

Kwaliteitsraamwerk I(v) functie Bijlage

Essentiële situaties en competenties

Den Haag, april 2013

Essentiële situaties en competenties

Algemene competenties voor de functiefamilie en functiegroep zijn uitgewerkt in het functiegebouw Rijk. Per resultaatgebied in het Kwaliteittraamwerk IV is vastgelegd welke kennis voor het "in volle omvang en diepte" kunnen uitvoeren van de taken van een kernbeschrijving essentieel is. In de kernbeschrijving is tevens een verwijzing naar de betreffende competenties uit het EU e-Competence Framework opgenomen. <http://www.e-cf.nl/over-e-cf/> Hierin staan die competenties verder uitgewerkt.

Deze bijlage dient als handreiking voor de toepassing in praktijksituaties. De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties in deze bijlage zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk in relatie tot de kwaliteitenprofielen in het Kwaliteittraamwerk IV.

Inhoudsopgave

Deel II : Kwaliteitenprofielen

1 Vraag naar ondersteuning

- 1.1 Informatiemanagement
- 1.2 Informatieanalyse
- 1.3 Projectmanagement
- 1.4 Functioneel beheer
- 1.5 Gegevensmanagement

2 Afstemming tussen vraag en aanbod

2.1 Beleidsontwikkeling

- 2.1.1 Informatiebeleid
- 2.1.2 Informatiearchitectuur
- 2.1.3 Applicatiearchitectuur
- 2.1.4 Technische architectuur
- 2.1.5 Innovatiemanagement

2.2 Besturing

- 2.2.1 Portfoliomanagement
- 2.2.2 Securitymanagement
- 2.2.3 Sourcingmanagement
- 2.2.4 Categoriemanagement I(v)
- 2.2.5 Inkoop I(v)
- 2.2.6 Control Stelsel I(v)
- 2.2.7 IT-control
- 2.2.8 Project Control I(v)

3 Aanbod van ondersteuning

- 3.1 Relatiemanagement
- 3.2 Contract-/leveranciermanagement

3.3 Onderhoud, vernieuwing en beheer van applicaties

- 3.3.1 Functioneel ontwerp/startarchitectuur
- 3.3.2 Technisch ontwerp/applicatieontwikkeling
- 3.3.3 Testmanagement
- 3.3.4 Applicatiebeheer

3.4 Gebruikersondersteuning (service support)

- 3.4.1 1e lijns gebruikersondersteuning
- 3.4.2 Incidentmanagement
- 3.4.3 Problemmanagement
- 3.4.4 Changemanagement
- 3.4.5 Releasemanagement
- 3.4.6 Configurationmanagement

3.5 Dienstverlening (Service delivery)

- 3.5.1 Service Level Management

3.5.2 Capacitymanagement

3.6 ICT infrastructuur management

3.6.1 Systeemontwikkeling

3.6.2 Netwerkontwikkeling

3.6.3 Systeembeheer

3.6.4 Serverbeheer

3.6.5 Netwerkbeheer

3.6.6 Databasebeheer

3.6.7 Technical support

3.7 Opbouw en beheer documentaire informatievoorziening

3.7.1 Informatiebeheer

3.7.2 Informatieadvies

3.7.3 Informatievoorziening

1.1 KWALITEITENPROFIEL INFORMATIEMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties	
<p>Strategisch informatiemanagement wordt door organisaties gezien als een katalysator voor de verdere professionalisering van de informatievoorziening. Het is essentieel dat Informatiemanagement procesmatig en inhoudelijk een voortrekkersrol speelt bij het op de kaart zetten van deze strategische noties. Dit vraagt om koersvastheid en het met kracht en met aantoonbare prestaties kunnen uitdragen van de toegevoegde waarde van informatiemanagement. Informatiemanagement heeft een scherp gevoel voor de heersende waarden binnen de organisatie en een goed ontwikkelde antenne voor de discussiepunten en belangen. Kortom, een flinke dosis intuïtie om te weten wanneer 'meebewegen' en wanneer de 'rug recht houden' geboden is.</p>	<p>Bestuurssensitiviteit en Organisatiegericht aansturen</p>
<p>Het vakgebied Informatievoorziening is sterk dynamisch en geeft mogelijkheden voor vernieuwing of verbetering van bedrijfsprocessen. Informatiemanagement toont zich initiatiefvol in de vertaling van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen, maar ook in het (doen) uitvoeren van onderzoek naar de kwaliteit van de bedrijfsprocessen en het vertalen daarvan naar realistische mogelijkheden voor verbetering van- en consequenties voor de bedrijfsvoering.</p>	<p>Initiatief</p>
<p>Informatiseringsbeleid omvat een veelheid aan onderwerpen die onderling nauw samenhangen. Het is van belang dat Informatiemanagement op hoofdlijnen, en soms in detail de samenhang tussen onderwerpen kan overzien en op basis hiervan weloverwogen kan adviseren of beslissen. Het is in iedere situatie van belang dat Informatiemanagement over de belangenafweging en de uiteindelijke keuzes op een overtuigende wijze kan communiceren. En wel op een zodanige wijze dat anderen het vertrouwen hebben dat hun inzichten en belangen op een voldoende wijze zijn meegewogen. Informatiemanagement kan met een natuurlijke stevigheid (impact), zakelijkheid en representativiteit optreden.</p>	<p>Oordeelsvorming en Overtuigingskracht</p>
<p>Afstemming en samenwerking zoeken en realiseren lopen als een rode draad door het takenpakket van Informatiemanagement. Informatiemanagement opereert in een divers en soms verdeeld veld van belanghebbenden. Gelet op de diversiteit aan- en het belang van goede contacten kan Informatiemanagement gemakkelijk contacten aangaan en in stand houden.</p>	<p>Netwerkvaardigheid</p>

1.2 KWALITEITENPROFIEL INFORMATIEANALYSE

Essentiële situaties en competenties¹	
<p>Het vakgebied Informatievoorziening vernieuwt zichzelf voortdurend en geeft mogelijkheden voor vernieuwing of verbetering van bedrijfsprocessen en organisatie. Informatieanalyse toont zich initiatiefvol in de vertaling van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen, maar ook in het (doen) uitvoeren van onderzoek naar de kwaliteit van de bedrijfsprocessen en het vertalen daarvan naar realistische mogelijkheden voor verbetering van- en consequenties voor de bedrijfsvoering.</p>	Initiatief
<p>Informatieanalyse moet in staat zijn om draagvlak voor voorstellen en analyses te ontwikkelen. Informatieanalyse kan daarom op basis van kennis van cultuur, processen en agenda's een goede inschatting maken van het belang van onderwerpen en daarmee van de mate waarin voorstellen realistisch zullen zijn. Daarbij is niet alleen de afstemming op de praktijk en het draagvlak bepalend voor het succes. Ook is het belangrijk dat voorstellen en adviezen zijn gestoeld op een grondige analyse en goed zijn doordacht en in heldere en begrijpelijke taal zijn gesteld.</p>	Organisatiesensitiviteit, Analyserend vermogen en Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid

¹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

1.3 KWALITEITENPROFIEL PROJECTMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties²	
Het dragen van verantwoordelijkheid voor projectsturing impliceert het maken van integrale afwegingen en het sturen op kwaliteit. Het is van belang dat Projectmanagement op een overtuigende en voor anderen acceptabele wijze kan communiceren over de belangenafweging en uiteindelijke keuzes. Gelet op de vele specialismen binnen de I(v) kolom en het eigen karakter van de werkzaamheden is het van belang dat Projectmanagement met een natuurlijke stevigheid (authenticiteit) kan optreden.	Overtuigingskracht
I(v)-projecten vragen het vermogen van Projectmanagement om 'kort op de bal te spelen'. Relatief kleine aanpassingen of verstoringen tijdens projecten kunnen grote consequenties hebben voor de planning, kosten of kwaliteit en kunnen zelfs in sommige situaties leiden tot politieke of bestuurlijke commotie. Essentieel is daarom dat Projectmanagement 'in control' is. Weten wat er bij I(v)-trajecten komt kijken, tijdig kunnen ingrijpen en in controversiële situaties besluitvaardig kunnen zijn, zijn belangrijke kwaliteiten van Projectmanagement.	Besluitvaardigheid, Voortgangscontrole en Resultaatgerichtheid
Het verbinden van eigen en externe medewerkers uit verschillende functionele disciplines aan projectdoelen en resultaten is voor het kunnen dragen van de projectverantwoordelijkheid cruciaal. Hoge eisen worden gesteld aan het vermogen van Projectmanagement om een ad-hoc gevormd projectteam te smeden tot een hecht team en de individuele leden te stimuleren en te motiveren tot inbreng van hun deskundigheid.	Samenbindend leiderschap
Het verbinden van inhoud aan resultaten, ook op terreinen waar technologieën of beleid nog niet zijn uitgekristalliseerd. Dat vereist dat Projectmanagement zich snel inhoudelijk op de hoogte kan stellen en daar conclusies aan kan verbinden.	Innovatief handelen

² De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

1.4 KWALITEITENPROFIEL FUNCTIONEEL BEHEER

Essentiële situaties en competenties³	
De oriëntatie op de wensen en behoeftes van gebruikers loopt als een rode draad door de werkzaamheden van Functioneel Beheer. Zo kunnen niet alle vraagstukken van gebruikers direct opgelost worden of kunnen wensen van gebruikers m.b.t. de functionaliteit van de applicatie niet realistisch zijn. Het is in dergelijke situaties essentieel dat Functioneel Beheer zich kan verplaatsen in andermans behoefte en mogelijke irritaties. Betrokkene denkt niet in onmogelijkheden maar denkt actief met gebruikers mee over mogelijkheden.	Klantgerichtheid
Functioneel beheer kan in het functionele overleg met gebruikers geconfronteerd worden met diverse en ook tegenstrijdige wensen en verlangens over de functionaliteit van systemen. Het is in dergelijke situaties van belang dat Functioneel Beheer argumenten onderling kan wegen, vraagstukken inzichtelijk maakt en keuzes voorlegt en zorgvuldig en flexibel in kan spelen op de achterliggende motivatie en belangen van de spelers.	Oordeelsvorming en Flexibiliteit
Voorgenomen wijzigingen in applicaties hebben vrijwel altijd samenhangen met en consequenties voor andere onderdelen van systemen. Ook indien de wijziging standaard is, kan de samenhang complex zijn. Centraal hierbij staat het vermogen van Functioneel Beheer om de mogelijke samenhang te kunnen overzien en risico's te kunnen schatten en daarop maatregelen te treffen.	Analyserend vermogen

³ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

1.5 KWALITEITENPROFIEL GEGEVENSMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties⁴	
Het borgen van de kwaliteit van een omvangrijk en divers bestand aan data en gegevens vereist dat Gegevensmanagement beschikt over een hoog kwaliteitsbesef en een scherp oog voor het detail.	Prestatiemotivatie en Accuratesse
Vrijwel iedere medewerkers in een organisatie is betrokken in het proces van gegevensverzameling, bewerking en gebruik. In steeds meer organisaties zijn ook de klanten van de organisatie hierbij betrokken en maken organisaties ook gebruik van gegevens van andere organisaties. Tegelijkertijd is zichtbaar dat het belang van goede en betrouwbare gegevens nog niet herkend en erkend wordt. De informatiepositie van de overheid komt hiermee onder druk. Gegevensmanagement moet in staat zijn om het belang van betrouwbare en integere gegevens actief en met vasthoudendheid voor het voetlicht te brengen. Semantisch	Initiatief en Vasthoudendheid

⁴ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.1.1 KWALITEITENPROFIEL INFORMATIEBELEID

Essentiële situaties en competenties ⁵	
Informatiebeleid overbruggt op strategisch niveau de kloof tussen organisatie en ICT. Het is daarvoor cruciaal dat Informatiebeleid zich vooral oriënteert op de organisatie en haar omgeving. Voor het verwerven van draagvlak voor voorstellen is het van belang dat Informatiebeleid beschikt over een goed inzicht in de relevante beleidsonderwerpen, de maatschappelijke en politieke verhoudingen, doelgroepen, haalbaarheden en ontwikkelingen en de inzichten van andere organisaties en instellingen. Kortom, een goed ontwikkelde antenne voor discussiepunten, belangen en momentum. Voorts een flinke dosis intuïtie en weten wanneer 'meebewegen' en wanneer de 'rug recht houden' geboden is.	Omgevingsbewustzijn, Organisationsensitiviteit en Flexibiliteit
De kerntaak van Informatiebeleid is het vertalen van organisatiedoelen, wensen en strategieën naar IV-oplossingen. Zij kunnen bedrijfsproblemen identificeren, definiëren en structureren, ontwerpalternatieven afwegen en richtinggevende principes herkennen en toepassen en wel zodanig dat die tot de gewenste kwaliteit van oplossingen leiden. Informatiebeleid beschikt over het vermogen om in deze overdaad aan informatie de onderliggende structuren te vinden en om die te relateren aan enkele hoofdlijnen voor advisering.	Visie hebben en durf

⁵ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.1.2 KWALITEITENPROFIEL INFORMATIEARCHITECTUUR

Essentiële situaties en competenties⁶	
<p>Informatiearchitectuur moet zich actief richten op de business en haar omgeving (politiek, bestuurlijk, maatschappelijk, doelgroepen). Informatiearchitectuur acteert vanuit het (hoofdzakelijk tactische) architectuurproces, maar zal zich moeten bewegen in het strategische besturingsproces, het tactische planningsproces en de operationele ontwikkeling, productie en beheerprocessen. Architectuur impliceert "keuzes maken". Keuzes die relevant zijn doen altijd wel ergens pijn. Niet alles kan tegelijk. Het is zoeken naar een verantwoorde balans tussen conflicterende doelstellingen en eisen. Daarbij is het van belang dat Informatiearchitectuur goed met verschillende partijen in de business en de ICT over de architectuur en de implicaties daarvan voor de bedrijfsprocessen kan communiceren en over een goed ontwikkelde antenne voor discussiepunten, belangen en momentum beschikt. Informatiearchitectuur kan met een natuurlijke stevigheid, zakelijkheid en representativiteit optreden.</p>	<p>Omgevingsbewustzijn, Organisationsensitiviteit en Overtuigingskracht</p>
<p>Informatiearchitectuur staat boven interne partijen die een 'eigen' belang hebben. Dit vraagt enerzijds om een professionele en onafhankelijke opstelling, en anderzijds om een houding die zich kenmerkt door het willen leveren van toegevoegde waarde. Informatiearchitectuur blijft niet steken bij abstracte en vaak moeilijk te interpreteren modellen, maar weet welk probleem van opdrachtgevers wordt opgelost en handelt daarnaar.</p>	<p>Onafhankelijkheid en Klantgerichtheid</p>
<p>Informatiearchitectuur beschikt over het vermogen om in een kluwen van organisatiedoelen en problemen, processen en belangen in de onderliggende structuren te vinden, en om die in een complexe overdaad aan informatietechnologie en concrete feiten te relateren aan enkele hoofdlijnen. Informatiearchitectuur geeft concreet invulling aan oplossingsrichtingen voor uitdagingen binnen de bedrijfsvoering en kan vanuit een vakinhoudelijke deskundigheid hypes ontzenuwen zonder dat kansen worden gemist.</p>	<p>Innovatief handelen en Oordeelsvorming</p>
<p>Informatiearchitectuur organiseert en coördineert de inbreng van relevante deskundigheden. Deze coördinatietaak wordt bemoeilijkt door de veelheid aan relevante deskundigheden, de samenhang daartussen en door de veelheid aan meningen en belangen. Van Informatiearchitectuur wordt verwacht dat deze de complexe discussies faciliteert en procesmatig en inhoudelijk bruggen slaat tussen opvattingen.</p>	<p>Samenbindend leiderschap</p>
<p>Informatiearchitectuur blijft leren van de dingen die zij doet. Informatiearchitectuur is nieuwsgierig en heeft nooit het laatste antwoord, blijft luisteren naar wat anderen proberen te zeggen, en leert daar van.</p>	<p>Leervermogen</p>

⁶ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.1.3 KWALITEITENPROFIEL APPLICATIEARCHITECTUUR

Essentiële situaties en competenties⁷	
<p>Applicatiearchitectuur moet zich actief richten op de business en haar omgeving (politiek, bestuurlijk, maatschappelijk, doelgroepen). Applicatiearchitectuur acteert vanuit het (hoofdzakelijk tactische) architectuurproces, maar zal zich moeten bewegen in het strategische besturingsproces, het tactische planningsproces en de operationele ontwikkeling, productie en beheerprocessen. Architectuur impliceert "keuzes maken". Keuzes die relevant zijn doen altijd wel ergens pijn. Niet alles kan tegelijk. Het is zoeken naar een verantwoorde balans tussen conflicterende doelstellingen en eisen. Daarbij is het van belang dat Applicatiearchitectuur goed met verschillende partijen in de business en de ICT over de architectuur en de implicaties daarvan voor de bedrijfsprocessen kan communiceren en over een goed ontwikkelde antenne voor discussiepunten, belangen en momentum beschikt. Applicatiearchitectuur kan met een natuurlijke stevigheid, zakelijkheid en representativiteit optreden.</p>	<p>Omgevingsbewustzijn, Organisationsensitiviteit en Overtuigingskracht</p>
<p>Applicatiearchitectuur staat boven interne partijen die een 'eigen' belang hebben. Dit vraagt enerzijds om een professionele en onafhankelijke opstelling, en anderzijds om een houding die zich kenmerkt door het willen leveren van toegevoegde waarde. Applicatiearchitectuur blijft niet steken bij abstracte en vaak moeilijk te interpreteren modellen, maar weet welk probleem van opdrachtgevers wordt opgelost en handelt daarnaar.</p>	<p>Onafhankelijkheid en Klantgerichtheid</p>
<p>Applicatiearchitectuur beschikt over het vermogen om in een kluwen van organisatiedoelen en problemen, processen en belangen de onderliggende structuren te vinden, en om die in een complexe overdaad aan informatietechnologie en concrete feiten te relateren aan enkele hoofdlijnen. Applicatiearchitectuur geeft concreet invulling aan oplossingsrichtingen voor uitdagingen binnen de bedrijfsvoering en kan vanuit een vakinhoudelijke deskundigheid hypes ontzenuwen zonder dat kansen worden gemist.</p>	<p>Innovatief handelen en Oordeelsvorming</p>
<p>Applicatiearchitectuur organiseert en coördineert de inbreng van relevante deskundigheden. Deze coördinatietaak wordt bemoeilijkt door de veelheid aan relevante deskundigheden, de samenhang daartussen en door de veelheid aan meningen en belangen. Van Applicatiearchitectuur wordt verwacht dat deze de complexe discussies faciliteert en procesmatig en inhoudelijk bruggen slaat tussen opvattingen.</p>	<p>Samenbindend leiderschap</p>
<p>Applicatiearchitectuur blijft leren van de dingen die zij doet. Applicatiearchitectuur is nieuwsgierig en heeft nooit het laatste antwoord, blijft luisteren naar wat anderen (proberen te) zeggen, en leert daar van.</p>	<p>Leervermogen</p>

⁷ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.1.4 KWALITEITENPROFIEL TECHNISCHE ARCHITECTUUR

Essentiële situaties en competenties⁸	
<p>Technische Architectuur moet zich actief richten op de business en haar omgeving (politiek, bestuurlijk, maatschappelijk, doelgroepen). Technische Architectuur acteert vanuit het (hoofdzakelijk tactische) architectuurproces, maar zal zich moeten bewegen in het strategische besturingsproces, het tactische planningsproces en de operationele ontwikkeling, productie en beheerprocessen. Architectuur impliceert "keuzes maken". Keuzes die relevant zijn doen altijd wel ergens pijn. Niet alles kan tegelijk. Het is zoeken naar een verantwoorde balans tussen conflicterende doelstellingen en eisen. Daarbij is het van belang dat Technische Architectuur goed met verschillende partijen in de business en de ICT over de architectuur en de implicaties daarvan voor de bedrijfsprocessen kan communiceren en over een goed ontwikkelde antenne voor discussiepunten, belangen en momentum beschikt. Technische Architectuur kan met een natuurlijke stevigheid, zakelijkheid en representativiteit optreden.</p>	<p>Omgevingsbewustzijn, Organisationsensitiviteit en Overtuigingskracht</p>
<p>Technische Architectuur staat boven interne partijen die een 'eigen' belang hebben. Dit vraagt enerzijds om een professionele en onafhankelijke opstelling, en anderzijds om een houding die zich kenmerkt door het willen leveren van toegevoegde waarde. Technische Architectuur blijft niet steken bij abstracte en vaak moeilijk te interpreteren modellen, maar weet welke problemen van opdrachtgevers worden opgelost en handelt daarnaar. Technische Architectuur streeft daarom naar oplossingen die in balans zijn qua marktconformiteit en beheerbaarheid aan de ene kant en passendheid bij de bedrijfsvoering aan de andere kant.</p>	<p>Onafhankelijkheid en Klantgerichtheid</p>
<p>Technische Architectuur beschikt over het vermogen om in een kluwen van organisatiedoelen en problemen, processen en belangen de onderliggende structuren te vinden, en om die in een complexe overdaad aan informatietechnologie en concrete feiten te relateren aan enkele hoofdlijnen. Technische Architectuur geeft concreet invulling aan oplossingsrichtingen voor uitdagingen binnen de bedrijfsvoering en kunnen vanuit een vakinhoudelijke deskundigheid hypes ontzenuwen zonder dat kansen worden gemist.</p>	<p>Innovatief handelen en Oordeelsvorming</p>
<p>Technische Architectuur organiseert en coördineert de inbreng van relevante deskundigheden. Deze coördinatietaak wordt bemoeilijkt door de veelheid aan relevante deskundigheden, de samenhang daartussen en door de veelheid aan meningen en belangen. Van Technische Architectuur wordt verwacht dat deze de complexe discussies faciliteert en procesmatig en inhoudelijk bruggen slaat tussen opvattingen.</p>	<p>Samenbindend leiderschap</p>
<p>Technische Architectuur blijft leren van de dingen die zij doet. Technische Architectuur is nieuwsgierig en heeft nooit het laatste antwoord, blijft luisteren naar wat anderen (proberen te) zeggen, en leert daar van.</p>	<p>Leervermogen</p>

⁸ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.1.5 KWALITEITENPROFIEL INNOVATIEMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties ⁹	
Innovatiemanagement is doorgaans werkzaam binnen een interne omgeving die door "in stand houding" en een zeker conservatisme wordt gekenmerkt. Innovatiemanagement moet enerzijds in staat zijn om in deze omgeving onthecht en creatief na te denken. Anderzijds moet Innovatiemanagement in staat zijn om als de 'aanjager' van dit "andere denken" op te treden. Voor het vinden van draagvlak voor voorstellen is het cruciaal dat Innovatiemanagement zeer veel aandacht besteedt aan de communicatie met mensen. Gevoel voor timing, momentum en voor de heersende waarden binnen een de ambtelijke organisatie zijn belangrijk.	Innovatief handelen, Initiatief (Visie hebben en Durf) en Organisatiesensitiviteit
I.v.m. het relatief grote afbreukrisico en de mogelijk omvangrijke financiële investeringen is een gedegen integrale analyse en afweging van de strategische mogelijkheden en consequenties van innovaties vereist. Innovatiemanagement is in staat om op een kritische wijze te kijken of nieuwe informatietechnologie op een verantwoorde wijze kan worden toegepast waarbij weerstand geboden kan worden aan druk vanuit gebruikers, management en markt.	Oordeelsvorming

⁹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.1 KWALITEITENPROFIEL PORTFOLIOMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties¹⁰

<p>Portfoliomanagement is een gebied dat nog volop in ontwikkeling is. Dit betekent dat Portfoliomanagement in staat moet zijn om het resultaatgebied binnen de organisatie te positioneren, inhoudelijk verder te ontwikkelen en draagvlak voor voorstellen te verwerven. Hierbij past initiatiefrijk gedrag en een goed zicht op verhoudingen binnen de organisatie en een goed ontwikkeld gevoel voor timing en momentum. Portfoliomanagement kan binnen en buiten de organisatie een breed netwerk ontwikkelen en onderhouden.</p>	<p>Organisatiesensitiviteit, Initiatief en Netwerkvaardigheid</p>
<p>Portfoliomanagement is een complexe activiteit omdat op een breed aandachtsgebied soms onvergelykbare grootheden ten opzichte van elkaar moeten worden afgewogen. Portfoliomanagement beschikt daarom over een goed analyserend vermogen.</p>	<p>Analyserend vermogen en Overtuigingskracht (portfolio uitdragen)</p>

¹⁰ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.2 KWALITEITENPROFIEL SECURITYMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties¹¹

Openheid, toegankelijkheid, geheimhouding, continuïteit, integriteit zijn eisen die gesteld worden aan de informatievoorziening van een organisatie. Securitymanagement moet in staat zijn om deze uiteenlopende eisen en de eisen te stellen aan de informatiebeveiliging te wegen tegen de achtergrond van de missie en de cultuur in de betreffende organisatie. Securitymanagement weet het oordeel op een overtuigende wijze naar voren te brengen en toont hierbij een 'gepaste' vasthoudendheid.	Oordeelsvorming, Organisationsensitiviteit en Overtuigingskracht.
---	---

¹¹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.3 KWALITEITENPROFIEL SOURCINGMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties¹²

Het strategische belang van Sourcingmanagement neemt toe. Cruciaal is dat Sourcingmanagement vorm kan geven aan een verdere professionalisering van het vakgebied, onder andere door het formuleren van een langere termijn visie op het in eigen beheer uitvoeren van activiteiten of het uitbesteden daarvan. Voor het realiseren van een dergelijke verandering is het essentieel dat er draagvlak en momentum wordt gerealiseerd. Van Sourcingmanagement worden initiatiefrijk gedrag (proactief handelen) én een goed ontwikkelde antenne voor de discussiepunten en belangen binnen de ambtelijke organisatie verwacht. Van belang is een hoge mate van koersvastheid.

Initiatief en
Organisatiesensitiviteit

¹² De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.4 KWALITEITENPROFIEL CATEGORIEMANAGEMENT I(V)

Essentiële situaties en competenties¹³

De ontwikkelingen op het gebied van de overheidsinformatisering grijpen steeds dieper in op de bedrijfsprocessen van de ministeries en andere overheden. Het vakgebied Informatisering vernieuwt zichzelf voortdurend en kent weinig standaardisatie. Een steeds zwaarder beroep wordt gedaan op de betrouwbaarheid, integriteit en continuïteit van de informatieomgeving waar gebruik wordt gemaakt van informatietechnologie. Deze druk vindt ook zijn weerslag bij de inkoop van I(v)-producten en -diensten. Inkoop van ICT is een vak, waarbij kennis van- en ervaring met de strategische aspecten van inkoop, de I(v) markt, de I(v)-taal en het functioneren van de IT-marktpartijen en hun eigenaardigheden gebundeld worden. De categorie 'ICT' is nader onder te verdelen naar categorieën conform het OSI-model. Per subcategorie is behoefte aan specifieke deskundigheid. Categoriemanagement mobiliseert en verbindt de specifieke expertise binnen de ICT met inkoopkennis.

Organisatiesensitiviteit,
Initiatief en
Analyserend vermogen

¹³ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.5 KWALITEITENPROFIEL INKOOP I(V)

Essentiële situaties en competenties¹⁴

De ontwikkelingen op het gebied van de overheidsinformatisering grijpen steeds dieper in op de bedrijfsprocessen van de ministeries en andere overheden. Het vakgebied Informatisering vernieuwt zichzelf voortdurend en kent weinig standaardisatie. Een steeds zwaarder beroep wordt gedaan op de betrouwbaarheid, integriteit en continuïteit van de informatieomgeving waar gebruik wordt gemaakt van informatietechnologie. Deze druk vindt ook zijn weerslag bij de inkoop van I(v)-producten en -diensten. Inkoop I(v) slaat een brug tussen enerzijds de vraag van de 'business' en de behoefte aan oplossingen én anderzijds de eigen taal van de IT-markt. Voorts legt inkoop I(v) de relatie tussen enerzijds de noodzaak van beheersbaarheid én anderzijds de dynamiek van het IT-vakgebied. Kennis van- en ervaring met complexe inkoopprocessen, de I(v) markt, de I(v)-taal en het functioneren van de IT-marktpartijen en hun eigenaardigheden is hiervoor cruciaal. De categorie 'ICT' is nader onder te verdelen naar categorieën conform het OSI-model. Per subcategorie is behoefte aan specifieke deskundigheid tot uitdrukking komend in de kennis (inhoudelijk en technisch) van producten en diensten. Inkoop I(v) mobiliseert en verbindt de specifieke expertise binnen de ICT met inkoopkennis. Feitelijk kan ieder I(v) resultaatgebied, afhankelijk van de bijzondere kenmerken van het inkooptraject, voor het leveren van specifieke expertise gevraagd worden.

Organisatiesensitiviteit,
Initiatief en
Analyserend vermogen

¹⁴ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.6 KWALITEITENPROFIEL CONTROL STELSEL I(V)

Essentiële situaties en competenties¹⁵

De ontwikkelingen op het gebied van de overheidsinformatisering grijpen steeds dieper in op de bedrijfsprocessen van de ministeries en andere overheden. Het vakgebied Informatisering vernieuwt zichzelf voortdurend en kent weinig standaardisatie. Een steeds zwaarder beroep wordt gedaan op de betrouwbaarheid, integriteit en continuïteit van de informatieomgeving waar gebruik wordt gemaakt van informatietechnologie. Deze druk vindt ook zijn weerslag in de control op de I(v).

I(v)-control moet nog zwaar investeren in de ontwikkeling van adequate controlemechanismen voor geavanceerde I(v)-omgevingen. De dynamiek in het I(v)-vakgebied dwingt I(v)-control steeds tot nieuwe normenkaders en nieuwe controleaanpakken. Als gevolg van het gemis aan een algemeen geaccepteerd I(v)-audit normenkader voor oordeelsvorming en verantwoording, kunnen er afstemmingsproblemen ontstaan tussen organisaties onderling en met de IT-auditors over hun verklaringen of statements over de beheersing van de I(v). Met een goed stelsel van controlemechanismen kan een betere oordeelsvorming en verantwoording plaats vinden, kunnen kansen beter worden benut en risico's worden geneutraliseerd. Van het resultaatgebied Control Stelsel wordt daarom een belangrijk initiërende rol in de verdere professionalisering van het vakgebied I(v)-control verwacht.

Voor deze ontwikkeling van normenkaders moet aangesloten worden bij- of moeten keuzes gemaakt worden uit vigerende methoden in de I(v). Kennis van en inzicht in objecten van I(v)-control en de werking van de I(v) in de praktijk is derhalve essentieel.

Organisatiesensitiviteit,
Oordeelsvorming,
Overtuigingskracht en
Analyserend vermogen

¹⁵ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.7 KWALITEITENPROFIEL IT-CONTROL

Essentiële situaties en competenties¹⁶

De ontwikkelingen op het gebied van overheidsinformatisering grijpen steeds dieper in op de bedrijfsprocessen van het Rijk. De politieke druk op- en de noodzaak van beheersbaarheid neemt toe. Het verschaffen van zekerheden over de informatieomgeving t.b.v. de sturing op bedrijfsprocessen en informatietrajecten, binnen een politiek-bestuurlijke context, vereist een wisselwerking tussen de domeinen informatiemanagement en control. De kwaliteit van het oordeel drijft op basiskennis van IT-strategie, IT-normenkaders, IT-architectuur, IT-processen, IT-infrastructuur, IT-applicaties, IT-security en kwaliteitsmodellen. Alleen dan kan de juiste onderzoeksvraag gearticuleerd worden, kunnen relevante normenkaders gekozen en/of ontwikkeld worden én kan diepgang in het onderzoek gevonden worden.

Organisatiesensitiviteit,
Oordeelsvorming,
Overtuigingskracht en
Analyserend vermogen

¹⁶ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

2.2.8 KWALITEITENPROFIEL PROJECT CONTROL I(V)

Essentiële situaties en competenties¹⁷

De ontwikkelingen op het gebied van overheidsinformatisering grijpen steeds dieper in op de bedrijfsprocessen van het Rijk. De politieke druk op- en de noodzaak van beheersbaarheid neemt toe. Het verschaffen van zekerheden over de voortgang en kwaliteit van I(v)-projecten, binnen een politiek-bestuurlijke context, vereist een wisselwerking tussen de domeinen informatiemanagement en control. De kwaliteit van het oordeel drijft op basiskennis van IT-strategie, IT-normenkaders, IT-architectuur, IT-processen, IT-infrastructuur, IT-applicaties, IT-security en kwaliteitsmodellen. Alleen dan kan de juiste onderzoeksvraag gearticuleerd worden, kunnen relevante normenkaders gekozen en/of ontwikkeld worden én kan diepgang in het onderzoek gevonden worden.

Organisatiesensitiviteit,
Oordeelsvorming,
Overtuigingskracht en
Analyserend vermogen

¹⁷ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.1 KWALITEITENPROFIEL RELATIEMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties¹⁸

<p>Relatiemanagement vervult een belangrijke intermediaire rol tussen de klantorganisatie en de IT en is voor de opdrachtgever in vele gevallen het 1^e aanspreekpunt en dus het gezicht van de IT. Hier past geen afwachtend gedrag, maar het in een vroegtijdig stadium herkennen en oppakken van zaken. Relatiemanagement beschikt over een goed overzicht over de ontwikkelingen en activiteiten bij de klantorganisatie. Het is voor de beeldvorming over de IT van groot belang dat Relatiemanagement oplossingsgericht is en eventuele problemen binnen de eigen organisatie snel weet vlot te trekken, overigens binnen bestaande prioriteiten.</p>	<p>Initiatief en Klantgerichtheid</p>
<p>Relatiemanagement stelt de IT-aanbodorganisatie in staat om het dienstenaanbod steeds beter op haar klanten af te stemmen en toch een constante focus op operational excellence te kunnen houden. Daartoe moet Relatiemanagement rekening houden met kaders en regels die opgesteld zijn door de werkorganisatie waartoe vaak de klant behoort en waaraan ook een klant zich moet houden. Cruciaal hierbij is het vermogen van Relatiemanagement om klanten op een flexibele wijze duidelijk te maken wat de mogelijkheden en beperkingen zijn van de wijze waarop de IT invulling aan de behoeften van die klant kan geven. Relatiemanagement kan met een natuurlijke stevigheid, zakelijkheid en representativiteit optreden.</p>	<p>Flexibiliteit en Overtuigingskracht</p>

¹⁸ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.2 KWALITEITENPROFIEL CONTRACTMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties¹⁹

<p>Het aangaan van een uitbestedingsrelatie is een strategische beslissing voor meerdere jaren. De dienstverlening is vaak vastgelegd in uitvoerige contracten, SLA's en DAP's. Het contact met externe leveranciers speelt zich af binnen een krachtenveld van publieke sector en privaat belang. Het is cruciaal dat Contractmanagement een scherp oog heeft voor de risicogebieden. Contractmanagement kan het gesprek, met behoud van de relatie, op het scherpst van de snede voeren en kan inspelen op nieuwe gezichtspunten die door partijen worden ingebracht.</p>	<p>Anticiperen, Oordeelsvorming en Flexibiliteit</p>
<p>Het managen van de uitbestedingsrelatie vraagt van Contractmanagement een krachtige regierol. Immers, het afbreukrisico voor (het functioneren van en de beeldvorming over) de organisatie is veelal groot. Contractmanagement moet actief ontwikkelingen in het prestatieniveau van de leveranciers volgen en direct actie ondernemen bij (dreigende) knelpunten. Doorgaans speelt Contractmanagement 'kort op de bal'.</p>	<p>Voortgangscntrole</p>

¹⁹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.3.1 KWALITEITENPROFIEL FUNCTIONEEL ONTWERP / STARTARCHITECTUUR

Essentiële situaties en competenties²⁰	
Functioneel ontwerp/startarchitectuur is een cruciale taak, waarbij vaak onder tijdsdruk een hoge inhoudelijke kwaliteit moet worden gegarandeerd. Van betrokkenen wordt een scherp oog voor het detail en veel concentratievermogen verwacht. Voorts tonen zij niet met een gemiddelde kwaliteit genoeg te nemen en weten zij een balans te vinden tussen nauwkeurig werken én tempo maken.	Accuratesse, Resultaatgerichtheid en Prestatiemotivatie
Functioneel ontwerp/startarchitectuur moet kunnen wisselen in abstractieniveau. Soms is de invalshoek meer functioneel en op hoofdlijnen (startarchitectuur) en soms meer technisch en gedetailleerd (functioneel ontwerp).	Aanpassingsvermogen en Leervermogen

²⁰ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.3.2 KWALITEITENPROFIEL TECHNISCH ONTWERP / APPLICATIEONTWIKKELING

Essentiële situaties met competenties²¹

Van Technisch ontwerp/applicatieontwikkeling wordt het vermogen verwacht om in relatief minder omvangrijke als in grote en/of complexe applicatie ontwikkeltrajecten te presteren. Van belang is dat Technisch ontwerp/applicatieontwikkeling, binnen de overeengekomen standaarden en met behulp van relevante tools, een scherp zicht heeft op vraagstukken en op samenhangen, risico's kan schatten en daarop maatregelen kan treffen en een balans weet te vinden tussen nauwkeurig werken én tempo maken

Accuratesse,
Analyserend
vermogen en
Resultaatgerichtheid

²¹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.3.3 KWALITEITENPROFIEL TESTMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties²²

De kern van het resultaatgebied Testmanagement ligt in de testvoorbereiding. De testvoorbereiding vraagt van betrokkenen het vermogen om zich een beeld te vormen van alle mogelijke risico's die kunnen voorkomen én de vraag op welke wijze hierop met de testomgeving, testdata en dergelijke gereageerd kan worden. Deze 'what if' analyse vooronderstelt een scherpe geest en het vermogen om buiten gebaande paden te kunnen denken.	Analyserend vermogen en Oordeelsvorming
Testmanagement heeft een coördinerende rol in het testproces. Testmanagement organiseert en coördineert de inbreng en inzet van relevante deskundigheden. In het testproces liggen in de testuitvoering sleutelmomenten. Doorgaans activiteiten die strak geprocedureerd zijn en waarop de processturing moet worden gericht. Dit vereist bij Testmanagement discipline en ook de vaardigheid om gedisciplineerd gedrag af te dwingen bij de testers. Belangrijke kenmerken van het gedrag van Testmanagement zijn daadkracht, stevigheid, dicht op de inhoud zitten en vasthoudendheid.	Plannen en organiseren, Resultaatgericht en Vasthoudendheid

²² De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.3.4 KWALITEITENPROFIEL APPLICATIEBEHEER

Essentiële situaties en competenties²³

Beschikbaarheid van applicaties weegt zwaar. Van belang is dat Applicatiebeheer, binnen de overeengekomen standaarden en met behulp van relevante tools, een scherp zicht heeft op vraagstukken en op samenhangen, risico's kan schatten en daarop de maatregelen kan treffen. Applicatiebeheer weet hierbij een balans te vinden tussen nauwkeurig werken én tempo maken.	Analyserend vermogen, Accuratesse en Resultaatgerichtheid
Applicatiebeheer moet boven de eigen technische invalshoek kunnen uitstijgen. Het is essentieel dat betrokkene zich verdiept in andermans argumenten en toont niet alleen naar de beste oplossing vanuit de eigen invalshoek te zoeken.	Samenwerken en Leervermogen

²³ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.4.1 KWALITEITENPROFIEL 1^e LIJNS GEBRUIKERSONDERSTEUNING

Essentiële situaties en competenties²⁴

Vragen of klachten van gebruikers zijn niet altijd even scherp geformuleerd. Het is van belang dat de 1 ^e lijns gebruikersondersteuning goed luistert (ook tussen de regels door), door vraagt en correct samenvat. Omdat niet alle vragen of problemen snel beantwoord of voldoende opgelost kunnen worden is het van belang dat de 1 ^e lijns gebruikersondersteuning, ook bij ontevreden of soms onredelijke klanten, het geduld bewaart, correct blijft en op een flexibele wijze mogelijke irritaties tempert.	Analyserend vermogen en Klantgerichtheid
De toegevoegde waarde van de 1 ^e lijns gebruikersondersteuning is onder meer het op basis van domeinkennis en veel ervaring, waar mogelijk, zelfstandig kunnen afhandelen van kleine en/of bekende incidenten. Deze zelfstandigheid is gebonden aan het vermogen om te kunnen bepalen waar eigen kennis en ervaring te kort schiet en/of welke belangen er mogelijkwijs kunnen spelen, en dus op welk moment naar andere deskundigheden moet worden doorgeschakeld.	Oordeelsvorming en Leervermogen

²⁴ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.4.2 KWALITEITENPROFIEL INCIDENTMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties²⁵

<p>De (mogelijke) impact van incidenten, zowel voor klanten en gebruikers als voor de ICT-organisatie, kan omvangrijk zijn. Het is cruciaal dat Incidentmanagement een snelle oplossing van incidenten kan realiseren, dan wel dreigende incidenten kan voorzien. Centraal hierbij staan de snelheid van de analyse, het besluit over de aanpak en wie er bij de oplossing betrokken moeten worden. Voorts is cruciaal de mate waarin Incidentmanagement druk op de ketel kan organiseren en houden. Incidentmanagement besteedt veel aandacht aan de communicatie met anderen, straalt zakelijkheid en resultaatgerichtheid uit, en beschikt over een natuurlijk overwicht en gezag op basis van deskundigheid op het onderhavige vakgebied.</p>	<p>Besluitvaardigheid, Resultaatgericht, Overtuigingskracht, Analyserend vermogen en Stressbestendigheid</p>
<p>De organisatie van de informatievoorziening is doorgaans een ingewikkeld spel van lijn- en procesverantwoordelijkheden. Naast de procesverantwoordelijkheid voor het eigen aandachtsgebied, wordt van ieder ITIL-resultaatgebied verwacht dat deze zich bewust toont van de aanpalende lijn- en procesverantwoordelijkheden. Deze medeverantwoordelijkheid voor het geheel uit zich ondermeer door het tijdig en ongevraagd informeren van anderen, zich verdiepen in andermans overwegingen en de bereidheid om het eigen standpunt ter discussie te stellen.</p>	<p>Samenwerken</p>

²⁵ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.4.3 KWALITEITENPROFIEL PROBLEMMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties²⁶	
<p>Problemmanagement organiseert en coördineert de inbreng van relevante deskundigheden bij het structureel oplossen van storingen. Deze coördinatietak wordt bemoeilijkt door de veelheid aan relevante deskundigheden, de samenhang daartussen en door de veelheid aan meningen en belangen. Daarbij komt dat het oplossen van problemen een slepend proces kan zijn, waarbij door veel betrokkenen 'verkokerd' wordt gedacht. Van Problemmanagement wordt verwacht dat deze de complexe discussies faciliteert en in goede banen leidt. Problemmanagement moet in staat zijn om, met het oog gericht op de inhoud, het proces van afstemming tussen betrokkenen te structureren. Problemmanagement moet met een natuurlijke stevigheid en impact kunnen opereren.</p>	<p>Besluitvaardigheid, Resultaatgericht en Overtuigingskracht</p>
<p>Het effect en de kwaliteit van Problemmanagement is afhankelijk van de mate waarin betrokkenen in staat zijn om samenhangen en verbanden in ogenschijnlijk losse brokken informatie te onderkennen en hoofd- van bijzaken te scheiden.</p>	<p>Analyserend vermogen</p>
<p>De organisatie van de informatievoorziening is doorgaans een ingewikkeld spel van lijn- en procesverantwoordelijkheden. Naast de procesverantwoordelijkheid voor het eigen aandachtsgebied, wordt van ieder ITIL-resultaatgebied verwacht dat deze zich bewust toont van de aanpalende lijn- en procesverantwoordelijkheden. Deze medeverantwoordelijkheid voor het geheel uit zich ondermeer door het tijdig en ongevroegd informeren van anderen, zich verdiepen in andermans overwegingen en de bereidheid om het eigen standpunt ter discussie te stellen.</p>	<p>Samenwerken</p>

²⁶ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.4.4 KWALITEITENPROFIEL CHANGEMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties²⁷	
<p>Changemanagement heeft een coördinerende rol bij het gecontroleerd doorvoeren van wijzigingen in de IT-infrastructuur. Changemanagement organiseert en coördineert de inbreng van relevante deskundigheden en belanghebbende partijen. Deze coördinatietaak wordt bemoeilijkt door de veelheid aan relevante deskundigheden, de samenhang daartussen en door de veelheid aan meningen en belangen. Van Changemanagement wordt verwacht dat deze de complexe discussies faciliteert en in goede banen leidt. Changemanagement moet met een natuurlijke stevigheid en impact kunnen opereren.</p>	<p>Besluitvaardigheid, Resultaatgericht en Overtuigingskracht</p>
<p>Wijzigingen in systemen en toepassingen hebben altijd consequenties voor andere systemen en toepassingen. De continuïteit van de IT-dienstverlening moet gewaarborgd zijn. In alle situaties, maar vooral bij wijzigingen die de kern van het primaire proces in de business raken, wordt van Changemanagement een doorwrochte risico-inschatting en een daarop passende aanpak van wijzigingen verwacht.</p>	<p>Analyserend vermogen en Oordeelsvorming</p>
<p>De organisatie van de informatievoorziening is doorgaans een ingewikkeld spel van lijn- en procesverantwoordelijkheden. Naast de procesverantwoordelijkheid voor het eigen aandachtsgebied, wordt van ieder ITIL-resultaatgebied verwacht dat deze zich bewust toont van de aanpalende lijn- en procesverantwoordelijkheden. Deze medeverantwoordelijkheid voor het geheel uit zich ondermeer door het tijdig en ongevroegd informeren van anderen, zich verdiepen in andermans overwegingen en de bereidheid om het eigen standpunt ter discussie te stellen.</p>	<p>Samenwerken</p>

²⁷ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.4.5 KWALITEITENPROFIEL RELEASEMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties²⁸	
De uitrol van nieuwe releases kan met omvangrijke afbreukrisico's voor de bestaande IT-dienstverlening, hoge kosten en inbreng van vele partijen en deskundigheden gepaard gaan. Releasemanagement is verantwoordelijkheid voor de planvorming en realisatie. Risicomanagement is dus cruciaal. Essentieel is het vermogen van Releasemanagement om in de voorbereiding en uitvoering de eventuele risico's voor tijd, geld en kwaliteit te kunnen voorzien en beheersbaar te maken.	Anticiperen
In de uitvoering heeft Releasemanagement doorgaans met een functioneel georiënteerde professionele context te maken, voor wie de oriëntatie op het einddoel of samenhang zoeken minder vanzelfsprekend gedrag zijn. Belangrijke eisen worden dus ook gesteld aan het vermogen van Releasemanagement om de 'vinger aan de pols' te houden en de afstemming op overkoepelend en detailniveau te organiseren. Releasemanagement moet met een natuurlijke stevigheid en impact kunnen opereren.	Voortgangscntrole, Resultaatgerichtheid en Overtuigingskracht
De organisatie van de informatievoorziening is doorgaans een ingewikkeld spel van lijn- en procesverantwoordelijkheden. Naast de procesverantwoordelijkheid voor het eigen aandachtsgebied, wordt van ieder ITIL-resultaatgebied verwacht dat deze zich bewust toont van de aanpalende lijn- en procesverantwoordelijkheden. Deze medeverantwoordelijkheid voor het geheel uit zich ondermeer door het tijdig en ongevraagd informeren van anderen, zich verdiepen in andermans overwegingen en de bereidheid om het eigen standpunt ter discussie te stellen.	Samenwerken

²⁸ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.4.6 KWALITEITENPROFIEL CONFIGURATION MANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties²⁹	
Configuration management heeft tot taak om bruikbare en actuele informatie te verschaffen over de ICT-infrastructuur en applicaties. Als gevolg van de tendens tot concentratie van rekencentra en dus grotere mainframeomgevingen, evenals de noodzaak van een zeer zorgvuldig licentiebeheer, neemt de druk op de kwaliteit van het Configuration Management toe. Configuration Management heeft dus een belangrijke taak in de op- en verdere uitbouw van het configuratieproces en vervult hierin een actieve 'voortrekkersrol'.	Initiatief
Voor het opzetten en bijhouden van een doelmatig configuratiebeheer en IT-assetmanagement is het enerzijds van belang dat Configuration Management over een visie op configuratiebeheer beschikt en in hoofdlijnen kan denken. Voor betrouwbare informatie wordt anderzijds een focus op detailinformatie en een hoge mate van nauwkeurig werken verwacht. Het is daarom van belang dat Configuration management op meerdere abstractieniveaus kan denken en kan handelen en dat deze kan schakelen tussen die verschillende abstractieniveaus.	Analyserend vermogen, Oordeelsvorming en Accuratesse
De organisatie van de informatievoorziening is doorgaans een ingewikkeld spel van lijn- en procesverantwoordelijkheden. Naast de procesverantwoordelijkheid voor het eigen aandachtsgebied, wordt van ieder ITIL-resultaatgebied verwacht dat deze zich bewust toont van de aanpalende lijn- en procesverantwoordelijkheden. Deze medeverantwoordelijkheid voor het geheel uit zich ondermeer door het tijdig en ongevraagd informeren van anderen, zich verdiepen in andermans overwegingen en de bereidheid om het eigen standpunt ter discussie te stellen.	Samenwerken

²⁹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.5.1 KWALITEITENPROFIEL SERVICE LEVEL MANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties ³⁰	
Service Level Management bewaakt proactief of de daadwerkelijk geboden dienstverlening conform de SLA wordt uitgevoerd. Het is van belang dat Service Level Management binnen de IT-organisatie niet de rol van het 'oliemannetje' gaat vervullen en zelf de vraagstukken van klanten tracht op te lossen. Het is cruciaal dat Service Level Management afstand kan nemen van de dagelijkse 'waan van de dag' en patronen in problemen kan onderscheiden en binnen de IT-organisatie de maatregelen treft ter oplossing en voorkoming daarvan.	Organisatiegericht aansturen en Oordeelsvorming
Service Level Management is het escalatieniveau voor "major events". Deze gebeurtenissen worden gekenmerkt door grote belangen, omvangrijke kosten, veelal een belangrijk risico voor de beeldvorming over de IT-organisatie en inzet van talrijke en diverse specialisten. Gelet hierop moet veel aandacht geschonken worden aan het 'in de maat zetten' van de activiteiten. Daarvoor is het essentieel dat Service Level Management een scherp zicht heeft op de context van de gebeurtenis en de belangen die er op enig moment spelen. Service Level Management weet op welk moment er opgeschakeld moet worden. Betrokkenen kunnen met een natuurlijke stevigheid (impact) en zakelijkheid optreden.	Organisatiesensitiviteit en Overtuigingskracht
Service Level Management is veelal de verbindende schakel tussen de overige ITIL-rollen. Het verbinden van deze andere ITIL-aandachtsgebieden aan de verwachte resultaten (SLA's) is voor het kunnen dragen van de procesverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de IT-diensten cruciaal. Hoge eisen worden gesteld aan het vermogen van Service Level Management om specialisten te smeden tot een hecht team.	Samenbindend leiderschap

³⁰ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.5.2 KWALITEITENPROFIEL CAPACITYMANAGEMENT

Essentiële situaties en competenties³¹

<p>De belangrijkste toegevoegde waarde van Capacity Management is het consequent en voortdurend volgen én voorzien van de vraag naar IT-capaciteit en het matchen daarvan op de beschikbare capaciteit. Risicoanalyse is hierbij cruciaal. Essentieel is het vermogen van Capacity Management om betrouwbare analyses te maken en voorspellingen te doen én om, gelet op de vaak omvangrijke investeringen in IT-capaciteit, een hoge mate van inhoudelijke overtuigingskracht te tonen.</p>	<p>Analyserend vermogen, Anticiperen en Oordeelsvorming</p>
<p>De organisatie van de informatievoorziening is doorgaans een ingewikkeld spel van lijn- en procesverantwoordelijkheden. Naast de procesverantwoordelijkheid voor het eigen aandachtsgebied, wordt van ieder ITIL-resultaatgebied verwacht dat deze zich bewust toont van de aanpalende lijn- en procesverantwoordelijkheden. Deze medeverantwoordelijkheid voor het geheel uit zich ondermeer door het tijdig en ongevraagd informeren van anderen, zich verdiepen in andermans overwegingen en de bereidheid om het eigen standpunt ter discussie te stellen.</p>	<p>Samenwerken</p>

³¹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.6.1 KWALITEITENPROFIEL SYSTEEMONTWIKKELING

Essentiële situaties en competenties³²

Nog aanvullen.

Prestatiemotivatie,
Flexibiliteit,
Resultaatgerichtheid,
Samenwerken,
Creativiteit,
Leervermogen

³² De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.6.2 KWALITEITENPROFIEL NETWERKONTWIKKELING

Essentiële situaties en competenties³³

Nog aanvullen.

Prestatiemotivatie,
Flexibiliteit,
Resultaatgerichtheid,
Samenwerken,
Creativiteit

³³ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.6.3 KWALITEITENPROFIEL SYSTEEMBEHEER

1 Essentiële situaties en competenties ³⁴	
Incidenten en changes kunnen grote gevolgen hebben voor de continuïteit van systemen en daarmee voor de continuïteit van de beeldvorming over de organisatie. Systeembeheer moet in dergelijke situaties onder druk nauwkeurig en volgens de voorgeschreven procedures kunnen werken.	Stressbestendigheid en Accuratesse
Infrastructuren, netwerken en informatiesystemen hangen enerzijds onderling en anderzijds met andere hardware en software sterk samen. In 1 ^e instantie doet dit een zwaar beroep op het vermogen van Systeembeheer om deze samenhangen te kunnen overzien. Daarnaast vereist dit een uitstekende afstemming van werkzaamheden met aanpalende disciplines. Ook bij verschillende visies over oplossingen en aanpakken zal tijdig en helder gecommuniceerd dienen te worden en niet alleen naar de beste oplossing vanuit de eigen invalshoek gezocht moeten worden.	Analyserend vermogen en Samenwerken

³⁴ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.6.4 KWALITEITENPROFIEL SERVERBEHEER

Essentiële situaties en competenties ³⁵	
Incidenten en changes kunnen grote gevolgen hebben voor de continuïteit van computersystemen en daarmee voor de continuïteit van- en de beeldvorming over de organisatie. Serverbeheer moet in dergelijke situaties onder druk nauwkeurig en volgens de voorgeschreven procedures kunnen werken.	Stressbestendigheid en Accuratesse
Infrastructuren, netwerken en informatiesystemen hangen enerzijds onderling en anderzijds met andere hardware en software sterk samen. In 1 ^e instantie doet dit een zwaar beroep op het vermogen van serverbeheer om deze samenhangen te kunnen overzien. Daarnaast vereist dit een uitstekende afstemming van werkzaamheden met aanpalende disciplines. Ook bij verschillende visies over oplossingen en aanpakken zal tijdig en helder gecommuniceerd dienen te worden en niet alleen naar de beste oplossing vanuit de eigen invalshoek gezocht moeten worden.	Analyserend vermogen en Samenwerken

³⁵ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.6.5 KWALITEITENPROFIEL NETWERKBEHEER

Essentiële situaties en competenties³⁶	
Incidenten en changes kunnen grote gevolgen hebben voor de beschikbaarheid van netwerken en daarmee voor de continuïteit van- en de beeldvorming over de organisatie. Netwerkbeheer moet in dergelijke situaties onder druk nauwkeurig en volgens de voorgeschreven procedures kunnen werken.	Stressbestendigheid en Accuratesse
Infrastructuren, netwerken en informatiesystemen hangen enerzijds onderling en anderzijds met andere hardware en software sterk samen. In 1 ^e instantie doet dit een zwaar beroep op het vermogen van netwerkbeheer om deze samenhangen te kunnen overzien. Daarnaast vereist dit een uitstekende afstemming van werkzaamheden met aanpalende disciplines. Ook bij verschillende visies over oplossingen en aanpakken zal tijdig en helder gecommuniceerd dienen te worden en niet alleen naar de beste oplossing vanuit de eigen invalshoek gezocht moeten worden.	Analyserend vermogen en Samenwerken

³⁶ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.6.6 KWALITEITENPROFIEL DATABASEBEHEER

Essentiële situaties en competenties³⁷

Nog aanvullen.	
----------------	--

³⁷ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.6.7 KWALITEITENPROFIEL TECHNICAL SUPPORT

Essentiële situaties en competenties³⁸

Technical support betreft een zware inhoudelijke rol. Technical support is in staat om het totaal van een vraagstuk te kunnen overzien. Breedte (overzicht) en diepte (specialistische deskundigheid) op enkele terreinen zijn hierbij van belang. Waar actuele kennis te kort schiet is Technical Support in staat zich nieuwe materie snel eigen te maken.	Analyserend vermogen en Leervermogen
Technical Support maakt gebruik van een eigen, vaak technisch gedomineerde, vaktaal. Hoge eisen worden aan het communicatieve vermogen van Technical Support gesteld. Technical Support kan de wijze van communiceren aanpassen aan het deskundigheidsniveau van de ander.	Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

³⁸ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.7.1. Kwaliteitenprofiel Informatiebeheer

Essentiële situaties en competenties³⁹

Nog aanvullen.	
----------------	--

³⁹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.7.2. Kwaliteitenprofiel informatieadvies

Essentiële situaties en competenties⁴⁰

Nog aanvullen.	
----------------	--

⁴⁰ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.

3.7.3. Kwaliteitenprofiel Informatievoorziening

Essentiële situaties en competenties⁴¹

Nog aanvullen.	
----------------	--

⁴¹ De omschrijving van de essentiële situaties en/of de daaruit afgeleide competenties zijn een verbijzondering van de competenties en gedragsindicatoren van het functiegebouw Rijk. Alle andere competenties voor het onderhavige resultaatgebied Rijk zijn terug te vinden in de functiefamilie en functiegroep (zie hoofdstuk 1) van het functiegebouw Rijk.