

Funcatiefamilie Lijnmanagement, functiegroep Topmanager

Versie: 16 november 2016¹

Funcatiefamilie Lijnmanagement

Is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatieonderdeel door leiderschap en op basis van toegewezen (hiërarchische *) verantwoordelijkheden en bevoegdheden (* oa. het nemen van beheersbeslissingen)

Funcatiegroep Topmanager S15-18

Geeft hiërarchisch leiding aan en is (eind)verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatieonderdeel en is aanspreekpunt voor de politieke/ambtelijke leiding

¹ Op 16 november 2016 heeft DGOBR een besluit genomen over de toevoeging van de functiegroep Topmanager-generaal N19 aan de funcatiefamilie Lijnmanagement.

Kernprofiel Topmanager S15-18

Geeft hiërarchisch leiding aan en is (eind)verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatieonderdeel en is aanspreekpunt voor de politieke/ambtelijke leiding

Resultaatgebieden	Resultaten	Gedragsindicatoren	Competenties
Opdracht (gever) (politiek/ambtelijk)	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een overeengekomen beeld over de doelstellingen, resultaten en het functioneren van de dienst • De (meerjaren) missie en visie op de organisatie zijn geformuleerd en uitgewerkt in jaarplannen • Verwachtingen en afspraken over resultaten en over het functioneren van de organisatie zijn vastgesteld en gerealiseerd 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderkent bijtijds situaties / incidenten met een groot politiek afbreukrisico, beoordeelt die, mede vanuit het perspectief van de ambtelijke top / bewindspersoon • Voorkomt / beperkt imagoschade door tijdig actie te ondernemen • Geeft de ambtelijke top / bewindspersonen onafhankelijk advies t.a.v. gevoelige dossiers • Gebruikt op het juiste moment (informatie uit) het netwerk om beleidsdoelstellingen te bereiken, overlegt of vormt o.a. allianties met belanghebbenden, neemt deel aan relevante gremia, vraagt advies aan collega's en deskundigen 	Bestuurssensitiviteit
Omgeving	<ul style="list-style-type: none"> • Draagt de missie en visie van de organisatie helder en begrijpelijk uit • Relevante signalen uit de politiek, samenleving en organisatie zijn vertaald in activiteiten • Heeft een relevant en gezaghebbend netwerk, dat wordt onderhouden en gebruikt • De wensen / belangen van het krachtenveld zijn bekend, worden beïnvloed en vertaald naar de prioritering voor de eigen organisatie • Beleid en/of producten / diensten hebben geleid tot het gewenste resultaat in organisatie, politiek, openbaar bestuur en de samenleving 	<ul style="list-style-type: none"> • Herkent signalen en ontwikkelingen, binnen en buiten het departement die relevant zijn voor het beleid of voor de dienst, beoordeelt die, benut die of neemt zonodig actie • Selecteert de juiste contacten binnen het departement (inclusief buitendiensten) en daarbuiten en onderhoudt die • Is een serieuze gesprekspartner, wint vertrouwen, is helder over eigen bedoelingen en verwachtingen • Attendeert in- en externe partners op relevante ontwikkelingen binnen de dienst • Legt en onderhoudt contacten met relevante personen en organisaties • Benut het juiste moment het netwerk om eigen (organisatie)-doelstellingen te bereiken • Zoekt de samenwerking en brengt samenwerkingsverbanden tot stand met relevante organisatieonderdelen / externe partijen 	Omgevingsbewustzijn Netwerken
Bedrijfsvoering • werkprocessen • personeel • financiën	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een goed functionerende, integrale planning-, control- en verantwoordingscyclus voor alle bedrijfsprocessen • De primaire en ondersteunende bedrijfsprocessen functioneren conform de geldende wet- en regelgeving en andere kaders • Medewerkers en bedrijfsmiddelen zijn binnen kwaliteitsnormen doelmatig en 	<ul style="list-style-type: none"> • Neemt initiatieven op het gebied van bedrijfsvoering en overtuigt de ambtelijke top van het belang • Houdt vast aan visie en plannen, gaat door, laat zich niet afschrikken door tegenslagen, weerstand, bezwaren • Stimuleert betrokkenheid van medewerkers: maakt hen enthousiast voor bedrijfsvoeringsdoelstellingen, stemt aanpak van trajecten af op de doelgroep, daagt uit tot een actieve bijdrage, moedigt aan als het tegenzit, geeft complimenten over bereikte resultaten • Geeft het voorbeeld: handelt zelf consequent volgens de kaders en 	Aansturen Organisatie

Resultaatgebieden	Resultaten	Gedragindicatoren	Competenties
	<p>doeltreffend ingezet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers zijn gefaciliteerd bij hun professionele ontwikkeling, die is afgestemd op de organisatiedoelen • Een stimulerend en veilig werkklimaat in de organisatie-eenheid is aanwezig • Personeelsgesprekken met alle medewerkers zijn conform beleid gevoerd met SMART resultaat- en ontwikkelafspraken 	<p>regels van de bedrijfsvoering en propageert deze op allerlei manieren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spreekt managementteam en medewerkers aan op planmatig, resultaatgericht, kostenbewust werken • Inspireert, enthousiasmeert de eigen organisatie voor het vastgestelde beleid • Vervult continu en consequent een voorbeeldrol, vooral bij ingrijpende beleidswijzigingen waar de organisatie moeite mee heeft • Geeft medewerkers erkenning en waardering voor hun bijdrage en professionaliteit 	Aansturen groep
Vernieuwen en verbeteren	<ul style="list-style-type: none"> • Relevante kennis is beschikbaar voor en/of is gedeeld met relevante partijen conform afspraken • Kennis is benut voor het creëren van visie-ontwikkeling, strategieën en oplossingsrichtingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Heeft een helder beeld van de te bereiken vernieuwing gaat en blijft daar, ondanks weerstand, op koersen • Maakt de organisatie los uit vaste patronen • Durft te experimenteren en is niet bang voor uitglijders • Leert van ervaringen, bijv. via evaluaties, zelfreflectie en bezinning 	Creativiteit

Kwaliteitenprofiel Functiefamilie Lijnmanagement

I. Algemene opmerkingen

Managementrollen

De manager zorgt voor het juiste evenwicht tussen het managen van mensen, financiën en inhoud. Het zwaartepunt ligt op het managen van mensen en middelen.

Toepassing van het kwaliteitenprofiel

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

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

- a. Eisen die voorkomen in wet- en regelgeving zijn verplicht. Dit zijn harde instapeisen. Hieraan voldoen betekent het kunnen overleggen van diploma's en certificaten.
- b. Om de kwaliteit en professionaliteit van medewerkers in de functiefamilie Beleid te verhogen kunnen nog nader te bepalen kwaliteiten (tijdelijk) verplicht worden gesteld. Voldoen aan deze kwalificaties betekent het kunnen overleggen van diploma's en certificaten.
- c. Voor kwaliteiten die niet verplicht zijn, geldt:
 - men moet over het betreffende kwalificatieniveau beschikken; er hoeven geen diploma's of certificaten overlegd te worden; bijvoorbeeld: academisch werk- en denkniveau volstaat, men hoeft geen universitaire studie te hebben voltooid;
 - toetsing van het kwalificatieniveau vindt onder andere plaats op basis van assessments, referenties, EVC (erkenning van verworven competenties);
 - bij werving en selectie, functiewisseling of loopbaanstap wordt beoordeeld of iemand in staat is om binnen redelijke termijn te beschikken over de kwalificatie(s) die voor de betreffende functiegroep geld(t)(en);
 - voor het criterium 'succesvol' bestaat geen objectieve maatstaf, dit wordt onder andere bepaald op basis van het functioneringsgesprek(sverslag) en de 360^o-feedback.
- d. Kwaliteiten die niet verplicht zijn, worden besproken (richtinggevend) in het jaarlijkse functionerings- en ontwikkelgesprek. Hierbij staat voorop dat het oordeel over het functioneren wordt gebaseerd op bereikte resultaten en niet op de mate waarin een medewerker aan deze kwaliteiten voldoet.
- e. Kennis en vaardigheden zijn up-to-date.

II. Kwaliteitenprofiel per functiegroep

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

Ervaring	Topmanager 15-18
	<p><u>S15-16</u> Ruime leidinggevende ervaring en daarin aantoonbaar succesvol. Ervaring als manager van meer organisaties /organisatieonderdelen en/of projecten. Ervaring bij meer departementen of daarbuiten.</p> <p><u>S17-18</u> Ruime leidinggevende ervaring en daarin succesvol. Managementervaring in een complexe omgeving bij meer organisaties / organisatieonderdelen. Ervaring bij meer departementen of daarbuiten in tenminste 2 van de volgende disciplines; beleid, uitvoering, toezicht of bedrijfsvoering. Internationale ervaring.</p>
Opleiding: Rijk	
Werk- en denkniveau	<u>S15-18</u> : WO
Opleidingsrichting en/of vakkennis	
Competentie uit het kernprofiel	
	<p>Bestuurssensitiviteit Aansturen Groep Omgevingsbewustzijn Netwerken Aansturen organisatie Creativiteit</p>

Funcietyperingen Functiefamilie Lijnmanagement

Algemene toelichting

Toepassing van de functietyperingen

- De functietypering kan gebruikt worden als handvat voor de inrichting van de organisatie.
- De functietypering vormt de grondslag voor de waardering en inschaling van de functie waarop een medewerker is geplaatst.
- De functietypering dient als ondersteuning voor leidinggevenden om medewerkers duidelijk te maken waarom de functie een bepaald schaalniveau heeft en kan zonodig ter ondersteuning van de gesprekscyclus dienen.
- In het geval een medewerker bezwaar heeft tegen de inhoud en/of schaalniveau van de eigen functie, kan de medewerker in bezwaar gaan. In een bezwarenprocedure zal een medewerker helder en expliciet moeten maken op basis van de feitelijk opgedragen werkzaamheden waar deze bij de functie in essentie inhoudelijk en qua zwaarte afwijken van de toegekende functietypering. Op basis daarvan kan een waardering (en inschaling) van de feitelijke situatie worden gemaakt en wordt inzichtelijk of en waar deze afwijkt van waardering en inschaling van de toegekende functietypering. Het beschrijven van de feitelijk opgedragen werkzaamheden en de daarop gebaseerde waardering vormen de grondslag voor de bezwarenprocedure.

Geraadpleegde bronnen

- Fuwasys
- Relevante functiebeschrijvingen binnen de Rijksoverheid

Leeswijzer

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

Functietypering Topmanager S15-18

De topmanager geeft hiërarchisch leiding aan en is (eind)verantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van het organisatieonderdeel en is aanspreekpunt voor de politieke / ambtelijke leiding

	Topmanager S15	Topmanager S16	Topmanager S17	Topmanager S18
FUWASYS	45445 45545 44 45 (62) Schaal 15	55445 45545 54 45 (64) Schaal 16	55455 45555 54 55 (67) Schaal 17	55555 55555 55 55 (70) Schaal 18
<i>Algemene omschrijving</i>	<ul style="list-style-type: none"> • domein: beleids, toezicht- en uitvoeringsorganisatie of bedrijfsvoeringsorganisatie • integrale aansturing en (eind)verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en realisatie van strategisch beleid en/of doelstellingen • meerdere primaire of ondersteunende (beleids-) terreinen vormen het strategisch beleid • er is sprake van eenduidige primaire dan wel organisatorische vraagstukken • het vakgebied heeft invloed op andere (beleids)terreinen en is richtinggevend voor andere (organisatie) processen • aansturing van vakinhoudelijk, ondersteunend en leidinggevende medewerkers • richtinggevend beïnvloeden ambtelijke en politieke top en bestuurders • inspelen op (inter)nationale politieke, maatschappelijke en/of organisatorische ontwikkelingen en vraagstukken 	<ul style="list-style-type: none"> • domein: beleids, toezicht- en uitvoeringsorganisatie of bedrijfsvoeringsorganisatie • integrale aansturing en (eind)verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en realisatie van strategisch beleid en/of doelstellingen • meerdere primaire of ondersteunende (beleids-) terreinen vormen het strategisch beleid • er is sprake van brede primaire dan wel organisatorische vraagstukken • het vakgebied is sturend voor andere (beleids)terreinen en (organisatie)processen • aansturing van vakinhoudelijk, ondersteunend en leidinggevende medewerkers • richtinggevend beïnvloeden ambtelijke en politieke top en bestuurders • inspelen op (inter)nationale politieke, maatschappelijke en/of organisatorische ontwikkelingen en vraagstukken 	<ul style="list-style-type: none"> • domein: beleids, toezicht- en uitvoeringsorganisatie of bedrijfsvoeringsorganisatie • integrale aansturing en (eind)verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en realisatie van strategisch beleid en/of doelstellingen • meerdere complexe primaire of ondersteunende (beleids-) terreinen vormen het strategisch beleid • er is sprake van complexe, brede primaire dan wel organisatorische vraagstukken • het vakgebied is fundamenteel bepalend en sturend voor andere (beleids)terreinen en organisatie(processen) • aansturing van vakinhoudelijk, ondersteunend en leidinggevende medewerkers • richtinggevend beïnvloeden ambtelijke en politieke top en bestuurders • inspelen op (inter)nationale politieke, maatschappelijke en/of ingrijpende organisatorische ontwikkelingen en fundamentele vraagstukken 	<ul style="list-style-type: none"> • domein: beleids, toezicht- en uitvoeringsorganisatie of bedrijfsvoeringsorganisatie • integrale aansturing en eindverantwoordelijkheid voor het bepalen van de strategische koers en voor de ontwikkeling en realisatie van strategisch beleid en/of doelstellingen • de strategische koers is fundamenteel bepalend voor de departementale organisatie en de strategische beleidsbepaling • aansturing van vakinhoudelijk, ondersteunend en leidinggevende medewerkers • richtinggevend beïnvloeden politieke top en bestuurders • inspelen op omvangrijke (inter)nationale politieke, maatschappelijke en ingrijpende organisatorische ontwikkelingen en fundamentele vraagstukken

	Topmanager S15	Topmanager S16	Topmanager S17	Topmanager S18
	Resultaten	Resultaten	Resultaten	Resultaten
<i>Integraal management</i>	<ul style="list-style-type: none"> • verantwoordelijkheid voor ontwikkeling en realisatie van strategische doelstellingen, creëren van (rand)voorwaarden en zorg dragen voor het opstellen en realiseren van (meerjaren)strategische doelstellingen, plannen en begroting • integrale aansturing op bedrijfsvoeringsaspecten (personeel, informatie, organisatie, financiën, automatisering, communicatie en huisvesting) en daarbij zorg dragen voor efficiënte inzet van mensen en middelen, toegekende budgetten en nauwgezette (voortgangs)bewaking • personeelsinstrumenten op tijdige en juiste wijze toegepast (start-, functionerings- en beoordelingsgesprekken e.d.; ontwikkeling, opleiding en loopbaan personeel) • initieert en stuurt veranderingsprocessen conform richtlijnen en (wet- en) regelgeving • uitdragen bedrijfscultuur door voorbeeldgedrag en zorg dragen voor een transparant, veilig en stimulerend werkklimaat 	<ul style="list-style-type: none"> • verantwoordelijkheid voor ontwikkeling en realisatie van strategische doelstellingen, creëren van (rand)voorwaarden en zorg dragen voor het opstellen en realiseren van (meerjaren)strategische doelstellingen, plannen en begroting • integrale aansturing op bedrijfsvoeringsaspecten (personeel, informatie, organisatie, financiën, automatisering, communicatie en huisvesting) en daarbij zorg dragen voor efficiënte inzet van mensen en middelen, toegekende budgetten en nauwgezette (voortgangs)bewaking • personeelsinstrumenten op tijdige en juiste wijze toegepast (start-, functionerings- en beoordelingsgesprekken e.d.; ontwikkeling, opleiding en loopbaan personeel) • initieert en stuurt veranderingsprocessen conform richtlijnen en (wet- en) regelgeving • uitdragen bedrijfscultuur door voorbeeldgedrag en zorg dragen voor een transparant, veilig en stimulerend werkklimaat 	<ul style="list-style-type: none"> • verantwoordelijkheid voor ontwikkeling en realisatie van strategische doelstellingen, creëren van (rand)voorwaarden en zorg dragen voor het opstellen en realiseren van (meerjaren)strategische doelstellingen, plannen en begroting • integrale aansturing op bedrijfsvoeringsaspecten (personeel, informatie, organisatie, financiën, automatisering, communicatie en huisvesting) en daarbij zorg dragen voor efficiënte inzet van mensen en middelen, toegekende budgetten en nauwgezette (voortgangs)bewaking • personeelsinstrumenten op tijdige en juiste wijze toegepast (start-, functionerings- en beoordelingsgesprekken e.d.; ontwikkeling, opleiding en loopbaan personeel) • initieert en stuurt veranderingsprocessen conform richtlijnen en (wet- en) regelgeving • uitdragen bedrijfscultuur door voorbeeldgedrag en zorg dragen voor een transparant, veilig en stimulerend werkklimaat 	<ul style="list-style-type: none"> • verantwoordelijkheid voor ontwikkeling en realisatie van strategische doelstellingen, creëren van (rand)voorwaarden en zorg dragen voor het opstellen en realiseren van (meerjaren)strategische doelstellingen, plannen en begroting • integrale aansturing op bedrijfsvoeringsaspecten (personeel, informatie, organisatie, financiën, automatisering, communicatie en huisvesting) en daarbij zorg dragen voor efficiënte inzet van mensen en middelen, toegekende budgetten en nauwgezette (voortgangs)bewaking • personeelsinstrumenten op tijdige en juiste wijze toegepast (start-, functionerings- en beoordelingsgesprekken e.d.; ontwikkeling, opleiding en loopbaan personeel) • initieert en stuurt veranderingsprocessen conform richtlijnen en (wet- en) regelgeving • uitdragen bedrijfscultuur door voorbeeldgedrag en zorg dragen voor een transparant, veilig en stimulerend werkklimaat
<i>Ontwikkeling en realisatie strategische organisatie-</i>	<ul style="list-style-type: none"> • invloed op ontwikkeling van strategisch organisatiebeleid en bijdragen aan realisatie van strategische 	<ul style="list-style-type: none"> • invloed op ontwikkeling van strategisch organisatiebeleid en bijdragen aan realisatie van strategische 	<ul style="list-style-type: none"> • structurele bijdragen aan de strategische visie en (realisatie van) beleid van de departementale 	<ul style="list-style-type: none"> • fundamentele invloed op strategische visie en (realisatie van) beleid van de departementale organisatie

	Topmanager S15	Topmanager S16	Topmanager S17	Topmanager S18
<i>doelstelling</i>	<ul style="list-style-type: none"> organisatiedoelstellingen vorm gegeven aan en veranderingen aangebracht in strategisch beleid van eigen organisatie(onderdeel) 	<ul style="list-style-type: none"> organisatiedoelstellingen vorm gegeven aan en veranderingen aangebracht in strategisch beleid van eigen organisatie(onderdeel) 	<ul style="list-style-type: none"> organisatie vorm gegeven aan en veranderingen aangebracht in strategisch beleid van eigen organisatie(onderdeel) 	<ul style="list-style-type: none"> en/of ingrijpende en structurele verschuivingen bepaald en doorgevoerd in de strategische koers van organisatie(onderdeel)
<i>Vertegenwoordiging en netwerken</i>	<ul style="list-style-type: none"> op strategisch niveau vertegenwoordigen en netwerken opbouwen, onderhouden en gebruiken strategisch onderhandelen en innemen van standpunten richtinggevend invloed uitoefenen op (met name intern) ambtelijk, maatschappelijk en politiek topniveau 	<ul style="list-style-type: none"> op strategisch niveau vertegenwoordigen en netwerken opbouwen, onderhouden en gebruiken strategisch onderhandelen en innemen van standpunten richtinggevend invloed uitoefenen op (intern/extern) ambtelijk, maatschappelijk en politiek topniveau 	<ul style="list-style-type: none"> op fundamenteel strategisch niveau vertegenwoordigen en netwerken opbouwen, onderhouden en gebruiken strategisch onderhandelen en (gezaghebbend en/of met mandaat) innemen van bindende standpunten richtinggevend invloed uitoefenen op (intern/extern) ambtelijk, maatschappelijk en politiek topniveau 	<ul style="list-style-type: none"> op fundamenteel strategisch niveau vertegenwoordigen en netwerken opbouwen, onderhouden en gebruiken strategisch onderhandelen en (gezaghebbend en/of met mandaat) innemen van bindende standpunten richtinggevend invloed uitoefenen op (met name extern) ambtelijk, maatschappelijk en politiek topniveau
	Speelruimte/ Kaders	Speelruimte/ Kaders	Speelruimte/ Kaders	Speelruimte/ Kaders
	<ul style="list-style-type: none"> strategische beleidslijnen en/of primaire (beleids)doelstellingen integrale aansturing en wijze waarop strategisch beleid is ontwikkeld en gerealiseerd komen tot stand op basis van een besluitvormingsproces beoordeling op efficiëntie en effectiviteit van integraal management en bruikbaarheid van (beleids)producten en vormgeving en implementatie van (beleids)processen beoordeling op doeltreffendheid van vormgeving strategisch beleid en de mate waarin de strategische (beleids)doelstellingen zijn gerealiseerd 	<ul style="list-style-type: none"> strategische beleidslijnen en/of primaire (beleids)doelstellingen integrale aansturing en wijze waarop strategisch beleid is ontwikkeld en gerealiseerd komen tot stand op basis van een besluitvormingsproces beoordeling op efficiëntie en effectiviteit van integraal management en bruikbaarheid van (beleids)producten en vormgeving en implementatie van (beleids)processen beoordeling op doeltreffendheid van vormgeving strategisch beleid en de mate waarin de strategische (beleids)doelstellingen zijn gerealiseerd 	<ul style="list-style-type: none"> fundamentele richtinggevend concepten door het politiek en/of ambtelijk topniveau geformuleerd vormen het kader integrale aansturing en formulering van strategische beleidslijnen of modellen komen tot stand op basis van een besluitvormingsproces beoordeling op efficiëntie en effectiviteit van integraal management en bruikbaarheid van (beleids)producten en vormgeving en implementatie van (beleids)processen beoordeling op bruikbare bijdragen aan visie en strategie van de departementale organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> fundamentele richtinggevend concepten door het politiek en/of ambtelijk topniveau geformuleerd vormen het kader voor bepalen van strategische beleidslijnen of modellen vrijheid de strategische koers van de organisatie ingrijpend te veranderen beoordeling op efficiëntie en effectiviteit van integraal management beoordeling op de impact en invloed op visie en strategie van de departementale organisatie beoordeling op aansluiting van strategische koers op (maatschappelijke) missie

Topmanager S15	Topmanager S16	Topmanager S17	Topmanager S18
		<ul style="list-style-type: none"> • beoordeling op doeltreffendheid van vormgeving strategisch beleid en de mate waarin de strategische (beleids)doelstellingen zijn gerealiseerd 	
Kennis & Vaardigheid	Kennis & Vaardigheid	Kennis & Vaardigheid	Kennis & Vaardigheid
<ul style="list-style-type: none"> • kennis van (integrale) managementmethodieken en – technieken • kennis van financieel-economische processen en inzicht in bedrijfsvoeringprocessen en begrotingscyclus • brede kennis van eigen en aanpalende vakgebieden (binnen en buiten de overheidssector) • inzicht in het strategisch beleid, doelstellingen, beleids- en beheervelden en -producten van de organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> • kennis van (integrale) managementmethodieken en – technieken • kennis van financieel-economische processen en inzicht in bedrijfsvoeringprocessen en begrotingscyclus • diepgaand inzicht in (inter)nationale politiek-bestuurlijke, financieel-economische, sociaal-maatschappelijke en/of organisatorische aangelegenheden, verhoudingen en ontwikkelingen • brede kennis van eigen en aanpalende vakgebieden (binnen en buiten de overheidssector) • inzicht in het strategisch beleid, doelstellingen, beleids- en beheervelden en -producten van de organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> • kennis van (integrale) managementmethodieken en – technieken • kennis van financieel-economische processen en inzicht in bedrijfsvoeringprocessen en begrotingscyclus • diepgaand inzicht in (inter)nationale politiek-bestuurlijke, financieel-economische, sociaal-maatschappelijke en/of organisatorische aangelegenheden, verhoudingen en ontwikkelingen • brede kennis van eigen en aanpalende vakgebieden (binnen en buiten de overheidssector) • inzicht in het strategisch beleid, doelstellingen, beleids- en beheervelden en -producten van de organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> • kennis van (integrale) managementmethodieken en – technieken • kennis van financieel-economische processen en inzicht in bedrijfsvoeringprocessen en begrotingscyclus • diepgaand inzicht in (inter)nationale politiek-bestuurlijke, financieel-economische, sociaal-maatschappelijke en organisatorische aangelegenheden, verhoudingen en ontwikkelingen • fundamentele wetenschappelijke kennis van en inzicht in missie, visie, strategie, beleids- en beheervelden en -producten binnen de overheidssector
<ul style="list-style-type: none"> • vaardigheid in het integraal managen • vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen, verdedigen en realiseren van strategische (beleids)doelstellingen • vaardigheid in het bouwen en onderhouden van een netwerk, vertegenwoordigen van en 	<ul style="list-style-type: none"> • vaardigheid in het integraal managen • vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen, verdedigen en realiseren van strategische (beleids)doelstellingen • vaardigheid in het bouwen en onderhouden van een netwerk, vertegenwoordigen van en 	<ul style="list-style-type: none"> • vaardigheid in het integraal managen • vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen, verdedigen en realiseren van strategische (beleids)doelstellingen • vaardigheid in het bouwen en onderhouden van een netwerk, vertegenwoordigen van en 	<ul style="list-style-type: none"> • vaardigheid in het integraal managen • vaardigheid in het, in (inter)nationaal verband, ontwikkelen en vormgeven van strategisch beleid voor een breed maatschappelijk aandachtsgebied of in het aansturen van een

Topmanager S15	Topmanager S16	Topmanager S17	Topmanager S18
<p>onderhandelen namens de organisatie binnen m.n. de overheidssector</p>	<p>onderhandelen namens de organisatie in het (inter)nationale politiek-bestuurlijke en sociaal-maatschappelijke veld</p> <ul style="list-style-type: none"> • vaardigheid in het uitdragen en verdedigen van (Nederlandse) beleidsuitgangspunten en – standpunten in nationaal en internationaal verband 	<p>onderhandelen namens de organisatie in het (inter)nationale politiek-bestuurlijke en sociaal-maatschappelijke veld</p> <ul style="list-style-type: none"> • vaardigheid in het uitdragen en verdedigen van (Nederlandse) beleidsuitgangspunten en – standpunten in nationaal en internationaal verband 	<p>omvangrijke, complexe uitvoerings- of toezichtorganisatie dan wel vaardigheid in het formuleren van fundamenteel wetenschappelijke (grensverleggende) theorieën, ontwerpen, visies e.d.</p> <ul style="list-style-type: none"> • vaardigheid in het bouwen en onderhouden van een netwerk, vertegenwoordigen van en onderhandelen namens de organisatie in het (inter)nationale politiek-bestuurlijke en sociaal-maatschappelijke veld • vaardigheid in het uitdragen en verdedigen van (Nederlandse) beleidsuitgangspunten en – standpunten in nationaal en internationaal verband
Contacten	Contacten	Contacten	Contacten
<ul style="list-style-type: none"> • de contacten kenmerken zich door het verwerven van draagvlak voor de ontwikkeling en realisatie van strategische (beleids)doelstellingen • intern en extern over strategisch beleid, de ontwikkeling van (beleids)producten en vormgeving en implementatie van processen om belangentegenstellingen te overbruggen, te onderhandelen, contracten af te sluiten, en samenwerkingsverbanden te realiseren 	<ul style="list-style-type: none"> • de contacten kenmerken zich door het verwerven van draagvlak voor de ontwikkeling en realisatie van strategische (beleids)doelstellingen en door het met beperkte discretionaire bevoegdheden uitdragen en verdedigen van (Nederlandse) beleidsuitgangspunten en innemen van standpunten • intern en extern over strategisch beleid, de ontwikkeling van (beleids)producten en vormgeving en implementatie van processen om 	<ul style="list-style-type: none"> • de contacten kenmerken zich door in- en externe fundamentele verschillen op beleidsmatig vlak, door politiek, maatschappelijk of organisatorisch diepgaande belangentegenstellingen en door het met discretionaire bevoegdheden autonoom innemen van bindende (Nederlandse) (beleids)standpunten • intern en extern over strategisch beleid, de ontwikkeling van (beleids)producten en vormgeving en implementatie 	<ul style="list-style-type: none"> • de contacten kenmerken zich door in- en externe fundamentele verschillen op beleidsmatig vlak, door politiek, maatschappelijk of organisatorisch diepgaande belangentegenstellingen en door het met discretionaire bevoegdheden autonoom innemen van bindende (Nederlandse) (beleids)standpunten • intern en extern over de strategisch koers en strategisch beleid van de organisatie om fundamentele belangentegenstellingen te

Topmanager S15	Topmanager S16	Topmanager S17	Topmanager S18
<ul style="list-style-type: none"> • richtinggevend beïnvloeden van politieke, ambtelijke top en/of maatschappelijke bestuurders 	<p>belangentegenstellingen te overbruggen, te onderhandelen, contracten af te sluiten, en samenwerkingsverbanden te realiseren</p> <ul style="list-style-type: none"> • richtinggevend beïnvloeden van politieke, ambtelijke top en/of maatschappelijke bestuurders 	<p>van processen om fundamentele belangentegenstellingen te overbruggen, te onderhandelen, contracten af te sluiten, en samenwerkingsverbanden te realiseren</p> <ul style="list-style-type: none"> • richtinggevend beïnvloeden van politieke, ambtelijke top en/of maatschappelijke bestuurders 	<p>overbruggen, te onderhandelen, contracten af te sluiten, en samenwerkingsverbanden te realiseren</p> <ul style="list-style-type: none"> • richtinggevend beïnvloeden van politieke, ambtelijke top en/of maatschappelijke bestuurders