

# **Functiefamilie Advisering, functiegroep Coördinerend / Specialistisch Adviseur**

Versie: 10 januari 2014

## **Functiefamilie Advisering**

Vanuit een expertise en/of brede blik ontwikkelen en implementeren van adviesproducten in het primaire proces (beleid, uitvoering, toezicht)

## **Functiegroep Coördinerend / Specialistisch Adviseur S13-15**

Verbindt meerdere adviesprocessen en realiseert integrale adviesproducten en/of levert vanuit de expertrol specialistische adviezen

## Kernprofiel Coördinerend / Specialistisch Adviseur S13-15

Verbindt meerdere adviesprocessen en realiseert integrale adviesproducten en/of levert vanuit de expertrol specialistische adviezen

Resultaatgebieden	Resultaten	Gedragsindicatoren	Competenties
<b>Opdracht(gever) (ambtelijk)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De adviesproducten (verkenningen, analyses, adviezen, instrumenten) zijn geïntegreerde en geaccepteerde/gedragen en gericht op de agenda van de opdrachtgever</li> <li>Eigen aandachtsgebied in de politiek-bestuurlijke agenda-vorming /-setting is geborgd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heeft oog voor situaties die een risico of kans zijn voor de organisatie / ambtelijke top / bewindspersoon. Signaleert knelpunten en komt met voorstellen (inhoudelijk en/of procesmatig)</li> <li>Bekijkt situaties/vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken en toetst haalbaarheid en uitvoerbaarheid van adviezen / ideeën bij (in-/externe) experts uit relevante disciplines</li> <li>Houdt rekening met (inter)nationaal politiek-bestuurlijke verhoudingen en kent het krachtenveld</li> <li>Is op de hoogte van relevante (internationale) politieke en maatschappelijke ontwikkelingen</li> <li>Straalt betrokkenheid en geloof in eigen mening uit</li> <li>Stemt stijl en toon af op de situatie en op de doelgroep</li> <li>Brengt op het juiste moment de juiste argumenten in</li> <li>Oefent invloed uit op de juiste organisatieniveaus / in de juiste gremia</li> </ul>	<p>Bestuurssensitiviteit</p> <p>Overtuigingskracht</p>
<b>Omgeving</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partijen binnen en buiten het departement / de overheid zijn effectief ingeschakeld</li> <li>Heeft een relevant netwerk dat onderhouden en gebruikt wordt</li> <li>Adviezen / producten vanuit verschillende expertises zijn met elkaar verbonden en gericht op het gewenste effect / resultaat</li> <li>Is gezaghebbend op het eigen vakgebied (inter)departementaal (geldt alleen voor de specialist)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smeedt allianties om een gezamenlijk doel/resultaat te bereiken. Gaat om met weerstanden tussen personen / partijen</li> <li>Stelt bij belangentegenstellingen oplossingen voor waar iedereen zich in kan vinden</li> <li>Organiseert actieve betrokkenheid van relevante organisatieonderdelen / gremia</li> <li>Heeft goede (in)formele contacten met relevante personen / partijen binnen en buiten het departement/internationaal</li> <li>Gebruikt het netwerk voor het opstellen en toetsen van adviezen</li> </ul>	<p>Samenwerken</p> <p>Netwerken</p>



## **Kwaliteitenprofiel Functiefamilie Advisering**

### **I. Algemene opmerkingen**

#### *Werkvelden/kennisgebieden*

Er wordt volstaan met één generiek kwaliteitenprofiel voor de familie Advisering. Waar nodig kan binnen dit generieke profiel per werkveld of kennisgebied worden gespecificeerd. Dit kan per departement of door departementen gezamenlijk. Er worden dus geen afzonderlijke kwaliteitenprofielen per werkveld of kennisgebied opgesteld.

#### *Toepassing van het kwaliteitenprofiel*

Het kwaliteitenprofiel 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 Advisering te verhogen kunnen nog nader te bepalen kwaliteiten (tijdelijk) verplicht worden gesteld. Voldoen aan deze kwalificaties betekent het kunnen overleggen van diploma's en certificaten.
- c. Voor kwaliteiten die níet verplicht zijn, geldt:
  - men moet over het betreffende kwalificatieniveau beschikken; er hoeven geen diploma's of certificaten overlegd te worden; bijvoorbeeld: academisch werk- en denkniveau volstaat, men hoeft geen universitaire studie te hebben voltooid;
  - toetsing van het kwalificatieniveau vindt onder andere plaats op basis van assessments, referenties, EVC (erkenning van verworven competenties);
  - bij werving en selectie, functiewisseling of loopbaanstap wordt beoordeeld of iemand in staat is om binnen redelijke termijn te beschikken over de kwalificatie(s) die voor de betreffende functiegroep 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<sup>0</sup>-feedback.
- d. Kwaliteiten die niet verplicht zijn, worden besproken (richtinggevend) in het jaarlijkse functionerings- en ontwikkelgesprek. Hierbij staat voorop dat het oordeel over het functioneren wordt gebaseerd op bereikte resultaten en niet op de mate waarin een medewerker aan deze kwaliteiten voldoet.
- e. Kennis en vaardigheden zijn up-to-date.

## II. Kwaliteitenprofielen 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	Coördinerend/ Specialistisch Adviseur S13-15
	<u>S13-15</u> Ruime en relevante ervaring; succesvol in het leiden van (deel)projecten en/of coördineren; ervaring in alle fases van het adviesproces en in alle adviesrollen en daarin succesvol; (inter)departement-tale trajecten en/of (inter)-nationale trajecten; politiek gevoelige dossiers
Verbijzondering voor juridische functies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ervaring in minimaal twee organisaties binnen of buiten de overheid</li> <li>• Ervaring met grote wetgevingsprojecten en/of complexe bestuurlijk-juridische vraagstukken</li> </ul>
Opleiding: Rijk	
Werk- en denkniveau	<u>S13-15</u> WO
Opleidingsrichting en/of vakkennis	
Verbijzondering voor juridische functies	
Overige kennis en vaardigheden	<u>S 13-15</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adviesvaardigheden voor ervaren adviseurs</li> <li>• Functioneel aansturen (o.a. leiden van een team, individuele begeleiding / coaching)</li> <li>• Opereren in een politiek bestuurlijke omgeving</li> </ul>
Verbijzondering voor juridische functies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertalen van abstracte (beleids)doelen naar nauwkeurige en uitvoerbare juridische kaders</li> <li>• Internationale onderhandelingsvaardigheden</li> <li>• Gezaghebbend op één of meer rechtsgebieden</li> </ul>
Opleiding: departementsspecifiek	

<b>Ervaring</b>	<b>Coördinerend/ Specialistisch Adviseur S13-15</b>
Opleidingsrichting en/of vakkennis	<i>P.M. In te vullen per departement</i>
Overige kennis en vaardigheden	<i>P.M. In te vullen per departement</i>
<b>Competenties uit het kernprofiel</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurs sensitiviteit</li> <li>• Overtuigingskracht</li> <li>• Samenwerken</li> <li>• Netwerken</li> <li>• Plannen en Organiseren</li> <li>• Motiveren</li> <li>• Creativiteit</li> </ul>
<b>Departementsspecifieke competenties (eventueel)</b>	
	<i>P.M. In te vullen per departement</i>

## **Functietyperingen Functiefamilie Advisering**

### **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
- Kader Topstructuur en Topfuncties 2007

#### *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 Coördinerend/Specialistisch Adviseur S13-15

Verbindt meerdere adviesprocessen en realiseert integrale adviesproducten en/of levert vanuit de expertrol specialistische adviezen

	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S13	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S14	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S15
FUWASYS	44444 44444 44 44 (56) Schaal 13	45444 45544 44 44 (59) Schaal 14	45445 45545 44 45 (62) Schaal 15
<i>Algemene omschrijving</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>coördinatie en inhoudelijke aansturing van het tot stand komen en afstemmen van meerdere complexe adviesproducten en/of ontwikkeling van complexe specialistische adviesproducten</li> <li>top-down: vertaling van (strategisch) beleid naar vakgebied</li> <li>verschuivingen in beleidsdoelstellingen beïnvloeden de inhoud en ontwikkeling van meerdere complexe (specialistische) adviesproducten</li> <li>het adviesterrein en de adviesproducten zijn inhoudelijk sterk verweven met en hebben invloed op andere (advies- en beleids)terreinen en (organisatie) processen</li> <li>inhoudelijke en operationele aansturing, begeleiding en coaching van andere (senior) adviseurs en beleidsmedewerkers op de verschillende adviesterreinen</li> <li>uitdragen en verdedigen (intern en extern) van (advies)producten en processen ("wat")</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>coördinatie en inhoudelijke aansturing van het tot stand komen <b>en integreren</b> van complexe <b>multidisciplinaire</b> adviesproducten en/of ontwikkeling van complexe <b>zeer</b> specialistische adviesproducten</li> <li><b>bottum up: bijdragen aan en invloed op ontwikkeling strategisch beleid en/of doelstellingen</b></li> <li><b>strategische advisering op meerdere complexe multidisciplinaire primaire adviesterreinen die sterk verweven zijn met het strategische beleid</b></li> <li>het adviesterrein en de adviesproducten zijn inhoudelijk sterk verweven met, hebben invloed op <b>en zijn bepalend voor</b> andere (advies- en beleids)terreinen en (organisatie) processen</li> <li>inhoudelijke en operationele aansturing, begeleiding en coaching van andere (senior) adviseurs en beleidsmedewerkers op de verschillende adviesterreinen</li> <li>uitdragen en verdedigen (intern en extern) van (advies)producten en processen ("wat")</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>coördinatie en inhoudelijke aansturing van het tot stand komen en integreren van complexe multidisciplinaire adviesproducten en/of ontwikkeling van complexe zeer specialistische adviesproducten</li> <li>bottum up: <b>fundamentele invloed op</b> ontwikkeling <b>en realisatie van</b> strategisch beleid en/of doelstellingen</li> <li>strategische advisering op meerdere complexe multidisciplinaire primaire adviesterreinen die <b>de kern vormen van</b> het strategische beleid</li> <li><b>strategische en gevoelige vraagstukken op maatschappelijk en/of politiek-bestuurlijk terrein</b></li> <li>het adviesterrein en de adviesproducten zijn inhoudelijk sterk verweven met, hebben invloed op en zijn bepalend voor andere (advies- en beleids)terreinen en (organisatie) processen</li> <li>inhoudelijke en operationele aansturing, begeleiding en coaching van andere (senior) adviseurs en beleidsmedewerkers op de verschillende adviesterreinen</li> <li><b>richtinggevend beïnvloeden ambtelijke en politieke top en bestuurders</b></li> <li><b>inspelen op (inter)nationale politieke, maatschappelijke en/of organisatorische ontwikkelingen en vraagstukken</b></li> </ul>
	<b>Resultaten</b>	<b>Resultaten</b>	<b>Resultaten</b>
<i>voorbereiding en -ontwikkeling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(coördinatie) inhoudelijke voorbereiding en ontwikkeling (analyse, onderzoek,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(coördinatie) inhoudelijke voorbereiding, ontwikkeling (analyse, onderzoek, toetsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(coördinatie) inhoudelijke voorbereiding en ontwikkeling (analyse, onderzoek, toetsen</li> </ul>



	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S13	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S14	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S15
	<p>toetsen beleid) en afstemming op andere adviesproducten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• speelt in op politieke, maatschappelijke en organisatorische vraagstukken en gevoeligheden</li> <li>• creëren van draagvlak voor ontwikkeling van adviesproducten</li> </ul>	<p>beleid) <b>en integratie van complexe multidisciplinaire adviesproducten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• speelt in op politieke, maatschappelijke en organisatorische vraagstukken en gevoeligheden</li> <li>• creëren van draagvlak voor ontwikkeling <b>en integratie</b> van <b>(strategische)</b> adviesproducten</li> <li>• <b>bijdrage aan en structurele invloed op ontwikkeling strategisch beleid</b></li> </ul>	<p>beleid) en integratie van complexe multidisciplinaire adviesproducten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• speelt in op politieke, maatschappelijke en organisatorische vraagstukken en gevoeligheden</li> <li>• creëren van draagvlak voor ontwikkeling en integratie van <b>strategische</b> adviesproducten <b>en strategisch beleid</b></li> <li>• <b>richtinggevend beïnvloeden ambtelijke, politieke en/of maatschappelijke bestuurders bij ontwikkeling van strategisch beleid</b></li> </ul>
<i>besluitvormings-proces</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inhoudelijke coördinatie en coördinatie van procesmatige en procedurele voorbereiding van (multidisciplinair) besluitvormingsproces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inhoudelijke coördinatie en coördinatie van procesmatige en procedurele voorbereiding van <b>multidisciplinair</b> besluitvormingsproces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inhoudelijke coördinatie en coördinatie van procesmatige en procedurele voorbereiding van multidisciplinair besluitvormingsproces</li> <li>• <b>richtinggevend beïnvloeden van de formele besluitvorming over beleidsdoelen die betrekking hebben op maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen</b></li> </ul>
<i>implementatie en – uitvoering</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• draagvlak gecreëerd voor, implementatie, toepassing en uitvoering adviesproducten en -processen</li> <li>• (coördinatie) implementatie en uitvoering adviesproducten en -processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• draagvlak gecreëerd voor, implementatie, toepassing en uitvoering adviesproducten en -processen</li> <li>• (coördinatie) implementatie en uitvoering adviesproducten en -processen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• draagvlak gecreëerd voor, implementatie, toepassing en uitvoering <b>strategische</b> adviesproducten en -processen</li> <li>• (coördinatie) implementatie en uitvoering adviesproducten en -processen</li> <li>• <b>richtinggevend beïnvloeden ambtelijke, politieke en/of maatschappelijke bestuurders bij realisatie van strategisch beleid</b></li> </ul>
<i>evaluatie en monitoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (coördinatie) ontwikkeling evaluatie en monitoring</li> <li>• (coördinatie) (evaluatie)onderzoek naar effectiviteit van adviesproducten voorbereid en uitgevoerd</li> <li>• voorstellen voor verbetering en bijstelling (aanpalend) beleid</li> <li>• (coördinatie) monitoring adviesprocessen</li> <li>• (coördinatie) beheer en bijstelling adviesproducten en aanpassing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (coördinatie) ontwikkeling evaluatie en monitoring</li> <li>• (coördinatie) (evaluatie)onderzoek naar effectiviteit van adviesproducten voorbereid en uitgevoerd</li> <li>• voorstellen voor verbetering en bijstelling <b>strategisch</b> beleid</li> <li>• (coördinatie) monitoring adviesprocessen</li> <li>• (coördinatie) beheer en bijstelling adviesproducten en aanpassing adviesprocessen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (coördinatie) ontwikkeling evaluatie en monitoring</li> <li>• (coördinatie) (evaluatie)onderzoek naar effectiviteit van adviesproducten voorbereid en uitgevoerd</li> <li>• <b>richtinggevende adviezen voor bijstelling van strategisch beleid</b></li> <li>• (coördinatie) monitoring adviesprocessen</li> <li>• (coördinatie) beheer en bijstelling adviesproducten en aanpassing adviesprocessen</li> </ul>

		Coördinerend/Specialistisch Adviseur S13	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S14	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S15
		adviesprocessen		
	<i>projecten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>coördinatie complexe (specialistische) projecten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>coördinatie complexe multidisciplinaire en/of complexe zeer specialistische projecten</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>coördinatie complexe multidisciplinaire en/of complexe zeer specialistische projecten</li> </ul>
		<b>Speelruimte / Kaders</b>	<b>Speelruimte/ Kaders</b>	<b>Speelruimte/ Kaders</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>strategische beleidslijnen, abstractere onderwerpen en niet duidelijk omliggende keuzefactoren en kaders</li> <li>beoordeling op efficiëntie van de coördinatie kwaliteit, bruikbaarheid en realisatie van ontwikkelde adviesproducten en –processen en op afstemming daarvan op andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</li> <li>ontwikkeling van adviesproducten en –processen komt tot stand op basis van een besluitvormingsproces</li> <li>verschuivingen in beleidsdoelstellingen en innovatieve ontwikkelingen beïnvloeden de werkzaamheden en beslissingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>strategische beleidslijnen, abstractere onderwerpen en niet duidelijk omliggende keuzefactoren en kaders</li> <li>beoordeling op efficiëntie van de coördinatie kwaliteit, bruikbaarheid, <b>integratie</b> en realisatie van ontwikkelde adviesproducten en –processen en op afstemming daarvan op andere aandachtsgebieden en beleidsterreinen</li> <li><b>beoordeling op bruikbaarheid van bijdragen aan de ontwikkeling strategisch beleid</b></li> <li>ontwikkeling van adviesproducten en –processen komt tot stand op basis van een <b>multidisciplinair</b> besluitvormingsproces</li> <li>verschuivingen in beleidsdoelstellingen en innovatieve ontwikkelingen beïnvloeden de werkzaamheden en beslissingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>strategische beleidslijnen, abstractere onderwerpen en niet duidelijk omliggende keuzefactoren en kaders</li> <li>beoordeling op efficiëntie van de coördinatie kwaliteit, bruikbaarheid, integratie en realisatie van ontwikkelde adviesproducten en –processen <b>en op de mate waarin in- en externe strategische besluitvorming richtinggevend is beïnvloed</b></li> <li>beoordeling op <b>de fundamentele beïnvloeding van</b> de ontwikkeling <b>en realisatie</b> strategisch beleid</li> <li>ontwikkeling van <b>strategische</b> adviesproducten en –processen komt tot stand op basis van een multidisciplinair besluitvormingsproces</li> <li>verschuivingen in beleidsdoelstellingen en innovatieve ontwikkelingen beïnvloeden de werkzaamheden en beslissingen</li> </ul>
		<b>Kennis &amp; Vaardigheid</b>	<b>Kennis &amp; Vaardigheid</b>	<b>Kennis &amp; Vaardigheid</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>gespecialiseerde en brede kennis van de eigen (specialistische) en aanpalende aandachtsgebieden</li> <li>inzicht in organisatorische, procesmatige en vakinhoudelijke samenhangen in bredere context dan eigen werkteerrein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gespecialiseerde en brede kennis van de eigen (<b>zeer</b> specialistische) <b>multidisciplinaire</b> en aanpalende aandachtsgebieden</li> <li>inzicht in organisatorische, procesmatige en vakinhoudelijke <b>strategische</b> samenhangen in bredere context dan eigen werkteerrein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gespecialiseerde en brede kennis van de eigen (zeer specialistische) multidisciplinaire en aanpalende aandachtsgebieden</li> <li>inzicht in organisatorische, procesmatige en vakinhoudelijke strategische samenhangen in bredere context dan eigen werkteerrein</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>vaardigheid in het operationeel en functioneel aansturen van medewerkers en in het inhoudelijk, procesmatig en procedureel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vaardigheid in het operationeel en functioneel aansturen van medewerkers en in het inhoudelijk, procesmatig en procedureel coördineren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vaardigheid in het operationeel en functioneel aansturen van medewerkers en in het inhoudelijk, procesmatig en procedureel coördineren</li> </ul>

Coördinerend/Specialistisch Adviseur S13	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S14	Coördinerend/Specialistisch Adviseur S15
<p>coördineren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vaardigheid in het signaleren en analyseren van ontwikkelingen en problemen</li> <li>• vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen en verdedigen van adviesproducten, -processen, nieuwe ideeën en concepten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vaardigheid in het signaleren en analyseren van ontwikkelingen en problemen</li> <li>• vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen en verdedigen van adviesproducten, -processen, nieuwe ideeën en concepten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vaardigheid in het signaleren en analyseren van ontwikkelingen en problemen</li> <li>• vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen en verdedigen van <b>strategisch(e)</b> adviesproducten, -processen, <b>beleid</b>, nieuwe ideeën en concepten</li> </ul>
<b>Contacten</b>	<b>Contacten</b>	<b>Contacten</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• de contacten kenmerken zich door het verwerven van draagvlak voor de ontwikkeling en implementatie van nieuwe adviesproducten en -processen, ideeën, werkmethoden en technieken</li> <li>• intern en extern over werkzaamheden, de ontwikkeling, implementatie en toepassing van adviesproducten en -processen om af te stemmen en belangentegenstellingen te overbruggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de contacten kenmerken zich door het verwerven van draagvlak voor de ontwikkeling en implementatie van nieuwe adviesproducten en -processen, ideeën, werkmethoden en technieken</li> <li>• intern en extern over werkzaamheden, de ontwikkeling, implementatie en toepassing van adviesproducten en -processen om af te stemmen en belangentegenstellingen te overbruggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de contacten kenmerken zich door het verwerven van draagvlak voor de ontwikkeling en implementatie van nieuwe <b>strategische</b> adviesproducten en -processen, ideeën, werkmethoden en technieken</li> <li>• intern en extern over werkzaamheden, de ontwikkeling, implementatie en toepassing van <b>strategische</b> adviesproducten en -processen om af te stemmen en belangentegenstellingen te overbruggen</li> <li>• <b>richtinggevend beïnvloeden van politieke, ambtelijke top en/of maatschappelijke bestuurders</b></li> </ul>