiten en partnerships tussen de merken (alle merken binnen de organisatie of een toegewezen aandachtsgebied) en affiliate partners om de beoogde affiliate omzet te realiseren.
EVENT MARKETEEER	Organiseert (zakelijke) evenementen om een product of dienst te verkopen en de communicatie hier omheen.
CAMPAGNEMARKETEER	Zet marketingcampagnes op voor het aantrekken van nieuwe leads en het verrichten van conversies.

E-MAIL MARKETEER	Coördineert, creëert en optimaliseert gerichte en meetbare e-mailcampagnes en analyseert de resultaten hiervan.
-------------------------	---

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Marketing-/productbeleid ontwikkelen	
<i>Marketing-/productbeleid ontwikkeld, zodanig dat beleidsvoorstellen aansluiten bij het strategisch beleid en tactische en/of operationele deelplannen tijdig en conform afspraak zijn ontwikkeld.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Houdt zich op de hoogte van ontwikkelingen op het gebied van het eigen marketing aandachtsgebied en onderzoekt de wensen van interne en/of externe klanten. - Vertaalt onderdelen van het strategisch marketing-/productbeleid naar tactisch en/of operationele deelplannen voor het eigen aandachtsgebied. - Vertaalt ontwikkelingen en wensen naar beleidsvoorstellen op het eigen aandachtsgebied en het leveren input vanuit het eigen werkgebied aan het strategische marketing-/productbeleid.
2. Marketing-/productbeleid realiseren	
<i>Marketing-/productbeleid gerealiseerd, zodanig dat projectplannen aansluiten bij het te bereiken doel, uitvoerende taken conform afspraken en kwaliteitseisen zijn uitgevoerd en project-/campagneplannen conform planning, ingecalculeerd budget en kwaliteitseisen zijn afgerond.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt op of draagt bij aan het opstellen van de jaarplanning, activiteitenplanningen en budget voor het toegewezen deelgebied op en draagt zorg voor afstemming hiervan met betrokken personen en afdelingen. - Treedt eventueel op als projectleider voor projecten/campagnes. Verricht waar nodig uitvoerende activiteiten, zoals het maken van communicatie-items, het uitvoeren van benchmarks en het beoordelen van sponsorverzoeken. - Verstreekt opdrachten aan in- en externe leveranciers, geeft briefings, begeleidt hen bij de uitvoering van activiteiten en bewaakt de kwaliteit. - Bewaakt de realisatie van de project-/campagneplannen voor wat betreft kwaliteit, tijd en budget. - Evalueert gerealiseerde marketingactiviteiten. - Stelt betrokkenen op de hoogte van commerciële resultaten c.q. resultaten van uitgevoerde acties/projecten/campagnes en doet voorstellen voor verbetering.
3. Informatie verstrekken	
<i>Informatie verstrekken, zodanig dat informatie tijdig aan betrokkenen is verstrekt en informatie met betrekking tot het toegewezen deelgebied tijdig bekend is bij belanghebbenden.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Treedt op als aanspreekpunt voor in- en externe betrokkenen. - Draagt het marketing-/productbeleid uit en draagt zorg voor verankering van het toegewezen deelgebied binnen de organisatie.

INDELINGSCRITEIA

	MARKETEER A	MARKETEER B	MARKETEER C
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor ondersteunende werkzaamheden bij grotere projecten/campagnes en realiseert deelprojecten of kleinere/operationele projecten/campagnes. - Signaleert trends en ontwikkelingen op het vakgebied en vertaalt dit naar de eigen afdeling of projecten/campagnes. - Verricht marktonderzoek. - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het operationele marketingbeleid en aan marketingplannen. - Draagt, indien van toepassing, mede bij aan de externe positionering van de organisatie op operationeel niveau bij B2B klanten. - Levert gevraagd advies op het eigen aandachtsgebied. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt en realiseert projecten/campagnes en treedt op als projectleider. - Signaleert trends en ontwikkelingen op het vakgebied en vertaalt dit naar de eigen afdeling of projecten/campagnes. - Initieert en verricht marktonderzoek. - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het tactische marketingbeleid en initieert en ontwikkelt marketingplannen. - Draagt, indien van toepassing, mede bij aan de externe positionering van de organisatie en eventueel haar merken op tactisch niveau bij B2B klanten. - Levert gevraagd en ongevraagd advies op het eigen aandachtsgebied. 	<ul style="list-style-type: none"> - Initieert vernieuwende projecten/campagnes en ziet toe op de realisatie en kwaliteit van projecten/campagnes. - Signaleert trends en ontwikkelingen op het vakgebied en vertaalt dit naar een visie en strategische doelstellingen op het gebied van marketing. - Initieert en stelt strategische marketing- en communicatieplannen, marketingbeleid en -strategie op. - Bepaalt en bewaakt de externe positionering van de organisatie en eventueel haar merken en vertegenwoordigt de organisatie/merken op strategisch niveau bij B2B klanten indien van toepassing. - Levert gevraagd en ongevraagd advies op het vakgebied en fungeert als sparringpartner voor management/de directie.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - Levert een bijdrage aan de opzet van en binnen het eigen aandachtsgebied uitvoeren van het marketing- en communicatiebeleid en de 	<ul style="list-style-type: none"> - Levert een bijdrage aan de opzet van en binnen het eigen aandachtsgebied uitvoeren van het marketing- en communicatiebeleid en de 	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt verantwoordelijkheid voor het vertalen van het organisatiebeleid naar het marketing- en communicatiebeleid en de marketingstrategie.

	<p>marketingstrategie: stemt eigen operationele plannen af.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ondersteunt bij tactische projecten/campagnes en het zelfstandig uitvoeren van operationele projecten/campagnes. - Materiële en imagerisico's zijn er op de korte termijn en blijven veelal beperkt tot het project/de campagne en direct externe betrokkenen. 	<p>marketingstrategie: is verantwoordelijk voor de opzet en uitvoering van tactische plannen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Draagt verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen, opzetten, coördineren en evalueren van tactische projecten/campagnes. - Materiële en imagerisico's kunnen van invloed zijn op grotere delen van de organisatie en extern een negatieve invloed hebben op de middellange termijn. 	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt verantwoordelijkheid voor het algehele budgetbeheer en -bewaking en de begroting van het eigen aandachtsgebied. - Materiële en imagerisico's zijn hoog, kunnen van invloed zijn op de gehele organisatie en extern een negatieve invloed hebben op de middellange tot lange termijn.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt een netwerk op een effectieve en efficiënte manier en bouwt deze uit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bouwt netwerken op, onderhoudt en beïnvloedt deze. - Signaleert mogelijkheden voor samenwerkingsverbanden ter ondersteuning van de eigen marketingwerkzaamheden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Initieert strategische netwerken, bouwt deze op en onderhoudt deze, beïnvloedt netwerken richtinggevend. - Kan samenwerkingsverbanden aangaan ter ondersteuning van de marketing werkzaamheden binnen de organisatie. - Vertegenwoordigt de organisatie binnen netwerken.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo werk- en denkniveau. - Kennis van het toepassen van marketingtechnieken. - Kennis van de doelgroep(en). - Kennis van het verkrijgen en de verwerking van marketingdata. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/wo werk- en denkniveau. - Kennis van het toepassen en analyseren van marketingtechnieken. - Kennis van de doelgroep(en). - Kennis van het verkrijgen en de verwerking en diepgaande analyse van marketingdata. - Kennis van projectmanagement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo werk- en denkniveau. - Kennis van het toepassen, analyseren en adviseren van marketingtechnieken om doelstellingen te behalen. - Kennis van de doelgroep(en). - Kennis van het verkrijgen en de verwerking en diepgaande analyse van marketingdata. - Kennis van projectmanagement.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Initiatief tonen 	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Probleemoplossend vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen en organiseren - Schriftelijke en mondelinge communicatie - Visie

FUNCTIENAAM: DATA ANALIST**ALGEMENE KENMERKEN**

De Data Analyst is gericht op het verzamelen, structureren, analyseren en interpreteren van data uit diverse bronnen en weet dit te vertalen in heldere rapportages en/of dashboards, adviezen en presentaties, zodat besluitvorming vanuit data plaatsvindt. De data bronnen zijn onder andere interne informatiesystemen (first party, transactionele en procesdata), online verzamelde data (lees- en gebruiksgedrag) en extern beschikbare bronnen (demografische data, onderzoeksdata en big data). De Data Analyst verricht werkzaamheden voor de eigen organisatie (veelal ter ondersteuning van de organisatieprocessen, marketing of sales) of via een interne opdracht voor externe klanten.

De Data Analyst ressorteert hiërarchisch onder de betreffende leidinggevende en kan, afhankelijk van het niveau, functionele aanwijzingen aan anderen geven.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het leveren van een bijdrage aan het inzicht in en kennis van business informatie in brede zin en het data-gedreven werken, middels het verzamelen en analyseren van gegevens en het rapporteren hierover.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Gegevens verzamelen, analyseren en rapporteren	
<i>Gegevens verzameld en analyses uitgevoerd, zodanig dat op basis hiervan actuele rapportages tijdig en volledig beschikbaar zijn voor de interne opdrachtgevers.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Verzamelt en genereert in- en externe gegevens binnen het data warehouse.- Maakt (bestands)selecties en databewerkingen voor interne opdrachtgevers.- Bouwt rapportages op basis van de wensen van de interne opdrachtgever: voert hierover waar nodig afstemmingsoverleg.- Voert een business analyse uit.- Voert (statistische) analyses van de verkregen gegevens uit, zowel binnen het data warehouse als uit externe bronnen: configureert gegevens verkregen uit externe bronnen zodat deze in combinatie met gegevens uit het data warehouse kunnen worden geanalyseerd.- Stelt analyserapportages op en levert deze uit aan interne opdrachtgevers.- Onderzoekt gesignaleerde ontwikkelingen/ verzamelde gegevens op consequenties voor de organisatie en rapporteert hierover aan medewerkers en/of management.
2. (Werk)processen controleren en verbeteren	

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
<i>(Werk)processen gecontroleerd en verbeterd, zodanig dat knelpunten tijdig en volledig zijn gesignaleerd en kunnen worden opgelost, (werk)processen optimaal verlopen en nieuwe inzichten, aanpak en methoden hierin zijn verwerkt.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Voert systematische controles uit binnen het data warehouse middels het maken van controle query's; signaleert knelpunten in de inrichting/ het gebruik van de gegevensstructuren en geeft eventueel in overleg met de leidinggevende opdracht tot correctie aan de betreffende medewerker. - Signaleert knelpunten in zowel de eigen werkprocessen als werkprocessen binnen de hele organisatie en levert op basis hiervan input voor de beleidsvorming aan de leidinggevende. - Levert op verzoek, vanuit de kennis van het data warehouse, input aan de functioneel beheerder en andere belanghebbenden.
3. Advies geven	
<i>Advies gegeven, zodanig dat medewerkers en/of management tijdig zijn voorzien van bruikbare adviezen en (management)rapportages om data-gedreven te kunnen werken.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ondersteunt medewerkers en/of management ten aanzien van de opdracht of eventueel breder bij beleidsontwikkeling en besluitvormingsprocessen door het leveren van adviezen en (management)rapportages. - Draagt zorg voor de afstemming en coördinatie van de resultaten met interne en externe betrokkenen. - Fungeert eventueel als vraagbaak/sparringpartner voor medewerkers en/of management omtrent vraagstukken op het eigen aandachtsgebied.

INDELINGSCRITERIA

	DATA ANALIST A	DATA ANALIST B	DATA ANALIST C
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor het verzamelen en beheren van in- en externe data. - Rapporteert en adviseert de opdrachtgever ten aanzien van de specifieke opdracht. - Signaleert knelpunten in de werkprocessen. - Levert ondersteuning aan collega's of binnen projecten/scrums. 	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor het verzamelen en beheren van in- en externe data. - Groepeert data, analyseert dit en rapporteert hierover aan betrokkenen. - Adviseert de opdrachtgever ten aanzien van de specifieke opdracht en eventuele verdere aanverwante consequenties. 	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor het verzamelen en beheren van in- en externe data. - Groepeert data, analyseert dit en rapporteert hierover aan betrokkenen. - Adviseert ten aanzien van de opdracht, het project of campagne en ten aanzien van de ontwikkeling van beleid en de datavisie: kan o.a. klantbenaderingsstrategieën ontwikkelen.

		<ul style="list-style-type: none"> - Levert input in het kader van de opdracht of voor een project of campagne. - Signaleert knelpunten in de werkprocessen en doet verbetervoorstellen aan de leidinggevende. - Neemt deel aan projecten als projectmedewerker of scrumlid. 	<ul style="list-style-type: none"> - Signaleert knelpunten in de werk-/dataprocessen, doet verbetervoorstellen en optimaliseert deze. - Neemt deel aan projecten als projectmedewerker of scrumlid. - Kan leidinggeven aan (deel)projecten ten aanzien van het eigen aandachtsgebied. - Is vraagbaak ten aanzien van het eigen aandachtsgebied.
INVLOED / IMPACT	<ul style="list-style-type: none"> - De verzamelde en gegroepeerde data levert een bijdrage aan het ontwikkelen van operationeel beleid. 	<ul style="list-style-type: none"> - De verzamelde en gegroepeerde data levert een bijdrage aan het ontwikkelen van operationeel/tactisch (organisatie)beleid. 	<ul style="list-style-type: none"> - De geanalyseerde data en rapportages hebben invloed op het ontwikkelen van tactisch/strategisch beleid en/of grotere delen van de organisatie.
NETWERK	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt in- en externe relaties met als doel het uitwisselen en aanleveren van informatie ten aanzien van de opdracht. 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderhoudt in- en externe relaties met als doel het uitwisselen en aanleveren van informatie en advies ten aanzien van de opdracht. 	<ul style="list-style-type: none"> - Initieert netwerken en samenwerkingsverbanden rondom datathema's, bouwt deze op en onderhoudt deze ter ondersteuning van de werkzaamheden. - Onderhoudt een kennisnetwerk voor het verbeteren van processen en databases en het vormen van een datavisie.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Mbo+ werk- en denkniveau. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van databasebeheer. - Kennis van statistische methoden en technieken. - Kennis van werkprocessen bij interne opdrachtgevers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo werk- en denkniveau. - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van databasebeheer en traffic management. - Kennis van en inzicht in statistische methoden en technieken. - Kennis van marketingprincipes en terminologie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hbo+/wo werk- en denkniveau - Kennis van het toepassen, analyseren en adviseren over relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van strategisch databaseer, databasebeheer en traffic management. - Kennis van en inzicht in statistische methoden en technieken. - Kennis van marketingprincipes en terminologie.

		- Kennis van werkprocessen bij interne opdrachtgevers.	- Kennis van werkprocessen bij interne opdrachtgevers. - Kennis van projectmanagement.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	- Databedrevenheid - Analytisch vermogen - Kwaliteitsgerichtheid	- Databedrevenheid - Analytisch vermogen - Kwaliteitsgerichtheid	- Databedrevenheid - Analytisch vermogen - Communicatieve vaardigheid - Coaching vaardigheden

FUNCTIENAAM: COÖRDINATOR**ALGEMENE KENMERKEN**

De functie van Coördinator richt zich op het aansturen van de processen binnen een toegewezen aandachtsgebied binnen de organisatie. De Coördinator betreft een functie met een operationeel coördinerend karakter.

De Coördinator ontvangt hiërarchische leiding van de betreffende leidinggevende en kan functionele en operationele sturing geven aan anderen.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het aansturen en zorgdragen voor de realisatie van de werkzaamheden van het toegewezen operationele aandachtsgebied binnen de afgesproken resultaatgebieden door het coördineren en bewaken van de werkuitvoering en de procesgang.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. Toegewezen aandachtsgebied aansturen	
<i>Toegewezen aandachtsgebied aangestuurd, zodanig dat de doelstellingen van de werkzaamheden van die medewerkers c.q. externe opdrachtgevers zijn gerealiseerd in lijn met de afgesproken resultaatgebieden.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Stuurt het toegewezen aandachtsgebied aan door de kwaliteit van de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden te controleren en de medewerkers c.q. externe opdrachtgevers aan te sturen en instrueren op hun verplichtingen in gevolge hun overeenkomst: bewaakt de voortgang en kwaliteit van de werkzaamheden.- Ziet toe op en/of zorgt voor een juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting binnen het toegewezen aandachtsgebied en neemt hiertoe de benodigde acties.- Draagt zorg dat de medewerkers c.q. externe opdrachtgevers zich houden aan de wet- en regelgeving (Arbo, werktijden et. cetera).- Signaleert problemen en knelpunten, doet verbetervoorstellen en zorgt dat problemen worden opgelost.- Fungeert als eerste aanspreekpunt voor calamiteiten, zowel binnen de organisatie als binnen het toegewezen aandachtsgebied.
2. Operationeel beleid opstellen realiseren	
<i>Operationeel beleid opgesteld en gerealiseerd, zodanig dat de werkwijze van het toegewezen aandachtsgebied conform vastgestelde criteria wordt opgesteld en uitgevoerd.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Volgt en signaleert op het toegewezen aandachtsgebied relevante ontwikkelingen: analyseert en interpreteert deze en vertaalt deze naar consequenties voor het toegewezen aandachtsgebied.- Formuleert operationeel beleid/ plannen zoals operationele normen, processen en procedures voor het toegewezen aandachtsgebied op basis van de door de organisatie uitgezette beleidslijnen/ geformuleerde plannen en gesignaleerde ontwikkelingen.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt zorg voor de uitvoering van het beleid/ plannen conform de vastgestelde richtlijnen/afspraken. - Signaleert en analyseert knelpunten in de uitvoering van het beleid en draagt zorg voor oplossingen en de uitvoering daarvan. - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het tactisch beleid van de afdeling.
3. Bedrijfsvoering aansturen	
<i>De bedrijfsvoering aangestuurd, zodanig dat belanghebbenden tijdig van correcte en relevante informatie zijn voorzien en eventuele knelpunten effectief zijn opgelost.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Richt het toegewezen aandachtsgebied en de processen/activiteiten hierbinnen optimaal in, bewaakt dit en stemt dit af met andere betrokkenen. - Schept randvoorwaarden richting het toegewezen aandachtsgebied. - Volgt de realisatie van de plannen en rapporteert (afwijkingen) aan de manager. - Signaleert knelpunten in werkprocessen en –procedures en draagt zorg voor het oplossen hiervan. - Neemt deel aan projecten en leidt eventueel operationele projecten op het eigen aandachtsgebied.
4. Financiële doelstellingen realiseren	
<i>Financiële doelstelling gerealiseerd, zodanig dat financiële resultaten conform norm en afspraken zijn afgestemd, inzichtelijk gemaakt en gerealiseerd.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Schat financiële consequenties van plannen in voor wat betreft het toegewezen aandachtsgebied. - Draagt bij aan budgetformulering en de financiële doelstellingen voor het toegewezen aandachtsgebied. - Bewaakt het budget en onderneemt actie bij dreigende tekorten en/of overschrijdingen.
5. Netwerk opbouwen en onderhouden	
<i>Netwerk opgebouwd en onderhouden, zodanig dat het toegewezen aandachtsgebied gerepresenteerd is in diverse gremia en de positie en imago van het toegewezen aandachtsgebied zijn versterkt.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vertegenwoordigt het eigen aandachtsgebied bij in- en externe contacten en overlegvormen. - Bouwt en onderhoudt een netwerk van relevante contacten en zet het netwerk actief in om de doelstellingen van het toegewezen aandachtsgebied te realiseren. - Draagt zorg voor voldoende netwerken om calamiteiten per direct op te kunnen vangen.

PROFIEL FUNCTIE	
WERK- EN DENKNIVEAU	Hbo werk- en denkniveau.
KENNIS	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de regels, instructies, richtlijnen, procedures, kwaliteitseisen en eventuele wet- en regelgeving met betrekking tot het aandachtsgebied. - Kennis van relevante trends en ontwikkelingen ten aanzien van het vakgebied. - Kennis van voorkomende producten en/of diensten binnen de eigen afdeling/team. - Kennis van en inzicht in de inrichting van de diverse aanpalende disciplines binnen de organisatie. - Kennis van de betreffende (administratieve) systemen en applicaties.

	- Kennis van projectmanagement.
COMPETENTIES	<ul style="list-style-type: none">- Plannen en organiseren- Probleemoplossend vermogen- Initiatief tonen

FUNCTIENAAM: MEDEWERKER (FINANCIËLE) ADMINISTRATIE**ALGEMENE KENMERKEN**

De Medewerker (Financiële) Administratie is verantwoordelijk voor de uitvoering en afhandeling van de administratieve processen en procedures en het daarbij juist, tijdig en volledig verwerken (registreren en controleren) van administratieve gegevens binnen de gevoerde systemen.

De Medewerker (Financiële) Administratie ontvangt hiërarchische leiding van de leidinggevende van de afdeling waarbinnen de functie is gepositioneerd en kan eventueel vanuit de werkzaamheden functionele aanwijzingen geven voor de juiste toepassing van het betreffende beleid, richtlijnen, wet of regelgeving.

DOEL VAN DE FUNCTIE

Het verwerken van (financiële) administratieve gegevens binnen de systemen van de organisatie.

RESULTAATGEBIEDEN

KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
1. (Financiële) gegevens verwerken	
<i>(Financiële) gegevens verwerkt, zodanig dat administraties sluitend zijn en afwijkingen tijdig en correct zijn gesignaleerd en opgevolgd.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Verzamelt (financieel) administratieve gegevens en beoordeelt deze op juistheid, volledigheid en tijdigheid.- Lost eventuele onvolkomenheden op door gegevens op te vragen.- Verricht administratieve werkzaamheden door het invoeren, verwerken en vastleggen van gegevens in het administratieve systeem ten aanzien van declaraties, facturen en boekingen, het aanmaken en uitwerken van documenten en het verzorgen van correspondentie.- Levert een bijdrage aan de controle van gegevens/(financiële) data en archivering van (financiële) brondocumenten.- Signaleert afwijkingen in de administratie.
2. Informatie beschikbaar stellen	
<i>(Financiële) verslaglegging verzorgd, zodanig dat informatie tijdig verzameld, bewerkt en beheerd is en tijdig en correct aan belanghebbenden is gecommuniceerd.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Fungeert op het eigen vakgebied als aanspreekpunt voor medewerkers binnen de organisatie.- Handelt binnenkomende verzoeken af.- Verstrekt, op verzoek, mondeling en/ of schriftelijk informatie uit de (financiële) administratie aan het management en (in- en externe) belanghebbenden.- Draagt bij aan of verzorgt diverse overzichten en rapportages (van financiële aard) aan in- en externe belanghebbenden.

RESULTAATGEBIEDEN	
KERNACTIVITEIT & RESULTAAT	PROCESSTAPPEN
3. Werkprocessen optimaliseren	
<i>Werkprocessen geoptimaliseerd, zodanig dat afwijkingen en verbetermogelijkheden zijn gesignaleerd.</i>	- Signaleert afwijkingen en mogelijkheden tot verbetering in werkmethoden en procedures binnen de administratieve organisatie en attendeert de hiërarchisch leidinggevende hierop.

INDELINGSCRITERIA

	MEDEWERKER (FINANCIËLE) ADMINISTRATIE A	MEDEWERKER (FINANCIËLE) ADMINISTRATIE B	MEDEWERKER (FINANCIËLE) ADMINISTRATIE C	MEDEWERKER (FINANCIËLE) ADMINISTRATIE D
AARD VAN DE WERKZAAMHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgt op een juiste, tijdige en volledige wijze de codering en verwerking van vooral (financiële) standaardgegevens in de (enkelvoudige) administratie binnen regels en instructies. - Signaleert afwijkingen in de administratie. - Levert een bijdrage aan het opstellen van periodieke rapportages. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgt op een juiste, tijdige en volledige wijze de verwerking van (financiële) gegevens in de administratie binnen procedures en richtlijnen. - Signaleert afwijkingen in de administratie en onderneemt de benodigde acties in overleg met de leidinggevende. - Verzorgt het opstellen van periodieke rapportages. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgt op een juiste, tijdige en volledige wijze de verwerking van meer complexe en/of specialistische financiële gegevens in de administratie of diverse administraties binnen globale procedures en richtlijnen. - Signaleert afwijkingen in de administratie(s) en onderneemt de benodigde acties. - Stelt zelfstandig diverse periodieke en ad hoc rapportages van financiële en/of complexe aard op en levert input voor het jaarwerk. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgt op een juiste, tijdige en volledige wijze de verwerking van voornamelijk complexe en/of specialistische financiële gegevens in de administratie of diverse administraties binnen globale procedures, richtlijnen en hoofdlijnen. - Coördineert de werkzaamheden binnen de afdeling. - Signaleert afwijkingen in de administratie(s) en onderneemt de benodigde acties. - Stelt zelfstandig diverse periodieke en ad hoc (management)rapportages

			<ul style="list-style-type: none"> - Beoordeelt en analyseert het grootboek ten opzichte van de begroting, prognoses en voorgaande jaren. - Bewaakt de naleving van relevante wet- en regelgeving op basis van de interne richtlijnen binnen de afdeling en onderneemt bij afwijking de benodigde acties. - Signaleert ontwikkelingen die van invloed zijn op het eigen vakgebied en met betrekking tot de eigen afdeling en attendeert de hiërarchisch leidinggevende hierop. - Beheert de inrichting van de processen en procedures voor de administratieve systemen. - Houdt ten aanzien van de eigen werkzaamheden de werkbeschrijvingen en eventueel applicaties functioneel actueel en ondersteunt bij de uitvoering en toepassing van relevante wet- en regelgeving. 	<p>van financiële en/of specialistische aard op zoals de jaarrekening.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beoordeelt en analyseert het grootboek ten opzichte van de begroting, prognoses en voorgaande jaren. - Bewaakt de naleving van relevante wet- en regelgeving op basis van de interne richtlijnen binnen de afdeling en onderneemt bij afwijking de benodigde acties. - Signaleert ontwikkelingen die van invloed zijn op het eigen vakgebied en met betrekking tot de eigen afdeling en attendeert de hiërarchisch leidinggevende hierop. - Beheert de inrichting van de processen en procedures voor de administratieve systemen. - Houdt ten aanzien van de eigen werkzaamheden de werkbeschrijvingen en eventueel applicaties functioneel actueel en ondersteunt bij de uitvoering en toepassing van relevante wet- en regelgeving. - Levert een bijdrage aan het ontwikkelen van beleid.
--	--	--	---	--

				- Neemt indien gevraagd deel aan afdeling overstijgende projecten.
INVLOED / IMPACT	- Voorstellen hebben impact op de (financiële) resultaten van het eigen team/de eigen afdeling.	- Controlerende werkzaamheden ten aanzien van de gegevensverwerking. - Voorstellen hebben impact op de (financiële) resultaten van de eigen afdeling.	- Controlerende werkzaamheden ten aanzien van de gegevensverwerking en eventueel collega's. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de eigen afdeling en eventueel aanverwante gebieden.	- Controlerende en coördinerende werkzaamheden. - Voorstellen hebben behoorlijke impact op de (financiële) resultaten van de eigen afdeling en aanverwante gebieden.
NETWERK	- Onderhoudt zowel interne als externe contacten, met als doel om betrokkenen te informeren.	- Onderhoudt zowel interne als externe contacten, met als doel om betrokkenen te informeren en toelichting te geven.	- Onderhoudt zowel interne als externe contacten, met als doel om betrokkenen te informeren, toelichting te geven en af te stemmen. - Stemt af met andere afdelingen en deelnemingen met betrekking tot de sub-administraties. - Fungeert als aanspreekpunt voor het aandachtsgebied voor de organisatie.	- Onderhoudt zowel interne als externe contacten, met als doel om betrokkenen te informeren, toelichting te geven, af te stemmen en bij te sturen. - Stemt af met andere afdelingen en deelnemingen met betrekking tot de sub-administraties. - Fungeert als aanspreekpunt voor het aandachtsgebied voor de organisatie.
WERK- EN DENKNIVEAU EN KENNISELEMENTEN	- Mbo werk- en denkniveau (niveau 2 tot 3). - Kennis van de administratieve processen en systemen binnen het werkgebied.	- Mbo/mbo+ werk- en denkniveau (niveau 4). - Kennis van de administratieve processen en systemen binnen het werkgebied.	- Mbo+/hbo werk- en denkniveau. - Kennis van de administratieve processen en systemen binnen	- Hbo werk- en denkniveau. - Kennis van de administratieve processen en systemen binnen het vakspecialistische werkgebied.

	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van relevante wet- en regelgeving. 	<p>het (vakspecialistische) werkgebied.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van relevante wet- en regelgeving. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kennis van de toepassing van relevante applicaties en automatiseringspakketten. - Kennis van relevante wet- en regelgeving.
COMPETENTIES / VAARDIGHEDEN	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Resultaatgerichtheid - Databedrevenheid 	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Resultaatgerichtheid - Databedrevenheid 	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsgerichtheid - Analytisch vermogen - Probleemoplossend vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> - Analytisch vermogen - Probleemoplossend vermogen - Plannen en organiseren

Bijlage 3 Indelingen referentiefuncties

Functieniveau	Uitgeefkern	Marketing	Sales	Productie	Staf & Ondersteuning	Generiek
9	Uitgever B	Hoofd Marketing	Hoofd Sales		Hoofd Financiën & Administratie	Leidinggevende C
8	Uitgever A		Productmanager B	Hoofd Productie	Controller B	Leidinggevende B Accountmanager C Marketeer C Staf-/Beleidsadviseur C Projectmanager B
7	Acquirerend Redacteur Boeken Redacteur Boeken	Database Marketeer	Accountmanager Productmanager A		Hoofd Administratie HR Adviseur B Controller A ICT Ontwikkelaar B	Leidinggevende A Accountmanager B Marketeer B Staf-/Beleidsadviseur B Data Analyst C Projectmanager A
6	Bureauredacteur Boeken	Online Marketeer Content Marketeer Medewerker Publiciteit & Promotie		Productiebegeleider Vormgever	Officemanager Medewerker Rechten/Licenties HR Adviseur A ICT Beheerder C ICT Ontwikkelaar A Salarisadministrateur	Accountmanager A Marketeer A Coördinator Staf-/Beleidsadviseur A Data Analyst B Medewerker (Financiële) Administratie D
5	Uitgeefassistent		Inside Sales Medewerker		Management Assistent B HR Medewerker Medewerker Salarisadministratie B Medewerker Financiële Administratie ICT Beheerder B	Data Analyst A Stafmedewerker Medewerker (Financiële) Administratie C
4		Medewerker Klantenservice		Medewerker Productie	Management Assistent A Medewerker Salarisadministratie A ICT Beheerder A	Medewerker (Financiële) Administratie B
3						Medewerker (Financiële) Administratie A
2					Receptionist	
1					Medewerker Facilitair	

Bijlage 4 Format functiebeschrijving

Onderstaand format dient als voorbeeld voor het opstellen van een functiebeschrijving en volgt de indeling van de referentiefuncties.

1) ALGEMENE KENMERKEN

Deze ruimte kan gebruikt worden om de context waarbinnen de functie werkzaam is te beschrijven of om de contacten die de functie kenmerken te benoemen.

2) DOEL VAN DE FUNCTIE

Hier wordt kort en krachtig het doel van de functie geformuleerd: waarom heeft de organisatie deze functie nodig, waarom is de functionaris aangenomen?

3) ORGANISATORISCHE POSITIE

Hier wordt opgenomen van wie de functionaris leiding ontvangt en aan wie eventueel leiding wordt gegeven. Eventueel kan hierbij gebruik worden gemaakt van een organogram.

4) RESULTAATGEBIEDEN

1. Welk (deel)resultaat moet bereikt worden

- Welke processtappen moeten er gezet worden.
- ...
- ...
- ...

Resultaat: Wat is het uiteindelijke resultaat als een en ander op juiste wijze is uitgevoerd.

2.

-

Resultaat:

3.

-

Resultaat:

5) PROFIEL VAN DE FUNCTIE

Kennis

- Welke kennis is benodigd om de functie goed uit te kunnen voeren?

Vaardigheden/competenties

- Welke vaardigheden/competenties zijn nodig om de functie goed uit te kunnen voeren?

Bijlage 5 Uitleg MNT

In deze bijlage wordt beschreven op welke wijze het waarderen en indelen van functies plaatsvindt. Eerst wordt kort beschreven wat functiewaardering inhoudt. Daarna wordt de functiewaarderingsmethode die de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf hanteert, toegelicht. Vervolgens wordt ingegaan op het indelingsadvies dat medewerkers krijgen als toelichting op het indelingsbesluit (een besluit dat genomen is door de organisatie voor de betreffende functie die is toegewezen aan de medewerker).

Functiewaardering algemeen

In iedere organisatie treffen we, afhankelijk van de omvang, een klein of groot aantal functies aan om het doel van de betrokken organisatie te bereiken. Sommige functies zijn eenvoudig, andere zijn complex van aard en vereisen de nodige kennis en ervaring. De vraag is hoe kan worden bepaald welke functie zwaarder is dan de andere en waarom. Waarom wordt de ene functie beter beloond dan de andere? Functiewaardering zorgt voor de onderbouwing van deze 'weging'.

Maar wat is functiewaardering nu precies? Het komt kortweg hier op neer: functiewaardering is het plaatsen van functies in een rangorde ten opzichte van elkaar. Een functiewaarderingssysteem is de methode (de meetlat, een geheel van normen) die wordt toegepast om deze rangorde tot stand te kunnen brengen. De functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf maakt gebruik van de Bakkenistmethode voor functiewaardering. In het vervolg komen we nog uitgebreid terug op hoe de Bakkenistmethode voor functiewaardering werkt.

Door functiewaardering toe te passen wordt de onderlinge verhouding tussen functies bepaald. Aan de hand daarvan wordt bepaald welke functie zwaarder wordt beloond dan een andere functie. De functie wordt daarvoor eerst vastgelegd in een functiebeschrijving; deze wordt gewaardeerd en ingedeeld. Vervolgens wordt de bijbehorende salarisschaal vastgesteld. Deze is terug te vinden in de salaristabel in de cao.

De functiewaarderingsmethode

De functies die in het referentiegebouw van de cao voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf zijn opgenomen, zijn gewaardeerd volgens de Bakkenistmethode voor functiewaardering. Om tot een rangorde van functies te komen, bekijkt deze methode iedere functie op circa 100 punten. Deze functiewaarderingsmethode vormt daardoor een verfijnde manier om in te delen. Er zijn immers veel nuances mogelijk. Voor de functies die binnen de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf voorkomen, wordt gebruik gemaakt van een afgeleide, eenvoudigere methode: de MNT-methode voor de cao voor Dagbladjournalisten (MNT staat voor Methodische Niveau Toekenning). De circa 100 punten die de methode gebruikt om een functie te waarderen, zijn bij MNT teruggebracht tot negen competentiedomeinen, ook wel functie-eisen genoemd.

De volgende paragraaf behandelt de functie-eisen die de relatieve 'zwaarte' van een functie bepalen. MNT voor de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf bevat de volgende competentiedomeinen of functie-eisen: Kennis, Probleemoplossend, initiërend en organiserend vermogen, Sociale vaardigheden, Risico's, verantwoordelijkheden en

invloed, Uitdrukkingsvaardigheid, Motorische vaardigheden, Oplettendheid, Overige functiegebonden competenties en Bezwarende werkomstandigheden.

Bij deze competentiedomeinen horen normteksten. Deze normteksten geven per competentiedomein een toelichting op de onderscheiden niveaus. Bij het indelen wordt per competentiedomein het bijpassende niveau voor de in te delen functie bepaald. Dat wordt ook wel het waarderen van functies genoemd (het toekennen van een niveau per competentiedomein).

De negen competentiedomeinen

In deze paragraaf volgt een korte toelichting op de negen competentiedomeinen.

Kennis

Het gaat hier om het weten en kennen van alle gegevens die men nodig heeft om de functie te kunnen vervullen. Het kan gaan om parate kennis, vakkennis, maar ook om kennis van procedures, specifieke wetskennis of specifieke branchekennis.

Probleemoplossend, initiërend en organiserend vermogen

Het probleemoplossend vermogen dat nodig is in de functie staat centraal bij competentiedomein. Welke problemen moet men oplossen? Welke keuzes moet en mag men maken voor het oplossen van die problemen? Zijn daarvoor instructies, richtlijnen of procedures beschreven of zijn slechts hoofd- of beleidslijnen beschikbaar? Kortom: welke beslissingen mag men nemen en welke handelingsvrijheid heeft men bij het oplossen van de problematiek in de functie.

Sociale vaardigheden

Het gaat hierbij om het onderhouden van (interne en externe) contacten. Het niveau van sociale vaardigheden is afhankelijk van de hoeveelheid en intensiteit van die contacten. Het kan gaan om het verstrekken van informatie (een antwoord op een vraag), het voeren van onderhandelingen of het verdedigen van standpunten van de eigen afdeling of organisatie.

Bovendien bestaat Sociale vaardigheden uit het geven van leiding aan anderen. Leidinggeven is namelijk vooral een kwestie van sociale vaardigheden. U kunt hierbij denken aan invoelend vermogen, het stimuleren en motiveren van anderen, maar ook aan het uitoefenen van gezag en het beheersen van conflictsituaties.

Risico's, verantwoordelijkheden en invloed

Eenzijds bestaat dit onderdeel uit het afbreukrisico dat een functie met zich meebrengt. Hoeveel schade kan de functionaris ('gewoon', door het werk uit te voeren) aan de organisatie berokkenen? Het gaat om zowel materiële (financiële) als immateriële zaken (schade berokkenen aan het imago van de organisatie).

Ten tweede bestaat deze functie-eis uit de verantwoordelijkheid voor het leveren van kwaliteit, voor het realiseren van doelstellingen of voor het afwegen van offers en resultaten (onder meer in financiële zin).

Invloed heeft tot slot betrekking op de invloed die wordt uitgeoefend op het beleid van de organisatie en het instrumentarium (marketing, personeel, financieel) dat moet worden ingezet om de organisatiedoelstellingen te kunnen bereiken.

Uitdrukkingsvaardigheid

De functie-eis Uitdrukkingsvaardigheid heeft betrekking op communicatieve vaardigheden, zowel mondelinge als schriftelijke. Lastige onderwerpen en een grote diversiteit aan doelgroepen leiden tot een hoger niveau van uitdrukkingsvaardigheid. Non-verbale communicatie kan ook deel uitmaken van Uitdrukkingsvaardigheid.

Motorische vaardigheden

Het gaat bij deze functie-eis om de vereiste fijn-motorische lichaamsbewegingen beheerst uit te voeren. Het gaat dan om de complexiteit van de bewegingen en om de eisen die aan de beweging worden gesteld. Hoe snel, of hoe nauwkeurig moet de beweging zijn? Dit wordt onder meer bepaald door de consequenties (zoals schade, letsel en efficiency verlies) die deze hebben, wanneer hieraan niet wordt voldaan. De beheersing van de elementaire bewegingen als lopen, zitten, staan wordt op deze functie-eis niet gewaardeerd. Het gaat hier om de functionele bewegingsvaardigheid die nodig is: zonder deze geoefende bewegingsvaardigheid zou de functionaris de werkzaamheden niet uit kunnen voeren.

Oplettendheid

Het gaat hierbij om de diversiteit van werkzaamheden waarop tegelijkertijd moet worden gelet. Zowel routinematige, monotone werkzaamheden (steeds hetzelfde), als steeds afwisselende situaties (hectisch, heterogeen), waarbij het van belang is dat niets over het hoofd wordt gezien worden hierin meegenomen.

Overige functiegebonden competenties

Hierbij gaat het om een combinatie van specifieke functiekenmerken:

- volharding en doorzettingsvermogen (bijvoorbeeld bij het bewerkstelligen van veranderingen).
- ordelijk, systematisch en hygiënisch werken.
- integriteit en het omgaan met vertrouwelijke gegevens .
- representativiteit (ook klantvriendelijkheid).
- gevoel voor materiaal, machines en apparatuur (bijvoorbeeld een kok die moet proeven of het eten op smaak is of een technisch specialist die aan het gezoem van een elektromotor hoort waar de storing dreigt).
- psychische belasting (stress, tegen deadlines aan werken).

Bezwarende werkomstandigheden

Het gaat hierbij om bezwarende werkomstandigheden als fysieke belasting (tillen, sjouwen, veel lopen en staan). Het gaat ook om werkomstandigheden zoals lawaai, trillingen, kou en warmte, stank van gassen of dampen, et cetera of het risico dat persoonlijk lichamelijk letsel wordt opgelopen.

Het functie-eisenpatroon

Per competentiedomein wordt een beperkt aantal niveaus met normteksten onderscheiden: voor de meest niveaubepalende competentiedomeinen Kennis, Probleemoplossend, initiërend en organiserend vermogen, Sociale vaardigheden, Risico's, verantwoordelijkheden en invloed loopt dit van A tot en met J. Voor de andere competentiedomeinen Uitdrukkingsvaardigheid, Motorische vaardigheden, Oplettendheid, Overige functiegebonden competenties en Bezwarende werkomstandigheden loopt dit van A tot en met G of H. De zwaarte van elk niveau wordt aangeduid met een lettercode, waarbij de A het 'lichtst' is en bijvoorbeeld de J respectievelijk G of H het 'zwaarst'. Een functie-eisenpatroon is een combinatie van de toegekende letter- of niveauscores (op basis van de normteksten) aan de negen competentiedomeinen.

Er zijn twee mogelijkheden om een functie te waarderen.

1. Wanneer het een functiebeschrijving uit het functiehandboek is, hoeft de functie feitelijk niet meer te worden gewaardeerd. Deze is al gewaardeerd en ingedeeld in een functiegroep.
2. Wanneer er aan een functiebeschrijving uit het referentiebestand enkele taken zijn toegevoegd of juist weggelaten of er is een geheel nieuwe functie beschreven dan wordt deze gewaardeerd en ingedeeld door de MNT-methode. MNT wordt toegepast door middel van een webbased applicatie, FUWA Online. Door toepassing van deze methode wordt aan elk competentiedomein een waarderingsniveau toegekend en met een lettercode ingevoerd in FUWA Online. FUWA Online zoekt op basis van deze combinatie van letters (functie-eisenniveaus) de beste passende indeling voor de functie.

Indelingsadvies

Wanneer een functie is gewaardeerd en ingedeeld met de MNT-methode wordt deze indeling voorzien van een indelingsadvies. Het indelingsadvies wordt in ieder geval bekend gemaakt aan de werknemer en diens leidinggevende.

FUWA Online

Wilt u uw eigen functies waarderen en indelen door toepassing van MNT dan is dat mogelijk door een licentie te nemen op FUWA Online. Deze webbased applicatie ondersteunt het vergelijkings- en indelingsproces van MNT.

U betaalt voor FUWA Online jaarlijks licentiekosten. Deze kosten zijn gebaseerd op het aantal fte dat valt onder de werkingssfeer van de functiegroep Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf binnen uw organisatie. In de jaarlijkse licentie is een opleiding in de toepassing van MNT voor 1 persoon per jaar inbegrepen. Kijk voor de tarieven op www.fuwa-online.nl/tarieven. U kunt via deze website ook een licentie aanvragen.

MNT toepassen zonder een licentie op FUWA Online is mogelijk. U laat dan de waardering en indeling van uw functies door een adviseur van Human Capital Group doen. Neem eventueel contact op via info@humancapitalgroup.nl.