



Leeuwendaal



Handboek functie-indeling

Leeswijzer voor gekwalificeerde gebruikers

26 juni 2024

Opdrachtgever: Museumvereniging

Auteur(s): Leeuwendaal

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Het handboek functie-indeling	4
2.1	De opbouw van het handboek	4
2.2	Een generieke typering versus een functiebeschrijving	4
2.3	Herkenbaarheid van de typeringen	5
2.4	Competenties	5
3.	Het selecteren van een passende functie	6
3.1	Stap 1: Analyse van de functie-inhoud	6
3.2	Stap 2: Selectie van de best passende typering	7
3.3	Het indelen van een combinatiefunctie	8
4.	Functiewaarderingssysteem RATO Pro®	9
4.1	De werking van RATO Pro®	9
4.2	De invalshoek KUNNEN	9
4.3	De invalshoek MOGEN	9
Bijlage I:	De functiematrix	
Bijlage II:	Definities van families en reeksen	
Bijlage III:	Overzicht van de overwegende kenmerken per reeks	
Bijlage IV:	Definities van veelvoorkomende begrippen	
Bijlage V:	Voorbeeld onderlegger	
Bijlage VI:	Voorbeeld indelingsadvies	

1. Inleiding

Met trots presenteren we het nieuwe Handboek Functie-indeling voor de museumsector. Na ruim een jaar van intensieve samenwerking, waarin we hebben geluisterd, overlegd, geschreven en hard gewerkt, is het resultaat een gebruiksvriendelijk en praktisch document. Dit handboek is ontwikkeld voor en door de museumsector, waarbij we samen de wensen, behoeften en ideeën hebben vertaald naar een duidelijk en toepasbaar instrument.

Doel van het handboek

Het handboek dient als een waarderingsinstrument dat musea in staat stelt om eenvoudig en objectief de zwaarte van een functie vast te stellen en de daarbij behorende salarisschaal te bepalen. Dit draagt bij aan een eerlijke en transparante functiewaardering binnen de museumsector.

Ontstaan van het handboek

Het vorige handboek was verouderd en voldeed niet meer aan de huidige eisen van musea. Daarom hebben we, in samenwerking met een werkgroep die een goede afspiegeling van de museumsector vormt, dit nieuwe handboek ontwikkeld. Door input van verschillende musea en experts op het gebied van functiewaardering, en in samenwerking met vakbonden, hebben we een handboek gecreëerd dat voldoet aan de behoeften van deze tijd.

Meerwaarde van het handboek

Het nieuwe handboek biedt meerdere voordelen:

- ▶ *Eenvoudig en overzichtelijk*: het is makkelijk te begrijpen en toe te passen.
- ▶ *Transparant en uitlegbaar*: de regels zijn duidelijk en voor iedereen te volgen.
- ▶ *Toekomstbestendig*: het handboek is ontworpen om mee te gaan met de tijd en veranderingen in de sector.
- ▶ *Geschikt voor maatwerk*: het kan aangepast worden aan de specifieke behoeften van elk museum.
- ▶ *Bruikbaar voor alle musea*: zowel grote als kleine musea kunnen met dit handboek uit de voeten.

Opbouw van deze leeswijzer

Deze leeswijzer is bedoeld als hulpmiddel voor gekwalificeerde gebruikers om het nieuwe Handboek Functie-indeling effectief te kunnen gebruiken. De leeswijzer is opgebouwd uit een uitleg van het ontwikkelingsproces en de gebruikte terminologie, een beschrijving van de generieke matrix en typering, praktische aanwijzingen voor de toepassing binnen musea, en een begrippenlijst. Deze structuur zorgt ervoor dat de belangrijkste begrippen en processen helder worden toegelicht, waardoor gebruikers het handboek gemakkelijk kunnen interpreteren en toepassen.

2. Het handboek functie-indeling

Het handboek functie-indeling is een instrument dat musea ondersteunt bij het objectief en consistent indelen van functies in de juiste schaalniveaus. Door een beredeneerde vergelijking worden de opgedragen, structurele en substantiële verantwoordelijkheden van verschillende functies gekoppeld aan generieke typeringen. Generiek betekent dat de beschrijving toepasbaar is op diverse functies binnen de organisatie. Om te bepalen welke generieke functiebeschrijving van toepassing is, wordt de volgende volgorde aangehouden: eerst wordt beoordeeld aan welk organisatieproces de functie overwegend bijdraagt, vervolgens wordt gekeken naar de overwegende taken binnen dat proces om de reeks te selecteren en ten slotte wordt de relatieve zwaarte van de functie beoordeeld door de overwegende en niveaubepalende kenmerken van de typering te analyseren.

De afspraken tussen werkgever en werknemer over de functie-inhoud, zoals bijvoorbeeld vastgelegd in de functiebeschrijvingen van het museum, zijn hierbij leidend. Dit zorgt voor een transparante en eerlijke indeling van functies, die aansluit bij de specifieke eisen en behoeften van de museumsector. Het handboek biedt daarmee een duidelijke structuur voor het categoriseren van functies op een manier die voor alle betrokkenen begrijpelijk en rechtvaardig is.

Gekwalificeerde gebruikers van het handboek adviseren werkgevers over de meest passende typering voor elke functie binnen het museum. De uiteindelijke beslissing over de definitieve indeling ligt bij de werkgever. Deze methodiek zorgt voor een consistente en verantwoorde toewijzing van functies, wat bijdraagt aan een heldere en rechtvaardige functiewaardering binnen musea.

2.1 De opbouw van het handboek

Het handboek is opgebouwd rondom een generieke matrix (bijlage I), die een overzicht biedt van alle generieke typeringen waaruit musea kunnen selecteren. Om overzicht te houden, is de matrix gerangschikt in families en reeksen. Een familie is vergelijkbaar met een hoofdstuk in een boek, terwijl de reeksen staan voor de paragrafen binnen dat hoofdstuk.



Figuur 1: Opbouw van de generieke matrix

De families bevatten een onderverdeling van meerdere reeksen die qua aard van de werkzaamheden dezelfde bijdrage leveren aan het organisatieproces. Een voorbeeld hiervan is de functiefamilie 'Collectie en Tentoonstelling'; alle reeksen binnen deze familie staan direct in contact met de museumcollectie. Elke reeks bestaat uit verschillende generieke typeringen die in overwegende mate bijdragen aan hetzelfde organisatieproces, zoals onderzoek en ontwikkeling of beheer, behoud en logistiek.

In de generieke typeringen zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in algemene zin beschreven, evenals de verwachte werkzaamheden op dat niveau. De generieke typeringen binnen een reeks zijn voorzien van letters: de letter A geeft het laagste niveau aan, B het daaropvolgende niveau, enzovoort. Deze systematiek zorgt voor een duidelijke opbouw in verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen elke reeks. De generieke matrix van de Museumvereniging kent vier families en zestien reeksen, die in hoofdstuk 4 verder worden toegelicht.

2.2 Een generieke typering versus een functiebeschrijving

Een generieke typering verschilt van een (specifieke) functiebeschrijving. Een functie kan worden gedefinieerd als het samenstel van feitelijk opgedragen taken en werkzaamheden aan een medewerker binnen een organisatie. Een

functiebeschrijving is hiervan een weergave. Waar een generieke typering voor iedere aangesloten musea gelijk is, kunnen de functiebeschrijvingen van vergelijkbare functies tussen musea verschillen. Een medewerker bespreekt met zijn leidinggevende welke specifieke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden horen bij de functie. Dit kan ieder museum op haar eigen manier vastleggen in (bijvoorbeeld) een functiebeschrijving. Daar waar de generieke typering in principe een statisch document is, vormen de functiebeschrijving en werkafspraken veel meer een dynamisch stuk dat periodiek aangepast kan worden. Wanneer er nieuwe afspraken worden gemaakt over de inhoud van de functie is het van belang om indeling te heroverwegen: passen de werkzaamheden nog binnen het kader van de generieke typering? Indien hierover twijfel bestaat, kan een functie in periodiek onderhoud meegenomen worden, waarna mogelijk de specifieke functie zal worden ingedeeld in een andere en meer aansluitende generieke typering.

Het verrichten van (extra) taken die niet staan opgenomen in de generieke typering, leidt niet automatisch tot een andere of hogere typering.

2.3 Herkenbaarheid van de typering

Er wordt ervan uitgegaan dat de functiehouder overwegend werkzaamheden verricht die in de generieke typering beschreven staan. In de praktijk kan het voorkomen dat een medewerker (in afstemming met zijn leidinggevende) niet alle taken uitvoert of wellicht maar één deel van de taken uitvoert. Dit is mogelijk omdat het overwegende karakter van de generieke typering ervoor zorgt dat niet de volledige inhoud van toepassing hoeft te zijn, in tegenstelling tot organieke of specifieke functiebeschrijvingen (waarbij iedere functie apart beschreven is). Het is wel van belang dat de aard en het niveau van de werkzaamheden die door de functiehouder uitgevoerd worden voldoende tot uiting komen in de generieke typering, zodat een functie in de juiste typering ingedeeld kan worden.

Voorbeeld:

In de functie van onderzoeker zijn de volgende verantwoordelijkheden belegd: het doen van onderzoeksvoorstellen binnen een bepaald expertisegedebied, het begeleiden van de uitvoering ervan en delen van bevindingen ten behoeve van kennisontwikkeling binnen en buiten het museum. Op basis van de functiebeschrijving is de reeks onderzoek en ontwikkeling (in de familie collectie en tentoonstellingen) het best passend. Het is de bedoeling dat het overwegende karakter van de functiebeschrijving overeenkomt met de typering. Daarbij is het niet erg dat er in de typering taken staan beschreven die betrekking hebben op collectiesamenstelling en beleidsontwikkeling. De functie-inhoud zoals afgesproken met de leidinggevende blijft leidend voor de uitvoering van het werk van de onderzoeker. De koppeling aan de generieke typering is bedoeld om de werkzaamheden op een passende functionele schaal in te delen.

2.4 Competenties

In een generieke typering is geen beschrijving van de benodigde competenties voor een functie opgenomen, omdat competenties niet worden meegewogen in een functiewaarderingssysteem. Echter wordt het werken met competenties door veel organisaties omarmd, omdat het een handvat biedt om professioneel gedrag te duiden. In de museumsector zijn instellingen vrij in de wijze waarop zij daar al dan niet inhoud aan geven.

3. Het selecteren van een passende functie

De keuze voor de best passende generieke typering noemen we de indeling in de generieke matrix. Deze indeling houdt in dat er, op basis van inhoudelijke overwegingen, een generieke typering uit de matrix geselecteerd wordt en van toepassing wordt verklaard op de betreffende functie (en uiteindelijk medewerker) binnen het betreffende organisatieonderdeel. Om deze koppeling te kunnen maken, dient een typering geselecteerd te worden. Dit gebeurt aan de hand van een onderlegger. Een onderlegger is niet meer dan een inventarisatie van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden die van een functie gevraagd worden. Een huidige (mits actuele) functiebeschrijving kan dus een goede onderlegger zijn, maar ook een vacaturetekst of geformaliseerde taakinventarisatieformulier zou hiervoor gebruikt kunnen worden.

Een koppeling van functies aan generieke typering wordt onder andere gemaakt in de volgende gevallen:

- ▶ bij de implementatie van deze nieuwe generieke matrix voor de Museumvereniging;
- ▶ bij functiewijziging door verandering van werkzaamheden;
- ▶ bij de vorming van nieuwe functies bijvoorbeeld door organisatieverandering/reorganisatie.

Om een juiste analyse te maken welke generieke typering van toepassing is moeten altijd twee stappen doorlopen worden. Hieronder worden deze stappen toegelicht.

3.1 Stap 1: Analyse van de functie-inhoud

Om de functie te kunnen indelen, is het belangrijk om een helder en goed functiebeeld te hebben. Onderstaande hulpvragen kunnen daarbij gebruikt worden:

- ▶ Wat zijn de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden van de functie?
- ▶ Wat is de context van de functie: om welk vakgebied gaat het en wat is de positie van de functie binnen de organisatie? Bij het indelen van functies is het van belang niet alleen zicht te hebben op de functie-inhoud van een specifieke functie, maar ook een beeld te vormen van onderlinge relaties tussen functies binnen de organisatie. Het is daarom van belang om inzicht te hebben in de organisatiestructuur en de toegekende verdeling van werkzaamheden.

Voorbeeld:

Bij het adviseren over de indeling van leidinggevende functies wordt altijd rekening gehouden met andere leidinggevende posities, inclusief die van de directeur, om de overeenkomsten en verschillen tussen leidinggevend te begrijpen. Waar de verantwoordelijkheden van de ene leidinggevende eindigen, beginnen die van een andere. Daarom is het essentieel om inzicht te hebben in de organisatiestructuur en de toegekende mandaten aan verschillende leidinggevend. Een organogram, de mandatenregeling en de functiebeschrijvingen bieden hierbij waardevolle informatie, omdat ze de formele verantwoordelijkheden van elke leidinggevende duidelijk vastleggen.

Bij het analyseren van de functie-inhoud wordt gekeken naar opgedragen, structurele en substantiële werkzaamheden. Hieronder wordt verstaan:

- ▶ Opgedragen: werkzaamheden die door de leidinggevende opgedragen zijn en verwacht worden;
- ▶ Structureel: werkzaamheden die niet 'wel eens', maar regelmatig voorkomen gedurende een jaar;
- ▶ Substantieel: werkzaamheden die een behoorlijke omvang van de werkzaamheden betreffen.

Voorbeeld:

In veel functies wordt incidenteel gevraagd mee te denken over strategische keuzes voor het museum. Echter, slechts een select groepje functiehouders heeft daadwerkelijk de structurele en substantiële verantwoordelijkheid voor het

geven van strategische en organisatiebrede adviezen voor de lange termijn. Wanneer deze strategische werkzaamheden structureel en substantieel van de functiehouder worden verwacht, worden ze meegenomen in de functiewaardering. Over het algemeen geldt: hoe kleiner het museum, hoe minder functiehouders er zijn met strategische verantwoordelijkheden.

3.2 Stap 2: Selectie van de best passende typering

Om de functie in te delen in een typering volgt een analyseproces waarbij er een vergelijking wordt gemaakt tussen de onderlegger en de generieke typering in het functieboek. In de analyse moet er zowel gekeken worden naar de inhoud van de in te delen functie, als hoe de functie zich verhoudt tot andere functies. We maken hierbij dus onderscheid in twee sub stappen: de inhoud (A) en de verhouding tussen functies (B).

A De functie-inhoud

Om te bepalen welke generieke typering van toepassing is voor de betreffende functie, wordt gekeken naar:

- ▶ **Keuze familie:** het antwoord op de vraag aan welk organisatieproces de functie overwegend een bijdrage levert. Hiermee wordt de functiereeks geselecteerd (bijvoorbeeld Collectie en tentoonstelling of Publiek).
- ▶ **Keuze reeks:** het antwoord op de vraag welke overwegende taken binnen dat organisatieproces worden uitgevoerd. Hier gaat het om de bijdrage die de functie binnen het proces levert. Aan de hand van deze vraag wordt de reeks geselecteerd (bijvoorbeeld Productontwikkeling of Educatie).
- ▶ **Keuze niveau:** de beoordeling van de relatieve zwaarte van de functie. Hierbij wordt gekeken naar (1) het doel en de impact van de typering, (2) de overwegende functiekenmerken en (3) de (niveaubepalende) taken.

Voorbeeld:

In de beschrijving van Ontwerp en realisatie A (schaal 7) staat:

1. **Doel en de impact van de typering:** deze tekst is alleen van toepassing op dit niveau, maakt in twee zinnen duidelijk wat de grootste verschillen zijn tussen het naasthogere en/of naastlagere niveau. Er staat bijvoorbeeld: *het ontwerpen, ontwikkelen en uitwerken van ruimtelijke objecten of digitale producten als bijdrage aan de totstandkoming van tentoonstellingen en/of de presentatie van de collectie. Het betreft het zorgdragen voor het opleveringsproces, het bepalen van inhoudelijke en procesmatige oplossingen en het afwegen van consequenties op basis van vastgestelde criteria, bestaande technieken en werkwijzen.*

2. **Overwegende kenmerken:** Dit is een set van kenmerken die het meest overeenkomst met of het best aansluit bij de inhoud van de desbetreffende functie. De vetgedrukte tekst geeft de niveaubepalende elementen weer. In Ontwerp en realisatie A lezen we bijvoorbeeld:

- Verzorgt en/of ziet toe op de realisatie van **afgebakende objecten en deelproducten**
- Neemt **inhoudelijke en procesmatige beslissingen** ten behoeve van het opleveringsproces
- Verricht **ondersteunende en uitvoerende werkzaamheden** als bijdrage aan projecten

3. **Taken** (aan de rechterkant van de beschrijving) zijn behulpzaam bij het kiezen van de best passende generieke typering. Vaak zien we hierin iets van de overwegende kenmerken terug. Ook kunnen er per generieke typering verschillende taken zijn opgenomen waaruit het verschil tussen de typeringen blijkt.

B Verhoudingen tussen functies

Bij het indelen van functies is het belangrijk dat er niet alleen naar de inhoud van de functie wordt gekeken maar ook hoe functies zich tot elkaar verhouden binnen de organisatie. Als functies worden ingedeeld in dezelfde generieke typering, dan hebben ze in algemene zin (generiek) dezelfde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Ook de

complexiteit en de aard van de functies in eenzelfde generieke typering zijn generiek gezien hetzelfde. Na het indelen van de functies moet er per generieke typering gekeken worden of dit in overwegende mate voor de ingedeelde functies klopt. Dit noemen we ook wel de 'organisatie brede check' omdat we alle functies binnen de organisatie op deze manier met elkaar vergelijken.

3.3 Het indelen van een combinatiefunctie

Meerdere dienstverbanden

In de praktijk kan het voorkomen dat een medewerker verschillende functies binnen een museum uitvoert, bijvoorbeeld twee parttime functies. Belangrijk hierbij is dat de werkzaamheden onderscheidend aan elkaar zijn en opgedragen, structureel en substantieel zijn. Indien daarvoor twee verschillende dienstverbanden bestaan, worden beide functies apart ingedeeld. Op elke functie is dan een generieke typering van toepassing met de bijbehorende schaal. Dit wordt voor beide functies apart toegepast en vastgelegd.

Combinatiefunctie

Het komt ook voor bij musea dat een medewerker één functie heeft met werkzaamheden die qua aard van elkaar verschillen en niet duidelijk in tijdsbesteding te scheiden zijn. We noemen dit ook wel een **combinatiefunctie**. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een medewerker die gedurende de dag zowel beveiliging is als receptionist, waarbij dit in de museumoperatie niet duidelijk in tijd te scheiden is. Welke werkzaamheden zijn dan bepalend voor een indeling?

Richtlijn voor het indelen van combinatiefuncties

Bij combinatiefuncties wordt gekeken naar de verschillende elementen in de functie en de tijdsbesteding aan de diverse werkzaamheden. Wanneer één functie uit elementen bestaat die qua aard in een andere reeks thuishoren (bijvoorbeeld beveiliging en receptionist), kan dat leiden tot één van de volgende mogelijkheden*:

- 1 Beide elementen passen in een generieke typering die van gelijke zwaarte zijn (bijvoorbeeld niveau 5 & 5). Wanneer dit het geval is, geldt de generieke typering waar in de praktijk overwegend de meeste tijd aan wordt besteed als uiteindelijke typering. Deze wordt ook vastgelegd in het systeem. De functie wordt ingeschaald in niveau 5.
- 2 De elementen worden ingedeeld in generieke typering waarbij één niveau verschil zit (bijvoorbeeld niveau 7 & 8). Hierbij geldt dat de typering van het hoogste niveau bepalend is voor de uiteindelijke indeling, mits deze werkzaamheden een substantieel deel van de functie bedragen. De typering op niveau 8 wordt vastgelegd in het systeem. De functie wordt ingeschaald in niveau 8.
- 3 De elementen worden ingedeeld in generieke typering waarbij meer dan één niveau verschil zit (bijvoorbeeld niveau 6 & 8). Omdat de verschillende elementen van de functie dermate verschillend zijn in zwaarte, worden er twee aparte dienstverbanden aangegaan met de betreffende medewerker. Een dienstverband met daarin de koppeling aan de generieke typering op niveau 6 en een met de koppeling aan de generieke typering op niveau 8. Beide typering worden in het systeem opgenomen. De medewerker wordt zowel ingeschaald op niveau 6 als op niveau 8.

* deze mogelijkheden zijn uitsluitend van toepassing op combinatiefuncties, niet op meerdere dienstverbanden.

4. Functiewaarderingssysteem RATO Pro®

Alle generieke typeringen zijn gewaardeerd met het functiewaarderingssysteem RATO Pro®. Dit betekent dat musea hun functies niet zelf hoeven te (laten) waarderen, maar dat indeling in een generieke typering volstaat. Voor de toepassing van het functiewaarderingssysteem is het niet nodig om de werking van RATO Pro® te kennen. Desalniettemin volgt hieronder een korte toelichting.

4.1 De werking van RATO Pro®

Met behulp van RATO® kan de onderlinge zwaarte van de generieke typeringen op een betrouwbare, eenvoudige en geaccepteerde wijze geanalyseerd worden. Het systeem rangordent de generieke typeringen vanuit twee invalshoeken: KUNNEN en MOGEN. De invalshoek KUNNEN weerspiegelt het vereiste 'vermogen' binnen de typering. De invalshoek MOGEN weerspiegelt de aan de typering gekoppelde 'bevoegdheid'. Beide invalshoeken worden vanuit drie dimensies geanalyseerd. Deze analyse gaat als volgt. Per dimensie kan, opklimmend in zwaarte, een zogenaamde deelcode worden toegekend. De toekenning van de deelcode is afhankelijk van het gedefinieerde niveau dat op de generieke typering van toepassing is. Per invalshoek worden de drie aldus verkregen deelcodes bij elkaar opgeteld tot een zogenaamde sleutelcode. Deze sleutelcode past op een cel in de matrix van de invalshoek. Bij iedere cel hoort een score. Door de scores van de twee cellen in de matrices KUNNEN en MOGEN bij elkaar op te tellen wordt de totaalscore van het niveau van de typering verkregen.

4.2 De invalshoek KUNNEN

De invalshoek KUNNEN (K) is onderverdeeld in de volgende drie dimensies:

- 1 Keuze;
- 2 Kennis en Vaardigheden;
- 3 Communicatie.

4.3 De invalshoek MOGEN

De invalshoek MOGEN (M) is onderverdeeld in de volgende drie dimensies:

- 1 Controle;
- 2 Reikwijdte;
- 3 Rol.

Via de conversietabel wordt de totaalscore getransformeerd naar een salarisschaal, passend binnen de beloningsverhoudingen cao Museumvereniging.

Bijlage I: De functiematrix

Schaal	Collectie en tentoonstelling				Publiek			
	Onderzoek en ontwikkeling	Ontwerp en realisatie	Informatie- en gegevensbeheer	Beheer, behoud en logistiek	Voorlichting en educatie	Service en informatie + algemene ondersteuning	Beveiliging	Commercieel relatiebeheer
15								
14								
13	Onderzoek en ontwikkeling E							
12	Onderzoek en ontwikkeling D							Commercieel relatiebeheer F
11	Onderzoek en ontwikkeling C	Ontwerp en realisatie E						Commercieel relatiebeheer E
10	Onderzoek en ontwikkeling B	Ontwerp en realisatie D	Informatie en gegevensbeheer F	Beheer, behoud en logistiek H	Voorlichting en educatie G			Commercieel relatiebeheer D
9	Onderzoek en ontwikkeling A	Ontwerp en realisatie C	Informatie en gegevensbeheer E	Beheer, behoud en logistiek G	Voorlichting en educatie F			Commercieel relatiebeheer C
8		Ontwerp en realisatie B	Informatie en gegevensbeheer D	Beheer, behoud en logistiek F	Voorlichting en educatie E			Commercieel relatiebeheer B
7		Ontwerp en realisatie A	Informatie en gegevensbeheer C	Beheer, behoud en logistiek E	Voorlichting en educatie D	Service en informatie E		Commercieel relatiebeheer A
6			Informatie en gegevensbeheer B	Beheer, behoud en logistiek D	Voorlichting en educatie C	Service en informatie D		
5			Informatie en gegevensbeheer A	Beheer, behoud en logistiek C	Voorlichting en educatie B	Service en informatie C	Beveiliging C	
4				Beheer, behoud en logistiek B	Voorlichting en educatie A	Service en informatie B	Beveiliging B	
3				Beheer, behoud en logistiek A		Service en informatie A	Beveiliging A	
2						Algemene ondersteuning B		
1						Algemene ondersteuning A		

Bedrijfsvoering					Leiding			
Beleid en advies	Specialistische bedrijfsvoering	IT Ontwikkeling	Proces- en projectondersteuning	Facilitaire ondersteuning + algemene ondersteuning	Leidinggeven	Procesaansturing	Projectleiding	Schaal
					Leidinggeven I			15
Beleid en advies F					Leidinggeven H			14
Beleid en advies E		IT Ontwikkeling D			Leidinggeven G		Projectleiding F	13
Beleid en advies D		IT Ontwikkeling C			Leidinggeven F		Projectleiding E	12
Beleid en advies C	Specialistische bedrijfsvoering F	IT Ontwikkeling B			Leidinggeven E		Projectleiding D	11
Beleid en advies B	Specialistische bedrijfsvoering E	IT Ontwikkeling A			Leidinggeven D		Projectleiding C	10
Beleid en advies A	Specialistische bedrijfsvoering D				Leidinggeven C	Procesaansturing D	Projectleiding B	9
	Specialistische bedrijfsvoering C		Proces- en projectondersteuning E		Leidinggeven B	Procesaansturing C	Projectleiding A	8
	Specialistische bedrijfsvoering B		Proces- en projectondersteuning D	Facilitair E	Leidinggeven A	Procesaansturing B		7
	Specialistische bedrijfsvoering A		Proces- en projectondersteuning C	Facilitair D		Procesaansturing A		6
			Proces- en projectondersteuning B	Facilitair C				5
			Proces- en projectondersteuning A	Facilitair B				4
				Facilitair A				3
				Algemene ondersteuning B				2
				Algemene ondersteuning A				1

Bijlage II: Definities van families en reeksen

De generieke typeringen zijn gerangschikt in families en reeksen. De familie geeft het organisatieproces weer, terwijl de reeks de bijdrage van de functie binnen dat proces weerspiegelt. Deze rangschikking is een praktische ordening van alle generieke typeringen. Hieronder volgen de definities van de families en reeksen.

Functiefamilie: Collectie en tentoonstelling

Het onderzoeken, ontwikkelen en beheren van de collectie, gericht op het samenstellen, vernieuwen, verbeteren, verbinden, ontsluiten en bewaren van de collectie van het museum.

4 *Onderzoek en ontwikkeling*

Het onderzoeken, samenstellen, restaureren, conserveren en uitbreiden van de collectie en tentoonstellingen binnen een verzamelgebied, zodanig dat het collectie-, onderzoeks- en tentoonstellingsbeleid professioneel wordt uitgevoerd en/of een bijdrage is geleverd aan de wetenschap of het academische onderwijs.

5 *Ontwerp en realisatie*

Het ontwerpen, ontwikkelen en uitwerken van (ruimtelijke en/of digitale) objecten, producten en/of campagnes ten behoeve van de presentatie van de collectie of de totstandkoming van tentoonstellingen. Hierbij kun je bijvoorbeeld denken aan de vormgeving van (onderdelen van) tentoonstellingen, het ontwikkelen van voorlichtend en/of educatief materiaal of het uitdenken van nieuwe concepten.

6 *Beheer, behoud en logistiek*

Vanuit een expertmatige invalshoek verrichten van werkzaamheden ten aanzien van het bestuderen, prepareren, conserveren, beheren, behouden en verplaatsen van objecten, conform kwaliteitsnormen, protocollen en/of instructies.

7 *Informatie en gegevensbeheer*

Het uitvoeren van werkzaamheden met betrekking tot (digitale) gegevens en informatie over de collectie. Binnen de functiereeks ligt het accent op het omgaan met informatie, gegevens en gegevensstromen, waaronder het adviseren over en het ontwikkelen, uitvoeren en bewaken van processen en procedures voor het beheren van collectiegegevens.

Functiefamilie: Publiek

Met een duidelijke externe focus en vanuit een breed dienstverleningspakket leveren van producten en diensten aan museumbezoekers, bedrijven en partners. Er is sprake van rechtstreekse en eerstelijns contacten om educatie en/of instructie te verzorgen, vragen te beantwoorden en relaties op te bouwen.

1 *Voorlichting en educatie*

Het voorbereiden en verzorgen van educatie, onderwijsondersteuning en voorlichting aan bezoekers. Het accent ligt op de interactie met de ontvangers van de educatie en voorlichting, gericht op overdracht van informatie, kennis en vaardigheden. Hierbij kun je denken aan het geven van rondleidingen en het doen van demonstraties.

2 *Service en informatie*

Het verrichten van dienstverlenende en servicegerichte werkzaamheden met een duidelijke focus op de bezoeker en/of klant. Het betreft het bedienen, behandelen en/of afhandelen van (aan)vragen en verzoeken van bezoekers, bedrijven en partners om hen zo goed mogelijk van dienst te kunnen zijn.

3 *Algemene ondersteuning*

Het verrichten van praktische werkzaamheden ter ondersteuning van een werkterrein of aandachtsgebied. De werkzaamheden en handelingen kunnen bijvoorbeeld plaatsvinden op het gebied van facilitaire ondersteuning, schoonmaak, reprografie, horeca of catering.

4 *Beveiliging*

Het houden van toezicht en het uitvoeren van beveiligingswerkzaamheden volgens protocollen en/of instructies ten behoeve van de museumbezoekers, medewerkers, collectie, gebouwen, voorzieningen, inventaris en buitenruimten.

5 *Commercieel relatiebeheer*

Het creëren, werven, behouden en vergroten van effectieve en waarde creërende relaties, samenwerkingsverbanden en netwerken met als doel dat het museum nu en in de toekomst beschikt over de gewenste publiciteit en (additionele) middelen.

Functiefamilie: Bedrijfsvoering

Het ontwikkelen, implementeren en ondersteunen van én adviseren over bedrijfsvoeringsprocessen op het gebied van Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratie, Communicatie, Huisvesting en Facilitaire dienstverlening, waarmee een bijdrage wordt geleverd aan de interne museumorganisatie.

1 *Beleid en advies*

Het adviseren over en ontwikkelen van beleid vanuit intern gerichte beleidsvelden en processtructuren. Voor de uitvoering geldt een in- of externe opdrachtgever-opdrachtnemer relatie. Resultaten worden getoetst aan interne service level agreements, kwaliteitsnormen, protocollen en/of fundamentele keuzes.

2 *Specialistische bedrijfsvoering*

Het adviseren en/of toepassen van vastgesteld beleid naar producten en diensten. Binnen de reeks ligt de nadruk op het uitvoeren van specialistische taken op het gebied van o.a. personeel, informatievoorziening, organisatie, financiën, administratie, communicatie, huisvesting, inkoop en facilitaire dienstverlening.

3 *IT Ontwikkeling*

Het ontwerpen, ontwikkelen, programmeren, testen, implementeren en beoordelen van nieuwe en/of vernieuwde producten en processen in de informatietechnologie en/of de volledige ICT (data)infrastructuur en het voeren van regie op informatie- en gebruikmanagement vanuit een specialisme of vanuit een brede integrale blik.



4 *Proces- en projectondersteuning*

Het uitvoeren van secretariële, administratieve en organisatorische werkzaamheden ter ondersteuning van, en het bewaken van processen en projecten. Het accent ligt op het inrichten en/of beheren van administraties/secretariaat, gegevensbewerking en/of het uitvoeren van wet- en/of regelgeving.

5 *Facilitair*

Het uitvoeren van facilitaire werkzaamheden in brede zin, zoals het beheren en/of onderhouden van gebouwen, voorzieningen, inventaris en buitenruimten of verrichten van werkzaamheden op het gebied van post, reprografie en catering.

6 *Algemene ondersteuning*

Het verrichten van praktische werkzaamheden ter ondersteuning van een werkterrein of aandachtsgebied. De werkzaamheden en handelingen kunnen bijvoorbeeld plaatsvinden op het gebied van facilitaire ondersteuning, schoonmaak, reprografie, horeca of catering.

Functiefamilie: Leidinggeven

Leidinggeven aan en/of functioneel aansturen van een groep medewerkers van (een deel van) de organisatie. Binnen de budgettaire randvoorwaarden en de vastgestelde inzet van mensen en materiele middelen aanspreekbaar zijn op realisatie van de vastgestelde doelen en beleid. De familie leidinggeven omvat tevens het structureel aansturen en realiseren van programma's en/of projecten.

1 *Leidinggeven*

Vanuit een hiërarchische positie leidinggeven aan een organisatieonderdeel, inclusief de daarbij behorende personele en financiële aspecten en derhalve verantwoordelijk en aanspreekbaar zijn op het resultaat. Sturing gegeven aan medewerkers, (beleids)processen en ontwikkelingen, zodanig dat een bijdrage wordt geleverd aan het behalen van de doelstellingen van het museum.

2 *Procesaansturing*

Het coördineren van de inzet van medewerkers door het zorgdragen van de planning van de werkzaamheden, het opstellen van een (jaar)werkplan (in overleg met de leidinggevende) en het sturen op de uitvoering van dit werkplan. Het bewaken van de kwantiteit en kwaliteit van het werk, het initiëren, voorbereiden en voorzitten van werkoverleggen. Het optreden als eerste aanspreekpunt en vraagbaak voor collega's en leidinggevendenden.

3 *Projectleiding*

Het structureel aansturen van (tijdelijke) projecten en programma's voor het museum. Er wordt gestuurd op het bereiken van een resultaat(en), binnen afgebakende kaders, doelstellingen en middelen.

Bijlage III: Overzicht van de overwegende kenmerken per reeks

Onderstaand wordt per reeks de overwegende kenmerken van de generieke typeringen aangegeven. De vetgedrukte woorden geven een verschil aan tussen de generieke typeringen binnen de reeks.

Collectie en tentoonstellingen

1 Onderzoek en ontwikkeling

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Onderzoek en ontwikkeling E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor een (meerjaren) onderzoeksprogramma voor een multidisciplinair en vernieuwend aandachtsgebied op een (inter)nationaal terrein ▶ Stelt de programmering samen met een hoog innovatief karakter ▶ Adviseert over en ontwikkelt beleid op strategisch niveau 	13
Onderzoek en ontwikkeling D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor de uitvoering van wetenschappelijke onderzoeken op meerdere samenhangende aandachtsgebieden met een vernieuwend karakter ▶ Stelt de programmering (bestaande uit meerdere tentoonstellingen) samen en voert samengestelde projecten uit ▶ Adviseert over en ontwikkelt beleid op tactisch dan wel strategisch niveau 	12
Onderzoek en ontwikkeling C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht wetenschappelijk (voor)onderzoek op één of meerdere specialistische aandachtsgebieden ▶ Stelt presentaties samen en voert complexe projecten uit, waarbij meerdere processen in diverse stadia worden bewaakt ▶ Adviseert over en ontwikkelt collectie-, onderzoeks- en/of tentoonstellingsbeleid op tactisch niveau 	11
Onderzoek en ontwikkeling B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht delen van wetenschappelijk (voor)onderzoek onder supervisie van deskundigen ▶ Stelt kleine en afgebakende presentaties samen en voert deelprojecten uit ▶ Draagt bij aan de ontwikkeling van collectie-, onderzoeks- en tentoonstellingsbeleid 	10
Onderzoek en ontwikkeling A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht analyse van informatie en gegevens als bijdrage aan wetenschappelijk (voor)onderzoek ▶ Levert bijdragen aan de samenstelling van presentaties en de uitvoering van projecten 	9

2 Ontwerp en realisatie

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Ontwerp en realisatie E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ontwikkelt gezichtsbepalende strategieën, concepten en ideeën voor meerdere samenhangende aandachtsgebieden ▶ Draagt zorg voor de ontwikkeling en realisatie van tactische projecten en programma's ▶ Voert regie over projecten en eindproducten met een wezenlijke invloed op (en afbreukrisico voor) de organisatie 	11
Ontwerp en realisatie D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ontwikkelt gezichtsbepalende strategieën, concepten en ideeën voor een breed aandachtsgebied ▶ Draagt zorg voor de ontwikkeling en realisatie van complexe operationele projecten en programma's, waarbij meerdere processen in diverse stadia worden bewaakt ▶ Voert regie over projecten en eindproducten met een merkbare invloed op (en het afbreukrisico voor) de organisatie 	10
Ontwerp en realisatie C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van gezichtsbepalende strategieën, concepten en ideeën ▶ Draagt zorg voor de voorbereiding en realisatie van operationele projecten ▶ Voert regie over projecten en eindproducten met een beperkte invloed op (en afbreukrisico voor) de organisatie 	9
Ontwerp en realisatie B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt en/of ziet toe op de realisatie van meerdere samenhangende en/of complexe objecten en (eind)producten ▶ Neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen ten behoeve van het opleveringsproces ▶ Verricht inhoudelijk ondersteunende en adviserende werkzaamheden als bijdrage aan projecten 	8
Ontwerp en realisatie A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt en/of ziet toe op de realisatie van afgebakende objecten en deelproducten ▶ Neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen ten behoeve van het opleveringsproces ▶ Verricht ondersteunende en uitvoerende werkzaamheden als bijdrage aan projecten 	7



3 Informatie en gegevensbeheer

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Informatie en gegevensbeheer F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over beleidsmatige vraagstukken op het gebied van gegevensbeheer en informatievoorziening ▶ Beheert, controleert en onderhoudt complexe gegevens op meerdere samenhangende werkterreinen ▶ Ontwerpt en implementeert tactische kaders 	10
Informatie en gegevensbeheer E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft beheersmatige adviezen op het gebied van gegevensbeheer en informatievoorziening ▶ Beheert, controleert en onderhoudt gegevens op meerdere samenhangende werkterreinen ▶ Ontwerpt en implementeert operationele kaders 	9
Informatie en gegevensbeheer D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beheert, controleert en onderhoudt gegevens op een breed terrein ▶ Richt mede applicatie(s) in en bevordert de integratie met andere applicaties 	8
Informatie en gegevensbeheer C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beheert, controleert en onderhoudt gegevens op een afgebakend terrein ▶ Bewaakt processen en initieert verbeteringen 	7
Informatie en gegevensbeheer B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beheert, controleert en onderhoudt gegevens en informatie met betrekking tot specifieke aspecten op een afgebakend terrein ▶ Neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie 	6
Informatie en gegevensbeheer A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verwerkt, bewerkt en verstrekt gegevens en informatie op een afgebakend terrein ▶ Plant en kiest een passende werkaanpak en houdt hierbij rekening met de geldende standaarden en vereisten 	5

4 Beheer, Behoud en logistiek

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Beheer, Behoud en logistiek H	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert complexe vakspecialistische handelingen uit op een breed vakgebied ▶ Verricht onderzoek naar vakspecialistische vraagstukken, problemen en ontwikkelingen en vertaalt deze in tactische adviezen als bijdrage aan ontwikkeling van het vakgebied 	10

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ontwikkelt methoden, technieken en/of (ethische en esthetische) criteria voor het vakgebied 	
Beheer, Behoud en logistiek G	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor de uitvoering van complexe vakspecialistische handelingen op een breed vakgebied ▶ Verricht onderzoek naar specifieke vakinhoudelijke ontwikkelingen en naar de consequenties daarvan voor eigen en aanverwante processen en procedures ▶ Ontwerpt en implementeert operationele kaders en/of stelt behandelingsplannen op 	9
Beheer, Behoud en logistiek F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor de uitvoering van complexe vakspecialistische handelingen op een opzichzelfstaand operationeel vakgebied ▶ Verricht daartoe onderzoek naar meer concrete en feitelijke gegevens, informatie en praktijksituaties ▶ Actualiseert operationele kaders en/of levert bijdragen aan (behandelings)plannen 	8
Beheer, Behoud en logistiek E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert complexe vakspecialistische handelingen uit, waarbij sprake is van een zekere interpretatieruimte en consequenties voor de omgeving ▶ Stelt verbetervoorstellen op voor processen en implementeert deze 	7
Beheer, Behoud en logistiek D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht niet-standaard uitvoerende werkzaamheden van diverse aard op een vaktechnisch gebied, waarbij sprake is van een beperkte interpretatieruimte ▶ Bewaakt het uitvoeringsproces, neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen en weegt relevante factoren, gegevens/ informatie af 	6
Beheer, Behoud en logistiek C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht allround uitvoerende werkzaamheden op een vaktechnisch gebied conform gestelde standaarden, eisen en (veiligheids)voorschriften ▶ Plant en bepaalt de aanpak van het werk op basis van een vastgestelde opdracht 	5
Beheer, Behoud en logistiek B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht gevarieerde en gestandaardiseerde werkzaamheden op een afgebakend vaktechnisch gebied ▶ Stelt eigen prioriteiten binnen een algemene planning en houdt rekening met gevolgen voor de werkzaamheden van anderen en overlegt daarover 	4
Beheer, Behoud en logistiek A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht routinematige werkzaamheden op basis van planning, algemene werkafspraken, procedures en voorschriften 	3

Publiek
5 Voorlichting en educatie

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Voorlichting en educatie G	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over beleidsmatige vraagstukken ▶ Draagt zorg voor het educatieve aanbod en de samenhangende educatieprogramma's in de volle breedte van een specialistisch gebied 	10
Voorlichting en educatie F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Levert een bijdrage aan het educatiebeleid ▶ Ontwikkelt en coördineert educatieprogramma's in de volle breedte van een specialistisch gebied en in samenhang met andere educatieve programma's 	9
Voorlichting en educatie E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt lessen, demonstraties, cursussen en/of trainingen op meerdere zeer specialistische gebieden ▶ Ontwikkelt educatieprogramma's voor min of meer op zichzelf staande gebieden binnen vastgestelde kaders en afgestemd op specifieke doelgroepen 	8
Voorlichting en educatie D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt lessen, demonstraties, cursussen en/of trainingen op een zeer specialistisch gebied ▶ Levert een inhoudelijke en procesmatige bijdrage aan educatieprogramma's ▶ Ontwikkelt cursus- en lesmaterialen 	7
Voorlichting en educatie C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt lessen, demonstraties, cursussen en/of trainingen op een afgebakend gebied ▶ Bewaakt de voortgang in de ontwikkeling van kennis en vaardigheden van de doelgroep ▶ Werkt mee aan het ontwerpen van educatieve activiteiten, rondleidingen en/of demonstraties 	6
Voorlichting en educatie B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt een deel van de lessen, cursussen en/of trainingen op een afgebakend gebied ▶ Plant en bepaalt de aanpak van het eigen werk op basis van een vastgestelde opdracht en/of vakinhoud ▶ Bewaakt mede de voortgang in ontwikkeling van kennis en vaardigheden van de doelgroep 	5
Voorlichting en educatie A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Begeleidt doelgroepen bij praktische doelgerichte activiteiten, rondleidingen en demonstraties op basis van vastgestelde (vak)inhoud, werkafspraken, voorschriften, en planning 	4



	▶ Verstrekt standaard informatie over een product, ambacht of dienst, waarbij wordt ingespeeld op wisselende situaties en doelgroepen	
--	--	--

6 Service en informatie + algemene ondersteuning

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Service en informatie E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert complexere niet-standaard werkzaamheden uit ten behoeve van diensten en producten op één of meerdere aandachtsgebieden ▶ Past bestaande diensten, producten en processen aan en voert verbeteringen door ▶ Neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen op basis van interpretatie van de situatie en afweging van relevante factoren, gegevens/informatie met aanzienlijke consequenties voor de omgeving 	7
Service en informatie D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert niet-standaard werkzaamheden uit ten behoeve van diensten en producten op één of meerdere aandachtsgebieden ▶ Neemt inhoudelijke en procesmatige beslissingen op basis van interpretatie van de situatie en afweging van relevante factoren, gegevens/ informatie 	6
Service en informatie C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert allround standaard werkzaamheden uit ten behoeve van diensten en producten ▶ Maakt keuzes over de planning en de algemene aanpak van de eigen werkzaamheden ▶ Houdt rekening met standaarden en eisen op het gebied van servicegerichte taken 	5
Service en informatie B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert gevarieerde en gestandaardiseerde servicegerichte werkzaamheden uit ten behoeve van producten en diensten op een afgebakend terrein ▶ Werkt op basis van een algemene planning en stelt prioriteiten ▶ Behandelt diverse standaard aanvragen en verstrekt standaard informatie over het museum 	4
Service en informatie A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert routinematige werkzaamheden uit ten behoeve van diensten en producten op een afgebakend terrein ▶ Behandelt diverse standaard aanvragen en verstrekt feitelijke informatie 	3
Algemene ondersteuning B	▶ Verleent assistentie en/of hand- en spandiensten	2



	Voert verschillende praktische en veelvoorkomende uitvoerende werkzaamheden uit op een afgebakend terrein binnen nauwe kaders	
Algemene ondersteuning A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verleent assistentie en/of hand- en spandiensten onder directe begeleiding ▶ Verricht routinematige, kortcyclische en op zichzelf staande werkzaamheden uit binnen sluitende kaders 	1

7 Beveiliging

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Beveiliging C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Coördineert en/of verricht allround toezichhoudende en/of beveiligingswerkzaamheden ▶ Plant en bepaalt de aanpak van het werk op basis van een vastgestelde opdracht ▶ Treedt op bij onrechtmatigheden volgens werkafspraken, regels en veiligheidsvoorschriften 	5
Beveiliging B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht gevarieerde toezichhoudende en/of beveiligingswerkzaamheden ▶ Stelt eigen prioriteiten binnen een algemene planning en houdt rekening met gevolgen voor de werkzaamheden van anderen en overlegt daarover ▶ Treedt op bij onrechtmatigheden volgens algemene werkafspraken, procedures en voorschriften 	4
Beveiliging A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht routinematige toezichhoudende en/of beveiligingswerkzaamheden ▶ Treedt op bij onrechtmatigheden volgens algemene werkafspraken, procedures en voorschriften en gestelde prioriteiten 	3

8 Commercieel relatiebeheer

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Commercieel relatiebeheer F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over multidisciplinaire marketing- en communicatievraagstukken en maakt strategische afwegingen, waarmee de positie van het museum ten opzichte van de omgeving wordt bepaald en bewaakt de aansluiting met organisatiebrede doelen, projecten en activiteiten ▶ Onderhandelt met en vertegenwoordigt het museum vakinhoudelijk bij in- en externe stakeholders op tactisch dan wel strategisch niveau en weet tegengestelde belangen te overbruggen 	12

Commercieel relatiebeheer E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over multidisciplinaire marketing- en communicatievraagstukken ▶ Draagt zorg voor de ontwikkeling van beleid, in samenhang met aanpalende vakgebieden ▶ Onderhandelt met en vertegenwoordigt het museum vakinhoudelijk bij in- en externe stakeholders op overwegend tactisch niveau en weet tegengestelde belangen te overbruggen 	11
Commercieel relatiebeheer D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over marketing- en communicatievraagstukken over de breedte van het vakgebied ▶ Onderzoekt vakinhoudelijke ontwikkelingen, waarbij verschillende theoretische invalshoeken worden betrokken en naar eigen inzicht onderzoeksmethoden en benaderingen worden gekozen ▶ Adviseert stakeholders over beleidsmatige aspecten en maakt afspraken op tactisch dan wel operationeel niveau 	10
Commercieel relatiebeheer C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt inhoudelijke marketing- en communicatieproducten en -diensten in de volle breedte ▶ Onderzoekt vakinhoudelijke ontwikkelingen en veranderingen en de consequenties daarvan voor eigen en aanverwante processen en ontwerpt operationele kaders ▶ Maakt afspraken met en adviseert stakeholders op overwegend operationeel niveau 	9
Commercieel relatiebeheer B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt op zichzelf staande inhoudelijke marketing- en communicatieproducten en -diensten ▶ Onderzoekt concrete en feitelijke gegevens en informatie en praktijksituaties ▶ Maakt afspraken met en adviseert stakeholders op overwegend operationeel niveau 	8
Commercieel relatiebeheer A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ondersteunt bij op zichzelf staande inhoudelijke marketing- en communicatieproducten en -diensten ▶ Draagt zorg voor het (opleverings)proces van het deelproduct of de dienst en neemt daartoe vakinhoudelijke en procesmatige beslissingen met een consequentie voor de omgeving 	7

Bedrijfsvoering
1 *Beleid en advies*

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Beleid en advies F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert en ontwikkelt strategisch en organisatiebreed beleid en heeft aanzienlijke invloed op de realisatie ervan ▶ Adviseert met een hoog (financieel en maatschappelijk) afbreukrisico en een grote impact op imago en positie van de organisatie ten opzichte van de omgeving ▶ Creëert kaders en structuren voor overwegend strategische vraagstukken, processen en programma's, die de strategie van de organisatie richtinggevend beïnvloeden 	14
Beleid en advies E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert en ontwikkelt strategisch en organisatiebreed beleid, gericht op lange termijnontwikkelingen ▶ Adviseert met een hoog innovatief karakter dat richting geeft aan en invloed heeft op organisatiebrede processen en kritieke (in- en externe) primaire bedrijfsprocessen ▶ Creëert kaders en structuren voor overwegend strategische vraagstukken, processen en programma's 	13
Beleid en advies D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over en ontwikkelt integraal beleid op meerdere brede en complexe vakgebieden ▶ Zorgt voor organisatiebrede afstemming en samenhang ten aanzien van (technische) vraagstukken, processen en programma's die strategisch dan wel tactisch van aard zijn ▶ Heeft vanuit de vakinhoud wezenlijke invloed op organisatiebrede plannen en doelstellingen van andere in- en externe vakgebieden 	12
Beleid en advies C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over en ontwikkelt beleid op meerdere samenhangende vakgebieden ▶ Adviseert over vraagstukken en processen die tactisch van aard zijn en die worden gestuurd door beleidsmatige keuzes binnen het vakgebied ▶ Zorgt voor de uitvoering en implementatie van multidisciplinaire vraagstukken en processen 	11
Beleid en advies B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over beleidsmatige vraagstukken ▶ Adviseert over vraagstukken en processen die tactisch dan wel operationeel van aard zijn en die worden gestuurd door beleidsmatige keuzes binnen het vakgebied ▶ Zorgt voor de uitvoering en implementatie van brede vraagstukken en processen 	10



Beleid en advies A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over beheersmatige vraagstukken en processen die met name operationeel van aard zijn en die worden gestuurd door beleidsmatige keuzes binnen het vakgebied 	9
--------------------	--	---

2 Specialistische bedrijfsvoering

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Specialistische bedrijfsvoering F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over vraagstukken en processen die overwegend die tactisch van aard zijn ▶ Ontwerpt tactische kaders en oplossingsrichtingen en coördineert de uitvoering op meerdere samenhangende en multidisciplinaire vraagstukken en zorgt voor afstemming ▶ Heeft vanuit de vakinhoud wezenlijke invloed op organisatiebrede processen, werkwijze en aanpak van andere vakgebieden 	11
Specialistische bedrijfsvoering E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over vraagstukken en processen die tactisch dan wel operationeel van aard zijn en ontwerpt tactische kaders en oplossingsrichtingen ▶ Verricht vakinhoudelijk onderzoek op basis van analyse van ontwikkelingen en waarbij verschillende theoretische invalshoeken worden betrokken ▶ Coördineert de uitvoering van specialistische processen en/of projecten in de volle breedte van een vakgebied en zorgt voor afstemming met aanpalende processen 	10
Specialistische bedrijfsvoering D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adviseert over beheersmatige en uitvoeringsgerichte aspecten van het vakgebied en ontwerpt en implementeert operationele kaders ▶ Verricht onderzoek naar specifieke vakinhoudelijke ontwikkelingen en de consequenties daarvan ▶ Coördineert de uitvoering van specialistische processen en/of projecten in de volle breedte van een vakgebied en zorgt voor afstemming met aanpalende processen 	9
Specialistische bedrijfsvoering C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor de realisatie van een eindproduct en/of complexe inhoudelijke ondersteuning, waarbij sprake is van een zekere interpretatieruimte bij de toepassing van vakinhoudelijke kaders en regelgeving ▶ Actualiseert operationele kaders en verricht onderzoek naar meer concrete en feitelijke gegevens, informatie en praktijksituaties 	8

Specialistische bedrijfsvoering B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht complexe niet-standaard inhoudelijk uitvoerende werkzaamheden, waarbij sprake is van een beperkte interpretatieruimte bij de toepassing van vakinhoudelijke kaders en regelgeving ▶ Neemt daarbij vakinhoudelijke en procesmatige beslissingen met consequenties voor andere bedrijfsprocessen 	7
Specialistische bedrijfsvoering A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht niet-standaard inhoudelijk uitvoerende werkzaamheden, waarbij sprake is van een zeer beperkte interpretatieruimte bij de toepassing van vakinhoudelijke kaders en regelgeving 	6

3 IT Ontwikkeling

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
IT Ontwikkeling D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ontwerpt, ontwikkelt en programmeert inhoudelijk zeer complexe en organisatiebrede IT-producten en processen voor (in- en/of externe) platformen, klant domeinen en/of programma's of als onderdeel van de ICT (data)infrastructuur met een hoog innovatief karakter en een wezenlijke impact op zowel in- als externe bedrijfskritische systemen 	13
IT Ontwikkeling C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ontwerpt, ontwikkelt en programmeert inhoudelijk complexe en organisatiebrede IT-producten en processen voor (in- en/of externe) platformen, klant domeinen en/of programma's of als onderdeel van de ICT (data)infrastructuur 	12
IT Ontwikkeling B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ontwerpt, ontwikkelt en programmeert meerdere samenhangende inhoudelijke IT-producten en processen voor (in- en/of externe) platformen, klant domeinen en/of programma's of als onderdeel van de ICT (data)infrastructuur 	11
IT Ontwikkeling A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ontwerpt, ontwikkelt en programmeert afgebakende inhoudelijke IT-producten en -processen voor (in- en/of externe) platformen, klant domeinen en/of programma's of als onderdeel van de ICT (data)infrastructuur 	10



4 Proces- en projectondersteuning

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Proces- en projectondersteuning E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert complexe inhoudelijke administratieve, organisatorische en/of secretariële ondersteuning op één of meerdere brede terreinen, waarbij meerdere afhankelijkheden worden afgewogen om een vraagstuk op te lossen ▶ Bewaakt en verbetert de administratieve organisatie binnen het eigen terrein en doet voorstellen voor de doorontwikkeling van processen 	8
Proces- en projectondersteuning D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert inhoudelijke administratieve, organisatorische en/of secretariële ondersteuning op een breed terrein ▶ Neemt hiertoe beslissingen op basis van het afwegen van verschillende belangen en standpunten en consequenties voor de omgeving 	7
Proces- en projectondersteuning C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt niet-standaard administratieve, organisatorische en/of secretariële ondersteuning op een afgebakend terrein ▶ Neemt hiertoe beslissingen op basis van interpretatie van de concrete situatie 	6
Proces- en projectondersteuning B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzorgt allround administratieve en/of secretariële ondersteuning ▶ Houdt rekening met standaarden en eisen op het gebied van dienstverlening en klantgerichtheid ▶ Plant en bepaalt de aanpak van het eigen werk op basis van een vastgestelde opdracht 	5
Proces- en projectondersteuning A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verricht gevarieerde en gestandaardiseerde administratieve werkzaamheden op een afgebakend gebied ▶ Stelt eigen prioriteiten binnen een algemene planning en houdt rekening met gevolgen voor de werkzaamheden van anderen en overlegt daarover 	4

5 Facilitaire ondersteuning + algemene ondersteuning

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Facilitair E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert complexere niet-standaard facilitaire taken uit en beslist daarbij op basis van interpretatie van de situatie met aanzienlijke consequenties voor de omgeving ▶ Controleert en begeleidt door derden geleverde diensten en draagt zorg voor de samenwerking met en tussen in- en externe partijen ▶ Stelt verbetervoorstellen op en implementeert deze 	7



Facilitair D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert niet-standaard facilitaire taken uit en bepaalt daarbij vakinhoudelijke en procesmatige oplossingen op basis van vakinhoudelijke kaders en regelgeving ▶ Bewaakt de uitvoering van facilitaire processen en doet structureel verbetervoorstellen 	6
Facilitair C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert allround facilitaire werkzaamheden uit op een afgebakend terrein ▶ Plant en bepaalt de aanpak van het eigen werk op basis van een vastgestelde opdracht ▶ Houdt rekening met standaarden en eisen op het eigen terrein 	5
Facilitair B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert gevarieerde en gestandaardiseerde werkzaamheden uit op een afgebakend terrein op basis van algemene werkafspraken, procedures en voorschriften en stelt daarbij eigen prioriteiten ▶ Verricht kleine onderhouds- en reparatiewerkzaamheden ▶ Verstrekt standaard informatie aan leveranciers/bezoekers 	4
Facilitair A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voert routinematige facilitaire werkzaamheden uit op een afgebakend terrein op basis van planning, algemene werkafspraken, procedures en voorschriften ▶ Ondersteunt bij kleine onderhouds- en reparatiewerkzaamheden 	3
Algemene ondersteuning B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verleent assistentie en/of hand- en spandiensten ▶ Voert verschillende praktische en veelvoorkomende uitvoerende werkzaamheden uit op een afgebakend terrein binnen nauwe kaders 	2
Algemene ondersteuning A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verleent assistentie en/of hand- en spandiensten onder directe begeleiding ▶ Verricht routinematige, kortcyclische en op zichzelf staande werkzaamheden uit binnen sluitende kaders 	1

Leiding

1 Leidinggeven

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Leidinggeven I	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft integraal leiding aan meerdere organisatieonderdelen met een complex, multidisciplinair en hoog innovatief karakter, met de verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de ontwikkeling en het behalen van vastgestelde doelen, evenals voor het optimaliseren van de bedrijfsvoering en de effectiviteit van deze organisatieonderdelen 	15

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor de ontwikkeling en realisatie van lange termijn strategische doelstellingen van het museum 	
Leidinggeven H	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft integraal leiding aan meerdere organisatieonderdelen met een complex, multidisciplinair en hoog innovatief karakter, met de verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de ontwikkeling en het behalen van vastgestelde doelen, evenals voor het optimaliseren van de bedrijfsvoering en de effectiviteit van deze organisatieonderdelen ▶ Levert een richtinggevende bijdrage aan de ontwikkeling van lange termijn strategische doelstellingen van het museum en/of stuurt de realisatie daarvan aan 	14
Leidinggeven G	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft integraal leiding aan meerdere organisatieonderdelen met een complex en multidisciplinair karakter, met de verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de ontwikkeling en het behalen van vastgestelde doelen, evenals voor het optimaliseren van de bedrijfsvoering en de effectiviteit van deze organisatieonderdelen ▶ Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van lange termijn strategische doelstellingen van het museum en/of de realisatie ervan 	13
Leidinggeven F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan een organisatieonderdeel dat overwegend (beleid)ontwikkeland van aard is ▶ Adviseert over overwegend tactische vraagstukken die wezenlijke invloed hebben op plannen en doelstellingen op andere in- en externe aandachtsgebieden 	12
Leidinggeven E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan een organisatieonderdeel dat hoogwaardig specialistisch en (beleid)adviserend van aard is ▶ Adviseert over overwegend tactische vraagstukken binnen het eigen aandachtsgebied en stemt deze af op andere aandachtsgebieden 	11
Leidinggeven D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan een organisatieonderdeel met een diversiteit aan uitvoerende diensten en processen met wederzijdse afhankelijkheden ▶ Adviseert over beheersmatige (operationele) dan wel beleidsmatige (tactische) vraagstukken 	10
Leidinggeven C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan een organisatieonderdeel met een diversiteit aan uitvoerende diensten en processen met wederzijdse afhankelijkheden ▶ Adviseert over operationele samenhangende (uitvoerende) vraagstukken en/of de verbetering van de dienstverlening in de volle breedte 	9

Leidinggeven B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan een organisatieonderdeel met een beperkte diversiteit aan uitvoerende diensten en/of processen ▶ Adviseert over operationele uitvoeringsvraagstukken binnen het organisatieonderdeel en/of de verbetering van de dienstverlening 	8
Leidinggeven A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan een organisatieonderdeel met op zichzelf staande/afgebakende uitvoerende diensten en/of processen ▶ Adviseert over operationele werkzaamheden en/of de verbetering van de dienstverlening 	7

2 Procesaansturing

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Procesaansturing D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor de opleveringsprocessen van een grote diversiteit aan producten, diensten en processen met wederzijdse afhankelijkheden en zorgt voor onderlinge afstemming ▶ Ontwerpt en implementeert operationele kaders, onderzoekt daartoe vakinhoudelijke ontwikkelingen en de consequenties daarvan voor eigen en aanverwante processen 	9
Procesaansturing C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor de opleveringsprocessen van een beperkte diversiteit aan producten, diensten en processen en stemt de inhoud af met in- en externe partijen ▶ Actualiseert operationele kaders op basis van interpretatie van of onderzoek naar meer concrete en feitelijke gegevens en informatie en praktijksituaties 	8
Procesaansturing B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor het opleveringsproces van een eenduidig product, dienst en/of proces ▶ Stuurt medewerkers aan en neemt hierbij inhoudelijke en procesmatige beslissingen op basis van de interpretatie van relevante factoren met aanzienlijke consequenties voor anderen ▶ Geeft praktische adviezen op operationeel niveau en implementeert verbeteringen 	7
Procesaansturing A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Draagt zorg voor het opleveringsproces van een eenduidig en gestandaardiseerd product, dienst en/of proces ▶ Stuurt medewerkers aan en neemt hierbij inhoudelijke en procesmatige beslissingen op basis van de interpretatie van relevante factoren 	6

3 Projectleiding

Generieke typering	Overwegende kenmerken van de typering	Niveau
Projectleiding F	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan complexe programma's en/of een groot aantal diverse projecten die overwegend strategisch en innovatief van aard zijn ▶ Maakt strategische, fundamentele en thema-overstijgende afwegingen ▶ Fundamentele invloed op de context waarbinnen het museum (internationaal) opereert ▶ Bewaakt de aansluiting met de missie en visie van het museum 	13
Projectleiding E	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan complexe programma's en/of meerdere samenhangende projecten die tactisch dan wel strategisch van aard zijn ▶ Maakt tactische dan wel strategische afwegingen ▶ Heeft omvangrijke invloed op de context waarbinnen het museum (internationaal) opereert ▶ Bewaakt de aansluiting met organisatiebrede doelen, projecten en activiteiten 	12
Projectleiding D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan projecten en programma's die overwegend tactisch van aard zijn ▶ Maakt tactische afwegingen en het betreft meerdere specialismen en belangengroeperingen ▶ Borgt de samenhang tussen bestaand beleid en het project-/programmaresultaat 	11
Projectleiding C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan projecten en programma's die operationeel/tactisch van aard zijn ▶ Maakt operationele dan wel tactische afwegingen, waarbij meerdere projecten in diverse stadia, ontwikkeling en uitvoering worden bewaakt 	10
Projectleiding B	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan projecten die operationeel van aard zijn, binnen kaders voor de korte en middellange termijn ▶ Heeft merkbare invloed op de context waarbinnen het museum opereert ▶ Houdt rekening met een beperkt aantal (externe) partijen, betrokkenen en/of belanghebbenden 	9
Projectleiding A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geeft leiding aan (deel)projecten die operationeel van aard zijn, binnen kaders voor de korte termijn 	8



- ▶ Heeft **geringe invloed** op de context waarbinnen het museum opereert
- ▶ Houdt rekening met een **beperkt aantal** (externe) partijen, betrokkenen en/of belanghebbenden

Bijlage IV: Definities van veelvoorkomende begrippen

Begrip	Definitie
Activiteit	Onderdeel van de werkzaamheden van een functie. Onder werkzaamheden wordt hier verstaan: het geheel aan activiteiten dat binnen een functie moet worden uitgevoerd.
Adviseren	Het verzamelen, groeperen, analyseren en verwerken van gegevens betreffende een activiteit of ontwikkeling om bij te dragen aan het vormen van een voorstel of besluit. Hierbij wordt inzicht en zienswijze gegeven op basis van eigen deskundigheid. Deskundigheid betreft kennis en inzicht op een bepaald terrein verkregen door studie en/of ruime ervaring.
Afstemming en samenhang	Afstemming en samenhang zoeken in beleid of ten aanzien van vraagstukken en processen door de (beleids)onderdelen te koppelen aan gezamenlijke uitgangspunten, doelstellingen of referentiekaders.
Analyse of analyseren	Analyseren houdt in dat je een abstractie, zoals een maatschappelijke ontwikkeling of een beleidsvoornemen, ontleden in afzonderlijke componenten. Hierbij worden de kenmerken ervan in kaart gebracht en wordt het onderlinge verband aangegeven. Het resultaat van de analyse zijn verschillende oplossingsrichtingen met hun respectievelijke voordelen en nadelen. Meestal vindt analyse plaats vóór het nemen van een beslissing of het uitvoeren van een activiteit.
Allround werkzaamheden	Veelomvattende taken, in alle opzichten, breed.
Assisteren	Het uitvoeren van werkzaamheden onder direct toezicht, op aanwijzing of inhoudelijke aansturing van een andere medewerker.
Beleid	Het geheel van (schriftelijke) afspraken over doelstellingen, prioriteiten en werkwijzen dat richting geeft aan het huidige en toekomstige handelen van een organisatorische eenheid. Wanneer gesproken wordt over beleid is het van belang te kijken waarop het beleid betrekking heeft (welk onderwerp, welk deel van de organisatie). Beleid kan vertaald worden in instrumenten, regelingen of procedures.
Beoordelen	Het op basis van waarneming bepalen of het beoordeelde aan - vooraf bekende - vereisten voldoet. Een beoordeling gaat meestal vooraf aan het nemen van een beslissing of het uitvoeren van een activiteit. Bijvoorbeeld het door een telefoniste beoordelen van telefonische vragen op prioriteit of inhoud om te beslissen of ze al dan niet moeten worden doorverbonden of zelf moeten worden afgedaan.



Complex / meer complex	De toevoeging complex wordt gebruikt in vergelijkende zin binnen een reeks. Werkzaamheden op een bepaald werkterrein worden als meer complex gezien ten opzichte van werkzaamheden op het werkterrein van de naast lagere typering binnen een reeks. Complexiteitsaanduiding is dan ook altijd relatief ten opzichte van een andere functie en zegt niets over de complexiteit in absolute zin. De complexiteit van het werk heeft betrekking op de moeilijkheidsgraad van het werk, de ingewikkeldheid van de onderwerpen of zaken die behandeld moeten worden en de aard en omvang van de problemen die zich bij de werkuitvoering kunnen voordoen.
Deelproduct	Een gerealiseerd deel van een eindproduct. Onder eindproduct wordt hier verstaan: een gerealiseerde doelstelling of een substantieel deel van de doelstelling van de werkeenheid.
Draagt bij aan het imago van de organisatie	Bepalend voor de uitstraling of reputatie van de organisatie.
Draagt zorg voor	De medewerker heeft de eindzorg voor het product dat gerealiseerd wordt. Andere medewerkers kunnen een deel van de feitelijk te verrichten werkzaamheden voor hun rekening nemen en hierbij begeleiding en operationele aanwijzingen ontvangen van degene die de eindzorg heeft (ervoor 'zorg draagt'). Er hoeft hierbij niet noodzakelijkerwijs sprake te zijn van leidinggeven. De medewerker die 'zorgdraagt' kan zelf ook deelnemen aan het feitelijk verrichten van de werkzaamheden.
Educatieprogramma	Een nota of rapport met samenhangende activiteiten gericht op leren en ontwikkelen van individuen of groepen.
Eindproduct	Een gerealiseerde doelstelling of een substantieel deel van de doelstelling van de werkeenheid.
Eindverantwoordelijk	Dit impliceert dat de functiehouder als laatste in de hiërarchische lijn verantwoordelijk is voor de genoemde taak ook wanneer de uitvoering of verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de taak bij een andere functiehouder ligt. Bij verschil van mening kan de functiehouder een doorslaggevende beslissing nemen.
Generieke matrix	Een overzicht van alle generieke typering, als het ware de plattegrond van het sectorale functiehuis. De generieke matrix toont een clustering op twee niveaus: Families Reeksen onder de specifieke familie

Hiërarchisch leidinggeven	Hiërarchisch wil zeggen dat de leidinggevende gesprekken met de medewerker houdt in het kader van de gesprekkencyclus.
Impact	De mate waarin iets effect heeft of van invloed is op. Impact en urgentie worden gebruikt om prioriteit aan te geven. Begrippen als groot, zeer hoog, hoog, direct, beperkt of enig zijn begrippen die de omvang aangeven. Deze begrippen dienen in relatieve samenhang, in de lokale context ingevuld te worden.
Inrichten	Het structuur geven aan of het opzetten van een netwerk, systemen, applicaties en/of administraties.
Integraal	Vanuit meerdere invalshoeken, disciplines en vakgebieden bekeken met als doel een samenhangende afweging of beslissing te maken.
Integraal management	Management waarbij de eindverantwoordelijkheid is belegd voor de primaire processen, (uitvoering van) beleid, de realisatie van de producten/diensten van (een deel van) de organisatie en tevens de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de PIOFACH-taken, inclusief de daarbij horende beslissingsbevoegdheden. PIOFACH-taken: taken op het gebied van Personeel, Informatie, Organisatie, Financiën, Automatisering, Communicatie en Huisvesting.
Innovatief karakter	De werkzaamheden hebben betrekking op het bedenken en uitwerken van nieuwe technologische, instrumentele of conceptuele ideeën, producten, diensten en/of processen. Het gaat om (baanbrekende) vernieuwing met een hoog oorspronkelijkheidsgehalte.
Input leveren	Een eigen bijdrage leveren door bijvoorbeeld kennis of inzicht te leveren of het leveren van een (deel)product.
Integrale werkzaamheden	Integrale werkzaamheden komen voor in situaties waarin de inhoudelijke beslissingen die moeten worden genomen niet meer als op zichzelf staande beslissingen kunnen worden benoemd en waarin interpretatie van een verwevenheid van niet duidelijk omliggende keuzefactoren nodig is, alvorens tot de inhoudelijke beslissingen te komen. De beslissingen die je neemt hebben ook invloed op aanverwante disciplines, aandachtsgebieden, taken, organisaties en dergelijke.
Interpreteren	Het uitleggen of verklaren van situaties, regelgeving, procedures en/of processen. Een interpretatie gaat meestal vooraf aan het nemen van beslissingen of het uitvoeren van activiteiten.

Mede	De werkzaamheden die door de medewerker worden verricht zijn een onderdeel van een groter geheel. De medewerker is wel zelf verantwoordelijk voor het gedeelte van de taken, dat aan hem / haar is toebedeeld. Het integreren van de verschillende onderdelen ligt bij een andere medewerker binnen de organisatie.
Medeverantwoordelijk	Dit betekent dat de verantwoordelijkheid voor een taak gezamenlijk wordt gedragen met een of meerdere verantwoordelijkheden. Beslissingen worden in consensus genomen. Bij verschil van mening beslist de eindverantwoordelijke functionaris.
Initiëren	Vaststellen dat een beslissing moet worden genomen en welke voorbereidende werkzaamheden daartoe nodig zijn. Er op toezien dat deze worden uitgevoerd, stimuleren ervan zich kritisch op de hoogte van de uitvoering houden.
Multidisciplinair	Het uitwisselen van kennis en ervaring met andere werkerreinen of vakdisciplines en het integreren van de uitkomsten in het eigen werk. Het werk heeft daarmee raakvlakken met verschillende vakgebieden die geïntegreerd moeten worden in de uitkomsten van het eigen werk. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van beleid op het gebied van ruimtelijke ordening, moeten de beleidsvelden bouwen, verkeer, milieu e.d. betrokken worden en geïntegreerd worden in het eigen werk.
Ontwikkelen	Het uitvoeren van activiteiten, coördineren en raadplegen van anderen om verschillende doelstellingen of uitgangspunten om te zetten in een plan, programma of kaders, met als doel nieuwe mogelijkheden, producten of vaardigheden te creëren.
Nauwe of sluitende kaders	Sterk begrensde kaders waarbinnen een functiehouder zijn/haar werkzaamheden verricht. Gedetailleerde werkinstructies laten geen ruimte voor eigen invulling voor vrijwel alle activiteiten van het werk.
Operationeel	Doelgerichtheid, doelmatigheid en gebruiks- en publiekgerichtheid van de op uitvoering gerichte taken en werkzaamheden voor de middellange en korte termijn. Operationeel beleid gaat dus over de dagelijkse procesgang en de directe uitvoering van werkzaamheden, vanuit de randvoorwaarden gesteld door het tactisch beleid. De organisatie van de directe werkuitsvoering vallen onder operationeel beleid.
Organisatie-eenheden	Een deel van een organisatieonderdeel, bijvoorbeeld: cluster, unit of team. <u>Ontwikkeland en multidisciplinair</u> : Er is overwegend sprake van werkzaamheden die een grote mate van complexiteit kennen en een (strategisch) ontwikkelend en multidisciplinair karakter hebben, bijvoorbeeld het ontwikkelen van strategisch beleid.



	<p><u>Adviserend en/of hoogwaardig specialistisch</u>: Er is overwegend sprake van (beleids)adviserende werkzaamheden of van (het realiseren van) hoogwaardige specialistische uitvoering. Van hoogwaardig specialisme is er sprake als er een beroep wordt gedaan op diepgaande theoretische kennis en ervaring op een specifiek aandachtsveld/vakgebied.</p> <p><u>Operationeel en/of beheersmatig</u>: Er is overwegend sprake van werkzaamheden die betrekking hebben op (het realiseren van) uitvoering, veelal met een zich herhalend en beheersmatig karakter.</p>
Organisatie-overstijgend	Het overstijgt de grenzen van de eigen organisatie met fundamentele en strategische invloed en consequenties voor andere organisaties.
Project	<p>Een project is een, in de tijd en middelen begrensde, activiteit om iets te creëren. Het onderscheidt zich door zijn eenmalige karakter van een programma of proces. Een project wordt meestal in samenwerking met verschillende mensen en organisaties uitgevoerd. Het project wordt meestal vastgelegd in een projectplan en middels projectmanagement aangestuurd.</p> <p>Een <u>deelproject</u> is een afgebakend deel van een project dat onderdeel is van en op het grotere project aansluit.</p>
Richtinggevend beïnvloeden	Het zodanig adviseren van (in- en/of externe) bestuurders en het hogere management dat hun strategische keuzes daardoor worden bepaald.
Routinematige of eenvoudige werkzaamheden	Niet ingewikkelde standaard taken binnen specifieke kaders en instructies. Het gaat vaak om repeterend werk, dat na weinig of korte instructie uitgevoerd kan worden.
Standaard werkzaamheden	Het uitvoeren van werkzaamheden waarvoor geen of nauwelijks eigen interpretatie en analyse nodig is.
Strategisch	Ontwikkeling van een visie op de lange termijn waarin mede met het oog op ontwikkelingen in de samenleving, de positie van de organisatie wordt bepaald ten opzichte van de omgeving. Strategisch beleid is dus op een geheel aan maatschappelijke, politiek bestuurlijke en/of (technisch) inhoudelijke beginselen gebaseerde lange termijn visie op de (realisatie van de) te bereiken lange termijn resultaten van de organisatie. Een en ander is richtinggevend voor het functioneren van de organisatie en essentieel voor het bestaansrecht van de organisatie.
Specialistische en/of niet-standaard werkzaamheden	Het uitvoeren van werkzaamheden waarvoor extra kennis en ervaring nodig is op een bepaald terrein. In het werk worden vraagstukken opgelost waarvoor eigen inzicht en interpretatie van regels, voorschriften, situaties en procedures nodig zijn.

Tactisch	Invulling geven aan het geheel van de organiserende en structurerende taken. Dit betreft de inrichting, kwaliteit en voortgang van beleidsmatige processen, alsmede de efficiëntie en effectiviteit daarvan op de middellange termijn. Tactisch beleid gaat dus over de vertaling van strategisch beleid of advies. Beleid betreffende de bijdrage die een organisatieonderdeel of functioneel deelgebied levert aan de organisatiedoelstelling en de wijze van organiseren van deze bijdrage. In het tactisch beleid worden meer concrete activiteiten en processen vastgesteld die moeten leiden tot het uitvoeren van het strategisch beleid
Vakgebied	Een onderwerp of discipline waarin men zich kan specialiseren waarvoor specifieke kennis en vaardigheden vereist zijn. <u>Afgebakend vakgebied:</u> Een op zichzelf staand onderdeel van een breed terrein of vakgebied dat duidelijk is begrensd. <u>Breed vakgebied:</u> Het werkveld of vakgebied dat alle onderdelen en specialismen omvat en minder duidelijk is begrensd. <u>Samenhangend vakgebied:</u> Het vakgebied heeft betrekking op meerdere terreinen die nauw met elkaar verband houden, werkzaamheden op het ene terrein hebben effect hebben op andere terreinen.
Vaktechnische werkzaamheden	Handelend vanuit de (technische) deskundigheid op een bepaald beroepsmatig onderwerp of op een bepaald terrein.
Verantwoordelijk	Dit impliceert dat de functiehouder een verplichting heeft om de taak uit te voeren waarbij verantwoording moet worden afgelegd in de hiërarchische lijn. Bij verschil van mening wordt de doorslaggevende beslissing genomen door de functiehouder die eindverantwoordelijk is.
Werkinstructies	Mondelinge of schriftelijke regels en handleidingen voor de (wijze van) uitvoering van het werk.
Werkzaamheden	Het geheel aan taken en activiteiten die binnen een functie worden uitgevoerd.
Wetenschappelijk onderzoek	Het systematisch verzamelen, analyseren en interpreteren van gegevens om nieuwe kennis te genereren en bestaande kennis te verifiëren binnen een specifiek vakgebied, met als doel theoretische verklaringen te bieden, maatschappelijke verschijnselen te begrijpen of technologische ontwikkelingen te bevorderen
Zorgdragen voor	De medewerker is verantwoordelijk voor dat het product, advies e.d. gerealiseerd wordt. Andere medewerkers kunnen een deel van de feitelijk te verrichten werkzaamheden voor hun rekening nemen en hierbij aansturing / begeleiding ontvangen van degene die verantwoordelijk is (ervoor 'zorgdraagt').



Er hoeft hierbij niet noodzakelijkerwijs sprake te zijn van leidinggeven. De medewerker die 'zorgdraagt' kan zelf ook deelnemen aan het feitelijk verrichten.

Bijlage V: Voorbeeld onderlegger

Aandachtspunten:

- ▶ Benoem de belangrijkste, structurele en substantiële hoofdtaken.
- ▶ Beperk je tot de zwaarste (niveaubepalende) onderdelen van de functie
- ▶ Formuleer wat de functie doet, niet hoe de medewerker functioneert
- ▶ Formuleer de concrete feitelijke bijdrage, dus: zorgt voor afstemming en evaluatie over... i.p.v. woont overleg bij / houdt contact.
- ▶ Ontwijk begrippen die voor verschillende interpretaties vatbaar zijn (bijvoorbeeld de woorden *strategisch* of *multidisciplinair*). Verduidelijk de taak eventueel met een voorbeeld om verwarring te voorkomen.

Museumorganisatie	
Afdeling	Publiek
Team	Publieksactiviteiten
Werknaam	Publieksmedewerker
Doel van de functie	Het overdragen van kennis en vaardigheden aan bezoekers. Een publieksmedewerker verstrekt algemene informatie over het museum en richt zich vooral op het uitleggen en demonstreren van het ambacht dat in het museum wordt uitgevoerd. Hierdoor verrijkt de publieksmedewerker de beleving en educatieve waarde van het museumbezoek.
Hoofdtak 1:	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Educatie <ul style="list-style-type: none"> - Wekken van interesse bij bezoekers door het demonstreren en presenteren van een specifiek ambacht binnen het museum - Klaarzetten, onderhouden en controleren van (les)materiaal - Ondersteunen van vrijwilligers bij de ontwikkeling van hun kennis en vaardigheden in het betreffende ambacht - Toezien op de hygiëne, veiligheid en netheid van de werkplek - Schoonmaken van de werkplek na afloop van de activiteiten
Hoofdtak 2	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Wijkbeheer <ul style="list-style-type: none"> - Openen en sluiten van ruimten in de toegewezen wijk - Controleren of alles naar behoren verloopt bij alle collega's in de wijk - Zorgen voor een veilige en gastvrije omgeving - Fungeren als eerste aanspreekpunt voor bezoekers
Hoofdtak 3	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ondersteuning bij evenementen <ul style="list-style-type: none"> - Voorbereiden en verwerken van boekingen - Assisteren bij op- en afbouwwerkzaamheden - Registreren en controleren van toegangsbewijzen - Verwelkomen van bezoekers en beantwoorden van algemene vragen

Datum:

Handtekening leidinggevende:

Bijlage VI: Voorbeeld indelingsadvies

Gegevens van de functie	
Organisatie	-
Afdeling	-
Team	-
Functienaam	Publieksmedewerker
Huidig schaalniveau	4

Functie-inhoud uit onderlegger	
1	De functie omvat het overdragen van kennis en vaardigheden aan bezoekers, waarbij educatieve activiteiten worden uitgevoerd, zoals het demonstreren en presenteren van een specifiek ambacht binnen het museum. Dit omvat tevens het klaarzetten, onderhouden en controleren van lesmateriaal, het ondersteunen van vrijwilligers bij het ontwikkelen van hun ambachtelijke kennis en vaardigheden, en het waarborgen van de hygiëne, veiligheid en netheid van de werkplek, inclusief het schoonmaken na activiteiten.
2	Daarnaast omvat de functie wijkbeheer, waarbij verantwoordelijkheden liggen bij het openen en sluiten van ruimten in de toegewezen wijk, het controleren van het correcte verloop van activiteiten bij collega's in de wijk, het zorgen voor een veilige en gastvrije omgeving, en het fungeren als eerste aanspreekpunt voor bezoekers.
3	Ten slotte biedt de functie ondersteuning bij evenementen, met taken zoals het voorbereiden en verwerken van boekingen, assisteren bij op- en afbouwwerkzaamheden, registreren en controleren van toegangsbewijzen, evenals het verwelkomen van bezoekers en het beantwoorden van algemene vragen tijdens evenementen.

Indelingsadvies	
Keuze familie	Publiek
Keuze reeks	Voorlichting en educatie
Keuze niveau	A, niveau 4 Overwegende kenmerken van de typering: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Begeleidt doelgroepen bij praktische doelgerichte activiteiten, rondleidingen en demonstraties op basis van vastgestelde inhoud, werkafspraken, voorschriften en planning ▶ Verstrekt standaard informatie over een product of dienst
Motivering van keuze	Indeling in voorlichting en educatie A is het meest passend, omdat het begeleiden van doelgroepen en het demonstreren van ambachten de kern vormt van de functie. Hoewel de (les)inhoud, werkwijze en planning vaststaat, moet de functiehouder binnen de gegeven kaders inspelen op wisselende situaties, eigen prioriteiten te stellen en de concrete aanpak overleggen met in- en externen, zodanig dat de kennis en informatie de doelgroep effectief bereikt en daarmee zorgt voor een zorgvuldige informatieoverdracht en -uitwisseling.
Waarom niet +1	De naasthogere typering is te zwaar bevonden, omdat deze typering gekenmerkt wordt door het zelfstandig plannen en bepalen van de werkaanpak op basis van



	<p>een vastgestelde opdracht en de vakinhoud. Ook wordt gevraagd om mede de voortgang in de ontwikkeling van kennis en vaardigheden bij de doelgroep te monitoren. Deze verantwoordelijkheden zijn onvoldoende belegd bij de publieksmedewerker voor een indeling op dit niveau, omdat de vakinhoud en de wijze van demonstreren veelal vooraf bepaald is. Ook wordt erin de functie niet verwacht om de kennis en vaardigheden van de doelgroep te monitoren en te bewaken. Deze verantwoordelijkheden zijn elders in het team belegd.</p>
Waarom niet -1	<p>Voorlichting en educatie A is de lichtste van de reeks waardoor een vergelijking met de naastlagere typering niet mogelijk is. Daarom hebben we (voor de volledigheid) een vergelijking gemaakt met Service en informatie A, niveau 3.</p> <p>Het niveau van Service en informatie A doet onvoldoende recht aan de functie publieksmedewerker, omdat deze functie wordt gekenmerkt door het uitvoeren van routinematige werkzaamheden ten behoeve van diensten en producten op een afgebakend terrein en het behandelen van standaard aanvragen. Op dit niveau zijn de kaders waarbinnen de functiehouder werkt smaller, waardoor de werkzaamheden worden opgepakt volgens gestelde prioriteiten, planning, gedetailleerde werkafspraken, procedures en voorschriften en enkel sprake is van het uitwisselen van feitelijke informatie. Dit niveau is te licht voor de publieksmedewerker, omdat deze bij het overdragen van kennis en vaardigheden de ander moet motiveren, stimuleren om de beleving van de bezoeker te verrijken.</p>
Overige opmerkingen	