

Voorbeeldreeks Stafhoofden schaal 10 - 13

ALGEMENE TYPERING

Deze voorbeeldreeks heeft betrekking op de in het voortgezet onderwijs voorkomende leidinggevende staffuncties in de (centrale) staf van een onderwijsstichting. Denk daarbij aan afdelingen als HR, Financiën, Onderwijsbeleid en Kwaliteit, Huisvesting en Facilitair, ICT, juridisch of aan een brede afdeling bedrijfsvoering. Zij geven hiërarchisch leiding aan een eenheid vallend onder een directeur/rector of direct onder het college van bestuur (CvB), bijvoorbeeld als stafhoofd, coördinator of unitleider.

De stafhoofden leveren al naar gelang de zwaarte van de functie op basis van analyses bijdragen aan de beleidsondersteuning, beleidsontwikkelingen, het (meerjaren) beleid of geven (strategische) adviezen.

Van elke functionaris in het voortgezet onderwijs wordt verwacht dat deze werkt aan de eigen professionalisering om de bekwaamheden die vereist zijn voor de functie up-to-date te houden o.a. door middel van scholing.

Disclaimer: in de functiereeks wordt gebruik gemaakt van de termen 'idem' en 'idem, plus'. Daarmee wordt bedoeld dat men het voorgaande niveau volledig dient te beheersen om in aanmerking te komen voor het naasthogere niveau.

	Stafhoofd A	Stafhoofd B	Stafhoofd C	Stafhoofd D
<i>Salarisschaal</i>	Salarisschaal 10	Salarisschaal 11	Salarisschaal 12	Schaal 13
<i>Algemene karakteristiek</i>	Het stafhoofd A geeft leiding aan een eenheid belast met operationele dienstverlening/ondersteuning en beleidsvoorbereidende taken. Op basis van analyse van vraagstukken en ontwikkelingen op het toegewezen aandachtsgebied worden oplossingsrichtingen gecreëerd/adviezen opgesteld/bijdragen geleverd aan het beleid, waarbij afstemming plaatsvindt tussen relevante aandachtsgebieden en stakeholders. Ook aan werkgroepen worden bijdragen geleverd. De effecten van de werkzaamheden zijn op korte termijn merkbaar en zijn voorspelbaar.	Het stafhoofd B geeft leiding aan een eenheid belast met operationele dienstverlening/ondersteuning en projectmatige en/of beleidsontwikkelende /adviserende taken. Er is sprake van een afgebakend (deel van een) aandachtsgebied waarbij ook zorg wordt gedragen voor verbinding tussen aandachtsgebieden en stakeholders waarbij belangentegenstellingen aan de orde zijn . Adviezen worden opgesteld gericht op meerdere aandachtsgebieden binnen het vakgebied .	Het stafhoofd C geeft leiding aan een eenheid met operationele en tactische dienstverlening/ondersteuning en projectmatige en/of complexe beleidsontwikkelende/adviserende taken. Er is sprake van ontwikkeling en uitvoering van complexe en/of multidisciplinaire (meerdere, in essentie van elkaar verschillende) aandachtsgebieden . Het stafhoofd C zorgt voor verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders in een context die zich kenmerkt door zeer complexe belangentegenstellingen en een grote diversiteit aan stakeholders . De adviezen gaan over complexe ontwikkelings- en veranderingsprocessen, bijbehorende besluitvormingsprocessen en over de implementatie en uitvoering . De effecten van de werkzaamheden zijn meerjarig en beperkt voorspelbaar.	Het stafhoofd D geeft leiding aan een eenheid belast met tactische dienstverlening/ondersteuning en projectmatige en/of integrale beleidsregisserende en ontwikkelende/ strategisch adviserende taken. Er wordt gezorgd voor integrale verbinding van aandachtsgebieden en stakeholders. Hierbij wordt ingespeeld op verschuivingen in strategische doelstellingen en ontwikkelingen en draagvlak moet zowel in- als extern worden gecreëerd. De adviezen gaan over complexe multidisciplinaire ontwikkelings- en veranderingsprocessen en over de implementatie en bijbehorende besluitvormingsprocessen en bijpassende uitvoering. Draagvlak wordt verworven voor het uitdragen en verdedigen (intern en extern) van de beleidsontwikkeling en implementatie van producten en diensten .

	Stafhoofd A	Stafhoofd B	Stafhoofd C	Stafhoofd D
<p><i>Te bereiken resultaten</i> Beleidsondersteuning/ -ontwikkeling</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bestudeert, volgt en analyseert ontwikkelingen op het werkterrein in relatie tot die in het onderwijs, wijzigingen in wet- en regelgeving en landelijke en regionale (markt)ontwikkelingen en stelt notities en (beleids)adviezen op ten behoeve van het beleidsvormingsproces, creëert oplossingsrichtingen en adviseert het management hierover; • Toetst beleidsvoornemens en bewaakt de kwaliteit van het geleverde werk van de eenheid op de consequenties voor werkprocessen; • Neemt deel en/of geeft leiding aan werk- en projectgroepen, is projectleider van projecten met meer disciplines op het toegewezen werkterrein; • Zorgt voor afstemming voor een optimale dienstverlening met andere afdelingen; • Heeft te maken met verschillende inhoudelijke belangen en stemt af over te leveren producten en diensten, over de aanpak en maakt afspraken met en adviseert in- en externe stakeholders van verschillend niveau. 	<p>Idem, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stelt plannen en /of beleidsontwikkende adviezen op met daarin een wezenlijke invloed op processen, werkwijzen en aanpak van andere in- en externe aandachtsgebieden; • Voert de regie op het proces en de realisatie van doelstellingen op een aandachtsgebied met een complex operationeel/uitvoerend en uniek karakter (innovatief/ terrein verkennend); • Heeft te maken met inhoudelijke belangentegenstellingen en onderhandelt inhoudelijk en procesmatig met in- en externe stakeholders. 	<p>Idem, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vertaalt strategische beleidsuitgangspunten of majeure, complexe ontwikkelingen naar het meerjarenbeleid/-plannen op het toegewezen beleidsterrein en zorgt voor de afstemming daarvan op andere beleidsterreinen en heeft daarbij te maken met onzekere en niet duidelijk omliggende factoren; • Bestudeert relevante ontwikkelingen op consequenties voor het te voeren meerjaren beleid en adviseert het management of het MT hierover op tactisch niveau; • Neemt deel aan programmamanagement en stuurt als projectleider multidisciplinaire programmaonderdelen of programma's aan en draagt zorg voor afstemming en verbinding; • Neemt deel aan organisatie brede overleggen en draagt vandaaruit bij aan de ontwikkeling van organisatiebreed beleid, doet daartoe beleidsvoorstellen en geeft adviezen die een meerjarig effect hebben waarbij rekening moet worden gehouden met complexe inhoudelijke belangentegenstellingen en een grote diversiteit aan stakeholders, waarbij wordt gestuurd op het overbruggen van de gerezen verschillen. 	<p>Idem, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vertaalt de verschuivingen van de strategie van de organisatie naar de (bedrijfsvoering)doelstellingen en -strategieën op het toegewezen beleidsterrein, brengt daarvoor externe ontwikkelingen in kaart (ministerie en maatschappij) die relevant zijn en vertaalt deze naar beleidsdoelstellingen door middel van het aandragen van ideeën, concepten en strategische en tactische beleidsadviezen; • Ontwikkelt complexe, integrale beleidsvoorstellen en strategische adviezen op het organisatiegebied voor de brede organisatie; • Ontwikkelt een meerjarenvisie en meerjarenplan binnen het beleidsterrein, waarin de complexe samenhang met andere beleidsterreinen is geïntegreerd; • Creëert in-/extern draagvlak voor ontwikkeling en realisatie van doelstellingen op de eigen aandachtsgebieden (uitdragen en verdedigen van het beleid en standpunten) op besluitvormend (CvB/MT) niveau.

	Stafhoofd A	Stafhoofd B	Stafhoofd C	Stafhoofd D
<i>Te bereiken resultaten</i> Leidinggeven	<ul style="list-style-type: none"> • Geeft leiding aan een eenheid, plant en organiseert de werkzaamheden die binnen deze eenheid plaatsvinden en geeft uitvoering aan het personeelsbeleid en -beheer (inclusief gesprekkencyclus). 	Idem, plus: <ul style="list-style-type: none"> • Stelt het jaarplan (inclusief inzet van mensen en middelen) van de eenheid op, monitort de voortgang en begrotingsuitputting. 	Idem, plus: <ul style="list-style-type: none"> • Stelt plannen op met een meerjaren perspectief. 	Idem.
<i>Beslissingen</i>	Beslissingen zijn gericht op het bestuderen, interpreteren, volgen en analyseren van ontwikkelingen op het werkkterrein en bij het ontwikkelen van voorstellen en (delen van) beleidsadviezen. Resultaten van de beslissingen zijn op korte termijn merkbaar en zijn voorspelbaar.	Beslissingen zijn gericht op het ontwikkelen van beleid en beleidsadviezen. De beslissingen staan niet meer op zichzelf maar vormen een proces waar meerdere beslissingen onderdeel van uitmaken.	Beslissingen zijn gericht op de uitvoering en vormgeving van de op langere termijn gerichte beleidsontwikkeling en beleidsadviezen. Externe werkprocessen worden beïnvloed en de effecten van de beslissingen meerjarig van aard en zijn beperkt voorspelbaar .	Idem plus: Beslissingen zijn gericht op de op langere termijn gerichte integrale beleidsontwikkeling en beleidsadviezen.
<i>Kader</i>	Specifiek geformuleerde beleidslijnen en wet- en regelgeving.	Idem.	Strategische beleidslijnen en de betreffende wet- en regelgeving.	Idem.
<i>Verantwoordelijkheden</i>	Verantwoordelijkheden zijn gericht op de kwaliteit van het leidinggeven en de adviezen en beleidsvoorstellen.	Verantwoordelijkheden zijn gericht op de bruikbaarheid van het ontwikkelde beleid .	Idem plus: Verantwoordelijkheden zijn gericht op de bruikbaarheid van het ontwikkelde meerjaren beleid.	Idem.
<i>Kennis</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Algemene theoretische, praktisch gerichte kennis van het vakgebied met inzicht in organisatorische, aspecten (mbo+/hbo werk- en denkniveau); • Inzicht in de organisatorische en functionele verhoudingen van de stichting; • Inzicht in de in- en externe relaties van de eenheid. 	Brede of gespecialiseerde kennis van het betreffende vakgebied (hbo+/wo werken denkniveau).	Idem plus: <ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in de samenhang tussen de verschillende beleidsvelden. 	Idem plus: <ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in bestuurlijke verhoudingen.
<i>Vaardigheden</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Vaardigheid in het analyseren van uiteenlopende informatie; • Vaardigheid in het opstellen van notities en (beleids)adviezen; • Leidinggevende vaardigheden. 	Idem plus: <ul style="list-style-type: none"> • Vaardigheden in het ontwikkelen van beleid. 	Idem plus: Vaardigheden in het ontwikkelen van meerjaren beleid.	<ul style="list-style-type: none"> • Vaardigheden in het ontwikkelen, uitdragen en verdedigen van beleid.

	Stafhoofd A	Stafhoofd B	Stafhoofd C	Stafhoofd D
<i>Contacten</i>	Contacten kenmerken zich door het verkrijgen van afstemming over de uitvoering van de werkzaamheden (procedures en werkwijzen) waarbij sprake is van verschillende belangen.	Contacten kenmerken zich door het verkrijgen van (beleids) afstemming over de vernieuwingen waarbij tegengestelde belangen aanwezig zijn.	Idem.	Contacten kenmerken zich door het bereiken van beleidsintegratie en het creëren van draagvlak voor nieuw (integraal) beleid of resultaten van beleidsprogramma's waarbij ook extern de standpunten van de instelling worden uitgedragen .
<i>Scoreprofiel</i>	Indelingsniveau IVc Kenmerkscores 43343 43333 33 33 Somscore 45	Indelingsniveau Vb Kenmerkscores 44343 43334 43 43 Somscore 49	Indelingsniveau Vc Kenmerkscores 44443 44444 43 43 Somscore 53	Indelingsniveau Vd Kenmerkscores 44444 44444 44 44 Somscore 56