

**Eindrapportage
Stichting A+O fonds Rijk**

**Loopbaanpaden voor
BIDOC medewerkers**

Rapport

Henk Adam
Bas Lassing

Nieuwegein, april 2006

Matchcare

Uitgave: Stichting A+O fonds Rijk
Auteurs: Henk Adam, Bas Lassing (Matchcare)

Copyright © Matchcare B.V. – April 2006

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke andere wijze ook evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever

INHOUDSOPGAVE

1	Samenvatting	5
2	Projectbeschrijving	7
2.1	Doelstelling	7
2.2	Gevolgd werkwijze	7
2.2.1	De collectieve analyse	7
2.2.2	De individuele analyse.....	8
2.2.3	Werken met loopbaanpaden	8
3	Collectieve analyse	9
3.1	Over de populatie	9
3.2	Match op benodigde competenties en verrichtte werkzaamheden.....	10
3.3	De interne arbeidsmarkt	12
3.4	Referentieberoepen afgezet tegen de externe arbeidsmarkt.....	12
4	De individuele analyse	17
4.1	Inleiding	17
4.2	Typering van Bidoc-medewerkers.....	18
5	Loopbaanpaden	19
5.1	Normberoep Informatiespecialist	21
5.1.1	Communicatie en marketing.....	21
5.1.2	Journalistiek en media	22
5.1.3	Onderwijs en Personeelszaken.....	24
5.2	Normberoep Bibliotheekmedewerker.....	25
5.2.1	Personeel en organisatie	25
5.2.2	Klantenservice	26
5.3	Normberoep Assistent-bibliotheekmedewerker	28
5.3.1	Personeel en organisatie	28
5.3.2	Organisatieondersteuning	29
6	Conclusies en aanbevelingen	31
6.1	Algemene ontwikkelingen.....	31
6.2	Conclusies en aanbevelingen voor rijksbrede mobiliteit	32
6.3	Aanbevelingen voor de onderzochte populatie.....	33
	Bijlage 1 Functies	34
	Bijlage 2 Algemene kenmerken van het bestand	36
	Bijlage 3 Domeinen en categorieën	41
	Bijlage 4 Beknopte beroepsomschrijvingen	42
	Bijlage 5 Werkactiviteiten analyse referentieberoepen	43
	Bijlage 6 Competentie analyse referentieberoepen	47
	Bijlage 7 Beknopte beschrijving referentie beroepen	50
	Bijlage 8 Vacatures per referentie beroep 2005 per provincie	55
	Bijlage 9 Uitslagen testgedeelte	58
	Bijlage 10 Top 20 beroepen per normfunctie vanuit de individuele analyse	64

1 SAMENVATTING

Het in kaart brengen en bevorderen van arbeidsmobiliteit is één van de speerpunten in het beleid van het A+O fonds Rijk. In dit kader heeft zij Matchcare gevraagd de loopbaanpaden van Bidoc-medewerkers in kaart te brengen. Voorliggend rapport is de schriftelijke weergave van dit door Matchcare uitgevoerde onderzoek.

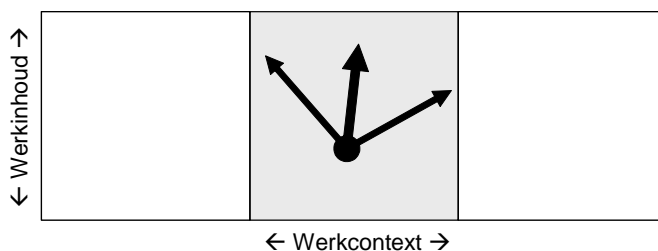
Doelstelling van het onderzoek is het onderzoeken van mogelijke loopbaanpaden voor Bidoc-medewerkers. Zowel in de collectieve als in de individuele analyse is hierbij gekeken naar Loopbaanpaden die liggen buiten het geëigende verticale loopbaanpad.

In de eerste fase van het onderzoek - de collectieve analyse - zijn van 102 medewerkers de gegevens opgevraagd en geanalyseerd. Op basis van hun competenties en vaardigheden zijn zij ingedeeld in een drietal normberoepen te weten: informatiespecialist, bibliotheekmedewerker en assistent-bibliotheekmedewerker. Binnen het Matchcare-beroepencontentmodel is daarna voor deze drie normberoepen geanalyseerd welke andersoortige en veel voorkomende beroepen hier sterk op lijken in termen van benodigde competenties en verrichtte werkzaamheden. Het geeft een eerste inzicht in de mogelijke ontwikkelingsrichting van de Bidoc-medewerkers en hun mogelijkheden op de interne en externe arbeidsmarkt.

In de tweede fase - de individuele analyse - ligt de nadruk op individuele wensen en mogelijkheden van mensen. Maar liefst 100 Bidoc-medewerkers hebben online een drietal tests ingevuld op basis waarvan hun individuele werkvoorkeuren en hun geschiktheid voor specifieke beroepen is vastgesteld. De individuele testresultaten zijn vervolgens in een persoonlijk gesprek toegelicht door medewerkers van organisatie-adviesbureau Leeuwendaal. De Bidoc-medewerkers kregen diensgevolge een beter beeld van hun individuele loopbaanmogelijkheden.

Uit de loopbaantest is gebleken dat de Bidoc-medewerkers een voorkeur heeft voor sociale en conventionele werkomgevingen. De belangrijkste motivatie voor het kiezen van een beroep of nieuwe werkomgeving is de balans tussen werk en privé (*persoonlijke levensstijl*), contact met anderen (*dienstverlening en service*) en vakinhoudelijke specialisatie (*technisch functioneel*).

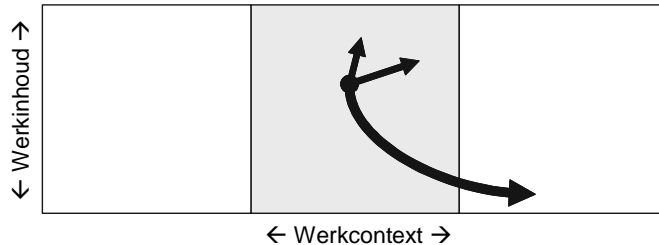
De resultaten uit de collectieve analyse in combinatie met de uitkomsten van de individuele analyse geven een goede indruk van de beroepen die anders dan het huidige beroep nog meer passend kunnen zijn voor de Bidoc-medewerkers. Voor de verschillende normberoepen zijn naast het geëigende loopbaanpad ook alternatieve loopbaanpaden buiten de huidige werkcontext omschreven.



Figuur 1 Geëigend loopbaanpad

Met het geëigende loopbaanpad bedoelen wij van **assistent-bibliotheek medewerker** naar **bibliotheek medewerker** naar **informatie specialist**. Een loopbaanpad binnen de eigen werkcontext kan zowel verticaal (hiërarchisch) als horizontaal (specialisatie).

Indien medewerkers kiezen voor een alternatieve loopbaan, betekent dit vaak dat een medewerker eerst een stap terug moet doen vanwege het ontbreken van vakinhoudelijke kennis, maar vandaar uit weer kan verder groeien naar het huidige niveau.



Figuur 2 Alternatief loopbaanpad

Het resultaat van het onderzoek - de beschrijving van de loopbaanpaden - geeft een analyse van de weg waarlangs de Bidoc-medewerkers de afstand tussen het huidige beroep en het mogelijke nieuwe beroep kunnen overbruggen. Het biedt handvatten voor de personeelsinstrumenten die het Rijk op elk punt van het loopbaanpad kan inzetten, en de inspanning die de individuele medewerker zich moet getroosten teneinde het nieuwe beroep op een juiste manier te kunnen beoefenen.

Voor het normberoep Informatiespecialist bevinden zich alternatieve loopbaanpaden in de richtingen Communicatie en marketing, Journalistiek en media en Onderwijs en Personeelszaken. Voor het normberoep Bibliotheekmedewerker zijn de alternatieve richtingen Personeel en organisatie en Klantenservice. Voor het normberoep Assistent-bibliotheekmedewerker bevinden zich alternatieve loopbaanpaden in de richtingen Personeel en organisatie en Organisatieondersteuning.

Uit de gesprekken met de medewerkers is gebleken dat er een drietal groepen zijn te onderscheiden, te weten:

1. medewerkers die vrijblijvend, puur oriënterend deelnamen
2. medewerkers die verwachtten op korte/ middellange termijn met een reorganisatie geconfronteerd te worden
3. medewerkers die deelnamen omdat ze momenteel in een reorganisatie zitten

Het is aan te bevelen om per groep een apart programma in te zetten, waarbij algemeen geldt dat er periodiek aandacht moet worden gegeven aan mobiliteit.

2 PROJECTBESCHRIJVING

2.1 Doelstelling

Het doel van het onderzoek naar de mogelijke loopbaanpaden van Bidoc-medewerkers is tweeledig:

1. de participerende ministeries en aanverwante organisaties een beter inzicht geven in de mogelijke arbeidsmobiliteit van de Bidoc-medewerkers. Daarom biedt het A+O fonds Rijk de deelnemende ministeries en aanverwante organisaties aan voor deze groep medewerkers loopbaanpaden in kaart te brengen, zowel collectief als individueel. Dit resultaat kan bijdragen aan de door- en uitstroom van medewerkers binnen en buiten de huidige organisatie;
2. het A+O fonds Rijk een beter zicht geven op het gebied van mobiliteit tussen min of meer vergelijkbare beroepen op MBO+ en op HBO niveau. De in de pilot opgedane expertise wordt beschikbaar gesteld aan de gehele sector Rijk.

2.2 Gevolgde werkwijze

De pilot is in twee fases opgedeeld te weten:

1. een collectieve analyse;
2. een individuele analyse;

Bovenstaande analyses leiden tot een voorstel voor loopbaanpaden.

Bij de analyses is gebruik gemaakt van het Matchcare-beroepencontentmodel zonder rekening te houden met de organisatorische context. Op deze wijze ontstaat er een beroepsbeschrijving die organisatie-, branche- en sectoroverstijgend te gebruiken is. Om te zorgen voor volledige beroepsbeschrijvingen maakt het DaVinci-beroepenmodel van Matchcare gebruik van een aantal beroepsstandaarden die verwerkt worden (O*NET, CBS, B&O).

2.2.1 De collectieve analyse

Voor de collectieve analyse zijn 102 medewerkers ingedeeld in een drietal *normberoepen* te weten informatiespecialist (HBO-niveau), bibliotheekmedewerkers (MBO+/MBO-niveau) en assistent-bibliotheekmedewerker (MBO-niveau)

Voor elk van de drie normberoepen is vervolgens gematcht op aanverwante beroepen, de zogenaamde *referentieberoepen*. Hiervoor is gebruik gemaakt van de Mobiliteitsbank voor de interne vacatures bij het Rijk en de DaVinci Vacaturebank van Matchcare voor de externe vacatures.

Aangezien de onderzochte doelgroep een zeer homogene groep is, heeft Matchcare ervoor gekozen de doelgroep te toetsen op werkvoorkeuren en werkactiviteiten die in de referentieberoepen uit de collectieve analyse naar voren kwamen. Door deze aanpak wordt er gericht gekeken naar passendheid op de best passende beroepen.

2.2.2 De individuele analyse

In de individuele fase hebben 100 Bidoc-medewerkers op basis van vrijwilligheid een online loopbaantest uitgevoerd. De testresultaten uit de individuele fase zijn in een persoonlijk gesprek toegelicht. Eenieder kreeg zodoende een passend loopbaanadvies, samen met relevante informatie over openstaande vacatures en een prioriteitsstelling op basis van zijn of haar kansen op de arbeidsmarkt.

De methodiek van de Matchcare bestandsanalyse is het combineren van de arbeidsmarkt- en medewerkergegevens met als doel om reële (doorstroom) doelstellingen voor de medewerkers te formuleren. De mogelijkheden en competenties van medewerkers zijn gekoppeld aan concrete mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

2.2.3 Werken met loopbaanpaden

Na de analyse zijn de uitkomsten uit de collectieve fase en de individuele fase met elkaar in verband gebracht, teneinde de ontwikkelingsmogelijkheden van de Bidoc-medewerkers beter te kunnen duiden en realistische loopbaanpaden te kunnen schetsen.

De huidige werkzaamheden en de daarvoor benodigde competenties zijn per normberoep afgezet tegen die binnen het referentieberoep. Gecombineerd met de individuele voorkeuren en vaardigheden van mensen en het werkelijke voorkomen van vacatures voor het referentieberoep zijn per normberoep een aantal mogelijke loopbaanpaden geschetst.

De voorgestelde loopbaanpaden geven een goede indruk van de stappen die gezet moeten worden en de opleidingsbehoefte.

3 COLLECTIEVE ANALYSE

Voor de collectieve analyse van 102 Bidoc-medewerkers zijn geanonimiseerde gegevens aangeleverd en op een uniforme wijze digitaal vastgelegd.

Dit hoofdstuk staat allereerst stil bij de samenstelling van de groep van 102 medewerkers in termen van sexe, aantal jaren werkervaring bij de huidige werkgever, werk- en denkniveau enzovoort. Hieruit blijkt onder andere dat veel van de Bidoc-medewerkers al geruime tijd hun huidige beroep uitoefenen, en dat de doorstroom naar andere functies op basis daarvan klein lijkt.

Kijkend naar de 102 Bidoc-medewerkers, hun werk- en denk niveau, de door hen uitgevoerde werkzaamheden, hun functiebeschrijvingen en de voor hun functies benodigde competenties kan worden geconcludeerd dat hun beroepen zijn terug te voeren naar een drietal normberoepen te weten informatiespecialist, bibliotheekmedewerkers en assistent-bibliotheekmedewerker.

Op basis van het Matchcare beroepencontentmodel is daarna gekeken naar beroepen die qua werk- en denkniveau en qua uitgevoerde werkzaamheden en benodigde competenties sterk overeenkomen met de genoemde drie normberoepen. Uit de analyse blijkt dat er voor de Bidoc-medewerkers een aantal duidelijke beroepsalternatieven (referentieberoepen) zijn, soms heel dicht tegen het eigen (norm-)beroep aan en een andere keer iets verder verwijderd van het huidige beroep.

In de optiek van Matchcare is het alleen gerechtvaardigd om van referentieberoepen te spreken als er voor dit referentieberoep voldoende vacatures zijn. Alleen dan biedt een referentieberoep de Bidoc-medewerker voldoende toekomstperspectief.

Wat betreft het voorkomen van vacatures is gebruik gemaakt van een tweetal bronnen te weten de Mobiliteitsbank voor de interne vacatures bij het Rijk en de DaVinci Vacaturebank van Matchcare voor de externe vacatures.

De *Mobiliteitsbank* maakt onderdeel uit van www.werkenbijhetrijk.nl. Op het moment van het tot stand komen van dit rapport waren er 591 actuele vacatures bij het Rijk volgens de Mobiliteitsbank.

De *DaVinci vacaturebank* bevat een groot deel van de op internet gepubliceerde vacatures in Nederland. Iedere in deze vacaturebank opgenomen vacature is gerubriceerd volgens een vaste standaard, met benodigde competenties en kenmerkende werkzaamheden volgens een gestandaardiseerd contentmodel. Op het moment van de analyse waren er ruim 26.000 openstaande vacatures in DaVinci. Om de kans op de externe arbeidsmarkt in te schatten is ook gekeken naar een referentiebestand van vacatures van de 1e helft van 2005. Dit referentiebestand bevat voor de 1^e helft van 2005 ca. 200.000 vacatures.

3.1 Over de populatie

De groep onderzochte Bidoc-medewerkers bestaat voor bijna tweederde uit vrouwen. In vergelijking met hun mannelijke collega's hebben zij veel vaker een parttime dienstverband. Vier op de tien vrouwen werken op deeltijdbasis tegenover 10% van de mannen (Zie bijlage 2 voor de verschillende populatiekenmerken).

Niet alleen het aantal gewerkte uren per week, maar ook het totaal aantal dienstjaren van de vrouwen blijft achter bij dat van hun mannelijke collega's, een verschijnsel dat zich ook voordoet in veel andere beroepen in andere sectoren. Carrière-onderbrekingen zijn hier mede debet aan.

Ongeveer 70% van de kandidaten heeft een opleidingsniveau op hbo - of wo -niveau. Van de mannen heeft bijna de helft van de kandidaten een opleidingsniveau op mbo-niveau. Bij de vrouwen is het aantal kandidaten op mbo-niveau verhoudingsgewijs beduidend kleiner.

Een groot deel van de functies wordt uitgeoefend door medewerkers met verschillende schalen. Een informatiespecialist komt voor vanaf schaal 6 niveau tot schaal 11. Gezien de grote verschillen in opleidingsniveau en beloning is het op collectief niveau lastig te interpreteren wat alternatieve beroepen zijn op basis van alleen de functie-omschrijving. We hebben er daarom voor gekozen de referentieberoepen op meerdere niveaus uit te werken

3.2 Match op benodigde competenties en verrichtte werkzaamheden

Op basis van de overeenkomstige benodigde competenties, de verrichtte werkzaamheden, het benodigde werk- en denkniveau en de achterliggende functiebeschrijvingen zijn de beroepen van de Bidoc-medewerkers herleid tot de normberoepen:

- Informatie-specialist
- Bibliotheekmedewerker
- Assistent-bibliotheekmedewerker

Om te kijken wat de arbeidsmogelijkheden van de onderzochte populatie zijn, zijn vervolgens referentieberoepen benoemd op basis van overeenkomstige benodigde competenties en/of overeenkomstige werkzaamheden.

Daarbij zijn de volgende stappen gezet:

1. alle medewerkers zijn gematcht (competenties, werkactiviteiten en niveau) op de DaVinci-beroepenlijst;
2. voor iedere medewerker is vervolgens het best passende beroep geregistreerd;
3. van de uit stap 1 verkregen functies is bepaald om welk beroep het gaat;
4. vervolgens is gekeken naar beschikbare vacatures;
5. er is een optelling gemaakt van alle medewerker/beroep-koppelingen;
6. van ieder beroep is het aantal vermeldingen in de medewerker-beroep koppelingen vastgelegd;
7. in de volgende stap is aangegeven hoe vaak elk beroep ook in de vacaturebank voorkomt;
8. uiteindelijk is op basis van de uitkomsten van stap 6 en 7 bepaald of een beroep als 'referentieberoep' gaat dienen.

Bovendien moet een referentieberoep voldoen aan de beschikbaarheidscriteria, waarbij:

1. het beroep relatief vaak voorkomt in het matchresultaat;
2. het beroep relatief veel voorkomt in de gebruikte vacaturebank;

Matchcare heeft voor het bepalen van een referentieberoep gekeken naar de werkactiviteiten van een beroep en naar de competenties van een beroep, beide afgezet tegen het normberoep.

Een verklaring van de analyse op werkactiviteiten treft u aan in bijlage 5. Een verklaring van de analyse op competenties treft u aan in bijlage 6. In de analyse op competenties wordt door middel van pijlen aangegeven of er een afwijking naar boven of beneden is ten opzichte van het normberoep.

De meest voorkomende beroepen (het eerste vereiste) uit het matchresultaat zijn weergegeven. Daarnaast is aangegeven hoe vaak het beroep in de vacaturebank voorkomt. Zowel het huidige aantal vacatures als de vacatures van de 1^e helft 2005 is daarin meegenomen.

Een referentieberoep wil uiteraard niet zeggen dat een medewerker dat beroep direct kan uitoefenen. Het geeft een richting aan wat in de toekomst een mogelijke doorstroomfunctie kan zijn. Om- of bijscholing of ervaring opdoen in bijvoorbeeld leidinggeven kan een voorwaarde zijn. Bijlage 6 geeft aan welke afwijking in benodigde competenties bestaat tussen de huidige normfunctie en het nieuwe referentieberoep. Het geeft een indicatie van de gewenste ontwikkelingsrichting van medewerkers. Daarbij moet vermeld worden dat de gegevens in deze tabellen gebaseerd zijn op het beroepencontentmodel van Matchcare. Individuele competenties van medewerkers zullen daarvan op punten afwijken. Zie in dit kader ook de individuele analyses.

Referentieberoepen voor de onderscheiden normberoepen

Voor de Informatiespecialist zijn op basis van werkactiviteiten en competenties de volgende alternatieve beroepsmogelijkheden de best passende:

- Archivaris
- Bibliothecaris
- Kantoormedewerker, algemeen
- Marktonderzoeksanalist
- Onderwijscoördinator

Voor de Bibliotheekmedewerker zijn op basis van werkactiviteiten en competenties de volgende alternatieve beroepsmogelijkheden de best passende:

- Medewerker personeelszaken
- Medewerker klachten en schikkingen
- Kantoormedewerker, algemeen
- Bibliotheekspecialist
- Archivaris

Voor de Assistent-bibliotheekmedewerker zijn op basis van werkactiviteiten en competenties de volgende alternatieve beroepsmogelijkheden de best passende:

- Archiefmedewerkers
- Receptionist
- Medewerker order afdeling
- Kantoorpersoneel algemeen
- Bancair medewerker

3.3 De interne arbeidsmarkt

De interne arbeidsmarkt (Rijksoverheid) telde op het moment van deze analyse 591 vacatures, beschreven in 431 functiebenamingen. De meest voorkomende functies passend bij deze doelgroep op dit moment zijn:

Tabel 1: interne vacatures voor onderzochte beroepen

<i>Functie</i>	<i>Aantal vacatures</i>
Administratief medewerker	17
Informatiespecialist	14
Secretaresse	13
Managementassistent	8
Statistisch onderzoeker	7
Statistisch analist	7
Directiesecretaresse	6
Redacteur	5
Human Resources Medewerker	4
Financieel adviseur	4
Documentalist	4
Senior analist	3
Secretaris	3
Planner	3
Medewerker Personeelsadministratie	3
Telefoniste	2
Medewerker facturatie	2
Maatschappelijk Werker	2
Enquêteur	2
Contentbeheerder	2
Baliemedewerker	2
Teskschrijver	1
Medewerker bedrijfsbureau	1
Medewerker archief	1
Hoofd afdeling onderzoek	1
Bibliotheekmedewerker	1
Analystisch medewerker	1
Totaal	122

3.4 Referentieberoepen afgezet tegen de externe arbeidsmarkt

In onderstaande tabellen worden telkens per normberoep de best passende referentieberoepen genoemd, eerst op basis van overeenkomstige werkactiviteiten en daarna voor hetzelfde normberoep voor de overeenkomstige competenties.

Tabel: Vacatures voor beroepen t.b.v. Informatiespecialist o.b.v. werkactiviteiten

<i>Referentieberoep</i>	<i>Actuele vacatures 01-11-2005</i>	<i>Vacatures eerste helft 2005 (cumulatief)</i>
Bibliotheekspecialisten	1	5
Archivarissen	1	33
Kantoorpersoneel algemeen	225	1108
Stedelijk en regionaal planners	10	24
Marktonderzoeksanalisten	127	535
Opleidings-/trainingsdeskundigen	46	234
Directiesecretaressen	190	922
Archiefmedewerkers	20	91
Administratief medewerkers facturering	51	73

Tabel: Vacatures voor beroepen t.b.v. Informatiespecialist o.b.v. competenties

<i>Referentieberoep</i>	<i>Actuele vacatures 01-11-2005</i>	<i>Vacatures eerste helft 2005 (cumulatief)</i>
Bibliothecaris	3	26
Inspecteur vergunningen	7	14
Persoonlijk financieel adviseur	211	965
Producent	3	5
Redacteur	12	65

Tabel: Vacatures voor beroepen t.b.v. Bibliotheekmedewerker o.b.v. werkactiviteiten

<i>Referentieberoep</i>	<i>Actuele vacatures 01-11-2005</i>	<i>Vacatures eerste helft 2005 (cumulatief)</i>
Bibliothecarissen	4	25
Kantoorpersoneel algemeen	225	1108
Archivaris	1	33
Marktonderzoeksanalisten	127	535
Stedelijk en regionaal planners	10	24
Archiefbedienden	20	91
Administratief medewerkers facturering	51	73
Voorraad administrateurs	15	78
Baliemedewerkerkers	16	91
Directiesecretaresses	190	922
Medewerkers boekhouding	278	1025
Bancair medewerkers	73	603
Redacteuren	12	65

Tabel: Vacatures voor beroepen t.b.v. **Bibliotheekmedewerker o.b.v. competenties**

Referentieberoep	Actuele vacatures	Vacatures eerste helft
	01-11-2005	2005 (cumulatief)
Baliemedewerker	4	14
Bibliotheekspecialist	1	4
Correspondentiemedewerker	0	6
Enquêteur	9	14
Gemeentelijk ambtenaar	12	69
Kantoormedewerker, algemeen	225	1108
Medewerker facturering, kostenberekening en tarieven	71	80
Medewerker klachten en schikkingen	5	20
Medewerker klantenservice (openbare voorzieningen)	296	1147
Medewerker loonadministratie en urenregistratie	125	531
Medewerker personeelszaken	51	262
Medewerker reserveringen en verkoop vervoerbewijzen	11	75
Medewerker sociale en maatschappelijke dienstverlening	35	112
Medewerker vergunningverlening	6	11
Meldkamer medew politie, brandweer en/of ambulances	2	15
Receptionist	139	681
Secretaresse	354	1927
Sollicitatiespecialist	52	223

Tabel: Vacatures voor beroepen t.b.v. **Assistent-bibliotheekmedewerker o.b.v. werkactiviteiten**

Referentieberoep	Actuele vacatures	Vacatures eerste helft
	01-11-2005	2005(cumulatief)
Bibliotheekmedewerkers	1	5
Kantoorpersoneel algemeen	225	1108
Archiefmedewerkers	20	91
Archivarissen	1	33
Baliemedewerkers	4	14
Enquêteurs	9	14
Bancair medewerkers	73	603
Medewerkers personeelszaken	51	262
Postmedewerkers	2	17
Voorraadadministrateurs	15	78
Winkelpersoneel	351	1210
Baliemedewerkers	16	91
Medewerkers order afdeling	542	2343
Medewerkers vergunningen	6	11
Receptionisten	139	681

Tabel: Vacatures voor beroepen t.b.v. **Assistent-bibliotheekmedewerker o.b.v. competenties**

<i>Referentieberoep</i>	<i>Actuele vacatures 01-11-2005</i>	<i>Vacatures eerste helft 2005(cumulatief)</i>
Baliemedewerker	16	91
Medewerker werkloosheidsuitkeringen	1	31
Gemeentelijk ambtenaar	4	24
Kassabediende	17	33
Logistiek medewerker	60	210
Medewerker amusement- en recreatievoorzieningen	2	20
Medewerker facturering, kostenberekening en tarieven	51	73
Medewerker klantenservice (openbare voorzieningen)	296	1147
Medewerker loonadministratie en urenregistratie	125	531
Medewerker bank	73	603
Medewerker orderafdeling	542	2343
Medewerker personeelszaken	51	262
Medewerker reserveringen en verkoop vervoerbewijzen	11	75
Medewerker telefonische inlichtingen	169	507
Medewerker vergunningverlening	6	11
Secretaresse	354	1927
Telefonist	20	59
Voorraadadministrateur magazijn, warehouse opslagplaats	18	78

4 DE INDIVIDUELE ANALYSE

4.1 Inleiding

In de individuele fase hebben 100 Bidoc-medewerkers op basis van vrijwilligheid een online loopbaantest uitgevoerd. De test gaf de medewerkers op basis van werkinteresses, carrièreankers¹ en werkactiviteiten een helder inzicht in de voor hen passende beroepen.

Voor de beschrijving van passende loopbaanpaden werden additionele gegevens uitgevraagd zoals de genoten opleiding en de werkervaring.

De individuele testresultaten werden daarna in een persoonlijk gesprek toegelicht door een medewerker van organisatie-adviesbureau Leeuwendaal. Elke deelnemende Bidoc-medewerker kreeg op basis van de testresultaten in het erop volgende gesprek een passend loopbaanadvies, samen met relevante informatie over openstaande vacatures en een prioriteitsstelling op basis van de eigen kansen op de arbeidsmarkt.

Uit de gesprekken bleek dat de medewerkers zijn in een drietal groepen te categoriseren.

- medewerkers die vrijblijvend, puur oriënterend deelnamen
- medewerkers die verwachtten op korte/ middellange termijn met een reorganisatie geconfronteerd te worden
- medewerkers die deelnamen omdat ze momenteel in een reorganisatie zitten

De eerste groep was verreweg de grootste. Vanuit de medewerkers is positief gereageerd om het gesprek. De gesprekken hebben zich zeker voor de eerste twee doelgroepen geconcentreerd op de uitleg van de testonderdelen. Bij de laatste doelgroep werd de focus verlegd naar de uitleg van de beroepen.

Voorbeelden van reacties van de medewerkers:” het bevestigt mijn vermoedens, het brengt me op ideeën, heel herkenbaar, goede eerste aanzet ik ga kijken wat ik hier in mijn huidige afdeling mee kan doen. Ik herken beroepen die ik vroeger had willen doen maar ik destijds een andere keuze gemaakt en ga nu niet meer een complete vervolgopleiding volgen”.

Het merendeel van de medewerkers gaf aan momenteel niet toe te zijn aan een vervolgstap maar dit wel te willen gebruiken in het kader van persoonlijke ontwikkeling.

De gesprekken hebben zich met name gericht om de medewerkers te helpen bij het vertalen van de testuitslagen naar de huidige functie en wat een medewerker daar concreet mee kan doen.

Bij die medewerkers waar de focus meer naar de arbeidsmarkt was gericht is meer uitleg gegeven over wat deze beroepen concreet inhouden. Dat voor bepaalde beroepen certificering of aanvullende opleiding noodzakelijk was, werd als een belemmering ervaren en daardoor ook als niet reële mogelijkheid beschouwd. Ook werd aangegeven behoefte te hebben aan een omschrijving van de beroepen en zicht op de arbeidsmarktkansen. Alle deelnemende medewerkers

¹ Zie bijlage 9

krijgen na afloop van het individuele gedeelte toegang tot hun loopbaantest waarin deze gegevens beschikbaar zijn.

Voor meerdere medewerkers van Bidoc waren de uitkomsten geen verrassing. Geregeld kwamen de loopbaanadviezen overeen met persoonlijke voorkeuren, met hobby's of met een eerder geambieerde maar niet geëffectueerde opleiding. Hoewel niet altijd verrassend nodigden de testresultaten echter meestal wel uit tot nadenken. Door het gesprek met hen aan te gaan werd het onderwerp loopbaanmogelijkheden voor de meeste Bidoc-medewerkers (weer) actueel.

4.2 Typering van Bidoc-medewerkers

In de test zijn verschillende instrumenten ingezet waaronder de RIASOC-test van Holland voor voorkeuren voor werkactiviteiten en een instrument op basis van de carrièreankertheorie van Schein (voor een uitgebreide toelichting op beide instrumenten zie bijlage 9)

Sociaal en conventioneel

De Bidoc-medewerkers kenmerken zich door een voorkeur voor sociale beroepen, waarbij ze anderen kunnen helpen en waarbij vastgestelde procedures gevolgd worden. Ze houden ervan om mensen te stimuleren en zich verder te ontwikkelen, maar wel binnen structuur en regelmaat. Ze zijn betrokken, zorgzaam en geduldig en hebben oog voor detail. Deze mensen werken vrijwel altijd in groepsverband bij voorkeur in administratieve beroepen of in beroepen die veel kantoorwerkzaamheden vereisen. De Bidoc-medewerkers zijn vaak ordelijk, hebben overzicht en zijn precies. Ze vinden het prettig als duidelijk is wat er van ze verwacht wordt en aan wie ze verantwoording moeten afleggen. Ze zijn niet avontuurlijk ingesteld en laten leidinggeven liever aan anderen over. De onderzochte groep medewerkers is niet commercieel ingesteld en houdt niet van risico's.

Realistisch en intellectueel

De informatiespecialisten binnen de onderzochte groep hebben een voorkeur voor werk waarbij ze logisch moeten denken. Ze houden ervan dingen te bestuderen en te onderzoeken. De medewerkers zijn nieuwsgierig en kritisch. De ondersteunende medewerkers in de onderzochte groep hebben een voorkeur voor werk dat praktische en nuttig is.

Balans en deskundigheid

De Bidoc-medewerkers zoeken naar een evenwichtige combinatie tussen werk en privé. Zij zijn flexibel en verwachten ook een flexibele en een begripvolle houding van de organisatie zodat ze werk, persoonlijk leven en gezin goed kunnen combineren. Een vervolgcarière zal bij voorkeur in de non-profitsector zijn en zich liever niet afspelen in het bedrijfsleven. Promotie maken betekent voor hen ook geen hiërarchische vooruitgang naar een plaats in het management, maar eerder vooruitgang binnen hun specifieke deskundigheidsgebied.

Om redenen van vertrouwelijkheid zijn in deze rapportage uiteraard geen individuele testresultaten weergegeven. Daarom is hiervoor volstaan met een generieke typering van de Bidoc-medewerkers, in de wetenschap dat er altijd uitzonderingen op de regel zijn. Tegelijkertijd bieden de besproken individuele loopbaanpaden ook op generiek niveau voldoende inzicht in de mogelijke loopbaanpaden van de medewerkers.

5 LOOPBAANPADEN

Binnen de pilot wordt gesproken over loopbaanpaden. Een loopbaanpad is het geheel van activiteiten die iemand op eigen initiatief onderneemt om het bewegingskapitaal op peil te houden of te verruimen (Sturges, Guest & Mackenzie, 2000). Doordat de pilot een momentopname is, is deze definitie niet geheel voldoende en gebruiken wij de definitie: “Mogelijk alternatieve richtingen voor medewerkers”.

De DaVinci-methodiek van Matchcare is opgebouwd vanuit de visie dat de beroepsmogelijkheden van mensen op de arbeidsmarkt afhangen van drie elementen. Deze elementen zijn:

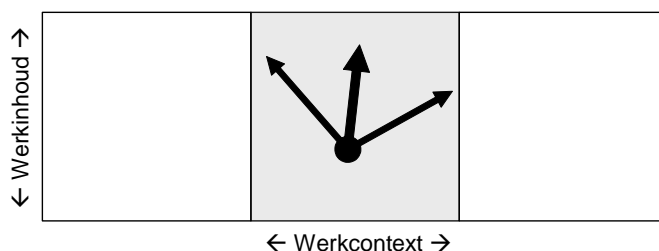
1. Sociale context
De omgeving van een persoon en de wijze waarop de maatschappij hiermee omgaat. Onderdelen van de sociale context zijn: leefvorm, het wel of niet hebben van kinderen, leeftijd, gezondheid, etc. Ook het handelen van de werkgever valt onder dit element.
2. Motivatie en voorkeuren
Wat wil iemand. Het voelen, denken en handelen van mensen samengevat als motivatie.
3. Competenties (kennis en vaardigheden)
Het kunnen. De competenties kan je afhankelijk van iemands werk- en denkniveau trainen.

Door de bovenstaande elementen in samenhang te combineren kun je het loopbaanpad van een medewerker beïnvloeden. De oplossingen van Matchcare gaan altijd uit van de mogelijkheden in plaats van beperkingen van de medewerker.

Loopbaanpad voor BIDOC-medewerkers

Het meest voor de handliggende loopbaanpad voor BIDOC-medewerkers is een vervolg in de huidige richting danwel richting de administratieve sector. Vanuit het onderzoek is gebleken dat deze medewerkers hier grote affiniteit mee hebben. Opvallend is dat een groeipad geen hiërarchische vooruitgang is naar een plaats in het management, maar eerder vooruitgang binnen hun specifieke deskundigheidsgebied.

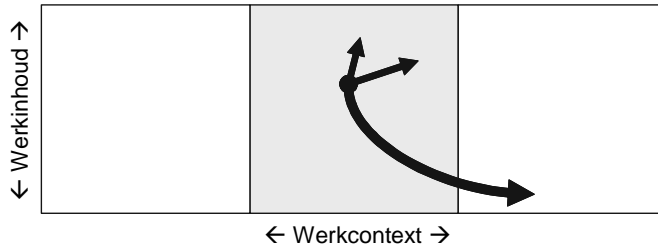
De resultaten uit de collectieve analyse in combinatie met de uitkomsten van de individuele analyse geven een goede indruk van de beroepen die anders dan het huidige beroep nog meer passend kunnen zijn voor de Bidoc-medewerkers. Voor de verschillende normberoepen zijn naast het geëigende loopbaanpad ook alternatieve loopbaanpaden buiten de huidige werkcontext omschreven.



Figuur 3 Geëigend loopbaanpad

Met het geëigende loopbaanpad bedoelen wij van **assistent-bibliotheek medewerker** naar **bibliotheek medewerker** naar **informatie specialist**. Een loopbaanpad binnen de eigen werkcontext kan zowel verticaal (hiërarchisch) als horizontaal (specialisatie).

Indien medewerkers kiezen voor een alternatieve loopbaan, betekent dit vaak dat een medewerker eerst een stap terug moet doen vanwege het ontbreken van vakinhoudelijke kennis, maar vandaar uit weer kan verder groeien naar het huidige niveau.



Figuur 4 Alternatief loopbaanpad

Het meest opvallend binnen de populatie is de grote voorkeur voor beroepen met sociale kenmerken. Hierbij vallen met name **Onderwijs en Personeelszaken** op. Medewerkers uit alle beroepsniveaus zien hier een mogelijkheid om zichzelf in te ontwikkelen. De “sociale kenmerken” zijn met name opvallend, omdat er beroepscompetenties voor nodig zijn die niet vanzelfsprekend zijn bij de huidige functie-uitoefening. De BIDOC-medewerkers zien zichzelf binnen deze sector in beroepen waarbij ze anderen kunnen helpen en waarbij toch vastgestelde procedures gevolgd worden.

Als wij de alternatieven bestuderen zijn een tweetal elementen opmerkelijk. Een deel van de onderzochte populatie ambieert een loopbaan die zich in meerdere mate ontwikkelt in een richting waarin onafhankelijkheid en uitdaging een belangrijke rol spelen. Dit is verrassend te noemen, omdat de onderzochte normfuncties, i.e. de nu uitgeoefende functies, deze elementen maar in een zeer beperkte mate in zich hebben. Als wij dit element combineren met de mogelijkheden van de BIDOC-medewerkers zijn een tweetal loopbaanpaden uitgewerkt.

Het eerste pad is in de richting van **Journalistiek en Media**. Vooral beroepen als verslaggever, journalistiek medewerker en correspondent komen dan naar voren. Een deel van de werkzaamheden binnen deze functies kennen een overlap met het huidige (norm)beroep. Hierbij valt te denken aan het vergaren en verwerken van informatie en het schrijven van rapporten. Ook het toepassen van mondelinge en schriftelijke communicatietechnieken behoort hier tot de werkactiviteiten.

Het tweede loopbaanpad is **Communicatie en Marketing**. Hierbij geldt binnen de onderzochte populatie een voorkeur voor de beroepen medewerker voorlichting, marktonderzoekanalist en woordvoerder. Een tweetal kenmerken die in het huidige (norm)beroep slechts in beperkte mate voorkomen zijn Communicatie en Strategie. Deze elementen dienen dan wel op het bijbehorende niveau te worden gebracht om functies in de sector Communicatie en Marketing mogelijk te maken.

5.1 Normberoep Informatiespecialist

De informatiespecialist heeft een regulier loopbaanpad richting informatiemanager, meestal met de focus op een specifiek informatiegebied. Hiervoor dient de informatiespecialist zich constant te ontwikkelen op zijn of haar specialismen.

Als alternatieven onderscheiden wij een drietal mogelijke richtingen, te weten:

1. Communicatie en Marketing
2. Journalistiek en Media
3. Onderwijs en Personeelszaken

5.1.1 Communicatie en marketing

Een ander alternatief loopbaanpad is in de richting van Communicatie en marketing. Gezien het competentieprofiel lijkt in deze branche met name het loopbaanpad richting marktonderzoek interessant. Onder een marktonderzoeker verstaan wij iemand die informatie verzamelt, bewerkt en analyseert van verkoopresultaten, klanten en concurrenten. Voorkomende werkzaamheden:

- concurrentie-informatie verzamelen, onderzoeken van mogelijke concurrenten,
- structurele en ad-hoc rapportages opstellen,
- herkennen van en inspelen op marktkansen,
- verzorgen van het voorwerk voor het verkooptraject,
- interne en externe netwerken opbouwen en voorzien van actuele informatie,
- optimaliseren van de informatiesystemen.

Loopbaanpad

Een voorbeeld van een loopbaanpad in Communicatie en marketing kan zijn:

Informatiespecialist → Marktonderzoeker → Market research manager → Marketing manager

Benodigde competenties

Voor dit loopbaanpad zal een aantal competenties moeten worden ontwikkeld die bij de huidige functie niet generiek aanwezig hoeven te zijn. De noodzakelijke competenties op dit loopbaanpad zijn:

1. Communicatief, omgaan met diverse mensen in verschillende omstandigheden.
2. Strategisch denken.
3. Planmatig werken, in kunnen schatten hoeveel tijd nodig is om informatie te verzamelen en gegevens in een rapport te verwerken.
4. Stressbestendig zijn, veel opdrachtgevers en er komen vaak verschillende onderzoeksverzoeken tegelijkertijd binnen.
5. Inlevingsvermogen. In principe kan over elk product, organisatie of ontwikkeling een vraag komen.
6. Analytisch vermogen, men moet in staat zijn hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
7. Taalvaardigheid, kennis van zowel het Nederlands als het Engels.

Te ontwikkelen competenties

Als wij dit profiel afzetten tegen de normfunctie van de informatiespecialist zijn het met name de eerste twee competenties die ontbreken. Deze competenties zijn veelal persoonsafhankelijk en kunnen soms lastig worden ontwikkeld. De medewerker in het onderzoek die met name deze richting ambieerden waren veelal in staat zich dusdanig te ontwikkelen.

Opleidingen

Om opgeleid te worden in deze richting kunnen diverse cursussen worden gevolgd. Het NIMA biedt cursussen en opleidingen over verschillende aspecten van het beroep marktonderzoeker. Zoals bijvoorbeeld Marketingonderzoek & Informatiemanagement waarin je leert om moderne onderzoeksinstrumenten als internet- en databases optimaal te benutten.

De Stichting voor Reclame- en Marketingonderwijs biedt opleidingen en trainingen op het gebied van marketing en hanteert vier niveaus: take off, advanced, professional en master. Met de vaardigheidstrainingen kun men de vakkennis verbreden. Zo kun je onder andere leren om klantgericht te presenteren of je communicatievaardigheden te verbeteren.

Arbeidsmarkt

Functies binnen Communicatie en Marketing worden zowel in het bedrijfsleven als binnen het Rijk gevraagd. In absolute aantallen is een overstap naar het bedrijfsleven voor de hand liggend, echter de vraagstelling vanuit het bedrijfsleven is zeer specifiek. Organisaties stellen hoge eisen aan opleidingen en achtergrond. De functies komen met name op hoger en wetenschappelijk niveau voor. De vraag naar medewerkers binnen Communicatie en Marketing treft men landelijk aan.

De vraagzijde van de arbeidsmarkt ziet er als volgt uit:

<i>Functies</i>	<i>Trend²</i>	<i>Rijk³</i>	<i>Privaat</i>
Marktonderzoeker	■	30	714
Market research manager	■	5	40
Marketing manager	■	33	1.106

5.1.2 Journalistiek en media

Een van de mogelijke alternatieve loopbaanpaden is in de richting van Journalistiek en media, waarbij het zwaartepunt ligt op redactiewerk. Een redacteur in onze definitie verzamelt artikelen en maakt ze klaar voor publicatie. Voorkomende werkzaamheden:

- Verzamelen van informatie, schrijven van persberichten, thema-artikelen, speeches, presentaties en columns.
- Redigeren van teksten, beoordelen en bewerken van vertalingen en manuscripten.
- Onderhouden van contacten met uitgevers, auteurs, vertalers, vormgevers en freelancers.
- Persklaar maken en corrigeren van vertalingen, manuscripten en proeven.
- Opstellen van plannings en het bewaken ervan.
- Regelmatig overleg voeren met de productieafdeling over aanlevering digitale bestanden en de planning.

Loopbaanpad

Een voorbeeld van een loopbaanpad in Journalistiek en media kan zijn:

Informatiespecialist → bureauredacteur → redacteur → verslaggever → correspondent

² **Legenda Trend:** – Gelijkblijvend, ■ Licht stijgend, ■■ Stijgend, ■■■ Sterk stijgend

³ Aantallen vacatures in de onderzoeksperiode

Benodigde competenties

Voor dit loopbaanpad zal een aantal competenties moeten worden ontwikkeld die bij de huidige functie niet generiek aanwezig hoeven te zijn. De noodzakelijke competenties op dit loopbaanpad zijn:

1. Brede interesse en algemene ontwikkeling.
2. Gevoel voor media en informatie, veel lezen, kijken en schrijven.
3. Integriteit is een belangrijke eigenschap.
4. Analytisch vermogen, men moet in staat zijn hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
5. Taalvaardigheid, kennis van zowel het Nederlands als het Engels.
6. Durf en initiatief, een journalist is vaak actief op zoek naar informatie.
7. Risico's nemen en beschikken over doorzettingsvermogen.

Te ontwikkelen competenties

Als wij dit profiel afzetten tegen de normfunctie van de informatiespecialist zijn het met name de laatste twee competenties die ontbreken. Ook zijn **onafhankelijkheid en uitdaging** belangrijke uitgangspunten bij het bewandelen van dit loopbaanpad. Bij 20% van de onderzochte populatie zijn deze competenties aanwezig.

Opleidingen

Je kunt redacteur worden via het gericht volgen van cursussen. Op dit vlak is er een breed aanbod. De meeste hogescholen bieden zeer gespecialiseerde cursussen aan, variërend van 'oog voor nieuwswaarde' tot aan 'onderzoeksjournalistiek'.

Arbeidsmarkt

Werkgevers die momenteel zoeken naar medewerkers in deze richting zijn diverse mediaorganisaties als kranten (PCM, Telegraaf) en televisiehuizen (NOS, SBS) maar ook uitgeverij Reed Business Information die voor bedrijfsinformatie geregeld nieuwe journalisten zoeken. Het Rijk zelf heeft ook behoefte aan redacteurs, zei het marginaal en is goed voor ongeveer 8% van de totale vraag. Opvallend te noemen is een stijging van de vraag naar redacteurs in de brache IT en zakelijke dienstverlening. Dit is met name te danken aan de opkomst van het beroep Webredacteur. De functies komen zowel op middelbaar als hoger niveau voor. Werkgevers zijn met name opzoek naar redacteurs met een HBO werk- en denkniveau. Het zwaartepunt van de vraagzijde ligt in de randstad, met name Amsterdam en omstreken.

De vraagzijde van de arbeidsmarkt ziet er als volgt uit:

<i>Funcities</i>	<i>Trend</i>	<i>Rijk</i>	<i>Privaat</i>
Bureauredacteur	■	1	42
Redacteur	■ ■	16	143
Verslaggever	■	0	12
Correspondent	-	1	4

5.1.3 Onderwijs en Personeelszaken

Een van de meest geambieerde alternatieve paden is een combinatie tussen onderwijs en personeelszaken. Deze richting biedt een cluster aan loopbaanrichtingen die kunnen worden gevolgd. In het profiel van cursuscoördinator zitten veel kenmerken die op enigerlei wijze aansluiten op het profiel van de informatiespecialist. Matchcare verstaat onder een cursuscoördinator iemand die zich bezig houdt met het inplannen van cursussen, cursisten en docenten en de administratieve verwerking daarvan in de diverse systemen. Voorkomende werkzaamheden zijn:

- Het beheren en (laten) distribueren van cursusmateriaal.
- Samenstellen van studiematerialen en lesvoorbereidingsdocumentatie
- Het uitnodigen van cursisten en docenten en het voeren van cursusgerelateerde correspondentie.
- Het verwerken van afmeldingen van cursussen en het invullen van de vrije cursusplaatsen.
- Telefoon beantwoorden en het afhandelen van binnenkomende probleemsituaties m.b.t. cursusuitvoering.

Loopbaanpad

Een voorbeeld van een loopbaanpad in Onderwijs en Personeelszaken kan zijn:

Informatiespecialist → Cursuscoördinator → Opleidingsfunctionaris → Adviseur/consultant

Benodigde competenties

Voor dit loopbaanpad zal een aantal competenties moeten worden ontwikkeld die bij de huidige functie niet generiek aanwezig hoeven te zijn. De noodzakelijke competenties op dit loopbaanpad zijn:

1. Dienstverlenend en klantgericht ingesteld, goed kijken en luisteren naar wat de ander nodig heeft.
2. Planmatig werken, in kunnen schatten hoeveel tijd nodig is om informatie te verzamelen en gegevens in een rapport te verwerken.
3. Stressbestendig zijn, veel opdrachtgevers en er komen vaak verschillende verzoeken tegelijkertijd binnen.
4. Probleemoplossend vermogen hebben en besluitvaardig zijn.
5. Taalvaardigheid, kennis van zowel het Nederlands als het Engels.
6. Communicatief, omgaan met diverse mensen in verschillende omstandigheden.
7. Flexibiliteit, kunnen improviseren.

Te ontwikkelen competenties

Als wij dit profiel afzetten tegen de normfunctie van de informatiespecialist zijn het met name de laatste twee competenties die slechts in mindere mate aanwezig zijn. Ook zijn **Planmatig werken en stressbestendig** belangrijke uitgangspunten bij het bewandelen van dit loopbaanpad.

Opleidingen

Voor een cursuscoördinator zijn geen directe reguliere opleidingen. Deze functie vergt logisch inzicht en goede administratieve vaardigheden. Verschillende ROC's bieden trainingen op dit gebied. Vaak is het eveneens mogelijk om ook in-huis te worden opgeleid bij de werkgever.

Arbeidsmarkt

Cursuscoördinatoren worden momenteel met name binnen overheidsorganisaties gezocht. Opvallend te noemen is een stijging van de vraag naar opleidingsfunctionarissen binnen het bedrijfsleven. De functies komen zowel op middelbaar als hoger niveau voor. Het zwaartepunt van de vraagzijde ligt in het midden van het land, met name Utrecht en omstreken.

De vraagzijde van de arbeidsmarkt ziet er als volgt uit:

<i>Functies</i>	<i>Trend</i>	<i>Rijk</i>	<i>Privaat</i>
Cursuscoördinator	■ ■	95	20
Opleidingsfunctionaris	■	34	65
Opleidingsadviseur	■ ■ ■	4	10

5.2 Normberoep Bibliotheekmedewerker

De Bibliotheekmedewerker heeft een regulier loopbaanpad richting informatie specialist, meestal met de focus op een specifiek informatiegebied. Hiervoor dient de Bibliotheekmedewerker zich constant te specialiseren in een bepaalde richting.

Als alternatieven onderscheiden wij een tweetal mogelijke richtingen, te weten:

1. Personeel en organisatie
2. Klantenservice

5.2.1 Personeel en organisatie

Een alternatief loopbaanpad in deze richting wordt door een grote groep mogelijk geacht. Gezien het profiel van de Bibliotheek medewerker en het onderzochte competentieprofiel is een stap naar medewerker Personeelszaken zeker mogelijk. Onder een medewerker personeelszaken verstaan wij iemand personeelsplanningen maakt, functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken organiseert en allerlei ondersteunende werkzaamheden uitvoert ten behoeve van de afdeling Personeel en organisatie. Voorkomende werkzaamheden:

- Organiseren van functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken.
- Maken van personeelsplanningen ten behoeve van productie en vakanties.
- Voorbereiden van managementrapportages.
- Samenstellen en typen van rapportages over werknemersgegevens.
- Ondersteunen van de personeelsfunctionaris

Loopbaanpad

Een voorbeeld van een loopbaanpad in Personeel en Organisatie kan zijn:

Bibliotheekmedewerker → Medewerker Personeelszaken → Personeelsfunctionaris → P&O Adviseur

Benodigde competenties

Voor dit loopbaanpad zal een aantal competenties moeten worden ontwikkeld die bij de huidige functie niet generiek aanwezig hoeven te zijn. De noodzakelijke competenties op dit loopbaanpad zijn:

1. Integriteit, veel toegang tot persoonlijke en andere vertrouwelijke informatie.
2. Adviseren, weinig formele macht maar een grote invloed door advies.
3. Analytisch denken, men moet in staat zijn hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
4. Organisatiebewust.

5. Sensitiviteit, beschikken over voldoende veel mensenkennis. Bij personeelszaken is vaak sprake van emoties, zeker in geval organisatieveranderingen, ontslag of ziekte.
6. Goed om kunnen gaan met diversiteit: goed om kunnen gaan met heel verschillende mensen.

Te ontwikkelen competenties

Als wij dit profiel afzetten tegen de normfunctie van de Bibliotheekmedewerker is er op administratief vlak veel overlap. Het secuur omgaan met informatie is voor de Bibliotheekmedewerker een primaire taak. De competenties rond sensitiviteit en organisatie bewustzijn moeten op medewerkerniveau worden bekeken om te zien of Personeel en Organisatie een realistisch loopbaanpad is.

Opleidingen

In de richting Personeel en Organisatie zijn veel cursussen en opleidingen voorhanden. Veel ROC's bieden deze opleiding aan. Daarnaast kan ook bij organisaties als het LOI een training worden gedaan. In een dergelijke cursus wordt uitgebreid aandacht besteed aan de assisterende rol bij werving en selectie, de introductie van nieuwe werknemers, beoordelingen, loopbaanontwikkeling en opleidingen. Maar ook de functie in de externe en vooral interne communicatie wordt behandeld. Om door te stromen is het aan te raden om bij een van de HBO-instellingen een aanvullende opleiding naar P&O Adviseur te volgen.

Arbeidsmarkt

Functies binnen Personeelszaken worden zowel in het bedrijfsleven als binnen het Rijk gevraagd. Binnen private organisaties is de vraag in absolute aantallen het grootst. Met name de Headhunter wordt momenteel zeer veel gevraagd. De functies komen alle niveau's voor. De vraag naar medewerkers binnen Personeelszaken treft men landelijk aan.

De vraagzijde van de arbeidsmarkt ziet er als volgt uit:

<i>Funcities</i>	<i>Trend</i>	<i>Rijk</i>	<i>Privaat</i>
Medewerker Personeelszaken	■	83	679
Personeelsfunctionaris	■ ■	139	3.199
P&O Adviseur	■	134	631

5.2.2 Klantenservice

Een ander alternatief loopbaanpad is in de richting van klantenservice of, zoals het veelal in het bedrijfsleven genoemd wordt 'Customer Support'. Zowel op het gebied van werkactiviteiten als op het gebied van competenties is er veel overlap. Onder een medewerker klantenservice verstaan wij: Iemand die vragen van klanten beantwoordt over goederen, diensten, rekeningen en aanslagen, maar ook klachten ontvangt en zoekt naar oplossingen. Voorkomende werkzaamheden:

- verlenen van ondersteuning, zowel telefonisch, schriftelijk als per e-mail,
- informeren van afdelingen binnen de organisatie
- bijbehorende administratie afhandelen.

Loopbaanpad

Een voorbeeld van een loopbaanpad in klantenservice kan zijn:

Bibliotheekmedewerker → Medewerker Klantenservice → Medewerker klachten en schikkingen → Manager Klantenservice

Benodigde competenties

Voor dit loopbaanpad moet zal een aantal competenties moeten worden ontwikkeld die bij de huidige functie niet generiek aanwezig hoeven te zijn. De noodzakelijke competenties op dit loopbaanpad zijn:

1. Analytisch denken, men moet in staat zijn hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
2. Sensitiviteit, beschikken over voldoende veel mensenkennis. Bij klantenservice is vaak sprake van emoties.
3. Stressbestendigheid: men dient te kunnen omgaan met (veel)eisende klanten.
4. Goed om kunnen gaan met diversiteit: goed om kunnen gaan met heel verschillende mensen.
5. Communicatief, omgaan met diverse mensen in verschillende omstandigheden
6. Inlevingsvermogen. In principe kan over elk product, organisatie of ontwikkeling een vraag komen.
7. Taalvaardigheid, kennis van zowel het Nederlands als het Engels.

Te ontwikkelen competenties

Als wij dit profiel afzetten tegen de normfunctie van de Bibliotheekmedewerker zijn de overeenkomsten met name terug te herleiden naar het stuk dienstverlening en klantcontact. De Bibliotheekmedewerker is gewend om veel klantvragen in kaart te brengen en hierop reactie te geven. De communicatieve vaardigheden en de mogelijk commerciële aspecten van deze functie zijn geen kerncompetentie van de normfunctie en dienen derhalve mogelijk ontwikkeld te worden.

Opleidingen

Om als medewerker klantenservice te werken zijn er diverse opleidingen te volgen in de richting van klantgericht communiceren en conflicthantering. Daarnaast is inhoudelijke kennis van het te ondersteunen product of dienst noodzakelijk. De ROC's in Nederland bieden diverse opleidingen aan, zowel parttime als fulltime, die van nut kunnen zijn.

Arbeidsmarkt

Werkgevers die momenteel zoeken naar medewerkers in deze richting zijn diverse organisaties zowel binnen het Rijk als in de private sector. Vrijwel elke organisatie die direct aan het grote publiek diensten en producten levert heeft een afdeling Customer Support. Met name in de financiële sector en bij de energieleveranciers is er een groeiende vraag te zien. Het Rijk zelf heeft ook behoefte aan medewerkers klantenservice, zei het marginaal. De functies komen zowel op middelbaar als hoger niveau voor. Voor een tweede en derde stap op dit loopbaanpad wordt veelal gebruik gemaakt van interne mobiliteit bij de vervulling van de vacature.

De vraagzijde van de arbeidsmarkt ziet er als volgt uit:

<i>Functies</i>	<i>Trend</i>	<i>Rijk</i>	<i>Privaat</i>
Medewerker Klantenservice	**	92	2.673
Medewerker klachten en schikkingen	**	1	58
Manager Klantenservice	*	21	856

5.3 Normberoep Assistent-bibliotheekmedewerker

De Assistent-bibliotheekmedewerker heeft een regulier loopbaanpad richting bibliotheekmedewerker en eventueel informatiespecialist, meestal met de focus op een specifiek informatiegebied. Hiervoor dient de medewerker zich constant te ontwikkelen en zo mogelijk te specialiseren.

Als alternatieven onderscheiden wij een tweetal mogelijke richtingen. De alternatieven zijn:

1. Personeel en organisatie
2. Organisatieondersteuning

5.3.1 Personeel en organisatie

Een alternatief loopbaanpad in deze richting wordt door een grote groep mogelijk geacht. Gezien het profiel van de Assistent-bibliotheekmedewerker en het onderzochte competentieprofiel is een stap naar Assistent-medewerker Personeelszaken zeker mogelijk. Onder een Assistent-medewerker personeelszaken verstaan wij iemand persoonsdossiers onderhoudt en allerlei ondersteunende werkzaamheden uitvoert ten behoeve van de afdeling Personeel en organisatie. Voorkomende werkzaamheden:

- Vastleggen van werknemersgegevens, zoals adres, salaris, afwezigheid
- Organiseren van functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken
- Samenstellen en typen van rapportages over werknemersgegevens.
- Opslaan van werknemersdossiers
- Beschikbaar stellen van informatie aan bevoegde personen.

Loopbaanpad

Een voorbeeld van een loopbaanpad in Personeel en Organisatie kan zijn:

Assistent-bibliotheekmedewerker → Assistent-medewerker Personeelszaken → Medewerker Personeelszaken

Benodigde competenties

Voor dit loopbaanpad moet zal een aantal competenties moeten worden ontwikkeld die bij de huidige functie niet generiek aanwezig hoeven te zijn. De noodzakelijke competenties op dit loopbaanpad zijn:

1. Integriteit, veel toegang tot persoonlijke en andere vertrouwelijke informatie.
2. Administratief, het verwerken van vertrouwelijke gegevens in diverse systemen.
3. Analytisch denken, men moet in staat zijn hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
4. Organisatiebewust.
5. Goed om kunnen gaan met diversiteit: goed om kunnen gaan met heel verschillende mensen.

Te ontwikkelen competenties

Als wij dit profiel afzetten tegen de normfunctie van de Assistent-bibliotheekmedewerker is er op administratief vlak veel overlap. Het secuur omgaan met informatie is voor de Assistent-bibliotheekmedewerker een primaire taak. De competenties rond organisatie bewustzijn en diversiteit moeten op medewerkerniveau worden bekeken om te zien of Personeel en Organisatie een realistisch loopbaanpad is.

Opleidingen

In de richting Personeel en Organisatie zijn veel cursussen en opleidingen voorhanden. Veel ROC's bieden deze opleiding aan. Daarnaast kan ook bij organisaties als het LOI een training worden gedaan. In een dergelijke cursus wordt uitgebreid aandacht besteed aan de assisterende rol bij werving en selectie, de introductie van nieuwe werknemers, beoordelingen, loopbaanontwikkeling en opleidingen. Maar ook de functie in de externe en vooral interne communicatie wordt behandeld.

Arbeidsmarkt

Functies binnen Personeelszaken worden zowel in het bedrijfsleven als binnen het Rijk gevraagd. Binnen private organisaties is de vraag in absolute aantallen het grootst. Met name de Headhunter wordt momenteel zeer veel gevraagd. De functies komen alle niveau's voor. De vraag naar [deze](#) medewerkers binnen Personeelszaken treft men de grootste groei in de regio Utrecht en Breda, in Den Haag is sprake van een daling.

De vraagzijde van de Personeelszaken ziet er als volgt uit:

<i>Funcities</i>	<i>Trend</i>	<i>Rijk</i>	<i>Privaat</i>
Assistent-medewerker Personeelszaken	■	87	527
Medewerker Personeelszaken	■	58	1.187

5.3.2 Organisatieondersteuning

De richting organisatieondersteuning bevat allerlei verschillende functies die mogelijk zijn voor de onderzochte groep. Veel medewerkers hebben de mogelijkheden en de voorkeur voor een beroep als medewerker informatiebalie. Hieronder herkennen wij de volgende werkzaamheden:

- Geeft informatie aan groot publiek, klanten, bezoekers, en andere belanghebbende partijen.
- Inventariseren van klantwensen,
- Verwerken van aanvragen en juiste afhandeling van de informatie die gegeven wordt.

Loopbaanpad

Een voorbeeld van een loopbaanpad in Personeel en Organisatie kan zijn:

Assistent-bibliotheekmedewerker → Baliemedewerker → Secretaresse → Office Manager

Benodigde competenties

Voor dit loopbaanpad zal een aantal competenties moeten worden ontwikkeld die bij de huidige functie niet generiek aanwezig hoeven te zijn. De noodzakelijke competenties op dit loopbaanpad zijn:

1. Probleemoplossend vermogen hebben en besluitvaardig zijn.
2. Dienstverlenend en klantgericht ingesteld, goed kijken en luisteren naar wat de ander nodig heeft.
3. Assertief zijn, duidelijke grenzen stellen en deze helder en resoluut communiceren.
4. Flexibiliteit, kunnen improviseren.
5. Accuraat zijn, zorgvuldigheid is een zeer belangrijke eigenschap.
6. Stressbestendig zijn, veel vragen komen tegelijkertijd binnen.
7. Kritisch zijn, als schakel tussen de buitenwereld en de organisatie.

Te ontwikkelen competenties

Als wij dit profiel afzetten tegen de normfunctie van de Assistent-bibliotheekmedewerker is er veel overlap op klantgerichtheid. Als een medewerker ervoor kiest om verder te gaan op dit loopbaanpad, zal assertiviteit en flexibiliteit ten opzichte van de normfunctie een grote impuls moeten krijgen.

Opleidingen

Er zijn veel mogelijkheden voor opleidingen van baliemedewerker tot office manager. Dit varieert van korte cursussen tot langere opleidingen. Vaak zijn er mogelijkheden om door te groeien vanuit de huidige functie. Om de kennis bij de tijd te houden zullen verschillende cursussen en trainingen moeten worden gevolgd. Vrijwel elk ROC biedt dergelijke cursussen aan, daarnaast zijn er commerciële opleiders als Schoevers, NTI, LOI en dergelijke.

Arbeidsmarkt

Functies binnen Organisatieondersteuning worden zowel in het bedrijfsleven als binnen het Rijk gevraagd. Binnen private organisaties is de vraag in absolute aantallen het grootst. Met name de Secretaresse wordt momenteel zeer veel gevraagd. De functies komen alle niveau's voor. De vraag naar medewerkers binnen Organisatieondersteuning treft men landelijk aan.

De vraagzijde van de Organisatieondersteuning ziet er als volgt uit:

<i>Functies</i>	<i>Trend</i>	<i>Rijk</i>	<i>Privaat</i>
Baliemedewerker	■	20	87
Secretaresse	■	373	4.875
Office Manager	■ ■	30	477

6 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

6.1 Algemene ontwikkelingen

In het formuleren van conclusies en het doen van aanbevelingen is gekeken naar de belangrijkste structurele ontwikkelingen op de Nederlandse arbeidsmarkt die van invloed zijn op de publieke sector als werkgever zijn. Kort samengevat bestaan deze uit:

- Productiviteitsverbetering
- Toenemend belang internet en andere technologieën
- Boeien sterker dan binden
- Individualisering
- Toenemende noodzaak en behoefte eigen verantwoordelijkheid van individu
- Toenemende krapte op arbeidsmarkt
- Vergrijzing en ontgroening

O.a. het Sociaal Cultureel Planbureau verwacht dat medewerkers vaker van functie en werkgever zullen veranderen. Flexibiliteit en de daaruit voortvloeiende mobiliteit kleuren de toekomstige arbeidsmarkt. Dit kan de vorm aannemen van functionele flexibiliteit (rollen) waarbij de werkzaamheden zo zijn georganiseerd dat medewerkers op verschillende posities in de organisatie werkzaam moeten kunnen zijn. Bevoegdheden worden gedecentraliseerd en het werk wordt vaker in zelfsturende teams verricht. Medewerkers rouleren over diverse functies en teams en de interne mobiliteit binnen organisaties gaat daardoor toenemen. Vanwege de verplattung van organisaties, die leidt tot minder stijngingskansen, gaat de horizontale – vrijwillige en gedwongen – mobiliteit toenemen. Mobiliteit wordt de norm, binnen en tussen organisaties. (bron SCP)

Hoewel de huidige conjunctuur dit probleem versluiert, leidt vergrijzing van de beroepsbevolking al op relatief korte termijn tot een versmallend arbeidsaanbod. Bovendien vlakt de groei in het scholingsniveau van dit aanbod sterk af. Daar staat tegenover dat de publieke sector juist een fors beslag op de arbeidsmarkt zal gaan leggen. Door de relatief hoge gemiddelde leeftijd van de overheidswerknemers – met name binnen het onderwijs en het openbaar bestuur – moet de komende 10 jaar een aanzienlijk deel van de werknemers vervangen worden. Voor de overheid komt de jaarlijkse vervangingsvraag in 2013 uit op 4,4%. In 2003 was dit nog 3,3%. In het onderwijs ligt de vervangingsvraag hoger, namelijk 5,1%.

Door een vergroot beroep op zorg zal ook deze sector de komende 10 jaar een sterk beroep op de arbeidsmarkt van hoger opgeleiden doen. De collectieve sector zal dus een forse instroom en behoud (doorstroom) van hoger opgeleiden moeten generen. Daarin zal de marktsector een gedegen concurrent blijken met als gevolg loonopdrijving, druk op de collectieve middelen en vanwege de arbeidsmarktkrapte het weer afremmen van de economische groei.

De publieke sector zal HRM-maatregelen moeten nemen ter voorkoming van het ontstaan van een dergelijke Win-Lose situatie. Verruiming van de inzetbaarheid van overheidswerknemers, vergroting van de arbeidsdeelname en verhoging van de arbeidsproductiviteit kunnen helpen deze concurrentieslag om de hoger opgeleide en ervaren werknemer tegen te gaan. Daarbij is het op peil houden van kennis door scholing is noodzakelijk om het verblijf op de arbeidsmarkt te verlengen. Dat geldt voor werknemers in het algemeen en voor ouderen in het bijzonder.

6.2 Conclusies en aanbevelingen voor rijksbrede mobiliteit

De publieke sector zal medewerkers actiever moeten informeren over haar HRM-agenda om in te spelen op bovengenoemde ontwikkelingen, zodat ook eigen verantwoordelijkheid opgepakt en ingevuld kan worden door haar medewerkers (employabilitybeleid). Kernbegrippen daarbij zijn:

- op peil houden van kennis door scholing;
- nadenken en actief werken aan loopbanen i.p.v. vervulling van een functie;
- verhoging van de inzetbaarheid en productiviteit;
- informeren van medewerkers over loopbaanpaden en trends in de (interne) vraag;
- publiek-private samenwerking in de loopbaanvervulling.

Het verder professionaliseren van het HRM-instrumentarium voor de werknemer en transparantie creëren op de interne arbeidsmarkt door:

- reduceren van wildgroei aan functies binnen en tussen de verschillende ministeries (goed voorbeeld is de vereenvoudiging van het functiegebouw binnen het ministerie van Verkeer en Waterstaat, beloond met een O.S.C.A.R. voor Effectief HRM- beleid);
- toepassen van de rijksbrede gemeenschappelijke competentietaal en deze vertalen naar een kerncompetentieprofiel voor elk beroepsniveau om zo de uitwisselbaarheid te vergroten
- inzicht in trends in de vraag naar alle functies(groepen), waar kan de medewerker zich op richten in zijn of haar ontwikkeling (loopbaanpaden).

Zowel de campagne als de site www.werkenbijhetrijk.nl vormen goede startpunten voor verdere uitbouw van een professioneler instrumentarium voor management en medewerkers om invulling te geven aan de nieuwe HRM-doelstellingen. De nu aanwezige tools dienen continu te worden geëvalueerd op toepasbaarheid binnen de verschillende doelgroepen. De huidige loopbaanadvies die aangeboden wordt en het zicht op de interdepartementale vacatures bieden onvoldoende handvatten voor het individu. Om medewerkers te ondersteunen bij het zelf richting geven aan hun loopbaan is het beschikbaar stellen van Employee Self Services- toepassingen is aan te bevelen.

Wij stellen op basis van dit onderzoek en bovenstaande conclusies concreet de volgende vervolgstappen voor:

1. Het implementeren van een **mobilitéitscheck** voor alle medewerkers van de Rijksoverheid via internet met een inrichting per doelgroep, waarmee loopbaan- en testprogramma's optimaal effectief worden aangeboden. Persoonskenmerken, ambities en competenties worden inzichtelijk en hanteerbaar gemaakt en resulteren in een passend loopbaanadvies, met een jaarlijkse actualisatiemogelijkheid.
2. Uitbreiding van het hierboven genoemde met informatie over opleidingen en de instrumenten die binnen de rijksoverheid beschikbaar zijn, gekoppeld aan de diverse loopbaanpaden.

3. Bredere uitrol voor alle fuikfuncties. Fase 1 beslaat een diagnose-programma voor het opsporen van alle fuikfuncties. In fase 2 worden conform de nu opgedane expertise en aanpak meerdere projecten ingericht. In Fase 3 worden preventieve mobiliteitsprogramma's geformuleerd ter voorkoming van het ontstaan van nieuwe fuikfuncties en het opheffen van de huidige fuikfuncties.

6.3 Aanbevelingen voor de onderzochte populatie

Voor de meeste medewerkers is dit project een eerste stap geweest in het nadenken, oriënteren over de huidige functie of over een mogelijke vervolgstap. Om te zorgen dat dit omgezet wordt in een gedragsverandering waarbij mobiliteit en nadenken over de eigen positie op de arbeidsmarkt echt gaat leven, is een periodieke **mobilitieitscheck** een goede optie. Hiermee kan de medewerker jaarlijks zijn of haar positie op de arbeidsmarkt toetsen.

Aangezien de medewerkerpopulatie in een drietal groepen is onderverdeeld⁴ zou een vervolg traject ook in een drietal verschillende trajecten moeten worden aangeboden:

- voor de eerste doelgroep een zelfontwikkelingsprogramma;
- voor de tweede doelgroep een arbeidsmarktverkenning programma, gericht op mogelijke toekomstige alternatieven;
- voor de derde doelgroep een arbeidsmarktbenadering/sollicitatie programma.

De werkgever dient de medewerker te informeren over alle mogelijkheden die er zijn binnen de sector Rijk en die bijvoorbeeld aangeboden worden via www.werkenbijhetrijk.nl, hierop wordt bijvoorbeeld de loopbaanscan aangeboden en heeft de medewerker goed zicht op de interdepartementale vacatures.

De werkgever zou in de persoonlijke ontwikkelingsgesprekken afspraken moeten maken met de medewerker, waarmee de zelfwerkzaamheid van de medewerker wordt vergroot. Hierbij valt te denken aan het volgen van cursussen of opleidingen, blijven op vakgebied en hier presentaties over geven, duidelijk aangeven wat wel en niet bevalt in de huidige functie en waar de ambities naar uit gaan. De afdeling HR binnen de departementen kan daarbij ondersteunend zijn.

De werkgever zou ook in netwerken kunnen participeren om goed zicht te houden op arbeidsmarktkansen voor zijn of haar medewerkers. Eventueel detacheren of jobrotation kan bijdragen aan de ontwikkeling en flexibiliteit van de medewerkers.

De medewerkers dienen zich continu te ontwikkelen (ook buiten hun eigen vakgebied) om zo aantrekkelijk te blijven op de veranderende arbeidsmarkt. Dit sluit ook aan bij de doelstellingen van Lissabon (verhogen van de productiviteit door kennisontwikkeling en een leven lang leren.) De resultaten uit het individuele gedeelte kunnen hiervoor als richting worden gebruikt.

De medewerkers moeten optimaal gebruik maken van de faciliteiten die door de werkgever worden geboden en samen met management of mobiliteitsbureau aan een persoonlijk actie plan te werken.

⁴ Zie paragraaf 3.2

BIJLAGE 1 FUNCTIES

De onderzochte functies

De onderzochte functies binnen de deelnemende organisaties zijn de volgende. Van deze functies worden in onderstaande tabellen de vereiste competenties weergegeven en de belangrijkste taken.

Tabel 8: Functies, competenties en taken

<i>Functie</i>	<i>Competenties</i>	<i>Taken</i>
Bibliotheekmedewerker	Resultaatgerichtheid, omgevingsbewustzijn, initiatief, kwaliteitsgerichtheid, klantgerichtheid, samenwerken, betrouwbaarheid	Leveren van informatie, actualiseren catalogus, klantbegeleiding, analyseren informatiebehoefte, periodiekencirculatie,
Assistent bibliotheek medewerker	Initiatief, oordeelsvermogen, nauwkeurigheid, taakbewustheid, klantgerichtheid	Informatievergaring, algemene kantoor diensten, controleren en opbergen van periodieken, periodiekenregistratie, gegevens registratie
Informatie specialist	Coachen, mondelinge en schriftelijke communicatie, netwerken, analytisch, adviseren, oordeelsvorming, nauwkeurigheid, samenwerken, klantgerichtheid	Maken van werkplanningen, kwaliteitsbewakingswerkzaamheden, vraagbaak, opstellen handleidingen, organiseren werkoverleg, managementinformatie opstellen, adviseren, selecteren, beoordelen informatiedragers

De onderzochte functies

Voor dit onderzoek zijn Bidoc-medewerkers op mbo-, hbo- en wo-niveau onderzocht. Per functie is een overzicht samengesteld ten behoeve van dit onderzoek. Een overzicht van de onderzochte functies treft u aan in bijlage 1. Per functie is in kaart gebracht wat de meest voorkomende taken en competenties zijn.

Taken

De taken zoals beschreven in bijlage 1 geven een duidelijk beeld van de activiteiten van de medewerkers. Op basis hiervan zijn vergelijkbare functies gezocht uit de DaVinci-beroepenlijst. Op basis van deze functies zijn normfuncties gedefinieerd (zie 5.3).

Competenties

De competenties die gevraagd worden in deze functies zijn dermate generiek dat ze weinig onderscheidend zijn. De meest voorkomende competenties zijn:

- Initiatief, *handelt uit eigen beweging, wacht niet passief af*
- Kwaliteitsgerichtheid, *eisen stellen aan eigen en andermans werk, verbeteringen nastreven*

- Nauwkeurigheid/omgaan met details, *effectief omgaan met detailinformatie*
- Samenwerken, *actief met anderen aan gemeenschappelijke doelen werken*
- Klantgerichtheid, *de wensen en behoeften van de klant signaleren en deze vertalen naar denken en handelen*

Het voordeel van een generiek profiel is dat er een brede match op alternatieve beroepen mogelijk is. Het nadeel is dat dit weinig zegt over de passendheid van een specifieke functie. Om te komen tot een specifiek profiel zijn de functies van de Bidoc-medewerkers vergeleken met functies uit DaVinci, waarbij de competenties uitgebreider beschreven zijn en per functie separaat geschaald (gewaardeerd).

Normberoepen

Matchcare is van mening dat het voor de doelgroep Bidoc-medewerkers op hbo-niveau om een drietal onderscheidende normberoepen gaat:

- Assistent-bibliotheekmedewerker
- Bibliotheekmedewerkers
- Informatiespecialist

In de bijlage vindt u een beknopte beschrijving van de beroepen

Het Matchcare-beroepencontentmodel

Het Matchcare-beroepencontentmodel wordt gebruikt om algemene beroepsbeschrijvingen te maken zonder rekening te houden met de organisatorische context. Op deze wijze ontstaat er een beroepsbeschrijving die organisatie-, branche- of sectoroverstijgend te gebruiken is.

Om aansluiting te houden bij de ontwikkelingen en kansen op de arbeidsmarkt verwerkt Matchcare wekelijks meer dan 8.000 vacatures. Deze vacature omschrijvingen worden ook gebruikt om de beroepsomschrijvingen actueel te houden. Om te zorgen voor volledige beroepsbeschrijvingen maakt het DaVinci-beroepenmodel gebruik van een aantal beroepsstandaarden die verwerkt worden (O*NET, CBS, B&O).

Het Matchcare beroepenmodel bestaat uit de volgende domeinen:

- Werknemergerelateerde kenmerken
- Beroepsspecifieke kenmerken
- Werkgerelateerde kenmerken
- Opleidingskenmerken

BIJLAGE 2 ALGEMENE KENMERKEN VAN HET BESTAND

Doordat een algemeen beeld over de populatie is ontstaan, kan ook ingezoomd worden op meer specifieke kenmerken zoals leeftijd, functie, duur arbeidsovereenkomst, salaris en woonplaats. Deze en enkele andere aspecten komen in deze paragraaf aan bod. Van de medewerkers zijn de volgende gegevens vastgelegd.

Tabel 9: uitgevraagde geanonimiseerde gegevens

Werkgever	Functie	Competenties
Uniek nummer	Omvang dienstverband	Vaardigheden
Geslacht	Ingangsdatum huidige functie	Mobiliteitsbereidheid
Postcode	Opleiding 1	Vervoermiddel
Salaris	Opleiding 2	Cursus 1
Toeslagen	Opleiding 3	Cursus 2
Rijbewijs	Werkervaring 1	Cursus 3
Datum in dienst ministerie	Werkervaring 2	Nevenactiviteiten
AO%	Werkervaring 3	Medische belemmeringen

De cursussen zijn grotendeels vaardigheidstrainingen die aansluiten bij de huidige functie. De werkervaringen lagen in elkaars verlengde. Op individueel niveau zijn wel afwijkende werkervaringen en opleidingen ingevoerd evenals cursussen en nevenactiviteiten. Dit zou in de individuele fase kunnen leiden tot meer alternatieve beroepen dan uit de collectieve fase blijkt.

Dienstjaren en dienstverband

Tabel 10: gemiddelde aantal dienstjaren per geslacht

Dienstjaren (categorie)	Geslacht			Eindtotaal
	Man	Vrouw	N.I.	
0-4 jaar	7	17		24
5-9 jaar	8	15		23
10-14 jaar	7	5		12
15-19 jaar	1	10		11
20-24 jaar	5	8	1	14
25-29 jaar	6	7		13
30 jaar en meer	3	2		5
Eindtotaal	37	64	1	102

Er is een gelijkmatig beeld in de onderzochte populatie over het aantal dienstjaren per geslacht. Wel is het zo dat de mannen gemiddeld langer in dienst zijn dan de vrouwen.

Tabel 11: Verdeling naar geslacht en omvang dienstverband

<i>Geslacht</i>	<i>Dienstverband</i>		Eindtotaal
	Fulltime	Parttime	
Man	33	4	37
Vrouw	37	27	64
Niet ingevuld		1	1
Eindtotaal	70	32	102

In totaal werkt 90% van de mannen fulltime tegenover 60% van de vrouwen. Ten opzichte van de totale onderzochte populatie werkt bijna 70% fulltime.

Tabel 12: Verdeling naar werkgever en omvang dienstverband

<i>Werkgever genormaliseerd</i>	<i>Dienstverband</i>		Eindtotaal
	Fulltime	Parttime	
Kabinet der Koningin	1	1	2
Eerste Kamer	3	1	4
Tweede Kamer	2		2
Ministerie AZ	2	5	7
Ministerie BZK	5		5
Ministerie JUS	8	6	14
Ministerie OCW	6	2	8
Ministerie SZW	9	5	14
Ministerie VROM	9	6	15
Ministerie VWS	4	4	8
IND	13	1	14
CBS	2		2
Nationale Ombudsman	2	1	3
StAB	4		4
Eindtotaal	70	32	102

Opvallend is dat slechts bij het ministerie van Algemene Zaken de meerderheid van de medewerkers parttime werkt. Algemeen geldt dat binnen ministeries de parttime factor significant hoger is dan bij de andere organisaties. 34% Van de medewerkers werkt parttime bij de ministeries tegenover 18% gemiddeld bij de andere organisaties.

Opleidingsniveau

Tabel 13: Verdeling naar opleidingsniveau en geslacht

<i>Opleidingsniveau</i>	<i>Geslacht</i>			Eind- totaal
	Man	Vrouw	N.I.	
Basisonderwijs	1			1
VBO		2		2
VWO/HAVO/MBO	17	8		25
HBO	12	37	1	50
WO	5	17		22
Niet ingevuld	2			2
Eindtotaal	37	64	1	102

Ongeveer 70% van de kandidaten heeft een opleidingsniveau op hbo- en wo-niveau. Van de mannen heeft bijna de helft van de kandidaten een opleidingsniveau op mbo niveau. Bij de vrouwen is het aantal kandidaten op mbo niveau beduidend kleiner.

Tabel 14 Verdeling naar functie en opleidingsniveau

Functie	Opleidingsniveau						Eind-totaal
	Basis- onder- wijs	vbo	vwo/ havo /mbo	hbo	wo	N.I.	
Applicatiebeheerder		1					1
Assistent-bibliothecaris				2			2
Beleidsondersteunend medewerker					1		1
Bibliotheekmedewerker			5	4			9
Clustercoördinator KennisCentrum					1		1
Coördinator Informatieverzorging				1	1		2
Documentair informatiespecialist			1	8	5		14
Documentalist			1	4	4		9
Hoofd bibliotheek			1	1			2
Informatiespecialist			5	11	5		21
Medewerker bibliotheek			1				1
Medewerker Communicatieactiviteiten						1	1
Medewerker documentatie			1	3			4
Medewerker informatiediensten			3	6	1		10
Medewerker informatievoorziening			1		1		2
Medewerker Media				1			1
Post- en archiefmedewerker			1			1	2
Senior Communicatieonderzoeker			1				1
Senior Documentair informatiespecialist			1				1
Senior Informatiespecialist			1	3	3		7
Senior Juridisch Medewerker Nieuwe Media				2			2
Senior medewerker informatie en documentatie			2	1			3
Senior medewerker knipselkrant				1			1
Senior operationeel medewerker		1					1
Teamleider Bibliotheek en Actuele info				1			1
Typist (Schrijver A)	1						1
Waarnemend proceseigenaar Collectiemanagement				1			1
Eindtotaal	1	2	25	50	22	2	102

Het is opvallend te noemen dat een groot deel van de functies uitgeoefend wordt door medewerkers met verschillende opleidingsniveaus. Een informatiespecialist komt voor vanaf mbo-niveau tot wo-niveau. Om aan te tonen dat de functies niet alleen verschillen qua opleidingsniveau presenteren wij hieronder een verdeling naar functie en salarisschaal.

Tabel 15 Verdeling naar functie en schaal

Functie	Schaal ⁵									Totaal
	5	6	7	8	9	10	11	Onbek.		
Applicatiebeheerder			1							1
Assistent-bibliothecaris									2	2
Beleidsondersteunend medewerker				1						1
Bibliotheekmedewerker		1	3	3	2					9
Clustercoördinator KennisCentrum								1		1
Coördinator Informatieverzorging					2					2
Documentair informatiespecialist		2		1	6	2	2	1		14
Documentalist				4	3	1		1		9
Hoofd bibliotheek							2			2
Informatiespecialist			1	8	9	2	1			21
Medewerker bibliotheek		1								1
Medewerker Communicatieactiviteiten					1					1
Medewerker documentatie				4						4
Medewerker informatiediensten	1	1	1	2	5					10
Medewerker informatievoorziening			1		1					2
Medewerker Media				1						1
Operationeel medewerker/ senior medewerker informatievoorziening			1	1						2
Post- en archiefmedewerker		1		1						2
Senior Communicatieonderzoeker								1		1
Senior Documentair informatiespecialist						1				1
Senior Informatiespecialist					3	3	1			7
Senior Juridisch Medewerker Nieuwe Media						2				2
Senior medewerker informatie en documentatie						1				1
Senior medewerker knipselkrant					1					1
Senior operationeel medewerker								1		1
Teamleider Bibliotheek en Actuele info							1			1
Typist (Schrijver A)		1								1
Waarnemend proceseigenaar Collectiemanagement				1						1
Eindtotaal	1	7	8	27	33	12	8	6		102

Het is wederom opvallend te noemen dat een groot deel van de functies uitgeoefend wordt door medewerkers met verschillende schalen. Een informatiespecialist komt voor vanaf schaal 6 niveau tot en met schaal 11. Gezien de grote verschillen in opleidingsniveau en beloning is het op collectief niveau lastig te interpreteren wat alternatieve beroepen zijn op basis van functie omschrijving.

⁵ De schalen zijn ingevoerd door de medewerker zelf en niet door de werkgever

BIJLAGE 3 DOMEINEN EN CATEGORIEN

Werknemer gerelateerde kenmerken of gedragscompetenties. Hieronder verstaan we functiegerichte vaardigheden zoals:

Tabel 16: Functiegerichte vaardigheden

<i>Vaardigheden</i>	<i>Voorbeeld</i>
Basisvaardigheden,	Goed kunnen luisteren
Sociale vaardigheden,	Resultaatgerichtheid
Vermogens (cognitieve vaardigheden)	Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheden

Tabel 17: Beroepsspecifieke kenmerken

<i>Kenmerken</i>	<i>Omschrijving</i>
Korte schets	Hierin wordt van elk referentieberoep een korte omschrijving van de taken en werkzaamheden geleverd die de kern van een referentieberoep weergeeft.
Uitgebreide beschrijving	Hierin wordt een uitgebreide beschrijving van de werkzaamheden gegeven, de vereiste capaciteiten, de arbeidsomstandigheden en een salarisindicatie van het referentieberoep.
Vacatures	

Tabel 18: Werkgerelateerde kenmerken

<i>Kenmerk</i>	<i>Voorbeeld</i>
Algemene werkactiviteiten	Informatieverwerking, denkprocesactiviteiten
Werkcontext	Sociale werkomstandigheden, fysieke werkomstandigheden, werkomgeving.

BIJLAGE 4 BEKNOPTTE BEROEPSOMSCHRJVINGEN

Informatiespecialist

Een informatiespecialist zorgt voor de ontsluiting en het toegankelijk maken van de bibliotheekcollectie. Voorkomende werkzaamheden: actualiseert, selecteert en stelt documentaire informatiebestanden samen, bouwt catalogi op en beheert deze. Daarnaast adviseert hij over informatiedragers en verricht literatuuronderzoek.

Bibliotheekmedewerker

Een bibliotheekmedewerker informeert en adviseert leden over boeken, tijdschriften, cd's en ander uitleenmateriaal. Voorkomende werkzaamheden: is het aanspreekpunt voor bezoekers, ontsluit de collectie door het invoeren en onderhouden van de catalogus, richt tentoonstellingen in en houdt bij welke boeken er verschijnen.

Assistent–bibliotheekmedewerker

Een Assistent–bibliotheekmedewerker is verantwoordelijk voor de administratieve afwikkeling van het uitlenen en innemen van boeken. Voorkomende werkzaamheden: schrijft nieuwe leden in en controleert hun legitimatiebewijs, verzorgt bestellingen en controleert binnengekomen publicaties en facturen, verspreidt tijdschriften en of kopieën.

BIJLAGE 5 WERKACTIVITEITEN ANALYSE REFERENTIEBEROEPEN

Hieronder treft u overzichten van de werkactiviteiten per referentieberoep. Daar waar in de tabel een ● staat is sprake van een overeenkomstige werkactiviteit voor het alternatieve beroep. Onder aan de tabel treft u een totaal van de overeenkomstige werkactiviteiten.

Tabel 19: Werkactiviteiten analyse Informatiespecialist

Werkactiviteit naam	Bibliotheekspecialist	Bibliotheekmedewerker	Archivaris	Stedelijk en regionaal planner	Antropoloog	Kantoormedewerker, algemeen	Historicus	Onderwijscoördinator	Museumbeheerder	Marktonderzoeksanalist	Manager sociale dienstverlening	Opleidings- en trainingsdeskundige	Archeoloog	Museumdeskundige en/of -conservator	Directiesecretresse	Medewerker facturering	Archiefbediende
Toepassen van mondelinge of schriftelijke communicatietechnieken	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●	●		●		●
Gebruiken van computers om toegang tot gegevens te krijgen en ze op te halen	●	●	●	●	●	●	●			●			●		●	●	●
Maken van presentaties		●		●	●		●	●	●	●	●	●	●	●			
Aansturen en coördineren van activiteiten van de werknemers	●		●	●		●	●	●	●	●	●	●		●			
Gebruiken van tekstverwerkings- of desktop publishing software	●			●	●	●	●			●			●		●	●	
Bijhouden van verslagen, rapporten of dossiers	●	●	●			●			●		●	●			●	●	●
Ontwikkelen van beleid, procedures, methodes of standaarden			●	●	●			●	●	●	●			●	●		
Gebruiken van bibliotheek of online internet onderzoekstechnieken	●	●	●	●	●	●	●			●			●	●			
Gebruik maken van technieken voor spreken in het openbaar		●		●	●		●	●		●	●	●					
Schrijven van voorstellen voor onderzoek of het toekennen van toelages				●	●		●	●	●				●				
Ontwikkelen en onderhouden van gegevensbestanden	●		●	●	●		●			●			●				
Catalogiseren of classificeren van materialen of voorwerpen		●	●		●			●	●				●	●			
Beantwoorden van vragen van klanten of publiek	●	●			●										●	●	
Oplossen van klachten van klanten of derden	●				●											●	
Opleidingen van het personeel verzorgen	●							●			●	●					
Indexeren van informatiebronnen	●	●			●				●								
Organiseren van referentiematerialen	●	●	●														●
Classificeer informatie volgens inhoud of doel		●			●												●
Samenstellen van bibliografieën of specialistisch materiaal	●						●										
Ontwikkelen van kunstgerelateerde informatie of indexeringsystemen			●					●					●				
Verspreiden van literatuur- of taalkennis			●														
Uitvoeren van fondsenwervingsactiviteiten											●						
Inkopen en bestellen van voorraad, materialen en gereedschap	●							●									

<i>Werkactiviteit naam</i>	<i>Bibliotheekspecialist</i>	<i>Bibliotheekmedewerker</i>	<i>Archivaris</i>	<i>Stedelijk en regionaal planner</i>	<i>Antropoloog</i>	<i>Kantoormedewerker, algemeen</i>	<i>Historicus</i>	<i>Onderwijscoördinator</i>	<i>Museumbeheerder</i>	<i>Marktonderzoeksanalist</i>	<i>Manager sociale dienstverlening</i>	<i>Opleidings- en trainingsdeskundige</i>	<i>Archeoloog</i>	<i>Museumdeskundige en/of -conservator</i>	<i>Directiesecretaresse</i>	<i>Medewerker facturering</i>	<i>Archiefbediende</i>
Toepassen van kennis van multimediatechnieken			•									•					
Overleg voeren met klanten over hun wensen											•						
Ontwerpen van uitstallingen in een bibliotheek	•	•															
Onderhandelen over zakelijke contracten												•					
Volgen van procedures voor het opslaan van informatie																	
Ondersteunen van mensen bij het gebruiken van een catalogus of het vinden van materialen	•																
Ondersteunen van mensen bij het kiezen van boeken of materialen	•																
Informatie bieden over faciliteiten									•								
Uitstallen van verkoopmaterialen													•				
Controleren van bibliotheekmiddelen		•															
Assisteren van de werkgevers bij het vinden van materialen	•																
Bepalen welke extra materialen er besteld moeten worden			•														
Schikken van bibliotheekmaterialen		•															
Besprekingen voeren met ouders of leraren om programma's te ontwikkelen																	
Onderzoeken en behandelen van klachten van klanten																	
<i>Totaal</i>	18	14	13	10	10	10	10	9	9	9	9	8	8	7	6	5	5

Tabel 20: Werkactiviteiten analyse Bibliotheekmedewerker

<i>Werkactiviteit</i>	<i>Bibliotheekspecialist</i>	<i>Bibliotheclaris</i>	<i>Kantoormedewerker, algemeen</i>	<i>Bibliotheekmedewerker (administratief)</i>	<i>Archivaris</i>	<i>Stedelijk en regionaal planner</i>	<i>Marktonderzoeksanalist</i>	<i>Voorraadadministrateur magazijn,</i>	<i>Medewerker statistische afdeling</i>	<i>Medewerker facturering,</i>	<i>Archiefbediende</i>	<i>Medewerker boekhouding</i>	<i>Bancair medewerker</i>	<i>Tekstverwerker /Typist</i>	<i>Directiesecretaresse</i>	<i>Redacteur</i>
Gebruiken van computers om toegang tot gegevens te krijgen en ze op te halen	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Bijhouden van verslagen, rapporten of dossiers	•	•	•	•	•			•	•	•	•	•	•	•	•	
Toepassen van mondelinge of schriftelijke communicatietechnieken	•	•	•	•	•	•	•	•			•			•	•	
Gebruiken van tekstverwerkings- of desktop publishing software	•	•	•			•	•		•	•		•		•	•	•
Aansturen en coördineren van activiteiten van de werknemers	•	•	•		•	•	•	•								•
Beantwoorden van vragen van klanten of publiek	•	•	•	•						•			•		•	
Gebruiken van bibliotheek of online internet onderzoekstechnieken	•	•	•	•	•	•			•							
Controleren van documenten op volledigheid, nauwkeurigheid of conformiteit volgens de normen	•		•							•	•	•		•		
Oplossen van klachten van klanten of derden	•	•	•							•			•			
Gebruik maken van relationele database computerprogramma	•		•		•	•	•		•							
Sorteren van boeken, publicaties of andere zaken	•		•	•							•	•				
Organiseren van referentiematerialen	•	•		•	•						•					
Indexeren van informatiebronnen	•	•	•	•												•
Ontwikkelen en onderhouden van gegevensbestanden	•	•			•	•	•									
Inkopen en bestellen van voorraad, materialen en gereedschap	•	•						•								
Besturen van een auto, bestelauto of kleine vrachtauto	•			•				•								
Opleidingen van het personeel verzorgen	•	•														
Innen van bedragen	•			•									•			
Ontwerpen van uitstallingen in een bibliotheek	•	•		•												
Assisteren van de werkgevers bij het vinden van materialen	•	•														
Bedienen van audiovisuele apparatuur	•			•												
Ondersteunen van mensen bij het kiezen van boeken of materialen	•	•														
Ondersteunen van mensen bij het gebruiken van een catalogus of het vinden van materialen	•	•														
Samenstellen van bibliografieën of specialistisch materiaal	•	•														
Ontwerpen van decoratieve uitstallingen	•															
<i>Totaal</i>	25	18	12	12	8	7	7	6	6	6	6	5	5	5	5	4

Tabel 21: werkactiviteiten analyse Assistent- Bibliotheekmedewerker

<i>Werkactiviteit</i>	<i>Bibliotheekmedewerker (administratief)</i>	<i>Bibliotheekspecialist</i>	<i>Kantoormedewerker, algemeen</i>	<i>Medewerker personeelszaken</i>	<i>Bancair medewerker</i>	<i>Archiefbediende</i>	<i>Archivaris</i>	<i>Enquêteur</i>	<i>Winkelbediende</i>	<i>Kasbediende</i>	<i>Baliemedewerker</i>	<i>Voorraadadministrateur magazijn</i>	<i>Receptionist en medewerker informatiebalie</i>	<i>Postmedewerker</i>	<i>Medewerker orderafdeling</i>	<i>Medewerker vergunningverlening</i>
Gebruiken van computers om toegang tot gegevens te krijgen en ze op te halen	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Bijhouden van verslagen, rapporten of dossiers	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Toepassen van mondelinge of schriftelijke communicatietechnieken	•	•	•	•		•	•		•	•	•	•	•	•	•	
Service verlenen aan klanten			•	•	•			•	•	•	•	•		•	•	•
Beantwoorden van vragen van klanten of publiek	•	•	•		•			•	•	•	•			•		
Besturen van een auto, bestelauto of kleine vrachtauto	•	•						•				•				
Uitleggen van regels, gebruiken en manieren	•			•	•			•					•			
Organiseren van referentiematerialen	•	•				•	•									
Innen van bedragen	•	•			•											•
Gebruiken van bibliotheek of online internet onderzoekstechnieken	•	•	•				•									
Classificeer informatie volgens inhoud of doel	•		•			•										
Indexeren van informatiebronnen	•	•	•													
Sorteren van boeken, publicaties of andere zaken	•	•	•			•										
Catalogiseren of classificeren van materialen of voorwerpen	•						•									
Ontwerpen van uitstallingen in een bibliotheek	•	•														
Maken van presentaties	•												•			
Controleren van bibliotheekmiddelen	•															
Bedienen van audiovisuele apparatuur	•	•														
Schikken van bibliotheekmaterialen	•															
Gebruik maken van technieken voor spreken in het openbaar	•															
Uitgeven van identificatiedocumenten aan werknemers, leden, of bezoekers	•			•												
<i>Totaal</i>	21	12	9	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	4	4

BIJLAGE 6 COMPETENTIE ANALYSE REFERENTIEBEROEPEN

Hieronder treft u een vergelijking op competenties ten opzichte van het beroep Bibliotheek medewerker. Waar een ↑ staat betekent dit dat de competentie voor het beroep belangrijker is dan voor de Bibliotheekmedewerker. Waar een ↓ staat is die competentie van lager belang als dat voor de Bibliotheekmedewerker. Waar een · staat is er geen verschil tussen de twee beroepen.

Voor een Receptioniste is het van belang dat er meer initiatief wordt getoond, maar overtuigingskracht is van minder belang dan voor een Bibliotheekmedewerker. De andere competenties zijn voor beide beroepen gelijk te waarderen.

Tabel 22: Competentieanalyse Informatiespecialist

	<i>Abstractievermogen</i>	<i>Accuratesse</i>	<i>Analytisch vermogen</i>	<i>Besluitvaardigheid</i>	<i>Commercieel inzicht</i>	<i>Communicatieve vaardigheden</i>	<i>Conflicthantering</i>	<i>Creativiteit</i>	<i>Didactische vaardigheden</i>	<i>Flexibiliteit</i>	<i>Initiatief</i>	<i>Klantgerichtheid</i>	<i>Leiderschap</i>	<i>Luisteren</i>	<i>Methodisch werken</i>	<i>Onderhandelingsvaardigheid</i>	<i>Oordeelsvermogen</i>	<i>Overtuigingskracht</i>	<i>Plannen en organiseren</i>	<i>Sensitiviteit</i>	<i>Strategische visie</i>	<i>Stressbestendigheid</i>	<i>Werken in teamverband</i>	<i>Zelfstandigheid</i>
Bibliothecaris	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·
Bibliotheekmedewerker	↓	↓	·	·	·	·	·	↓	↓	·	·	↓	↑	·	·	↑	↓	↓	·	·	·	·	·	·
Bibliotheekspecialist	↓	·	·	·	·	·	·	·	·	↓	·	·	·	·	↑	·	↑	·	·	·	·	·	·	·
Film- en video-editor	↓	·	·	·	·	·	·	↓	↑	↓	↓	↓	↓	↓	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·
Inspecteur vergunningen	↓	·	·	·	·	·	↓	·	·	·	·	↓	↑	·	·	·	·	·	·	↓	·	·	·	·
Medewerker maatsch. dienstverlening	↓	·	·	·	·	·	·	·	↑	·	·	·	·	·	·	↑	·	·	·	·	·	·	·	·
Museumbeheerder	·	·	↑	↑	↑	·	·	·	·	·	·	·	·	·	↑	↑	↑	↑	·	·	·	·	·	·
Museumdeskundige en/of -conservator	·	·	·	·	·	·	·	·	·	↓	·	↓	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·
Nieuwsanalist radio en tv	·	·	·	·	·	·	·	·	↑	·	↓	↓	↓	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·
Persoonlijk financieel adviseur	·	·	·	·	·	·	↓	·	·	·	·	·	·	·	·	·	↑	·	·	·	·	·	·	·
Producent	·	·	·	·	·	↑	·	↑	↑	·	·	·	·	·	↑	↑	↑	·	·	·	·	·	·	·
Redacteur	·	·	·	·	·	·	↓	↑	↓	·	↓	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·	·

Tabel 23: Competentieanalyse Bibliotheekmedewerker

	Abstractievermogen	Accuratesse	Analytisch vermogen	Besluitvaardigheid	Commercieel inzicht	Communicatieve vaardigheden	Conflicthantering	Creativiteit	Didactische vaardigheden	Flexibiliteit	Initiatief	Klantgerichtheid	Leiderschap	Luisteren	Methodisch werken	Onderhandelingsvaardigheid	Oordeelsvermogen	Overtuigingskracht	Plannen en organiseren	Sensitiviteit	Strategische visie	Stressbestendigheid	Werken in teamverband	Zelfstandigheid
Receptioniste	↑	↓
Beoordelaar van leningen	↑	↑	↓
Beoordelaar werkloosheidsuitkeringen	↑	↓
Bibliotheekmedewerker	↑
Bibliotheekspecialist
Correspondentiemedewerker	↑	.	↓	↓
Enquêteur	↑	↓	↓
Gemeentelijk ambtenaar	↑	.	↓	↓
Inspecteur vergunningen	.	.	↑	↑	↑
Kantoormedewerker, algemeen	↑	↑	↓
Medewerker effectenhandel	↑
Medewerker facturering	↑	↓
Medewerker incasso	↑	↑	.	.	.	↑	.	↑
Medewerker klachten en schikkingen	↑	↑	↓
Medewerker klantenservice	.	.	.	↑	↑	.	↓	↓
Medewerker loonadministratie	↑	↓	.	.	.	↑	↓	↓	↓
Medewerker personeelszaken	↑	↓
Medewerker productie en expeditie	↑	↓	↑	↓
Medewerker verkoop vervoerbewijzen	.	.	.	↑	↑
Medewerker maatsch. dienstverlening	.	.	↑	.	↑	↑	↑	.	.	.	↑	↑	.	.	↑	↑
Medewerker vergunningverlening	↑	↓	↓
Meldkamer medewerker voor hulpdienst	↑	.	↑	↑
Onderwijsassistent	↑
Secretaresse	↑	↓
Sollicitatiespecialist	.	.	↑	↑	↑	↑	↓

Tabel 24: Competentieanalyse Assistent-bibliotheekmedewerker

	<i>Abstractievermogen</i>	<i>Accuratesse</i>	<i>Analytisch vermogen</i>	<i>Besluitvaardigheid</i>	<i>Commercieel inzicht</i>	<i>Communicatieve vaardigheden</i>	<i>Conflicthantering</i>	<i>Creativiteit</i>	<i>Didactische vaardigheden</i>	<i>Flexibiliteit</i>	<i>Initiatief</i>	<i>Klantgerichtheid</i>	<i>Leiderschap</i>	<i>Luisteren</i>	<i>Methodisch werken</i>	<i>Onderhandelingsvaardigheid</i>	<i>Oordeelsvermogen</i>	<i>Overtuigingskracht</i>	<i>Plannen en organiseren</i>	<i>Sensitiviteit</i>	<i>Strategische visie</i>	<i>Stressbestendigheid</i>	<i>Werken in teamverband</i>	<i>Zelfstandigheid</i>
Baliemedewerker	↑	↑	↓
Beoordelaar toekenning van leningen	↑	↑	↑	↓
Beoordelaar werkloosheidsuitkeringen
Bibliotheekmedewerker
Correspondentiemedewerker	↑	↓	↓
Gemeentelijk ambtenaar	↑
Inspecteur vergunningen	↑	↑
Kassabediende	↑	.	↑
Logistiek medewerker	↓	↓
Magazijnmedewerker (verkoopvloer)	.	.	.	↑	↑
Medewerker recreatievoorzieningen	.	.	.	↑
Medewerker effectenhandel	↑
Medewerker facturering	↑	↓
Medewerker klantenservice	.	.	.	↑	↑
Medewerker loonadministratie	↑	↓	↓
Medewerker nieuwe rekeninghouders	↑	↑
Medewerker orderafdeling	↑	.	.	↑
Medewerker personeelszaken	↑	↑	↓
Medewerker reserveringen	.	.	.	↑
Medewerker telefonische inlichtingen	↓
Medewerker vergunningverlening
Meldkamer medewerker (particulier)	↓
Secretaresse	↑	↓
Telefonist	↓
Voorraadadministrateur	↓	↓

BIJLAGE 7 BEKNOPT BESCHRIJVING REFERENTIE BEROEPEN.

Informatie specialist

Archivaris

Niveau: Hoger

Vakgebied: Kunst, cultuur en media

Evalueert archiefstukken en documenten van historische waarde, past deze aan en bergt ze veilig op. Neemt deel aan onderzoeken waarbij gebruik gemaakt wordt van archiefmateriaal.

Salarisindicatie

Aanvangssalaris ongeveer EUR 2100, -

Doorgroei tot ongeveer EUR 3000, -

Bron: CAO Overheidspersoneel 2004

Bibliothecaris

Niveau: Hoger

Vakgebied: Kunst, cultuur en media

Is verantwoordelijk voor de materialen en werking van de bibliotheek. Voorbeelden van werkzaamheden: aanschaffen van boeken, tijdschriften en periodieken, zorgdragen voor de toegankelijkheid van de bibliotheekcollectie, verrichten van bibliotheektechnische en administratieve taken op het gebied van de formele en inhoudelijke ontsluiting, samenstellen en beheren van catalogi, registreren van uitgeleende materialen, samenstellen van aanwinstenlijsten en tijdschriftenlijsten; ondersteuning bieden aan de bibliotheekgebruikers.

Salarisindicatie

Aanvangssalaris ongeveer EUR 1850, -

Doorgroei tot ongeveer EUR 2450, -

Bron: CAO Openbare bibliotheken

Kantoormedewerker, algemeen

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Administratie en klantenservice

Verricht diverse taken die niet onder gespecialiseerde administratieve beroepen vallen en die een beperkte kennis vereisen van systemen en procedures, zoals post verwerken, telefoon afhandelen, bijhouden van aanwezigheidsregister, maken van offertes, inboeken van gegevens, archiveren, ontvangen van bezoekers, notuleren, tekstverwerken.

Salarisindicatie

- inkomen afhankelijk van branche

- aanvangssalaris ongeveer EUR 1600, -

- doorgroei tot ongeveer EUR 2150, -

Bron: CAO Overheidspersoneel 2004.

Marktonderzoeksanalist

Niveau: Hoger

Vakgebied: Communicatie, marketing en PR

Verzamelen, bewerken en analyseren van informatie over verkoopresultaten, klanten en concurrenten. Voorkomende werkzaamheden: concurrentie-informatie verzamelen, onderzoeken van mogelijke concurrenten, structurele en ad-hoc rapportages opstellen, herkennen van en inspelen op marktkansen, verzorgen van het voorwerk voor het verkooptraject, vakbladen lezen, interne en externe netwerken opbouwen en voorzien van actuele informatie, optimaliseren van de informatiesystemen.

Salarisindicatie

- aanvangssalaris ongeveer EUR 2000, -

- doorgroei tot ongeveer EUR 3050, -

Bron: CAO Grafimedia, 2003 t/m 2005.

Onderwijscoördinator

Niveau: Hoger

Vakgebied: Onderwijs, opleiding en training

Signaleert nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen en creëert op basis hiervan onderwijsproducten en diensten. Voorbeelden van werkzaamheden: Neemt initiatief op gebied van technische, onderwijskundige en arbeidsmarktrelevante ontwikkelingen met betrekking tot innovatie en onderzoek. Maakt deel uit van diverse (project)overleggen, voert projectmanagement uit, onderhoudt in- en externe contacten, houdt zich bezig met subsidieaanvragen.

Salarisindicatie: Niet aanwezig

Bibliotheekmedewerker

Medewerker personeelszaken

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Recht, arbeid en maatschappij

Samenstellen en onderhouden van persoonsdossiers. Vastleggen van werknemersgegevens, zoals adres, salaris, afwezigheid, productie, functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken en reden beëindiging functie. Samenstellen en typen van rapportages over werknemersgegevens. Opslaan van werknemersdossiers en beschikbaar stellen van informatie aan bevoegde personen.

Salarisindicatie

Aanvangssalaris ongeveer EUR 1450, -

Doorgroei tot ongeveer EUR 2450, -

Bron: CAO Gemeenten, 2004.

Medewerker klachten en schikkingen

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Administratie en klantenservice

Onderzoekt en zoekt oplossingen voor de vragen en klachten van klanten over goederen, diensten, rekeningen en aanslagen. Voorkomende werkzaamheden zijn: bestuderen van relevante informatie om de juistheid van de klacht en de verantwoordelijkheid voor de fout te bepalen, inlichten van klanten en personeel over bevindingen, aanpassingen en aanbevelingen zoals het inruilen van goederen, terugstorten van betalingen of het aanpassen van rekeningen.

Salarisindicatie: Niet aanwezig

Kantoormedewerker, algemeen

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Administratie en klantenservice

Verricht diverse taken die niet onder gespecialiseerde administratieve beroepen vallen en die een beperkte kennis vereisen van systemen en procedures, zoals post verwerken, telefoon afhandelen, bijhouden van aanwezigheidsregister, maken van offertes, inboeken van gegevens, archiveren, ontvangen van bezoekers, notuleren, tekstverwerken.

Salarisindicatie

- inkomen afhankelijk van branche
- aanvangssalaris ongeveer EUR 1600, -
- doorgroei tot ongeveer EUR 2150, -

Bron: CAO Overheidspersoneel 2004.

Bibliotheekspecialist (onderzoeker)

Niveau: Wetenschappelijk

Vakgebied: Kunst, cultuur en media

Ontwikkelt en beheert een bibliotheek en adviseert over de samenstelling van de collectie. Stelt interne richtlijnen op voor bibliografische beschrijvingen, het ontsluiten van documenten en de bibliotheektechnische procedures. Waarborgt de kwaliteit van de collectie door nauwgezet relevante binnen- en buitenlandse publicaties te volgen. Heeft daarbij ook contact met andere bibliotheken en documentatiecentra.

Salarisindicatie: Niet aanwezig

Archivaris

Niveau: Hoger

Vakgebied: Kunst, cultuur en media

Draagt zorg voor het ordenen, samenvoegen en verwijzen van archiefbescheiden. Vergaart gegevens en staat borg voor de toegankelijkheid van informatie. Schaft publicaties aan en codeert, archiveert en ontsluit documenten en publicaties. Verstreckt richtlijnen voor archiefbeheer conform regelgeving omtrent bijv. selectie- en vernietigingsvoorschriften. Neemt deel aan onderzoeken waarbij gebruik gemaakt wordt van archiefmateriaal.

Salarisindicatie

Aanvangssalaris ongeveer EUR 2100, -

Doorgroei tot ongeveer EUR 3000, -

Bron: CAO Overheidspersoneel 2004

Assistent- bibliotheekmedewerker

Archiefbediende

Niveau: Lager

Vakgebied: Administratie en klantenservice

Archiveert en beheert dossiers en documenten. Voorbeelden van werkzaamheden: Ontvangen, openen, sorteren, controleren en coderen van inkomende post; selecteren en vernietigen van archiefbescheiden; verstrekken van informatie uit archief, inventariseren en opschonen archief, verzorgen dossiervorming.

Salarisindicatie

- aanvangssalaris ongeveer EUR 1400, -

- doorgroei tot ongeveer EUR 1900, -

Bron: CAO overheidspersoneel 2004

Receptionist

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Administratie en klantenservice

Geeft informatie aan groot publiek, klanten, bezoekers, en andere belanghebbende partijen.

Voorbeelden van werkzaamheden: mensen te woord staan, inventariseren van klantwensen, telefoon aannemen, verwerken van aanvragen en juiste afhandeling van de informatie.

Salarisindicatie

- inkomen afhankelijk van branche

- aanvangssalaris ongeveer EUR 1300, -

- doorgroei tot ongeveer EUR 1850, -

Bron: CAO Overheidspersoneel 2004.

Medewerker orderafdeling

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Verkoop en handel

Verwerkt binnenkomende orders voor materialen, goederen en diensten zoals reparaties, installaties of verhuur van voorzieningen. Voorkomende werkzaamheden zijn: werkt offertes uit, voert inkooporders in, bewaakt de orderdoorloop binnen de organisatie, houdt verkoopprijzen actueel, informeert klanten over kwitanties, prijzen, zenddata, vertragingen en klachten.

Salarisindicatie: Niet aanwezig

Kantoormedewerker, algemeen

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Administratie en klantenservice

Verricht diverse taken die niet onder gespecialiseerde administratieve beroepen vallen en die een beperkte kennis vereisen van systemen en procedures, zoals post verwerken, telefoon afhandelen, bijhouden van aanwezigheidsregister, maken van offertes, inboeken van gegevens, archiveren, ontvangen van bezoekers, notuleren, tekstverwerken.

Salarisindicatie

- inkomen afhankelijk van branche

- aanvangssalaris ongeveer EUR 1600, -

- doorgroei tot ongeveer EUR 2150, -

Bron: CAO Overheidspersoneel 2004.

Bancair medewerker

Niveau: Middelbaar

Vakgebied: Verzekeringen & financiën

Behandelt aanvragen van klanten die een nieuwe rekening willen openen bij een bank.

Voorbeelden van werkzaamheden: voorbereiden van gesprekken met klanten, inventariseren van de huidige en toekomstige klantwensen, maken van benodigde overeenkomsten en het hierbij horende traject, overdragen van dossier voor verdere verwerking.

Salarisindicatie: Niet aanwezig

BIJLAGE 8 VACATURES PER REFERENTIE BEROEP 2005 PER PROVINCIE

Informatie specialist

Provincie	Archivaris	Bibliothecaris	Kantoormedewerker, algemeen	Marktonderzoeksanalist	Onderwijscoördinator
DRENTHE	1	1	43	4	
FLEVOLAND		1	41	32	
FRIESLAND			56	12	
GELDERLAND	6	3	274	114	1
GRONINGEN			30	9	
LIMBURG	1		103	63	
NOORD-BRABANT	5	10	560	201	
NOORD-HOLLAND	14	7	586	355	1
OVERIJSSEL	1	2	98	43	2
UTRECHT	10	11	492	266	4
ZEELAND		1	58	12	
ZUID-HOLLAND	21	19	618	234	5
Eindtotaal	59	55	2959	1345	13

Bibliotheek medewerker

Provincie	Medewerker personeelszaken (geen salaris en urenregistratie)	Medewerker klachten en schikkingen	Kantoormedewerker, algemeen	Bibliothecaris	Archivaris
DRENTE	2	2	43	1	1
FLEVOLAND	7		41	1	
FRIESLAND	3	2	56		
GELDERLAND	39	6	274	3	6
GRONINGEN	7		30		
LIMBURG	26	2	103		1
NOORD-BRABANT	75	11	560	10	5
NOORD-HOLLAND	174	12	586	7	14
OVERIJSEL	9	1	98	2	1
UTRECHT	133	12	492	11	10
ZEELAND	12	1	58	1	
ZUID-HOLLAND	155	17	618	19	21
Eindtotaal	642	66	2959	55	59

Assistent – Bibliotheek medewerker

Provincie	Archiefbediende	Receptionist en medewerker informatiebalie	Medewerker orderafdeling	Kantoormedewerker, algemeen	Bancair medewerker
DRENTH	15	15	32	43	14
FLEVOLAND	5	10	80	41	12
FRIESLAND	7	24	84	56	21
GELDERLAND	29	168	635	274	144
GRONINGEN	4	23	78	30	17
LIMBURG	7	52	368	103	92
NOORD-BRABANT	42	287	1162	560	289
NOORD-HOLLAND	51	451	994	586	250
OVERIJSEL	8	62	233	98	61
UTRECHT	29	357	951	492	195
ZEELAND	2	24	45	58	10
ZUID-HOLLAND	74	308	1354	618	217
Eindtotaal	273	1781	6016	2959	1322

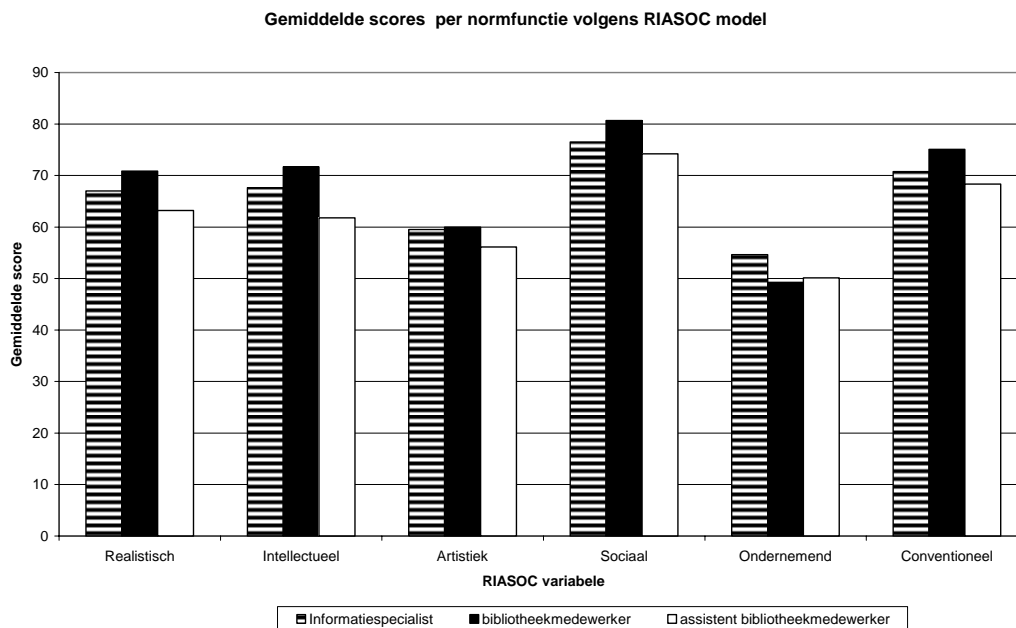
BIJLAGE 9 UITSLAGEN TESTGEDEELTE

Werkinteresses volgens RIASOC

Het model waarmee de Amerikaanse psycholoog John Holland naam en faam verwierf is wereldwijd bekend geworden als het zogenaamde ‘RIASOC’-model. Personen kunnen worden omschreven naar hun gelijkenis met zes theoretische menstypen. Holland onderscheidt met name het **Realistische**, het **Intellectuele**, het **Artistieke**, het **Sociale**, het **Ondernemende** en het **Conventionele** menstype. De beginletters van de typen vormen samen de afkorting RIASOC. Elk menstype wordt gekenmerkt door een prototypisch profiel van activiteiten, belangstellingen, voorkeuren en waarden waarmee een persoon in meer of mindere mate overeenkomt

De RIASOC-typen staan niet los van elkaar. Sommige typen zijn meer verwant met elkaar, terwijl andere typen elkaars tegengestelde zijn. Deze variërende graad van verwantschap doet zich voor op het vlak van de eigenschappen maar ook op het vlak van de omgeving.

De scores volgens holland worden in een drieletter code gepresenteerd



De hoogste scores per normfunctie (drie letter code)

De scores zijn gecumuleerd en gemiddeld over de doelgroep. Voor Informatie specialist en Bibliotheek medewerker gelden gelijke uitkomsten.

Informatie specialist - SCI

Bibliotheek medewerker – SCI

Sociaal

Werknemers die sociale beroepen uitoefenen hebben een voorkeur voor werk waarbij ze anderen kunnen helpen. Ze houden ervan om mensen te stimuleren en zich verder te ontwikkelen. Ze zijn betrokken, zorgzaam en geduldig. Vaak tref je hen aan in de zorgsector, het onderwijs en in de dienstverlening. Deze mensen werken vrijwel altijd in groepsverband of in ieder geval in een samenwerkingsverband met anderen.

Conventioneel

Werknemers die conventionele beroepen uitoefenen hebben een voorkeur voor beroepen waarbij vastgestelde procedures gevolgd worden. Ze houden van structuur en regelmaat en hebben oog voor detail. Vaak tref je hen aan in administratieve beroepen of in beroepen die veel kantoorwerkzaamheden vereisen. Deze mensen zijn vaak ordelijk, hebben overzicht en zijn precies. Ze vinden het prettig als duidelijk is wat er van ze verwacht wordt en aan wie ze verantwoording moeten afleggen.

Intellectueel

Werknemers die intellectuele beroepen uitoefenen hebben meestal een voorkeur voor werk waarbij ze logisch moeten denken. Ze houden ervan dingen te bestuderen en te onderzoeken. Deze mensen zijn nieuwsgierig en kritisch. Vaak tref je hen aan in wetenschappelijke beroepen. Ze gaan uit van feiten en houden zich bezig met het oplossen van problemen, waarbij ze op een creatieve manier antwoord proberen te geven.

De Assistent Bibliotheek medewerker heeft als enige een afwijkend profiel. De score Intellectueel heeft plaats gemaakt voor de score Realistisch.

Assistent Bibliotheek medewerker – SCR**Sociaal**

Werknemers die sociale beroepen uitoefenen hebben een voorkeur voor werk waarbij ze anderen kunnen helpen. Ze houden ervan om mensen te stimuleren en zich verder te ontwikkelen. Ze zijn betrokken, zorgzaam en geduldig. Vaak tref je hen aan in de zorgsector, het onderwijs en in de dienstverlening. Deze mensen werken vrijwel altijd in groepsverband of in ieder geval in een samenwerkingsverband met anderen.

Conventioneel

Werknemers die conventionele beroepen uitoefenen hebben een voorkeur voor beroepen waarbij vastgestelde procedures gevolgd worden. Ze houden van structuur en regelmaat en hebben oog voor detail. Vaak tref je hen aan in administratieve beroepen of in beroepen die veel kantoorwerkzaamheden vereisen. Deze mensen zijn vaak ordelijk, hebben overzicht en zijn precies. Ze vinden het prettig als duidelijk is wat er van ze verwacht wordt en aan wie ze verantwoording moeten afleggen.

Realistisch

Werknemers die een realistisch beroep uitoefenen hebben een voorkeur voor werk dat praktische en nuttig is. Ze houden ervan om met hun handen te werken en om machines te bedienen. Deze mensen werken vaak met planten, dieren en natuurlijke materialen. Vaak tref je hen aan in beroepen die vooral buiten gepraktiseerd worden. Het werk vraagt doorgaans een behoorlijke fysieke inspanning en wordt meestal alleen gedaan.

Laagste scores per normfunties:

De scores ondernemend en artistiek komen zeer laag voor

Ondernemend

Werknemers die ondernemende beroepen uitoefenen hebben een voorkeur voor het opstarten en uitvoeren van projecten, vooral als deze zich afspelen in het bedrijfsleven. Ze werken graag met andere samen in het bereiken van een nagestreefd doel. Vaak tref je hen aan in de handel of in de politiek. Deze mensen houden ervan anderen te overtuigen en beïnvloeden en praten dan ook graag. Ze zijn avontuurlijk ingesteld, geven vaak leiding en zijn niet bang om risico's te nemen.

Artistiek

Werknemers die artistieke beroepen uitoefenen hebben een voorkeur voor beroepen waarbij ze hun creativiteit en verbeeldingskracht kunnen gebruiken. Ze houden ervan om nieuwe dingen te bedenken en ontwerpen. Meestal gaat het om een kunstzinnige uiting, maar dat hoeft niet altijd zo te zijn. Vaak tref je hen aan in zelfstandige, onafhankelijke beroepen waarin ze zelf hun werkprocedures kunnen bepalen. Deze mensen drukken zich het liefst uit door middel van hun werk (zelfexpressie) en zijn enigszins gevoelig voor kritiek. Ze werken doorgaans het liefst alleen.

Carrière Ankers

Definitie van de Loopbaanankertheorie van Schein

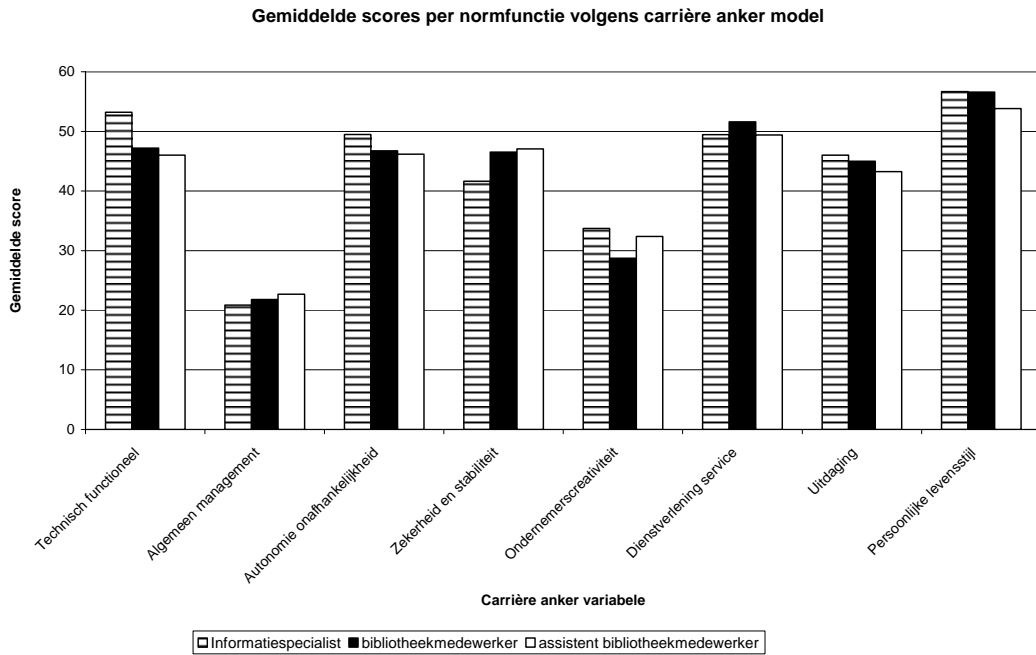
De theorie is vooral van toepassing op het loopbaanlevensgebied en legt de nadruk op de eerste werkervaringen van de kandidaat. Volgens Schein zal de kandidaat, hoe langer hij werkt, meer inzicht krijgen in het eigen handelen en daardoor een duidelijker zelfbeeld rondom werk ontwikkelen.

Dit zelfbeeld is opgebouwd uit drie componenten die samen het loopbaananker vormen:

1. Wat kan de kandidaat (vaardigheden)
2. Wat wil de kandidaat (drijfveren)
3. Wat is belangrijk voor de kandidaat (normen en waarden)

De acht verschillende ankers zijn:

1. technisch functionele competentie
2. algemene management competentie
3. autonomie / onafhankelijkheid
4. zekerheid / stabiliteit
5. ondernemers creativiteit
6. dienstverlening / service
7. uitdaging
8. persoonlijke levensstijl



Hoogste scores per normfunctie:

Informatie specialist en de Assistent – Bibliotheek medewerker

- Persoonlijke levensstijl
- Technisch functioneel

persoonlijke levensstijl

Integratie van werk en privé – Flexibiliteit van organisatie is gewenst

Personen met dit loopbaananker zoeken naar een goede combinatie tussen werk en privé. Zij zijn flexibel en verwachten ook een flexibele en een begripvolle houding van de organisatie zodat ze werk, persoonlijk leven en gezin goed kunnen combineren. In contractbesprekingen willen ze hierover kunnen onderhandelen.

technisch-functionele competentie

Inhoudelijk gemotiveerd – Specialisatie in vakkennis - Deskundigheid

Het zelfbeeld van mensen met dit loopbaananker wordt bepaald door het gevoel dat ze capabel zijn in een specifiek vakgebied. De inhoud van het werk is voor deze mensen belangrijk en specialisatie van het vak een goede mogelijkheid. Promotie maken betekent voor hen ook geen hiërarchische vooruitgang naar een plaats in het management, maar eerder vooruitgang binnen hun specifieke deskundigheidsgebied. Daarnaast is uitdaging in het werk heel belangrijk.

Bibliotheek medewerker

- Persoonlijke levensstijl
- Dienstverlening

Persoonlijke levensstijl

Integratie van werk en privé – Flexibiliteit van organisatie is gewenst

Personen met dit loopbaananker zoeken naar een goede combinatie tussen werk en privé. Zij zijn flexibel en verwachten ook een flexibele en een begripvolle houding van de organisatie zodat ze werk, persoonlijk leven en gezin goed kunnen combineren. In contractbesprekingen willen ze hierover kunnen onderhandelen.

Dienstverlening / service

Voldoening door helpen van anderen – Geld is minder belangrijk – Toewijding

Personen met dit loopbaananker kiezen een beroep omdat ze bepaalde fundamentele waarden in hun werk willen uitdrukken, ze zijn minder geïnteresseerd in een beroep waarbij ze kunnen werken met hun talenten of competenties. De beslissingen die ze nemen met betrekking tot hun loopbaan zijn vaak gebaseerd op de wens om de wereld te verbeteren. Mensen met dit loopbaananker willen werk waarbij ze de organisatie of het sociale beleid kunnen beïnvloeden. Het beloningssysteem moet vooral rechtvaardig zijn, meer invloed en autonomie wordt bij dit anker gezien als een goede promotie. Erkenning en gewaardeerd worden door vakgenoten worden als belangrijk ervaren.

Laagste scores per normfuncties:

De laagste scores zijn op algemeen management en ondernemers creativiteit

Algemene management competentie

Geen specialisatie maar toename in verantwoordelijkheden – Geld is belangrijk – Op naar de top

Mensen met dit loopbaananker willen juist promotie maken op de hiërarchische ladder, specialisatie binnen hun vakgebied is een valkuil. Om de top te bereiken heb je, naast een hoog motivatieniveau, ook een combinatie nodig van vaardigheden op de volgende drie competentiegebieden:

1. Analytische competentie: het onderkennen, analyseren en oplossen van problemen.
Persoonlijke competentie en competentie binnen de groep: het vermogen om leiding te geven aan mensen op alle niveaus binnen de organisatie en ze te beïnvloeden, te leiden en te controleren om zo de doelen van de organisatie te bereiken.
2. Emotionele competentie: het vermogen om door emotionele, interpersoonlijke zaken en crises gestimuleerd, en niet leeggezogen, te worden.
- 3.

Personen die tot dit loopbaananker behoren, willen graag veel verantwoordelijkheid, uitdaging en variatie. Zij worden graag betaald navenant hun niveau en hun plek op de hiërarchische ladder. De resultaten die ze boeken zien ze als de beste criteria voor promotie. Mensen met dit loopbaananker zijn gevoelig voor goede salariering, bonussen en opslag.

Ondernemers creativiteit

Creëren – Persoonlijk scheppingsproces – Hoge salariëring

Personen met dit loopbaananker hebben de behoefte om een eigen organisatie op te zetten of om nieuwe producten te ontwikkelen. Deze wens geen behoefte aan autonomie, maar een haast obsessieve behoefte om te bewijzen dat ze een bedrijf kunnen opstarten. Het wil dus ook niet altijd zeggen dat ze een eigen bedrijf hebben, vaak hebben ze een vaste baan en proberen ze in hun vrije tijd een onderneming op te zetten. Deze personen worden gekenmerkt door hun behoefte aan uitdaging en afwisseling, ze zijn snel verveeld. Beloningsvormen die bij deze personen passen zijn: eigenaarschap en patenten. Nieuwe rollen vervullen is voor mensen met dit loopbaananker een promotie. Erkenning vindt men in het opbouwen van een grote organisatie of in het vergaren van een fortuin.

BIJLAGE 10 TOP 20 BEROEPEN PER NORMFUNCTIE VANUIT DE INDIVIDUELE ANALYSE

Top 20 beroepen bij normfunctie assistent bibliotheekmedewerker	Aantal malen dat het beroep voorkwam in de resultaten
Medewerker klantenservice	10
Meldkamer medewerker	8
Kantoormedewerker	7
Medewerker personeelszaken	6
Vertegenwoordiger	6
Databeheerder	6
Personeelsfunctionaris	6
Reclasseringsambtenaar of Specialist gevangeniswerk	6
Medewerker orderafdeling	6
Bezigheidstherapeut	6
Archiefbediende	6
Tolk en/of Vertaler	5
Medisch secretaresse	5
Correspondentiemedewerker	5
Archivaris	4
Gemeentelijk ambtenaar	4
Activiteitenbegeleider	4
Medewerker boekhouding	4
Telefonist	4
Baliemedewerker hotels, motels en vakantieoorden	4

Top 20 beroepen bij normfunctie bibliotheekmedewerker	Aantal malen dat het beroep voorkwam in de resultaten
Medewerker personeelszaken	12
Medewerker klantenservice	11
Kantoormedewerker	9
Gemeentelijk ambtenaar	9
Medisch secretaresse	8
Leerkracht zelfontplooiingsvakken	8
Meldkamer medewerker	7
Reclasseringsambtenaar of Specialist gevangeniswerk	7
Medewerker orderafdeling	7
Medewerker boekhouding	7
Vertegenwoordiger	6
Tolk en/of Vertaler	6
Correspondentiemedewerker	5
Telefonist	5
medewerkers toekenning van leningen	5
Databasebeheerder	4
Personeelsfunctionaris	4
Leerkracht speciaal onderwijs, peuter-, kleuter- en basisschool	4
Persoonlijk financieel adviseur	4
Bibliothecaris	4

Top 20 beroepen bij normfunctie informatiespecialist	Aantal malen dat het beroep voorkwam in de resultaten
Medewerker klantenservice	26
Marktonderzoeksanalist	26
Archivaris	26
Kantoormedewerker	24
Leerkracht zelfontplooiingsvakken	23
Medewerker personeelszaken	21
Gemeentelijk ambtenaar	21
Vertegenwoordiger	20
Bibliothecaris	20
Tolk en/of Vertaler	17
medewerkers toekenning van leningen	17
Socioloog	16
Medisch secretaresse	15
Databeheerder	15
Milieu inspecteur	15
Medisch en klinisch laboratoriumlaborant	15
Reclasseringsambtenaar of Specialist gevangeniswerk	14
Personeelsfunctionaris	14
Milieu- en gezondheidswetenschapper en -deskundige	14
Activiteitenbegeleider	14
