



BEROEPSCOMPETENTIEPROFIELEN ARCHITECTENBRANCHE



BEROEPSCOMPETENTIEPROFIELEN ARCHITECTENBRANCHE

Uitvoerder onderzoek
De Leeuw Consult B.V.

Opdrachtgever
Stichting Fonds Architectenbureaus

November 2009

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Architectuur (Middenniveau G, H en J uit de CAO)

Doel

Het ontwerpen van gebouwen / landschappen / interieur of onderdelen daarvan die in esthetische en functionele zin overeenkomen met de door de opdrachtgever gestelde eisen. Tevens het acquireren, initiëren, coördineren en realiseren van opdrachten.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De architect middenniveau kan in de verschillende fasen een rol spelen. Daarbij is de architect sterk betrokken in de eerste 5 fasen. Vanaf technisch ontwerp neemt veelal de architect / projectleider het voortouw. Uiteraard zijn er projecten waarin beide beroepsgroepen in alle fasen leading zijn.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De architect middenniveau speelt in elke fase een ondersteunende rol en zal in de praktijk telkens een bepaald deel van de fase voor zijn rekening nemen. Veelal onder toezicht van en in opdracht van een hoger ingedeelde architect, dan wel een architect / projectleider.

1. Initiatief / haalbaarheid

- a. Verzamelen van gegevens over de te huisvesten organisatie / bewoners om het programma van eisen (PvE) te kunnen formuleren. Dan wel ontvangt een PvE van de opdrachtgever.
- b. Analyseren van huisvestingsbehoefte.
- c. Rapporteren van de bevindingen.
- d. Opnemen van bestaande toestand bouwwerk en / of interieur (renovatie / restauratie).
- e. Verzamelen van gegevens over de gekozen lokatie.
- f. Verzamelen van gegevens van diverse vooronderzoeken (bouwfysica, akoestiek, constructie, installaties, geotechniek) en rapporteren hierover.
- g. Uitvoeren van standaard haalbaarheidsonderzoek.

2. Projectdefinitie
a. Deelnemen aan (interne) teamvergadering bij het toetsen van het programma van eisen.
3. Structuurontwerp
a. Delen uitwerken van PvE, dan wel volledig uitwerken bij niet complexe projecten bijvoorbeeld een rijtjeshuis. In feite het geven van een ruimtelijke vertaling van het projectontwerp.
b. Gedeeltelijk herijken en uitwerken van PvE per vakgebied.
c. Ontwikkelen van een visie op het project (kleine projecten).
d. Verzorgen van inbreng van het stedenbouwkundig ontwerp in het structuurontwerp.
e. Uitvoeren van wettelijke regelingen zoals het bouwbesluit aan het geïntegreerde ontwerp.
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
In bovenstaande vier fasen van ontwerpen wordt het ontwerp van globaal tot zeer gedetailleerd geproduceerd. De volgende activiteiten komen aan de orde:
a. (Laten) uitwerken van stedenbouwkundige en landschappelijke inpassing van gebouw in omgeving.
b. Ontwerpen van functionele, ruimtelijke indeling en architectonische verschijningsvorm.
c. (Laten) maken van schetsontwerp, 3D-visualisaties, maquette en schriftelijke toelichtingen, situatie- en presentatieschetsen.
d. Ontwerpen van interieur (voorontwerp, definitief ontwerp, technisch en uitvoeringsgereed), waaronder technische specificaties (bestekomschrijvingen en het laten maken productietekeningen).
e. (Laten) opstellen van bestekken en calculaties.
f. Zorgdragen voor alle administratieve handelingen.
g. Overleggen met technisch ontwerpers en projectleiders.
h. Incidenteel overleggen met opdrachtgevers en soms met partners (aannemers, constructeurs, loodgieters, installateurs e.d.).
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Complexiteit

De architect middenniveau is een ondersteunend beroep. Het beroep richt zich op het, in opdracht, deelontwerpen van complexe bouwwerken / projecten, dan wel zelfstandig eenvoudige bouwwerken / projecten ontwerpen. Het beroep richt zich op het voorbereidende deel van de projecten, dus tot aan de bouwfase. De werkzaamheden hebben betrekking op verschillende projecten in diverse stadia. Het beroep wordt geconfronteerd met technische en esthetische problematiek en mogelijk een veelheid aan deelaspecten waarmee rekening moet worden gehouden (o.a. installaties, materiaalkeuzes, constructie-eisen, kosten e.d.).

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de architect middenniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers)
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de architect middenniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer kennis van duurzaamheid (breedste zin van het woord).
- Breder werken, kennis van meer disciplines / werkzaamheden.
- Commerciëler en klantgericht werken. Hierdoor worden public relations en marketing, communicatieve vaardigheden en adviserende werkzaamheden belangrijker.
- Diverse programmatuur verandert de inhoud en processen van de werkzaamheden.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken. De architect middenniveau heeft daar echter minder mee te maken dan de architect hoogniveau. Maar de architect middenniveau kan toch geconfronteerd worden met de betrokken partijen. Veelal in de informerende zin (vooral ontvangen van informatie).

- Opdrachtgever en / of zijn vertegenwoordigers (particulieren, industrie, woningcorporaties, overheden, projectontwikkelaars, aannemers). Het contact met deze betrokkenen is vooral het uithoren van wat de opdrachtgever wil.
- Adviseurs (elektro, energie, sanitair, aannemers e.d.). Het contact met deze betrokkenen is vooral het verzamelen van de randvoorwaarden en gemaakte keuzes, dan wel informeren over door de architect hoogniveau genomen beslissingen voor exterieur en interieur.
- Overheden. Deze contacten betreffen bouwvergunningen, bouwinspecties, stedenbouwkundige inpassing e.d.
- Intern of extern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Technisch ontwerpers
 - Constructeurs
 - Calculatoren
 - Projectleiders
 - Architect hoogniveau
 - Stedenbouwkundige
 - Landschapsarchitect

Hulpmiddelen

Bij het ontwerpen / tekenen wordt vaak een programma gebruikt om het e.e.a. te visualiseren, op te slaan, te reproduceren en om tekeningen te kunnen plotten en PDF maken, dan wel het (laten) benutten van visualiseringsprogrammatuur en een bouwinformatiemodel (BIM).

Kwaliteit proces en resultaat

De architect dient in elke fase van het project verslag te doen van zijn bevindingen en daarmee de fasemijlpalen af te sluiten. Enerzijds in tekeningen en anderzijds in schriftelijke rapportages, presentaties e.d. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met het PvE en voldoen aan alle wettelijke verplichtingen alsmede veiligheidsregels en technische normen. Het resultaat van de architect is sterk afhankelijk van de ontvangen opdrachten.

Keuzes en dilemma's

De architect middenniveau moet keuzes maken in de (esthetische) vorm van de (deel)ontwerpen, technische eisen, functionele eisen, materiaalkeuzes en wettelijke verplichtingen. Bovenstaande randvoorwaarden en invloedsfactoren en vele andere aspecten, kunnen elkaar tegenspreken en er zullen dus keuzes gemaakt moeten worden.

Bijvoorbeeld:

- Integrale, technische constructie van het gebouw
- Een esthetisch verantwoord gebouw
- Materiaalkeuze
- Het beschikbare budget
- Technische eisen
- Ruimtelijke eisen
- Duurzaamheidseisen

Competenties

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Doorziet effecten van eigen gedrag.

- a. Heeft een antenne voor het effect van het eigen gedrag.
- b. Reageert op non-verbale signalen en maakt deze onderdeel van de discussie.
- c. Ziet mogelijke gevolgen / effecten van gebeurtenissen of gedrag.

Samenwerken

Het vermogen om met anderen te werken aan een gezamenlijk resultaat zonder daarbij te streven naar persoonlijk voordeel.

Werkt samen met anderen.

- a. Werkt met anderen samen aan een bepaalde taak.
- b. Wekt geen irritatie bij anderen op in de samenwerking.
- c. Toont zich een loyaal en belangstellend collega.
- d. Staat open voor meningen en ervaringen van anderen.
- e. Uit zich positief over prestaties van collega's.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het eigen werk.

- a. Houdt zich aan de planning of gestelde normen.
- b. Gaat efficiënt om met middelen.
- c. Houdt de voortgang van het eigen werk in de gaten en stuurt tijdig bij.
- d. Realiseert tijdig de opdracht.
- e. Archiveert op een duidelijke wijze.
- f. Brengt orde en systematiek aan.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt operationele beslissingen.

- a. Neemt uitvoeringsbeslissingen in het werk.
- b. Bepaalt voor de dagelijkse gang van zaken de aanpak en de prioriteiten.
- c. Spreekt zich ondubbelzinnig voor of tegen zaken uit.
- d. Neemt beslissingen ten aanzien van de voortgang van het werk.
- e. Vertaalt bedrijfsbeleid in operationele beslissingen.
- f. Is bereid beslissingen te nemen waarvan de gevolgen niet volledig zijn te overzien.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Geeft hoge prioriteit aan het resultaat.

- a. Stelt haalbare doelen en normen vast.
- b. Waarborgt normen en doelen.
- c. Treedt actief op bij haperingen in het proces.
- d. Blijft vasthouden aan de uitgangspunten met betrekking tot het resultaat.
- e. Praat in termen van output bij vrijwel alle activiteiten. Geeft aan: wat, wanneer, hoeveel en hoe.

Zelfdiscipline

Respecteren en handelen conform instructies van leidinggevenden, heersende normen en waarden en de geldende procedures en richtlijnen binnen de organisatie.

Handelt gedisciplineerd uit zichzelf.

- a. Houdt zich uit zichzelf aan de normen en waarden van de organisatie.
- b. Rondt werkzaamheden af ook al wordt dat niet door de organisatie verwacht.
- c. Heeft geen aansturing nodig om te werken volgens de regels en procedures van de organisatie.
- d. Blijft bij afwezigheid van doelen, instructies, deadlines e.d. gestaag doorwerken volgens de geldende regels.
- e. Voert beleid uit, ook wanneer dit negatieve acties bij anderen zou oproepen.

Analytische vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Analyseert.

- a. Legt een probleem uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg.
- c. Onderscheidt hoofd- en bijzaken.
- d. Doorziet de samenhang tussen de delen van een probleem.
- e. Ziet de logische gevolgen die met probleemoplossing te maken hebben.
- f. Analyseert complexe problemen en komt tot nieuwe concepten / oplossingen.

Creativiteit

Het vermogen om nieuwe of originele ideeën en voorstellen te genereren alsook oplossingen te bedenken ten behoeve van verbetering, ontwikkeling of vervanging van bestaande werkwijzen, ideeën producten of diensten.

Komt met nieuwe ideeën gebaseerd op bestaande concepten en modellen.

- a. Legt verbanden tussen bestaande ideeën en / of gezichtspunten en vormt deze tot iets nieuws.
- b. Gebruikt bestaande concepten in nieuwe modellen.
- c. Past bestaande producten, concepten of modellen toe in nieuwe probleemsituaties.
- d. Associeert gemakkelijk, legt snel verbanden vanuit één gegeven naar andere.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen van) inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Is vaktechnisch volwassen.

- a. Neemt moeilijke vakinhoudelijke klussen over.
- b. Handelt moeilijke vakinhoudelijke zaken vlot af.
- c. Geeft vakinhoudelijk richtlijnen aan minder ervaren collega's.
- d. Is te kenmerken als een medior: heeft ervaring binnen het vakgebied.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in complexe technische verbanden.
- b. Doorziet de samenhang in technische gegevens (bijvoorbeeld mechanica).
- c. Gebruikt de juiste modellen of analysetechnieken (bijvoorbeeld juiste berekeningswijze).
- d. Doorziet wat wel en niet met een (technisch) model bereikt kan worden.
- e. Lost technische problemen methodisch op.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Architectuur (Hoogniveau K, L, M en N uit de CAO)

Doel

Het ontwerpen van gebouwen / landschappen / interieur of onderdelen daarvan die in esthetische en functionele zin overeenkomen met de door de opdrachtgever gestelde eisen. Tevens het acquireren, initiëren, coördineren en realiseren van opdrachten.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De architect kan in de verschillende fasen een rol spelen. Daarbij is de architect de trekker in de eerste 5 fasen. Vanaf technisch ontwerp neemt veelal de architect / projectleider het voortouw. Uiteraard zijn er projecten waarin beide beroepsgroepen in alle fasen leading zijn.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De architect hoogniveau speelt in elke fase een uitvoerende dan wel leidende rol en zal in de praktijk vooral de fasen tot en met fase 5 definitief ontwerp voor zijn rekening nemen. Veelal zelfstandig of onder toezicht van een externe opdrachtgever of opdracht van een interne hoger ingedeelde architect, dan wel een architect / projectleider (veelal architect / eigenaar).

1. Initiatief / haalbaarheid

- a. Verzamelen van gegevens over de te huisvesten organisatie / bewoners om het programma van eisen (PvE) te kunnen formuleren.
- b. Analyseren van huisvestingsbehoefte.
- c. Verrichten van onderzoek naar gewenste bouw- en locatietype.
- d. Adviseren over lokatie.
- e. Verzamelen van gegevens over de gekozen lokatie.
- f. Opnemen van bestaande toestand bouwwerk (renovatie), landschap en bebouwing (stedenbouwkundig).

- g. (Laten) verzamelen van gegevens van diverse vooronderzoeken en adviezen (bouwfysica, landmeting, akoestiek, constructie, installaties, geotechniek, landschap en stedenbouwkundig) en integreren in het haalbaarheidsonderzoek.
- h. Inpassen van en adviseren over landschapsarchitectuur en stedenbouw.
- i. Samenbrengen van relevante partijen zoals gemeente, financier, adviseurs, opdrachtgever e.d.
- j. Verrichten van haalbaarheidsonderzoeken.

2. Projectdefinitie

- a. Ontwikkelen van integraal PvE. Dan wel PvE ontvangen van opdrachtgever.
- b. Toetsen van PvE vanuit diverse invalshoeken ((steden)bouwkunde, interieur, landschap, bouwfysica, constructie, installaties, geotechniek, budget, bestemmingsplan, ruimtelijke analyse e.d.).
- c. Deelnemen aan teamvergadering bij het toetsen van PvE waaronder kostenramingen, financiering, vergunningen, milieu-effecten.
- d. Bijstellen van PvE naar aanleiding van de toetsingen en overleg.

3. Structuurontwerp

- a. (Laten) uitwerken van PvE.
- b. Leidinggeven aan een ontwerpteam.
- c. Herijken en uitwerken van PvE per vakgebied.
- d. (Laten) toetsen van PvE aan het bouwbesluit.
- e. Ontwikkelen van een visie op het project, interieur, landschap en / of stedenbouw.
- f. Uitvoeren van bouwbesluit ten aanzien van constructie en het geïntegreerde ontwerp.
- g. Overleggen met participanten (waaronder kosten, planning e.d.).

4. Voorontwerp

5. Definitief ontwerp

6. Technisch ontwerp

7. Prijs- en contractvorming

- a. Beoordelen van inbreng van adviseurs (o.a. interieur, landschap, stedenbouw, installaties, bouwfysica e.d.) ten aanzien van het ontwerp en adviseert over de op te nemen kosten in het totaalproject.

8. Uitvoeringsgereed ontwerp

In bovenstaande vier fasen (4, 5, 6 en 8) van ontwerpen wordt het ontwerp van globaal tot zeer gedetailleerd geproduceerd. De volgende activiteiten komen aan de orde:

- a. (Laten) uitwerken van stedenbouwkundige en landschappelijke inpassing van gebouw in omgeving.
- b. Ontwerpen van functionele, ruimtelijke indeling en architectonische verschijningsvorm.
- c. (Laten) maken van schetsontwerp, 3D-visualisaties, maquette en schriftelijke toelichtingen, situatie- en presentatieschetsen.
- d. Integreren adviezen en berekeningen vanuit diverse invalshoeken zoals bouwfysica, akoestiek, constructie, installaties, geotechniek, brandveiligheid, reiniging e.d.
- e. Ontwerpen van interieur (voorontwerp, definitief ontwerp, technisch en uitvoeringsgereed), waaronder technische specificaties (bestekomschrijvingen en het laten maken productietekeningen).
- f. (Laten) opstellen van bestekken en calculaties.

g. Zorgdragen voor alle administratieve handelingen.
h. Overleggen met technisch ontwerpers en projectleiders.
i. Overleggen met opdrachtgevers en met partners (aannemers, constructeurs, loodgieters, installateurs e.d.) over diverse onderwerpen afhankelijk van de fase. Moet daar telkens de ontwerpen en randvoorwaarden presenteren.
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Complexiteit

De architect hoogniveau is een uitvoerend en coördinerend beroep. Het beroep richt zich op het, in opdracht zelfstandig ontwerpen van (complexe) bouwwerken / projecten; daarin kan een specialisatie optreden in bijvoorbeeld stedenbouwkundig ontwerper, landschapsarchitect utiliteit, ziekenhuizen, scholen, renovatie e.d. Het beroep richt zich op het voorbereidende deel van de projecten, dus tot aan de bouwfase. De werkzaamheden hebben betrekking op verschillende projecten in diverse stadia. Het beroep wordt geconfronteerd met technische en esthetische problematiek en een veelheid aan deelaspecten waarmee rekening moet worden gehouden (o.a. installaties, materiaalkeuzes, constructie-eisen, kosten e.d.). Bewaakt de esthetische uitvoering in de bouwfase.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de architect hoogniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').

- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de architect hoogniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer kennis van duurzaamheid (breedste zin van het woord).
- Meer strategie, meer managementvaardigheden.
- Breder werken, kennis van meer disciplines / werkzaamheden.
- Commerciëler en klantgerichter werken. Hierdoor worden public relations en marketing, communicatieve vaardigheden en adviserende werkzaamheden belangrijker.
- Diverse programmatuur verandert de inhoud en processen van de werkzaamheden.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken. De architect hoogniveau wordt geconfronteerd met alle betrokken partijen. Veelal in de overleggende en overtuigende zin (uitleg geven over visie die ten grondslag ligt aan de ontwerpen).

- Opdrachtgever en / of zijn vertegenwoordigers (particulieren, industrie, woningcorporaties, overheden, projectontwikkelaars, aannemers). Omwonenden van projecten, bewoners van de projecten en financier investeerder. Het contact met deze betrokkenen is vooral het uithoren van wat de opdrachtgever en andere belanghebbenden willen en daarmee het PvE opstellen en bespreken en ontwerpen bespreken.
- Adviseurs inzake aangevraagde adviezen over onder meer bouwfysica, geotechniek, constructie, installaties (energie, elektro, sanitair, aannemers), akoestiek e.d.
- Overheden. Deze contacten betreffen bouwvergunningen, welstand, bouwinspecties, stedenbouwkundige inpassing, subsidies, brandveiligheid, opdrachtgever e.d.
- Intern zijn er ook betrokkenen bij een groot bureau, bij een klein bureau kunnen deze vakspecialisten ook extern ingehuurd worden, zoals:
 - Technisch ontwerpers
 - Constructeurs
 - Calculatoren
 - Projectleiders
 - Architect middenniveau
 - Stedenbouwkundigen
 - Landschapsarchitecten

Hulpmiddelen

Bij het ontwerpen / tekenen wordt vaak een programma gebruikt om het e.e.a. te visualiseren, op te slaan, te reproduceren en om tekeningen te kunnen weergeven, PDF maken, dan wel het (laten) benutten van visualiseringsprogrammatuur en een bouw-informatiemodel (BIM).

Kwaliteit proces en resultaat

De architect dient in elke fase van het project verslag te doen van zijn bevindingen aan de opdrachtgever en participanten. Enerzijds in tekeningen en presentaties en anderzijds in schriftelijke rapportages en berekeningen. De diverse fasemijlpalen dienen daarmee te worden afgesloten. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met het PvE en voldoen aan alle wettelijke verplichtingen alsmede veiligheidsregels, technische normen en bouwbesluit. Het resultaat van de architect is sterk afhankelijk van de ontvangen opdrachten, maar vooral van de esthetische meerwaarde die de architect kan geven aan het project.

Keuzes en dilemma's

De architect hoogniveau moet keuzes maken in de (esthetische) vorm van de (deel)ontwerpen, technische eisen, functionele eisen, materiaalkeuzes, wettelijke verplichtingen. Bovenstaande randvoorwaarden / invloedsfactoren, en vele andere, kunnen elkaar tegenspreken en er zullen dus keuzes gemaakt moeten worden.

Bijvoorbeeld:

- Technische constructie
- Esthetisch verantwoord gebouw
- Materiaalkeuze
- Het beschikbare budget
- Technische eisen
- Ruimtelijke eisen
- Duurzaamheidseisen
- Wensen van de opdrachtgever

Competenties

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder en gevarieerd uit.

- a. Drukt zich duidelijk en to the point uit. Houdt de rode draad vast in een betoog.
- b. Discussieert en stelt ter zake doende vragen ter verduidelijking.
- c. Hanteert een breed vocabulaire.
- d. Past in gesprekken een helder woordgebruik toe.
- e. Gebruikt intonatie en lichaamshouding ter ondersteuning.

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Is diplomatiek.

- a. Maakt gebruik van diverse tactieken om reacties aan mensen te ontlokken.
- b. Houdt in gedrag voldoende rekening met gevoeligheden bij anderen.
- c. Toont begrip voor meningen en gevoelens bij anderen.
- d. Stemt communicatiemiddel af op de (probleem)situatie (verbaal en non-verbaal).
- e. Bouwt 'rapport' op (congruent gedrag; intunen).

Samenwerken (extern)

Het vermogen om externe contacten effectief te benutten, doelmatig te participeren in samenwerkingsverbanden en daarbij de belangen van de eigen organisatie optimaal te behartigen.

Geeft vorm aan de bijdrage van de eigen organisatie.

- a. Weet zich inzicht te verschaffen in grotere multifunctionele projecten / verbanden waarmee de eigen organisatie bezig is.
- b. Weet de bijdrage van de organisatie vorm te geven.
- c. Is in staat vanuit de eigen organisatie / discipline de inbreng in een groter geheel te plaatsen.
- d. Grijpt de mogelijkheid aan om met concurrenten samen te werken op aspecten die zich daarvoor lenen.

Overtuigingskracht

Het vermogen om anderen te winnen voor standpunten, opvattingen en ideeën.

Heeft duidelijk invloed.

- a. Gebruikt meerdere tactieken om anderen te overtuigen.
- b. Zorgt dat anderen ideeën bewust accepteren.
- c. Vormt zich een beeld van de positie van anderen en bereid zich voor op hun reactie.
- d. Draagt enthousiasme over.
- e. Spreekt zich stellig uit.
- f. Houdt bij een betoog e.d. de aandacht van anderen vast.
- g. Anticipeert op weerstand door deze te benoemen.
- h. Geeft ruimte voor kritiek.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt het voortouw.

- a. Neemt het voortouw (in discussies, projecten, veranderingen).
- b. Vormt een mening over nieuwe ontwikkelingen en draagt deze uit.
- c. Komt als eerste met voorstellen betreffende bepaalde acties of procedures / projecten.
- d. Onderneemt actie, ook buiten hetgeen direct wordt gevraagd door de zaak of het probleem.
- e. Pakt zaken op, ook als die niet direct te maken hebben met de doelstellingen van het eigen onderdeel.

Klantgerichtheid

Het vermogen om de behoeften / wensen van zowel interne als externe klanten te herkennen en dienovereenkomstig te handelen.

Voldoet aan de wensen en behoeften van klanten (actief).

- a. Komt tegemoet aan wensen en behoeften van de klant, ook wanneer deze niet rechtstreeks door de klant worden aangegeven.
- b. Begrijpt trends in de houding van de klant.
- c. Houdt zich op de hoogte van klantenwensen en behoeften.
- d. Onderzoekt wat de klant wil.
- e. Spreekt de klant aan op diens eigen niveau en wijze.
- f. Handelt coulant, maar verantwoord.
- g. Denkt vanuit de klant en geeft oplossingsrichtingen.

Onderhandelen

Het vermogen om personen door overleg zodanig te beïnvloeden dat ondanks tegengestelde belangen een (vrijwillig) akkoord wordt bereikt.

Brengt uiteenlopende standpunten bij elkaar.

- a. Stelt alternatieve oplossingen voor om de verschillende standpunten van partijen te overbruggen.
- b. Geeft aan op welke aspecten partijen water bij de wijn moeten doen om tot elkaar te komen.
- c. Kan zich verplaatsen in de positie van de onderhandelingsopponent.
- d. Is in staat een relatie van wederzijds begrip en respect op te bouwen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Coördineert het werk in relatie met dat van anderen.

- a. Plant door efficiënt taken te verdelen tussen een groot aantal anderen.
- b. Beheerst complexe plannings, waar anderen bij betrokken zijn.
- c. Houdt totaaloverzicht en grijpt in bij afwijkingen.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt tactische beslissingen.

- a. Houdt bij het nemen van beslissingen rekening met de specifieke situatie en omgevingsvariabelen.
- b. Neemt tactische beslissingen.
- c. Grijpt in primaire processen in ten behoeve van verbetering van effectiviteit of efficiency.
- d. Vertaalt strategisch beleid in operationeel beleid.
- e. Geeft bij grote onduidelijkheden aan wanneer een beslissing wordt genomen.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Legt realistische resultaat-maatstaven vast voor zichzelf en anderen.

- a. Maakt uitvoeringsplannen om resultaten te behalen, concretiseert deze en bewaakt de realisatie.
- b. Zet meetpunten uit om de uitvoering te sturen.
- c. Is in staat duidelijk te maken welk handelen noodzakelijk is om de gewenste resultaten te behalen.
- d. Brengt de noodzaak van een resultaatgerichte cultuur in beeld.
- e. Spreekt anderen aan op het behalen van resultaten.

Creativiteit

Het vermogen om nieuwe of originele ideeën en voorstellen te genereren alsook oplossingen te bedenken ten behoeve van verbetering, ontwikkeling of vervanging van bestaande werkwijzen, ideeën producten of diensten.

Komt met geheel nieuwe ideeën (binnen ruime, maar bestaande kaders).

- a. Genereert nieuwe ideeën en oplossingen.
- b. Ontwikkelt nieuwe methoden en technieken (ter vervanging van oude).
- c. Gebruikt middelen die voorheen nog niet gebruikt werden.
- d. Stelt binnen ruime bestaande kaders hypothesen op.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Draagt vakinhoudelijke kennis over.

- a. Geeft adviezen met betrekking tot een vakinhoudelijke opleiding.
- b. Draagt vakinhoudelijke informatie over.
- c. Leert anderen 'de fijne kneepjes van het vak'.
- d. Speelt een rol bij het ontwikkelen van cursussen.
- e. Is te kenmerken als een senior; heeft zeer veel ervaring binnen het vakgebied.
- f. Treedt op als mentor en begeleider van vaktechnische jongere collega's en wordt geraadpleegd.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Technisch ontwerpen (Laagniveau D, E en F uit de CAO)

Doel

Het verrichten van aangegeven tekenwerk van het voorontwerp en definitief ontwerp ten behoeve van de specifiekere uitwerking van o.a. kosten, materialen en constructie, teneinde de uitvoering in staat te stellen een verantwoord gebouw neer te zetten.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De technisch ontwerper laagniveau kan in de verschillende ontwerpfasen een rol spelen met name in de ontwerpfasen 4, 5, 6, 8 en uitvoeringsfase 9.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De technisch ontwerper laagniveau speelt in de ontwerpfase een ondersteunende rol ten aanzien van (een deel van) het tekenen van projecten. Veelal wordt er gewerkt onder direct toezicht en aanwijzingen van de technisch ontwerper middenniveau en / of architect of projectleider.

- | |
|--|
| 1. Initiatief / haalbaarheid |
| 2. Projectdefinitie |
| 3. Structuurontwerp |
| a. Uitwerken van schetsen voor het interieur en exterieur. |
| 4. Voorontwerp |
| 5. Definitief ontwerp |
| 6. Technisch ontwerp |
| 7. Prijs- en contractvorming |

8. Uitvoeringsgereed ontwerp

In bovenstaande vier fasen van ontwerpen wordt het ontwerp van globaal tot zeer gedetailleerd geproduceerd in tekeningen van schets tot bestektekening. De volgende activiteiten komen aan de orde:

- a. Uitwerken van ontwerpschetsen.
- b. Maken van plattegronden, vooraanzichten, zijaanzichten 3D-tekeningen.
- c. Maken van technische detailtekeningen.
- d. Maken van technische plattegronden.
- e. Maken van tekeningen van rioleringen.
- f. Maken van bestektekeningen en het vastleggen van technische gegevens.
- g. Maken van specifieke tekeningen (zoals plafonds, wanden, gevels e.d.).
- h. Maken van situatietekeningen (omgeving, parkeerplaatsen, plantsoen, terreininrichting e.d.).
- i. Toetsen van tekeningen aan het bouwbesluit.
- j. Opwerken van verkoop- en splitsingstekeningen.

9. Uitvoering

10. Gebruik / exploitatie

Complexiteit

De technisch ontwerper op laagniveau is een ondersteunend beroep. Het beroep richt zich op het uitwerken van ontwerpen van architecten in details en technische uitwerkingen. Het beroep richt zich op het voorbereidende deel van de projecten, dus tot aan de bouwfase. In de bouwfase worden nog tekeningen aangepast (meer- / minderwerk). De werkzaamheden hebben betrekking op verschillende projecten in diverse stadia. Het beroep wordt geconfronteerd met technische aspecten en mogelijk een veelheid aan deelaspecten waarmee rekening moet worden gehouden in de volgende stadia van het project (installaties, constructie-eisen e.d.).

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de technisch ontwerper laagniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).

- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgerichter werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de technisch ontwerper laagniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- De technisch ontwerper wordt zelfstandiger in de werkzaamheden, meer kennis is hierbij nodig van o.a. techniek, juridisch, procedures.
- Programmatuur met name BIM en 3D-tekenen beïnvloeden de werkzaamheden van de technisch ontwerper.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken. Veelal in de informerende zin (vooral ontvangen van informatie).

- Installateurs (elektro, energie, sanitair, aannemers e.d.). Het contact met deze betrokkenen is vooral het verzamelen van hun tekeningen.
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Collega technisch ontwerpers
 - Calculatoren
 - Projectleiders
 - Architect

Hulpmiddelen

Bij het tekenen wordt vaak een programma gebruikt om het e.e.a. te visualiseren, op te slaan, te reproduceren en om tekeningen te kunnen plotten (ook 3D-visualisaties). Tevens is versiebeheer een belangrijke mogelijkheid van het programma.

Kwaliteit proces en resultaat

De technisch ontwerper laagniveau legt zijn resultaten vast in tekeningen. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met het PvE en voldoen aan alle wettelijke verplichtingen alsmede veiligheidsregels en technische normen. Het resultaat van de technisch ontwerper is sterk afhankelijk van de ontvangen opdrachten. De output wordt altijd gecontroleerd.

Keuzes en dilemma's

De technisch ontwerper laagniveau moet beperkte keuzes maken in de vorm van de (detail)tekeningen, afmetingen en technische eisen.

Bijvoorbeeld:

- Niet passende details, passend maken
- Er zijn alleen nog maar duurdere oplossingen te bedenken dan aanvankelijk bedacht

Competenties

Samenwerken

Het vermogen om met anderen te werken aan een gezamenlijk resultaat zonder daarbij te streven naar persoonlijk voordeel.

Werkt samen met anderen.

- a. Werkt met anderen samen aan een bepaalde taak.
- b. Wekt geen irritatie bij anderen op in de samenwerking.
- c. Toont zich een loyaal en belangstellend collega.
- d. Staat open voor meningen en ervaringen van anderen.
- e. Uit zich positief over prestaties van collega's.

Zelfdiscipline

Respecteren en handelen conform instructies van leidinggevenden, heersende normen en waarden en de geldende procedures en richtlijnen binnen de organisatie.

Werkt conform de geldende regels.

- a. Neemt beslissingen van leidinggevende(n) over.
- b. Volgt instructies op en werkt volgens afgesproken protocollen.
- c. Werkt volgens procedures en richtlijnen.
- d. Vraagt wat wel / niet kan, indien regels onduidelijk zijn.
- e. Blijft zich ook bij hoge werkdruk houden aan geldende procedures.

Vakkundigheid

Het beschikken over van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Is vaktechnisch bekwaam.

- a. Werkt met steun van vakinhoudelijke collega's.
- b. Is theoretisch op de hoogte van methoden en werkwijzen binnen het vakgebied.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Heeft oog voor detail.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden in het eigen werk.
- b. Is opmerkzaam ten aanzien van kleinigheden.
- c. Werkt precies en ordelijk.
- d. Vermijdt onnauwkeurigheden.
- e. Werkt stipt.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Onderkent basale technische verbanden.

- a. Signaleert en verbetert fouten in basale technische relaties.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen over het verband tussen basale technische verbanden.
- c. Doorziet het waarom van de toegepaste technische werkwijze.
- d. Weet oplossingen te vinden bij afwijkende uitgangspositie of afwijkende procesgang.
- e. Begrijpt materiaaleigenschappen voor het doel waar ze voor gebruikt worden.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Technisch ontwerpen (Middenniveau G, H, J en K uit de CAO)

Doel

Het verrichten van aangegeven tekenwerk van het voorontwerp, definitief ontwerp, technisch ontwerp en uitvoeringsgereed ontwerp ten behoeve van de specifiekere uitwerking van o.a. kosten, materialen en constructie, teneinde de uitvoering in staat te stellen een verantwoord gebouw neer te zetten.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De technisch ontwerper kan in de verschillende fasen een rol spelen met name in de ontwerpfasen 4, 5, 6, 8 en uitvoeringsfase 9.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De technisch ontwerper middenniveau speelt in de ontwerpfase een ondersteunende rol dan wel een leidinggevende rol ten aanzien van al het tekenwerk van projecten. Veelal wordt er gewerkt onder leiding van en toezicht van de architect, dan wel de architect / projectleider.

1. Initiatief / haalbaarheid
a. Opnemen van bestaande toestand bouwwerk en / of interieur (renovatie / restauratie). Verzamelen van bestaande tekeningen en ontwerpschetsen van de architect.
b. Verzamelen van gegevens over de gekozen lokatie.
2. Projectdefinitie
a. Deelnemen aan (interne) teamvergadering bij het toetsen van het programma van eisen.
3. Structuurontwerp
a. Uitwerken van schetsen voor het interieur en exterieur.
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming

8. Uitvoeringsgereed ontwerp

In bovenstaande vier fasen van ontwerpen wordt het ontwerp van globaal tot zeer gedetailleerd geproduceerd in tekeningen van schets tot bestektekening. De volgende activiteiten komen aan de orde:

- a. Uitwerken van ontwerpschetsen.
- b. Maken en / of uitwerken van situatietekeningen.
- c. Maken van plattegronden, gevelaanzichten, doorsneden, 3D-tekeningen etc.
- d. Maken van technische detailtekeningen.
- e. Controleren van werk van eigen technisch ontwerpers en informatie van derden.
- f. Maken van bestektekeningen en het vastleggen van technische gegevens.
- g. Maken van specifieke tekeningen.
- h. Maken van situatietekeningen (omgeving, parkeerplaatsen, plantsoen, terreininrichting).
- i. Toetsen van tekeningen aan het bouwbesluit.

9. Uitvoering

10. Gebruik / exploitatie

Complexiteit

De technisch ontwerper middenniveau is een ondersteunend beroep. Het beroep richt zich op het uitwerken van ontwerpen van architecten in details en technische uitwerkingen. Het beroep richt zich op het voorbereidende deel van de projecten, dus tot aan de bouwfase. In de bouwfase worden nog tekeningen aangepast (meer- minderwerk). De werkzaamheden hebben betrekking op verschillende projecten in diverse stadia. Het beroep wordt geconfronteerd met technische aspecten en mogelijk een veelheid aan deelaspecten waarmee rekening moet worden gehouden (o.a. installaties, materiaalkeuzes, constructie-eisen e.d.).

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de technisch ontwerper middenniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.

- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgerichter werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de technisch ontwerper midden-niveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer kennis van duurzaamheid (breedste zin van het woord).
- Breder werken, kennis van meer disciplines / werkzaamheden.
- Commerciëler en klantgerichter werken. Hierdoor worden public relations en marketing, communicatieve vaardigheden en adviserende werkzaamheden belangrijker.
- Diverse programmatuur verandert de inhoud en processen van de werkzaamheden.
- De technisch ontwerper wordt zelfstandiger in de werkzaamheden, meer kennis is hierbij nodig van o.a. techniek, juridisch, procedures.
- Programmatuur met name BIM en 3D-tekenen beïnvloeden de werkzaamheden van de technisch ontwerper.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken. Veelal in de informerende zin (vooral ontvangen van informatie).

- Opdrachtgever en / of zijn vertegenwoordigers (particulieren). Het contact met deze betrokkenen is vooral het uithoren van wat de opdrachtgever wil en het bespreken van tekeningen.
- Adviseurs en onderaannemers (elektro, energie, sanitair, aannemers e.d.). Het contact met deze betrokkenen is vooral het verzamelen van hun randvoorwaarden en gemaakte keuzes, dan wel overleggen over de technische (on)mogelijkheden.
- Soms overheden. Deze contacten betreffen dan bouwvergunningen, bouwinspecties e.d. Het gaat dan over het verwerken van hun randvoorwaarden in de tekeningen.
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Collega technisch ontwerpers
 - Bestekschrijvers
 - Projectleiders
 - Architect

Hulpmiddelen

Bij het tekenen wordt vaak een programma gebruikt om het e.e.a. te visualiseren, op te slaan, te reproduceren en om tekeningen te kunnen plotten (ook 3D-visualisaties). Tevens is versiebeheer een belangrijke mogelijkheid van het programma.

Kwaliteit proces en resultaat

De technisch ontwerper heeft in elke fase van het project zijn tekeningen gemaakt. Het betreft vrijwel altijd een fasemijlpaalafsluiting. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met het PvE en voldoen aan alle wettelijke verplichtingen alsmede veiligheidsregels en technische normen. Het resultaat van de technisch ontwerper is sterk afhankelijk van de ontvangen opdrachten.

Keuzes en dilemma's

De technisch ontwerper middenniveau moet keuzes maken in de vorm van de (detail)ontwerpen, technische eisen, functionele eisen en wettelijke verplichtingen. Bovenstaande randvoorwaarden en vele andere, kunnen elkaar tegenspreken en er zullen dus keuzes gemaakt moeten worden.

Bijvoorbeeld:

- Wens van de architect versus technische (on)mogelijkheden
- Ontwerpen details die wellicht te kostbaar zijn (kan eenvoudiger, maar minder mooi)
- Regelgeving
- Ruimtelijke eisen
- Budget
- Duurzaamheidseisen

Competenties

Samenwerken

Het vermogen om met anderen te werken aan een gezamenlijk resultaat zonder daarbij te streven naar persoonlijk voordeel.

Werkt samen met anderen.

- a. Werkt met anderen samen aan een bepaalde taak.
- b. Wekt geen irritatie bij anderen op in de samenwerking.
- c. Toont zich een loyaal en belangstellend collega.
- d. Staat open voor meningen en ervaringen van anderen.
- e. Uit zich positief over prestaties van collega's.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen en te communiceren.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- b. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- c. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- d. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het eigen werk.

- a. Houdt zich aan de planning of gestelde normen.
- b. Gaat efficiënt om met middelen.
- c. Houdt de voortgang van het eigen werk in de gaten en stuurt tijdig bij.
- d. Archiveert op een duidelijke wijze.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Beslist over eigen werk.

- a. Is in staat het eigen werk effectief in te delen.
- b. Maakt binnen een gegeven kader van regels en richtlijnen vlot eigen keuzes.
- c. Neemt beslissingen ten aanzien van de voortgang van het eigen werk.

Analytische vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Onderkent problemen.

- a. Signaleert afwijkingen van het gangbare.
- b. Stelt gerichte vragen om duidelijkheid te krijgen over het probleem / de situatie en hoofd en bijzaken.
- c. Vergaart informatie over wat gebeurd is en wat kan gebeuren met betrekking tot probleem en oplossing.
- d. Doorziet in welke situatie problemen kunnen ontstaan.
- e. Raadpleegt meerdere bronnen om betrouwbare informatie te verzamelen.
- f. Kent of vindt de wegen om gewenste informatie te verkrijgen.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Is vaktechnisch volwassen.

- a. Neemt moeilijke vakinhoudelijke klussen over.
- b. Handelt moeilijke vakinhoudelijke zaken vlot af.
- c. Geeft vakinhoudelijk richtlijnen aan minder ervaren collega's.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in complexe technische verbanden.
- b. Doorziet de samenhang in technische gegevens (bijvoorbeeld mechanica).
- c. Gebruikt de juiste modellen of analysetechnieken (bijvoorbeeld juiste berekeningswijze).
- d. Doorziet wat wel en niet met een (technisch) model bereikt kan worden.
- e. Lost technische problemen methodisch op.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Projectcoördinatie (Middenniveau G, H, J en K uit de CAO)

Doel

Zorgdragen voor de coördinatie en planning van alle fasen van het project teneinde de projecten uit te laten voeren binnen de gestelde eisen van kwaliteit, tijd en kosten.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De projectleider middenniveau kan in de verschillende fasen een rol spelen. Daarbij is de architect de trekker in de eerste 5 fasen. Vanaf technisch ontwerp neemt veelal de projectleider het voortouw. Uiteraard zijn er projecten waarin beide beroepsgroepen in alle fasen leiding zijn.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De projectleider middenniveau speelt in elke fase vooral een initiërende, leidende, coördinerende en controlerende rol. Ofwel zelfstandig (bij kleine eenvoudige en / of repeterende projecten) of onder toezicht van een externe opdrachtgever of opdracht van een interne hoger ingedeelde architect / projectleider (veelal architect / eigenaar).

1. Initiatief / haalbaarheid

- a. Nemen van besluiten over faseresultaten en voortgang.
- b. Vaststellen van aanvullende expertise. Voorbereiden van contracten met participanten.
- c. Initiëren van onderzoek naar bouwfysica, akoestiek, constructie, installatie en geotechniek.
- d. Adviseren over investeringskosten, omvang budget, fasekosten, eventueel kosten / baten exploitatie en inventariseren subsidiemogelijkheden.
- e. Bewaken van kosten.
- f. Laten verrichten van haalbaarheidsonderzoeken.
- g. Plannen van projectdoorlooptijd en definiëren van mijlpalen.

<ul style="list-style-type: none"> h. Organiseren van (structurele) en deelnemen aan overlegbijeenkomsten met participanten, adviseurs, ontwerpers en overige betrokkenen. i. Inventariseren van wettelijke randvoorwaarden en kwaliteits- en veiligheidsaspecten. j. Vastleggen van afspraken.
2. Projectdefinitie
<ul style="list-style-type: none"> a. Organiseren van ontwikkeling van een integraal programma van eisen (PvE). b. Laten toetsen van PvE vanuit diverse invalshoeken ((steden)bouwkunde, interieur, landschap, bouwfysica, constructie, installaties, geotechniek e.d.). c. Organiseren van en deelnemen aan teamvergadering bij het toetsen van PvE waaronder kostenramingen, vergunningen, milieueffecten, veiligheid, risico's (fysiek en financieel). d. Bijstellen van PvE naar aanleiding van toetsingen en overleg.
3. Structuurontwerp
<ul style="list-style-type: none"> a. Uitwerken van het programma van eisen. b. Voorbereiden van contracten met participanten (adviseurs op stedenbouwkundig, interieur, landschappelijk gebied, bouwfysica e.d.). c. Herijken en uitwerken van PvE per vakgebied. d. Coördineren van diverse adviezen, (deel)ontwerpen en randvoorwaarden. e. Laten opstellen van veiligheid en gezondheid risico-inventarisatie t.a.v. interieur, constructie en het geïntegreerde ontwerp alsmede risico-inventarisatie en evaluatie per projectdeel. f. Overleggen met participanten (waaronder kosten, planning e.d.). g. Vaststellen van plannings voor de diverse fasen en deelprojecten. h. Bewaken van kosten.
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
<ul style="list-style-type: none"> a. Vragen aan adviseurs en (onder)aannemers voor het maken van offertes. b. Beoordelen van offertes. c. Uit laten rekenen van offertes door calculatoren aan de hand van bestekken. d. Cumuleren van diverse begrote kosten. e. Onderhandelen met opdrachtgever over de uiteindelijke prijs. f. Opstellen van contracten. g. Voeren van overleg met alle betrokkenen.
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
<p>In bovenstaande vier fasen van ontwerpen wordt het ontwerp van globaal tot zeer gedetailleerd geproduceerd. De volgende activiteiten komen aan de orde:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Coördineren van uitwerken van stedenbouwkundige en landschappelijke inpassing van gebouw in omgeving. b. Coördineren van ontwerpen van functionele, ruimtelijke indeling en architectonische verschijningsvorm. c. Coördineren van maken van schetsontwerp, 3D-visualisaties, maquette en schriftelijke toelichting en situatie- en presentatieschetsen.

- d. Laten integreren van adviezen en berekeningen vanuit diverse invalshoeken zoals bouwfysica, akoestiek, constructie, installatie, geotechniek, brandveiligheid, reiniging e.d.
- e. Laten ontwerpen van interieur (voorontwerp, definitief ontwerp, technisch en uitvoerings-gereed), waaronder technische specificaties (bestekomschrijvingen en het laten maken van productietekeningen).
- f. Laten opstellen bouwvergunningaanvragen.
- g. Laten opstellen en laten berekenen van constructies.
- h. Laten opstellen van bestekken en calculaties.
- i. Zorgdragen voor alle administratieve handelingen.
- j. Overleggen met technisch ontwerpers, constructeurs, projectleiders, adviseurs, financiers, opdrachtgever, gebruikers, aannemers en installateurs.
- k. Bijsturen van budgetten en faseplanningen aan de hand van projectorganisatie en controle.

9. Uitvoering

- a. Controleren van uitvoering (kwaliteit, kosten, organisatie, tijdplanning).
- b. Laten verrichten van metingen.
- c. Aanspreken van uitvoerders op tekortkomingen.
- d. Oplossen van conflicten tussen diverse partijen.
- e. Oplossen van technische complicaties.
- f. Laten uitwerken van tekeningen naar aanleiding van praktijkwijzigingen.
- g. Controleren en bijstellen van planning en kosten.
- h. Te woord staan van diverse controlerende (overheids)instanties.

10. Gebruik / exploitatie

Complexiteit

De projectleider middenniveau is een uitvoerend, regelend, coördinerend en sturend beroep. Het beroep richt zich op het, in opdracht zelfstandig leiden van eenvoudige, repeterende bouwprojecten of assisteren bij complexe, omvangrijke bouwprojecten. Daarin kan een specialisatie optreden in bijvoorbeeld, utiliteit, ziekenhuizen, scholen e.d. Het beroep richt zich op alle fasen in projecten van voorbereiding tot en met de laatste factuur. De werkzaamheden hebben betrekking op verschillende projecten in diverse stadia. Het beroep wordt geconfronteerd met technische, financiële, organisatorische, coördinerende problematiek en een veelheid aan deelaspecten waarmee rekening moet worden gehouden (o.a. installaties, materiaalkeuzes, constructie-eisen, kosten, planning, participanten, contracten e.d.).

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de projectleider middenniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de projectleider middenniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Moet meer juridische kennis hebben als gevolg van verjuridiseren in de bouwprocessen (contracten, wet- en regelgeving e.d.).
- Meer samenwerkingsverbanden waardoor communicatieve vaardigheden belangrijker worden.
- Complexer: meer controle, breder / integraler, duurzaamheid etc.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken. De projectleider middenniveau wordt geconfronteerd met alle betrokken partijen. Veelal in de overleggende en overtuigende zin (leidinggeven aan bouwvergaderingen en coördineren van participanten).

- Opdrachtgever en / of zijn vertegenwoordigers (particulieren, industrie, woningcorporaties, overheden, projectontwikkelaars, aannemers). Het contact met deze betrokkenen is vooral gebaseerd op het uithoren van wat de opdrachtgever wil en daarmee het PvE opstellen en bespreken en de ontwerpen bespreken.
- Adviseurs en (onder)aannemers (elektro, energie, sanitair e.d.). Deze contacten betreffen vooral verzamelen van hun randvoorwaarden en gemaakte keuzes, dan wel informeren over genomen beslissingen voor exterieur en interieur of over contract en adviezen (bouwfysica, akoestiek, milieudeskundigen e.d.).

- Overheden. Deze contacten betreffen bouwvergunningen, bouwinspecties, stedenbouwkundige inpassing, subsidies, brandveiligheid, opdrachtgever e.d.
- Intern zijn er ook betrokkenen bij een groot bureau, bij een klein bureau kunnen deze vakspecialisten ook extern ingehuurd worden, zoals:
 - Technisch ontwerpers
 - Constructeurs
 - Calculatoren
 - Architect

Hulpmiddelen

Bij het beheren van projecten kunnen programma's gebruikt worden die overzichten geven van plannings en kosten, stuklijsten e.d.

Kwaliteit proces en resultaat

De projectleider middenniveau dient in elke fase van het project verslag te doen van zijn bevindingen aan de opdrachtgever en participanten. Het betreft vrijwel altijd een fasemijlpaal afsluiting. Enerzijds in tekeningen en anderzijds in schriftelijke rapportages en berekeningen en vooral tijdens bijeenkomsten. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met het PvE en voldoen aan alle wettelijke verplichtingen alsmede veiligheidsregels en technische normen. Het resultaat van de projectleider middenniveau is sterk afhankelijk van de ontvangen opdrachten.

Keuzes en dilemma's

De projectleider middenniveau moet keuzes maken in de (esthetische) vorm van de (deel)ontwerpen, technische eisen, functionele eisen, materiaalkeuzes, wettelijke verplichtingen deadlines en kosten. Bovenstaande randvoorwaarden, en vele andere, kunnen elkaar tegenspreken en er zullen dus keuzes gemaakt moeten worden.

Bijvoorbeeld:

- Kostenbudget (overschrijdingen)
- Planningdeadlines
- Materiaalkeuze
- Technische eisen
- Duurzaamheidseisen
- Tegenstrijdige belangen van participanten

Competenties

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder en gevarieerd uit.

- a. Drukt zich duidelijk en to the point uit. Houdt de rode draad vast in een betoog.
- b. Discussieert en stelt ter zake doende vragen ter verduidelijking.
- c. Hanteert een breed vocabulaire.
- d. Past in gesprekken een helder-woordgebruik toe.
- e. Gebruikt intonatie en lichaamshouding ter ondersteuning.

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Luistert.

- a. Luistert naar anderen en stelt – waar nodig – vragen.
- b. Vangt non-verbale signalen op.
- c. Laat ook anderen aan het woord.
- d. Vat geregeld samen.
- e. Houdt oogcontact.
- f. Signaleert gevoeligheden en moeilijke onderwerpen / stekelige situaties in gesprekken.

Samenwerken (extern)

Het vermogen om externe contacten effectief te benutten, doelmatig te participeren in samenwerkingsverbanden en daarbij de belangen van de eigen organisatie optimaal te behartigen.

Stimuleert samenwerking (actief).

- a. Vervult een voorbeeldfunctie in een team ten aanzien van samenwerking.
- b. Levert ongevraagd bijdragen aan de taak van een team.
- c. Signaleert samenwerkingsproblemen (ook bij anderen) en neemt het initiatief tot bespreking daarvan.
- d. Ziet wanneer anderen geholpen moeten worden in het realiseren van het werk en neemt waar nodig actie.
- e. Moedigt positieve kritiek aan.
- f. Schept een gevoel van vertrouwen.
- g. Stelt het gemeenschappelijk belang boven het eigen belang.
- h. Doet concessies aan eigen wensen, teneinde als groep een stap verder te kunnen komen.

Overtuigingskracht

Het vermogen om anderen te winnen voor standpunten, opvattingen en ideeën.

Beïnvloedt.

- a. Argumenteert met behulp van duidelijke en op feiten gebaseerde analyses.
- b. Weerlegt tegenwerpingen.
- c. Stelt vragen om bezwaren te overwinnen.
- d. Bereidt argumenten voor.
- e. Creëert draagvlak voor de eigen ideeën door binnen de organisatie de juiste mensen aan te spreken.

Leiderschap

Het vermogen richting en sturing te geven aan een groep zodat de (vastgestelde) doelen gerealiseerd worden.

Stuurt taak- en relatiegericht aan.

- a. Biedt ondersteuning bij samenwerkingsproblemen.
- b. Werkt harmonieënd bij conflicten.
- c. Erkent prestaties van medewerkers.
- d. Motiveert medewerkers (eventueel tot samenwerking met anderen).
- e. Geeft duidelijke doelen aan. Maakt deadlines duidelijk.
- f. Stelt prioriteiten.
- g. Stimuleert input van anderen.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Klantgerichtheid

Het vermogen om de behoeften / wensen van zowel interne als externe klanten te herkennen en dienovereenkomstig te handelen.

Voldoet aan de wensen en behoeften van klanten (actief).

- a. Komt tegemoet aan wensen en behoeften van de klant, ook wanneer deze niet rechtstreeks door de klant worden aangegeven.
- b. Begrijpt trends in de houding van de klant.
- c. Houdt zich op de hoogte van klantenwensen en behoeften.
- d. Onderzoekt wat de klant wil.
- e. Spreekt de klant aan op diens eigen niveau en wijze.
- f. Handelt coulant, maar verantwoord.
- g. Denkt vanuit de klant en geeft oplossingsrichtingen.

Onderhandelen

Het vermogen om personen door overleg zodanig te beïnvloeden dat ondanks tegengestelde belangen een (vrijwillig) akkoord wordt bereikt.

Wisselt voorwaarden en resultaten uit.

- a. Geeft voorwaarden aan om de behoeften van de ander te vervullen.
- b. Geeft de voordelen aan ten opzichte van de nadelen.
- c. Spreekt zich uit in 'als-dan' termen (bijvoorbeeld als jij dit regelt, dan zal ik...).
- d. Exploreert, d.w.z. zoekt, verkent en tast af v.w.b. informatie en mogelijkheden.
- e. Kent steeds alle relevante feiten.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het werk van zichzelf en één of enkele anderen optimaal.

- a. Regelt de lopende zaken.
- b. Stelt realistische plannings op.
- c. Stelt planning bij in geval van afwijkingen.
- d. Stelt prioriteiten voor zichzelf en anderen.
- e. Houdt de voortgang van het werk voor zichzelf en anderen in de gaten en stuurt tijdig bij.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt operationele beslissingen.

- a. Neemt uitvoeringsbeslissingen in het werk.
- b. Bepaalt voor de dagelijkse gang van zaken de aanpak en de prioriteiten.
- c. Spreekt zich ondubbelzinnig voor of tegen zaken uit.
- d. Neemt beslissingen ten aanzien van de voortgang van het werk.
- e. Vertaalt bedrijfsbeleid in operationele beslissingen.
- f. Is bereid beslissingen te nemen waarvan de gevolgen niet volledig zijn te overzien.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Geeft hoge prioriteit aan het resultaat.

- a. Stelt haalbare doelen en normen vast.
- b. Waarborgt normen en doelen.
- c. Treedt actief op bij haperingen in het proces.
- d. Blijft vasthouden aan de uitgangspunten met betrekking tot het resultaat.
- e. Praat in termen van output bij vrijwel alle activiteiten. Geeft aan: wat, wanneer, hoeveel en hoe.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Projectcoördinatie (Hoogniveau K, L, M en N uit de CAO)

Doel

Zorgdragen voor de coördinatie en planning van alle fasen van het project teneinde de projecten uit te laten voeren binnen de gestelde eisen van kwaliteit, tijd en kosten.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen waarbij de fase 7 “Prijs- en contractvorming” meerdere keren doorlopen wordt naar aanleiding van ontwikkelingen in de voorgaande fase. De projectleider hoogniveau kan in de verschillende fasen een rol spelen. Daarbij is de architect de trekker in de eerste 5 fasen. Vanaf technisch ontwerp neemt veelal de projectleider het voortouw. Uiteraard zijn er projecten waarin beide beroepsgroepen in alle fasen leiding zijn.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De projectleider hoogniveau speelt in elke fase vooral een leidende, coördinerende en controlerende rol. Ofwel zelfstandig of onder toezicht van een externe opdrachtgever of opdracht van een interne hoger ingedeelde architect, dan wel een architect / projectleider (veelal architect / eigenaar).

1. Initiatief / haalbaarheid

- a. Opstellen van beleidsuitgangspunten voor project.
- b. Nemen van besluiten over faseresultaten en voortgang.
- c. Vaststellen van aanvullende expertise. Voorbereiden en contracteren van participanten.
- d. Adviseren over investeringskosten, omvang budget, fasekosten, eventueel kosten / baten exploitatie, financieringsmogelijkheden en subsidiemogelijkheden inventariseren.
- e. Bewaken van interne- en projectkosten.
- f. Laten verrichten van haalbaarheidsonderzoeken.
- g. Plannen van projectdoorlooptijd en definiëren van mijlpalen.

<ul style="list-style-type: none"> h. Organiseren en deelnemen aan structurele overlegbijeenkomsten met participanten, financiers, adviseurs, ontwerpers en overige betrokkenen. i. Inventariseren van wettelijke randvoorwaarden en kwaliteits- en veiligheidsaspecten. j. Vastleggen van afspraken en contracten.
2. Projectdefinitie
<ul style="list-style-type: none"> a. Organiseren van ontwikkeling van integraal programma van eisen (PvE). b. Laten toetsen van PvE vanuit diverse invalshoeken ((steden)bouwkunde, interieur, landschap, bouwfysica, constructie, installaties, geotechniek e.d.). c. Organiseren van en deelnemen aan teamvergadering bij toetsen van PvE waaronder kostenramingen, financiering, vergunningen, milieueffecten veiligheid, risico's (fysiek en financieel). d. Bijstellen van PvE naar aanleiding van toetsingen en overleg.
3. Structuurontwerp
<ul style="list-style-type: none"> a. Voorbereiden van contracten met participanten (adviseurs op stedenbouwkundig, interieur, landschappelijk gebied, bouwfysica e.d.). b. Coördineren van diverse adviezen, (deel)ontwerpen en randvoorwaarden. c. Laten verwerken van bouwbesluit. d. Overleggen met participanten (waaronder kosten, planning e.d.). e. Vaststellen van plannings voor diverse fasen en deelprojecten. f. Bewaken van kosten en regelen van financiering.
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
<ul style="list-style-type: none"> a. Vragen aan adviseurs en (onder)aannemers voor het maken van offertes. b. Beoordelen van offertes. c. Uit laten rekenen van offertes door calculatoren aan de hand van bestekken. d. Cumuleren van diverse begrote kosten. e. Onderhandelen met opdrachtgever over de uiteindelijke prijs. f. Opstellen van contracten. g. Voeren van overleg met alle betrokkenen.
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
<p>In bovenstaande vier fasen van ontwerpen wordt het ontwerp van globaal tot zeer gedetailleerd geproduceerd. De volgende activiteiten komen aan de orde:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Coördineren van uitwerken van stedenbouwkundige en landschappelijke inpassing van een gebouw in de omgeving. b. Coördineren van ontwerpen van functionele en ruimtelijke indeling, en architectonische verschijningsvorm. c. Coördineren van maken van schetsontwerp, 3D-visualisaties, maquette en schriftelijke toelichting en situatie- en presentatieschetsen. d. Laten integreren van adviezen en berekeningen vanuit diverse invalshoeken zoals bouwfysica, akoestiek, constructie, installaties, geotechniek, brandveiligheid, reiniging e.d.

- e. Laten ontwerpen van interieur (voorontwerp, definitief ontwerp, technisch en uitvoerings-gereed), waaronder technische specificaties (bestekomschrijvingen en het laten maken productietekeningen).
- f. Coördineren en laten opstellen van bouwvergunningaanvragen.
- g. Laten opstellen en laten berekenen van constructies.
- h. Laten opstellen van bestekken en calculaties.
- i. Zorgdragen voor alle projectadministratieve handelingen.
- j. Overleggen met technisch ontwerpers, architect / ontwerpers, constructeurs, projectlei-ders, adviseurs, financiers, opdrachtgever, gebruikers, aannemers en installateurs.
- k. Bijsturen van budgetten en faseplanningen aan de hand van projectorganisatie en controle.

9. Uitvoering / directie

- a. Controleren van uitvoering (kwaliteit, kosten, organisatie, tijdplanning) op hoofdlijnen.
- b. Laten verrichten van metingen.
- c. Oplossen van conflicten tussen diverse partijen.
- d. Laten oplossen van technische complicaties.
- e. Als directievoerder voorzitten van de bouwvergaderingen.
- f. Laten uitwerken van tekeningen naar aanleiding van praktijkwijzigingen.
- g. Controleren en bijstellen van planning en kosten.
- h. Te woord staan van diverse controlerende (overheids)instanties.
- i. Bewaken van contracten en betalingen.
- j. Beoordelen van termijnen (meer- en minderwerk).
- k. Begeleiden van oplevering.

10. Gebruik / exploitatie

Complexiteit

De projectleider hoogniveau is een uitvoerend, regelend, coördinerend en sturend beroep. Het beroep richt zich op het, in opdracht zelfstandig leiden van (complexe) bouwprojecten. Daarin kan een specialisatie optreden in bijvoorbeeld, utiliteit, ziekenhuizen, scholen e.d. Het beroep richt zich op alle fasen in projecten van voorbereiding tot en met de laatste factuur. De werkzaamheden hebben betrekking op verschillende projecten in diverse stadia. Het beroep wordt geconfronteerd met technische, financiële, organisatorische, coördinerende problema-tiek en een veelheid aan deelaspecten waarmee rekening moet worden gehouden (o.a. installaties, materiaalkeuzes, constructie-eisen, kosten, planning, participanten, contracten).

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de projectleider hoogniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de projectleider hoogniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Moet meer juridische kennis hebben als gevolg van verjuridiseren in de bouwprocessen (contracten, wet- en regelgeving e.d.).
- Meer samenwerkingsverbanden waardoor communicatieve vaardigheden belangrijker worden.
- Complexer: meer controle, breder / integraler, duurzaamheid etc.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken. De projectleider hoogniveau wordt geconfronteerd met alle betrokken partijen. Veelal in de overleggende en overtuigende zin (leidinggeven aan bouwvergaderingen en coördineren van participanten).

- Opdrachtgever en / of zijn vertegenwoordigers (particulieren, industrie, woningcorporaties, overheden, projectontwikkelaars, aannemers). Het contact met deze betrokkenen is vooral gebaseerd op het uithoren van wat de opdrachtgever wil en daarmee het PvE opstellen en bespreken en de ontwerpen bespreken.
- Adviseurs en aannemers (elektro, energie, sanitair, e.d.). Deze contacten betreffen vooral verzamelen van hun randvoorwaarden en gemaakte keuzes, dan wel informeren over genomen beslissingen voor exterieur en interieur of over contracten, adviezen e.d. (bouwfysica, akoestiek, milieudeskundigen e.d.).
- Overheden. Deze contacten betreffen bouwvergunningen, bouwinspecties, stedenbouwkundige inpassing, subsidies, brandveiligheid, opdrachtgever e.d.

- Intern zijn er ook betrokkenen bij een groot bureau, bij een klein bureau kunnen deze vakspecialisten ook extern ingehuurd worden, zoals:
 - Technisch ontwerpers
 - Constructeurs
 - Calculatoren
 - Projectleiders
 - Architect

Hulpmiddelen

Bij het beheren van projecten kunnen programma's gebruikt worden die overzichten geven van plannings en kosten, stuklijsten e.d.

Kwaliteit proces en resultaat

De projectleider hoogniveau dient in elke fase van het project af te sluiten en verslag te doen van zijn bevindingen aan de opdrachtgever en participanten. Enerzijds in tekeningen en anderzijds in schriftelijke rapportages en berekeningen en vooral tijdens bijeenkomsten. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met het PvE en voldoen aan alle wettelijke verplichtingen alsmede veiligheidsregels en technische normen. Het resultaat van de projectleider hoogniveau is sterk afhankelijk van de ontvangen opdrachten.

Keuzes en dilemma's

De projectleider hoogniveau bewaakt de (esthetische) vorm van de (deel)ontwerpen, technische eisen, functionele eisen, materiaalkeuzes, wettelijke verplichtingen deadlines en kosten. Bovenstaande randvoorwaarden, en vele andere, kunnen elkaar tegenspreken en er zullen dus keuzes gemaakt moeten worden.

Bijvoorbeeld:

- Kostenbudget (overschrijdingen)
- Planning deadlines
- Materiaalkeuze
- Technische eisen
- Duurzaamheidseisen
- Tegenstrijdige belangen van participanten waaronder de architect

Competenties

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder en gevarieerd uit.

- a. Drukt zich duidelijk en to the point uit. Houdt de rode draad vast in een betoog.
- b. Discussieert en stelt ter zake doende vragen ter verduidelijking.
- c. Hanteert een breed vocabulaire.
- d. Past in gesprekken een helder woordgebruik toe.
- e. Gebruikt intonatie en lichaamshouding ter ondersteuning.

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Is diplomatiek.

- a. Maakt gebruik van diverse tactieken om reacties aan mensen te ontlokken.
- b. Houdt in gedrag voldoende rekening met gevoeligheden bij anderen.
- c. Toont begrip voor meningen en gevoelens bij anderen.
- d. Stemt communicatiemiddel af op de (probleem)situatie (verbaal en non-verbaal).
- e. Bouwt 'rapport' op (congruent gedrag; intunen).

Samenwerken (extern)

Het vermogen om externe contacten effectief te benutten, doelmatig te participeren in samenwerkingsverbanden en daarbij de belangen van de eigen organisatie optimaal te behartigen.

Geeft vorm aan de bijdrage van de eigen organisatie.

- a. Weet zich inzicht te verschaffen in grotere multifunctionele projecten / verbanden waarmee de eigen organisatie bezig is.
- b. Weet de bijdrage van de organisatie vorm te geven.
- c. Is in staat vanuit de eigen organisatie / discipline de inbreng in een groter geheel te plaatsen.
- d. Grijpt de mogelijkheid aan om met concurrenten samen te werken op aspecten die zich daarvoor lenen.

Overtuigingskracht

Het vermogen om anderen te winnen voor standpunten, opvattingen en ideeën.

Heeft duidelijk invloed.

- a. Gebruikt meerdere tactieken om anderen te overtuigen.
- b. Zorgt dat anderen ideeën bewust accepteren.
- c. Vormt zich een beeld van de positie van anderen en bereidt zich voor op hun reactie.
- d. Draagt enthousiasme over.
- e. Spreekt zich stellig uit.
- f. Houdt bij een betoog e.d. de aandacht van anderen vast.
- g. Anticipeert op weerstand door deze te benoemen.
- h. Geeft ruimte voor kritiek.

Leiderschap

Het vermogen richting en sturing te geven aan een groep zodat de (vastgestelde) doelen gerealiseerd worden.

Stuurt competentiegericht aan.

- a. Maakt (resultaatgerichte) afspraken over toekomstig functioneren.
- b. Onderkent en geeft aandacht aan de sterke en zwakke punten van een ander.
- c. Maakt optimaal gebruik van de gekende talenten bij het aansturen van personen.
- d. Bouwt een team op waarin gelijke en verschillende bekwaamheden zijn ondergebracht.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Klantgerichtheid

Het vermogen om de behoeften / wensen van zowel interne als externe klanten te herkennen en dienovereenkomstig te handelen.

Voldoet aan de wensen en behoeften van klanten (actief).

- a. Komt tegemoet aan wensen en behoeften van de klant, ook wanneer deze niet rechtstreeks door de klant worden aangegeven.
- b. Begrijpt trends in de houding van de klant.
- c. Houdt zich op de hoogte van klantenwensen en behoeften.
- d. Onderzoekt wat de klant wil.
- e. Spreekt de klant aan op diens eigen niveau en wijze.
- f. Handelt coulant, maar verantwoord.
- g. Denkt vanuit de klant en geeft oplossingsrichtingen.

Onderhandelen

Het vermogen om personen door overleg zodanig te beïnvloeden dat ondanks tegengestelde belangen een (vrijwillig) akkoord wordt bereikt.

Brengt uiteenlopende standpunten bij elkaar.

- a. Stelt alternatieve oplossingen voor om de verschillende standpunten van partijen te overbruggen.
- b. Geeft aan op welke aspecten partijen water bij de wijn moeten doen om tot elkaar te komen.
- c. Kan zich verplaatsen in de positie van de onderhandelingsopponent.
- d. Is in staat een relatie van wederzijds begrip en respect op te bouwen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Coördineert het werk in relatie met dat van anderen.

- a. Plant door efficiënt taken te verdelen tussen een groot aantal anderen.
- b. Beheerst complexe planningen, waar anderen bij betrokken zijn.
- c. Houdt totaaloverzicht en grijpt in bij afwijkingen.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt tactische beslissingen.

- a. Houdt bij het nemen van beslissingen rekening met de specifieke situatie en omgevingsvariabelen.
- b. Neemt tactische beslissingen.
- c. Grijpt in primaire processen in ten behoeve van verbetering van effectiviteit of efficiency.
- d. Vertaalt strategisch beleid in operationeel beleid.
- e. Geeft bij grote onduidelijkheden aan wanneer een beslissing wordt genomen.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Legt realistische resultaat-maatstaven vast voor zichzelf en anderen.

- a. Maakt uitvoeringsplannen om resultaten te behalen, concretiseert deze en bewaakt de realisatie.
- b. Zet meetpunten uit om de uitvoering te sturen.
- c. Is in staat duidelijk te maken welk handelen noodzakelijk is om de gewenste resultaten te behalen.
- d. Brengt de noodzaak van een resultaatgerichte cultuur in beeld.
- e. Spreekt anderen aan op het behalen van resultaten.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Bouwkundig toezicht (Middenniveau G, H en J uit de CAO)

Doel

Het op de bouwplaats toezicht houden op de uit te voeren werkzaamheden teneinde het project volgens de contractstukken en bedoelingen van de architect te realiseren en fouten tijdens de uitvoering te minimaliseren.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De toezichthouder middenniveau speelt alleen in fase 9 “Uitvoering” een rol.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De toezichthouder middenniveau speelt in de uitvoeringsfase een controlerende en coördinerende rol. Veelal wordt er gewerkt onder leiding en toezicht van architect, toezichthouder hoogniveau, dan wel een architect / projectleider. De toezichthouder middenniveau wordt vaak voor een beperkt aantal uren ingehuurd en betrokken bij kleinere minder complexe gebouwen.

9. Uitvoering

- a. Zich op de hoogte stellen van het bestek en calculatie, bestektekeningen, planning e.d.
- b. Controleren van gebruikte materialen en ingekochte onderdelen.
- c. Controleren van uitvoering van het werk.
- d. Verrichten van metingen en uitkomsten vergelijken met de norm.
- e. Verrichten van beproevingen na installatie.
- f. Aanspreken van aannemers en installateurs op kwaliteitsgebreken tijdens de bouw.
- g. Geven van richtlijnen ter verbetering van bouwwijze en materiaalgebruik.
- h. Toezien op herstel van geconstateerde gebreken.
- i. Bewaken van planning en overschrijdingen; tijdig signaleren naar aannemer, installateurs en directievoerder.

- j. Zo nodig, tijdelijk stilleggen van het werk.
- k. Inventariseren van meer- en / of minderwerk.
- l. Adviseren naar directievoering over meer- en minderwerk.
- m. Bijwonen van bouwvergaderingen.
- n. Verslag doen van bouwvergaderingen.
- o. Bijhouden van logboek over wat gecontroleerd is, wat de bevindingen zijn en wat er mee gedaan is.
- p. Opmaken van restwerk bij oplevering.

Complexiteit

De toezichthouder middenniveau is vooral gericht op kwaliteitsbewaking tijdens het bouwproces. Ziet erop toe dat volgens tekening, bestek en planning gewerkt wordt. Is de ogen en oren van de directievoerder op de bouwplaats. Heeft te maken met uiteenlopende bouwtechnieken- en constructies en materialen.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de toezichthouder middenniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgerichter werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.

- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de toezichthouder middenniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer kennis nodig en bijblijven (technisch, juridisch, wet- en regelgeving).
- Meer communicatie- en samenwerkingsvaardigheden.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken.

- Directievoerder. De toezichthouder is de trait-d'union tussen de directievoerder en de uitvoerenden.
- Adviseurs en aannemers (elektro, energie, sanitair, aannemers e.d.). Het contact met deze betrokkenen is vooral gericht op het wijzen van onvolkomenheden in uitvoering, planning en materialen en overleg over de voortgang.
- Overheden. Deze contacten betreffen bouwvergunningen, bouwinspecties. Het gaat dan over het verwerken van hun randvoorwaarden in de uitvoering.
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Technisch ontwerpers
 - Constructeurs
 - Calculatoren
 - Projectleiders
 - Architect

Hulpmiddelen

Bij het controleren wordt diverse meetapparatuur toegepast.

Kwaliteit proces en resultaat

De toezichthouder dient erop toe te zien dat de bouw verloopt volgens de bestektekeningen, constructie, planning en gekozen materialen. Aangezien de toezichthouder middenniveau regelmatig slechts voor een beperkt aantal uren wordt ingehuurd door de opdrachtgever, zal de toezichthouder uiterst zorgvuldig moeten vastleggen wat wel gekeurd en gecontroleerd is en wat niet. Dit om later geen aansprakelijkheidseis te krijgen voor zaken die niet gecontroleerd of gekeurd zijn.

Keuzes en dilemma's

De toezichthouder middenniveau moet keuzes maken tijdens de uitvoering van de projecten. Deze keuzes betreffen met name de (bouwkundige, technische) voortgang van projecten.

Bijvoorbeeld:

- Keuzes maken in wat wel en wat niet controleren, moet daar (middels kennis en ervaring) inzicht in krijgen.
- Vaak treden er dilemma's op in de onderlinge relaties tussen het architectenbureau (directievoerder) en de uitvoerders waarin vaak kostbare herstelwerkzaamheden worden voorgeschreven door de toezichthouder.

Competenties

Contactuele vaardigheden

Het vermogen om vlot en adequaat contact te leggen en te onderhouden.

Treedt vlot en makkelijk in contact (actief) met collega's.

- a. Spreekt makkelijk en benadert anderen respectvol.
- b. Begeeft zich gemakkelijk onder collega's c.q. bekenden en maakt vlot een praatje.
- c. Legt contact met collega's c.q. bekenden ook zonder directe aanleiding.

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Doorziet effecten van eigen gedrag.

- a. Heeft een antenne voor het effect van het eigen gedrag.
- b. Reageert op non-verbale signalen en maakt deze onderdeel van de discussie.
- c. Ziet mogelijke gevolgen / effecten van gebeurtenissen of gedrag.

Overtuigingskracht

Het vermogen om anderen te winnen voor standpunten, opvattingen en ideeën.

Beroept zich op feiten.

- a. Beschrijft argumenten.
- b. Zet zaken 'to the point' uiteen.
- c. Overtuigt op basis van feiten.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Organisatievermogen

Het vermogen om efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het eigen werk.

- a. Houdt zich aan de planning of gestelde normen.
- b. Gaat efficiënt om met middelen.
- c. Houdt de voortgang van het eigen werk in de gaten en stuurt tijdig bij.
- d. Realiseert tijdig de opdracht.
- e. Archiveert op een duidelijke wijze.
- f. Brengt orde en systematiek aan.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt operationele beslissingen.

- a. Neemt uitvoeringsbeslissingen in het werk.
- b. Bepaalt voor de dagelijkse gang van zaken de aanpak en de prioriteiten.
- c. Spreekt zich ondubbelzinnig voor of tegen zaken uit.
- d. Neemt beslissingen ten aanzien van de voortgang van het werk.
- e. Vertaalt bedrijfsbeleid in operationele beslissingen.
- f. Is bereid beslissingen te nemen waarvan de gevolgen niet volledig zijn te overzien.

Analytische vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Analyseert.

- a. Legt een probleem uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg.
- c. Onderscheidt hoofd- en bijzaken.
- d. Doorziet de samenhang tussen de delen van een probleem.
- e. Ziet de logische gevolgen die met probleemoplossing te maken hebben.
- f. Analyseert complexe problemen en komt tot nieuwe concepten / oplossingen.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Is vaktechnisch volwassen.

- a. Neemt moeilijke vakinhoudelijke klussen over.
- b. Handelt moeilijke vakinhoudelijke zaken vlot af.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in complexe technische verbanden.
- b. Doorziet de samenhang in technische gegevens (bijvoorbeeld mechanica).
- c. Gebruikt de juiste modellen of analysetechnieken (bijvoorbeeld juiste berekeningswijze).
- d. Doorziet wat wel en niet met een (technisch) model bereikt kan worden.
- e. Lost technische problemen methodisch op.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Bouwkundig toezicht (Hoogniveau K en L uit de CAO)

Doel

Het op de bouwplaats toezicht houden op de uit te voeren werkzaamheden teneinde het project volgens de contractstukken en bedoelingen van de architect te realiseren en fouten tijdens de uitvoering te minimaliseren.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De toezichthouder hoogniveau speelt alleen in fase 9 Uitvoering een rol.

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De toezichthouder hoogniveau speelt in de uitvoeringsfase een controlerende en coördinerende rol. Veelal wordt er gewerkt onder leiding en toezicht van een architect, dan wel een architect / projectleider. De toezichthouder hoogniveau is betrokken bij grote complexe gebouwen en kan dan ook leidinggeven aan toezichthouders middenniveau.

9. Uitvoering

- a. Zich op de hoogte stellen van het bestek en calculatie, bestektekeningen, planning e.d.
- b. Controleren van gebruikte materialen en ingekochte onderdelen.
- c. Controleren van uitvoering van het werk.
- d. Verrichten van metingen en de uitkomsten vergelijken met de norm.
- e. Verrichten van beproevingen na installatie.
- f. Aanspreken van aannemers en installateurs op kwaliteitsgebreken tijdens de bouw.
- g. Geven van richtlijnen ter verbetering van bouwwijze en materiaalgebruik.
- h. Toezien op herstel van geconstateerde gebreken.
- i. Bewaken van planning en overschrijdingen; tijdig signaleren naar aannemer, installateurs en directievoerder.
- j. Zo nodig, tijdelijk stilleggen van het werk.

- k. Inventariseren en beoordelen van meer- en / of minderwerk.
- l. Adviseren naar directievoering over meer- en / of minderwerk.
- m. Bijwonen van bouwvergaderingen.
- n. Verslag doen van bouwvergaderingen.
- o. Bijhouden van logboek over wat gecontroleerd is, wat de bevindingen zijn en wat ermee gedaan is.
- p. Opmaken van restwerk bij oplevering.
- q. Aansturen van opzichter(s) bij grotere / meerdere projecten.
- r. Bijhouden van financiële administratie.

Complexiteit

De toezichthouder hoogniveau is vooral gericht op kwaliteitsbewaking tijdens het bouwproces. Ziet erop toe dat volgens tekening, bestek en planning gewerkt wordt. Is de ogen en oren van de directievoerder op de bouwplaats. Heeft te maken met uiteenlopende complexe bouwtechnieken en -constructies en materialen. Houdt daarnaast in enige vorm de financiën bij en stuurt eventueel de opzichter(s) aan.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de toezichthouder hoogniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgerichter werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').

- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de toezichthouder hoogniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer kennis nodig en bijblijven (technisch, juridisch, wet- en regelgeving).
- Meer communicatie- en samenwerkingsvaardigheden.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken.

- Directievoerder. De toezichthouder is de trait-d'union tussen de directievoerder en de uitvoerenden.
- Installateurs en aannemers (elektro, energie, sanitair e.d.). Het contact met deze betrokkenen is vooral gericht op het wijzen op onvolkomenheden in uitvoering, planning en materialen en overleg over de voortgang en advisering over de aanpak.
- Overheden. Deze contacten betreffen bouwvergunningen en bouwinspecties. Het gaat dan over het verwerken van hun randvoorwaarden in de uitvoering.
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Bestekteknaars
 - Constructeurs
 - Calculatoren
 - Projectleiders
 - Architect

Hulpmiddelen

Bij het controleren wordt diverse meetapparatuur toegepast.

Kwaliteit proces en resultaat

De toezichthouder dient erop toe te zien dat de bouw verloopt volgens de bestektekeningen, constructie, planning en gekozen materialen.

Keuzes en dilemma's

De toezichthouder hoogniveau moet keuzes maken tijdens de uitvoering van de projecten. Deze keuzes betreffen met name de (financiële, bouwkundige en technische) voortgang van projecten.

Bijvoorbeeld:

- Keuzes maken in wat wel en wat niet controleren, moet daar (middels kennis en ervaring) inzicht in krijgen.
- Vaak treden er dilemma's op in de onderlinge relaties tussen het architectenbureau (directievoerder) en de uitvoerders waarin vaak kostbare herstelwerkzaamheden worden voorgeschreven door de toezichthouder.

Competenties

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder uit.

- a. Kan binnen het eigen bekende werkterrein bedoelingen, meningen en intenties duidelijk maken.
- b. Bedient zich van een logische zinsbouw (bijvoorbeeld geen lange zinnen).
- c. Gebruikt begrijpelijk taal (logisch opgebouwd betoog).
- d. Gaat naar aanleiding van signalen van de ander dieper in op onderdelen van het betoog.

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Doorziet effecten van eigen gedrag.

- a. Heeft een antenne voor het effect van het eigen gedrag.
- b. Reageert op non-verbale signalen en maakt deze onderdeel van de discussie.
- c. Ziet mogelijke gevolgen / effecten van gebeurtenissen of gedrag.

Overtuigingskracht

Het vermogen om anderen te winnen voor standpunten, opvattingen en ideeën.

Beïnvloedt.

- a. Argumenteert met behulp van duidelijke en op feiten gebaseerde analyses.
- b. Weerlegt tegenwerpingen.
- c. Stelt vragen om bezwaren te overwinnen.
- d. Bereidt argumenten voor.
- e. Creëert draagvlak voor de eigen ideeën door binnen de organisatie de juiste mensen aan te spreken.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt operationele beslissingen.

- a. Neemt uitvoeringsbeslissingen in het werk.
- b. Bepaalt voor de dagelijkse gang van zaken de aanpak en de prioriteiten.
- c. Spreekt zich ondubbelzinnig voor of tegen zaken uit.
- d. Neemt beslissingen ten aanzien van de voortgang van het werk.
- e. Vertaalt bedrijfsbeleid in operationele beslissingen.
- f. Is bereid beslissingen te nemen waarvan de gevolgen niet volledig zijn te overzien.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Geeft hoge prioriteit aan het resultaat.

- a. Stelt haalbare doelen en normen vast.
- b. Waarborgt normen en doelen.
- c. Treedt actief op bij haperingen in het proces.
- d. Blijft vasthouden aan de uitgangspunten met betrekking tot het resultaat.
- e. Praat in termen van output bij vrijwel alle activiteiten. Geeft aan: wat, wanneer, hoeveel en hoe.

Analytische vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Analyseert.

- a. Legt een probleem uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg.
- c. Onderscheidt hoofd- en bijzaken.
- d. Doorziet de samenhang tussen de delen van een probleem.
- e. Ziet de logische gevolgen die met probleemoplossing te maken hebben.
- f. Analyseert complexe problemen en komt tot nieuwe concepten / oplossingen.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Is vaktechnisch volwassen.

- a. Neemt moeilijke vakinhoudelijke klussen over.
- b. Handelt moeilijke vakinhoudelijke zaken vlot af.
- c. Geeft vakinhoudelijk richtlijnen aan minder ervaren collega's.
- d. Is te kenmerken als een medior: heeft ervaring binnen het vakgebied.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in complexe technische verbanden.
- b. Doorziet de samenhang in technische gegevens (bijvoorbeeld mechanica).
- c. Gebruikt de juiste modellen of analysetechnieken (bijvoorbeeld juiste berekeningswijze).
- d. Doorziet wat wel en niet met een (technisch) model bereikt kan worden.
- e. Lost technische problemen methodisch op.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Bestek / Calculatie (Niveau H, J, K en L uit de CAO)

Doel

Financieel, juridisch en kwalitatief (materiaal en uitvoering) beschrijven en begeleiden van projecten en informeren van opdrachtgevers en interne medewerkers inzake kosten en kwaliteiten, teneinde een optimaal resultaat voor de projecten te realiseren.

Proces

Het bouwproces is onder te verdelen in tien fasen. De calculator speelt in alle fasen een adviserende en uitvoerende rol. Met name daar waar het aankomt op de uiteindelijke prijsvorming (fase 7).

De fasen zijn:

1. Initiatief / haalbaarheid
2. Projectdefinitie
3. Structuurontwerp
4. Voorontwerp
5. Definitief ontwerp
6. Technisch ontwerp
7. Prijs- en contractvorming
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Rol / verantwoordelijkheid

De calculator speelt in vrijwel alle fasen een rol. In de eerste vier fasen als adviseur in het maken van kostenramingen en in de latere fasen 5, 6, 7 en 8 als berekenaar van kostprijzen en schrijven van bestekken. In een steeds verdergaande mate van detaillering.

- | |
|---|
| 1. Initiatief / haalbaarheid |
| a. Ramen van kosten in de komende fasen. |
| b. Opstellen van begrotingen voor de komende fasen. |
| 2. Projectdefinitie |
| a. Adviseren over bouwkosten per projectfase. Veelal aan de hand van kengetallen. |
| 3. Structuurontwerp |
| 4. Voorontwerp |
| 5. Definitief ontwerp |

6. Technisch ontwerp en 7. Prijs- en contractvorming
a. Opstellen van bestekbeschrijvingen en maken bestektekeningen.
b. Opstellen van calculatie per bouwfase en cumulatief.
c. Beoordelen van calculaties van toeleveranciers, installateurs en aannemers.
d. In opdracht onderhandelen met toeleveranciers over de prijs van de bouwmaterialen.
e. Verwerken van calculaties van derden in het geheel.
f. Analyseren van gevoeligheidsrisico's per projectdeel voor wat betreft kosten.
g. Bijhouden van kostprijsstelsel (kosten per onderdeel). In de gaten houden van prijzen.
h. Attenderen van ontwerpers en projectleiders op kosten en alternatieven.
8. Uitvoeringsgereed ontwerp
a. Nader uitwerken van details ten aanzien van bestek en tekeningen.
9. Uitvoering
10. Gebruik / exploitatie

Complexiteit

De calculator speelt een cruciale rol in het uiteindelijke bouwproces, door middel van calculaties en bestektekeningen worden door anderen belangrijke beslissingen genomen over de voortgang en vorm van de projectuitvoering. Heeft te maken met uiteenlopende bouwtechnieken- en constructies en materialen en de financiële aspecten van een ontwerp- en bouwproces.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de calculator speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).

- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de calculator tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer kennis nodig en blijven (juridisch, duurzaamheid, materialen, rekentechnieken, etc.).
- Wordt meer een specialisme (komt hierdoor vaker buiten het architectenbureau te liggen).
- BIM en andere ontwerpontwikkelingen (zoals 3D-tekenen) beïnvloeden de werkzaamheden.

Betrokkenen

Bij een bouwproject zijn een groot aantal spelers betrokken.

- Directievoerder. Dit contact leidt tot beslissingen over het verdere verloop van het project.
- Installateurs, leveranciers en aannemers. Dit contact is gericht op prijsopgave van hen en het onderhandelen daarover.
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Collega bestekschrijvers
 - Constructeurs
 - Collega calculatoren
 - Projectleiders
 - Architect

Hulpmiddelen

Bij het bestektekenen wordt een hulp tekenprogramma gebruikt. Bij het calculeren wordt veelal een eigen opgesteld programma gebruikt.

Kwaliteit proces en resultaat

De calculator maakt calculaties tegen de zo best mogelijke kostprijs uitgaand van het technisch ontwerp. De bestektekeningen dienen eenduidig te zijn en te voldoen aan de wettelijke eisen en conventies.

Keuzes en dilemma's

De calculator moet keuze maken in gevallen waar de prijzen nog niet helemaal bekend zijn. Ook ramingen in het beginstadium van het project kunnen dilemma's opleveren. Er dienen soms zaken tegen elkaar afgewogen te worden.

Bijvoorbeeld:

- Onderhandelingen met (toe)leveranciers
- Kostenanalyses en ramingen maken
- Uitzoeken van mogelijke alternatieven (m.b.t. kosten)

Competenties

Overtuigingskracht

Het vermogen om anderen te winnen voor standpunten, opvattingen en ideeën

Beroept zich op feiten

- a. Beschrijft argumenten.
- b. Zet zaken 'to the point' uiteen.
- c. Overtuigt op basis van feiten (calculaties).

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongeraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het eigen werk.

- a. Houdt zich aan de planning of gestelde normen.
- b. Gaat efficiënt om met middelen.
- c. Houdt de voortgang van het eigen werk in de gaten en stuurt tijdig bij.
- d. Realiseert tijdig de opdracht.
- e. Archiveert op een duidelijke wijze.
- f. Brengt orde en systematiek aan.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt operationele beslissingen.

- a. Neemt uitvoeringsbeslissingen in het werk.
- b. Bepaalt voor de dagelijkse gang van zaken de aanpak en de prioriteiten.
- c. Spreekt zich ondubbelzinnig voor of tegen zaken uit.
- d. Neemt beslissingen ten aanzien van de voortgang van het werk.
- e. Vertaalt bedrijfsbeleid in operationele beslissingen.
- f. Is bereid beslissingen te nemen waarvan de gevolgen niet volledig zijn te overzien.

Analytische vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Analyseert.

- a. Legt een probleem uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg.
- c. Onderscheidt hoofd- en bijzaken.
- d. Doorziet de samenhang tussen de delen van een probleem.
- e. Ziet de logische gevolgen die met probleemoplossing te maken hebben.
- f. Analyseert complexe problemen en komt tot nieuwe concepten / oplossingen.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in complexe technische verbanden.
- b. Doorziet de samenhang in technische gegevens (bijvoorbeeld mechanica).
- c. Gebruikt de juiste modellen of analysetechnieken (bijvoorbeeld juiste berekeningswijze).
- d. Doorziet wat wel en niet met een (technisch) model bereikt kan worden.
- e. Lost technische problemen methodisch op.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Bureaucoördinatie (Hoogniveau J, K, L, M en N uit de CAO)

Doel

Het uitvoeren van diverse bureau-ondersteunende werkzaamheden en aansturen / coördineren van de verschillende processen teneinde de interne en externe processen in het bureau optimaal op elkaar af te laten stemmen.

Proces

Het beroep van bureaucoördinator in de architectenbranche heeft te maken met alle ondersteunende processen aan het ontwerp- en bouwproces.

Het betreft de processen:

1. Inkopen
2. Bouwprocesbewaking
3. Administreren
4. Automatiseren
5. Instroom, ontwikkeling en uitstroom personeel
6. Facilitaire processen
7. Interne afstemming

Rol / verantwoordelijkheid

De bureaucoördinator hoogniveau speelt in elk van bovenstaande processen een initiërende, leidinggevende en controlerende rol, afhankelijk van de omvang en organisatie van het architectenbureau. In essentie is de bureaucoördinator verantwoordelijk voor de interne organisatie en afstemming tussen de diverse disciplines binnen het bureau.

1. Inkopen

- a. Adviseren van directie ten aanzien van alle beleidsvraagstukken betreffende het proces inkopen.
- b. Verrichten van marktverkenning voor benodigde producten, diensten en adviezen.
- c. Vaststellen van behoefte aan producten, diensten en adviezen.
- d. Aanvragen van offertes.
- e. Beoordelen van leveranciers en offertes.
- f. Onderhandelen over prijs, kwaliteit en leveringsvoorwaarden.
- g. Opstellen van (raam)contracten.
- h. Controleren van leveringen en samenwerkingsverbanden.

2. Bouwprocesbewaking

- a. Zorgdragen voor adequate projectadministratie en urenregistratie.
- b. Toezien op juistheid van projectbegrotingen en offertes.
- c. Afsluiten van contracten met opdrachtgevers.
- d. Bewaken van efficiency van de uitvoering van projecten.

e. Verdelen personeel over de projecten.
3. (Laten) administreren en vooral controleren daarvan.
a. Zorgdragen voor adequate administratie en administratieve organisatie en procedures.
b. Opstellen van jaarbegrotingen- en budgetten.
c. Opstellen van V en W-rekening en balans.
d. Opstellen van periodieke rapportages.
e. Uitvoeren, bewaken en vastleggen van betalingsverkeer.
f. Zorgdragen voor tijdige en juiste boekingen in het grootboek.
g. Zorgdragen voor salarisadministratie.
4. (Laten) Automatiseren
a. Zorgdragen voor een automatiseringsbeleid.
b. Adviseren over hard- en software.
c. Zorgdragen voor een efficiënt en veilig gebruik van de automatiseringsmiddelen.
5. Personeelsbeleid
a. Adviseren over personeelsbeleid, opleidingsbeleid, werving en selectie e.d.
b. Zorgdragen voor personele systemen, methoden en procedures.
c. Toezien op uitvoering van personeelsbeleid (functionerings- en beoordelingsgesprekken).
d. Het voeren van sollicitatiegesprekken.
e. Het opstellen van arbeidscontracten.
f. Het voorstellen van beloningsbeleid.
6. Facilitaire processen
a. Zorgdragen voor optimaal bureaulimaat, onderhoud gebouw en installaties, schoonmaak en catering.
7. Interne afstemming
a. Coördineren van kwaliteitszorgsystemen (ISO en IVA).
b. (Laten) verzorgen van public relations en marketingactiviteiten.
c. (Laten) verrichten van acquisitieactiviteiten.
d. Afstemmen van de diverse disciplines.

Complexiteit

De bureaucoördinator hoogniveau is een uitvoerend beroep. Het beroep richt zich op het, zo zelfstandig mogelijk beheersen en optimaliseren van de ondersteunende processen aan de bouwprocessen. Het beroep richt zich op een groot aantal deelfacetten, die soms niets met elkaar te maken hebben, van automatisering van processen tot het aannemen van technisch ontwerpers. In het beroep komen financiële, juridische, bedrijfseconomische, bouwtechnische, facilitaire en sociale elementen aan de orde. Ook het commerciële component ontbreekt niet in de vorm van het verrichten van inkopen.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de bureaucoördinator hoogniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de bureaucoördinator hoogniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer behoefte aan professionaliteit zorgt voor meer public relations en marketing, bedrijfskundige kennis, juridische kennis en procesbegeleiding.
- Door ontwikkelingen in de programmatuur anders plannen.

Betrokkenen

Bij de ondersteunende processen zijn een groot aantal betrokkenen:

- Opdrachtgever en / of zijn vertegenwoordigers en financier / investeerder. Het contact met deze betrokkenen is vooral gericht op enerzijds contractvorming en anderzijds op betalingsverkeer, dan wel public relations.

- Leveranciers en dienstverleners. Deze contacten betreffen vooral onderhandelingen en afspraken ten aanzien van in opdracht gegeven werk.
- Adviseurs inzake aangevraagde adviezen over onder meer bouwfysica, geotechniek, constructie, installaties, akoestiek e.d. Deze contacten zijn gericht op onderhandelingen en afspraken ten aanzien van in opdracht gegeven werk.
- Overheden. Deze contacten betreffen, subsidies, belastingen e.d.
- Banken inzake betalingsverkeer en financiering.
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals degenen waaraan leiding gegeven wordt zoals:
 - Personeelsfunctionaris
 - Systeembeheerders
 - Facilitaire medewerkers
 - Administratieve medewerkers
 - Projectuitvoerders

Hulpmiddelen

Er wordt gebruik gemaakt van geautomatiseerde systemen ten aanzien van projectregistratie en administratieve boekhoud- en informatiesystemen.

Kwaliteit proces en resultaat

De bureaucoördinator hoogniveau kent vele resultaatgebieden, die alle dienen om de projecten efficiënt en effectief uit te laten voeren. En dient om rekening en verantwoording af te leggen. De kwaliteit van de werkzaamheden is af te leiden uit onder meer medewerkerstevredenheid, klanttevredenheid, leverancierstevredenheid, efficiency van de indirecte processen en inkoopresultaat.

Keuzes en dilemma's

De bureaucoördinator hoogniveau moet keuzes maken in het ontwerp en uitvoering van de ondersteunende processen.

Bijvoorbeeld:

- Aanname personeel
- Inzetten personeel over de projecten
- Ontwikkelen personeel
- Budgetbegrenzingsen
- Inkoopbeslissingen

Competenties

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Treedt vlot en makkelijk in contact (actief) met nieuwe functionele relaties.

- a. Spreekt makkelijk en benadert anderen (onbekenden) respectvol.
- b. Begeeft zich gemakkelijk onder onbekende (nieuwe klanten) en maakt vlot een praatje.
- c. Legt binnen de functie contact met nieuwe relaties (bijvoorbeeld acquisitie) ook zonder directe aanleiding.

Organisatiesensitiviteit

Het vermogen om sociale verhoudingen en informele circuits in een organisatie te herkennen en daarop in te spelen.

Werkt met de kennis over de informele circuits.

- a. Interne verhoudingen.
- b. Speelt flexibel in op de te verwachten reacties van anderen.
- c. Betreft de juiste collega's en / of organisatieonderdelen in overleg en besluitvorming.
- d. Kent de informele kanalen en weet deze te benutten.

Samenwerken

Het vermogen om met anderen te werken aan een gezamenlijk resultaat zonder daarbij te streven naar persoonlijk voordeel.

Optimaliseert samenwerking door zich te verdiepen in de kwaliteiten van teamleden.

- a. Herkent de verschillende bekwaamheden in het team en maakt daar gebruik van.
- b. Stelt effectieve teams samen.
- c. Bouwt constructief verder op ideeën (van anderen).
- d. Respecteert bijdragen uit andere (vak)gebieden, respectievelijk van andere personen en probeert daarbij aan te sluiten.

Overtuigingskracht

Het vermogen om anderen te winnen voor standpunten, opvattingen en ideeën.

Heeft duidelijk invloed.

- a. Gebruikt meerdere tactieken om anderen te overtuigen.
- b. Zorgt dat anderen ideeën bewust accepteren.
- c. Vormt zich een beeld van de positie van anderen en bereidt zich voor op hun reactie.
- d. Draagt enthousiasme over.
- e. Spreekt zich stellig uit.
- f. Houdt bij een betoog e.d. de aandacht van anderen vast.
- g. Anticipeert op weerstand door deze te benoemen.
- h. Geeft ruimte voor kritiek.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt het voortouw.

- a. Neemt het voortouw (in discussies, projecten, veranderingen).
- b. Vormt een mening over nieuwe ontwikkelingen en draagt deze uit.
- c. Komt als eerste met voorstellen betreffende bepaalde acties of procedures / projecten.
- d. Onderneemt actie, ook buiten hetgeen direct wordt gevraagd door de zaak of het probleem.
- e. Pakt zaken op, ook als die niet direct te maken hebben met de doelstellingen van het eigen onderdeel.

Klantgerichtheid

Het vermogen om de behoeften / wensen van zowel medewerkers als relaties te herkennen en dienovereenkomstig te handelen.

Voldoet aan de wensen en behoeften van klanten (actief).

- a. Komt tegemoet aan wensen en behoeften van de klant, ook wanneer deze niet rechtstreeks door de klant worden aangegeven.
- b. Begrijpt trends in de houding van de klant.
- c. Houdt zich op de hoogte van klantenwensen en behoeften.
- d. Onderzoekt wat de klant wil.
- e. Spreekt de klant aan op diens eigen niveau en wijze.
- f. Handelt coulant, maar verantwoord.
- g. Denkt vanuit de klant en geeft oplossingsrichtingen.

Onderhandelen

Het vermogen om personen door overleg zodanig te beïnvloeden dat ondanks tegengestelde belangen een (vrijwillig) akkoord wordt bereikt.

Brengt uiteenlopende standpunten bij elkaar.

- a. Stelt alternatieve oplossingen voor om de verschillende standpunten van partijen te overbruggen.
- b. Geeft aan op welke aspecten partijen water bij de wijn moeten doen om tot elkaar te komen.
- c. Kan zich verplaatsen in de positie van de onderhandelingsopponent.
- d. Is in staat een relatie van wederzijds begrip en respect op te bouwen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Coördineert het werk in relatie met dat van anderen.

- a. Plant door efficiënt taken te verdelen tussen een groot aantal anderen.
- b. Beheerst complexe plannings, waar anderen bij betrokken zijn.
- c. Houdt totaaloverzicht en grijpt in bij afwijkingen.

Besluitvaardigheid

Het vermogen om beslissingen te nemen en / of oordelen of standpunten uit te spreken.

Neemt tactische beslissingen.

- a. Houdt bij het nemen van beslissingen rekening met de specifieke situatie en omgevingsvariabelen.
- b. Neemt tactische beslissingen.
- c. Grijpt in primaire processen in ten behoeve van verbetering van effectiviteit of efficiency.
- d. Vertaalt strategisch beleid in operationeel beleid.
- e. Geeft bij grote onduidelijkheden aan wanneer een beslissing wordt genomen.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Legt realistische resultaat-maatstaven vast voor zichzelf en anderen.

- a. Maakt uitvoeringsplannen om resultaten te behalen, concretiseert deze en bewaakt de realisatie.
- b. Zet meetpunten uit om de uitvoering te sturen.
- c. Is in staat duidelijk te maken welk handelen noodzakelijk is om de gewenste resultaten te behalen.
- d. Brengt de noodzaak van een resultaatgerichte cultuur in beeld.
- e. Spreekt anderen aan op het behalen van resultaten.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot de vele vakgebieden.

Draagt vakinhoudelijke kennis over.

- a. Geeft adviezen met betrekking tot een vakinhoudelijke opleiding.
- b. Draagt vakinhoudelijke informatie over.
- c. Leert anderen 'de fijne kneepjes van het vak'.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL
Informatica / Automatisering (Middenniveau G, H, I en J uit de CAO)

Doel

Het onderhouden, inkopen en instellen van diverse ICT-systemen (hard- en software) teneinde de continuïteit van de systemen en daarmee werkzaamheden binnen het bedrijf te waarborgen.

Proces

Het beroep van de ICT-medewerker in de architectenbranche heeft te maken met alle ICT-gerelateerde processen binnen het bureau (zowel werkprocessen als bouwprocessen).

Het betreft de processen:

1. Gebruikersondersteuning
2. Systeembeheer
3. Aanschaf en onderhoud
4. Administratieve werkzaamheden

Rol / verantwoordelijkheid

De ICT-medewerker middenniveau speelt vooral een coördinerende en controlerende rol binnen de middelgrote en grote bureaus, tevens een initiërende rol binnen de kleinere bureaus. Ofwel ondersteunen en zorgdragen voor het optimale gebruik van de ICT-mogelijkheden binnen het bureau, opleiding van de medewerkers met programmatuur en adviserend ten aanzien van nieuwe ontwikkelingen.

1. Gebruikersondersteuning

- a. Adviseren en instrueren van gebruikers bij gebruik van (nieuwe) programmatuur.
- b. Signaleren van opleidingswensen en initiëren van trainingen ten behoeve van optimaal gebruik van verschillende toepassingen.

2. Systeembeheer

- a. Bijhouden van alle informatie betreffende automatiseringsinfrastructuur van kleine / middelgrote bureau en adviseren over mogelijke aanpassingen.
- b. Inventariseren en actualiseren van gebruikersgegevens met betrekking tot hard- en software.
- c. Afstemmen van plotters, faxen en printers op pc's.
- d. Ontwikkelen van toegesneden toepassingen voor medewerkers.
- e. Operationeel houden van programma's.
- f. Verhelpen van kleine storingen en inschakelen van externe monteurs / deskundigen.

3. Aanschaf en onderhoud

- a. Toetsen van mogelijke nieuwe automatiseringstoepassingen aan de wensen van potentiële interne gebruikers.
- b. Beoordelen van nieuwe versies van reeds aanwezige programmatuur.
- c. Bestellen (eventueel in overleg) van nieuwe apparatuur.

- d. Adviseren van directie over aanschaf van nieuwe hard- en software.
 - e. Uitvoeren van onderhoudscontroles. Het onderhouden van aanwezige hardware.
 - f. Uitvoeren van beveiligingsmaatregelen voor het systeem.
- 4. Administratieve werkzaamheden**
- a. Bewaken en ondersteunen bij opstellen van investeringsplanning.
 - b. Adviseren bij het opstellen van jaarlijkse (ICT-gerelateerde) begroting.
 - c. Maken van back ups en archiveren daarvan.
 - d. Zorgdragen voor archiveren en actueel houden van bestanden.
 - e. Uitvoeren van viruscontroles op programmatuur en documenten binnen het netwerk.
 - f. Uitvoeren van overige administratieve werkzaamheden.

Complexiteit

De ICT-medewerker middenniveau is vooral een uitvoerend en controlerend beroep in de kleine, middelgrote en grote bureaus. Het beroep richt zich op het operationeel houden van programma's en apparatuur, beveiligen ervan, archiveren en informeren van medewerkers over de werkwijze. Hierbij is het een snel ontwikkelend en veranderend vakgebied waardoor de complexiteit van het vak met name hierin verankerd ligt. Het beroep richt zich op de werkzaamheden van toetsing, uitvoering, onderhoud en opleiding van de medewerkers. Het beroep wordt geconfronteerd met voornamelijk technische problematiek. Daarbij moet rekening worden gehouden met de snelle ontwikkelingen binnen het vakgebied en zaken snel moeten worden opgelost.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de ICT-medewerker middenniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.

- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgerichter werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de ICT-medewerker middenniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer ICT-werkzaamheden. Bijblijven op dit gebied, ermee kunnen werken en erop inspelen.
- Werkzaamheden worden meer projectondersteunend.
- Meer standaardisatie in programmatuur en uitbreiding van programma's over alle werkgebieden binnen de bureaus.

Betrokkenen

De ICT-medewerker op middenniveau heeft weinig externe contacten, het beroep is voornamelijk intern gericht.

- Leveranciers programmatuur
- Externe specialisten
- Intern zijn er veel contacten, met alle geledingen zoals:
 - Directie
 - Personeel

Hulpmiddelen

Bij het beroep is diverse (ICT)-apparatuur benodigd, waaronder pc, server, fax en kopieerapparaat. Daarnaast eventueel doormeeapparatuur en gereedschap.

Kwaliteit proces en resultaat

De ICT-medewerker middenniveau dient verslag te doen van zijn bevindingen (tekeningen, analyses en rapportages) en tijdig problemen op te lossen. Daarnaast is het resultaat terug te zien in een goede werking van de apparatuur op het bureau.

Keuzes en dilemma's

De ICT-medewerker middenniveau moet keuzes maken bij ad hoc uit te voeren werkzaamheden en advisering aan directie over automatiseringskwesties. Hiervoor zijn verschillende zaken af te wegen zoals: kosten, gebruiksvriendelijkheid, implementatiegemak, snelheid, veiligheid e.d. Deze zaken kunnen elkaar tegenspreken.

Bijvoorbeeld:

- Het moeten inschakelen van externe specialisten bij storingen
- Wijze van aanpak en analyse bij aansluiten apparatuur of oplossen storingen

Competenties

Contactuele vaardigheden

Het vermogen om vlot en adequaat contact te leggen en te onderhouden.

Treedt vlot en makkelijk in contact (actief) met collega's.

- a. Spreekt makkelijk en benadert anderen respectvol.
- b. Begeeft zich gemakkelijk onder collega's c.q. bekenden en maakt vlot een praatje.
- c. Legt contact met collega's c.q. bekenden ook zonder directe aanleiding.

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder en gevarieerd uit.

- a. Drukt zich duidelijk en to the point uit. Houdt de rode draad vast in een betoog.
- b. Discussieert en stelt ter zake doende vragen ter verduidelijking.
- c. Hanteert een breed vocabulaire.
- d. Past in gesprekken een helder woordgebruik toe.
- e. Gebruikt intonatie en lichaamshouding ter ondersteuning.

Respect / Integriteit

Het vermogen om op zorgvuldige wijze om te gaan met personen en met gevoelige informatie.

Handelt integer.

- a. Is alert op afwijkingen van de ethische norm.
- b. Laat zich niet verleiden tot indiscreet gedrag bij frequente blootstelling / zwicht niet.
- c. Weet ook daar waar ethische normen en waarden niet duidelijk zijn omschreven afwegingen te maken.
- d. Weet goed onderscheid te maken in bepaalde situaties wat wel of niet hoort.
- e. Weet wat je wel en niet naar buiten kunt brengen.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Geeft hoge prioriteit aan het resultaat.

- a. Stelt haalbare doelen en normen vast.
- b. Waarborgt normen en doelen.
- c. Treedt actief op bij haperingen in het proces.
- d. Blijft vasthouden aan de uitgangspunten met betrekking tot het resultaat.
- e. Praat in termen van output bij vrijwel alle activiteiten. Geeft aan: wat, wanneer, hoeveel en hoe.

Flexibiliteit

Het vermogen zich op adequate wijze aan te passen aan een veranderende situatie en daarbij doelgericht te blijven handelen.

Past zich aan omstandigheden aan.

- a. Kan het eigen gedrag makkelijk bijsturen ten behoeve van het doel.
- b. Kan zich makkelijk aan andere personen, situaties en ideeën aanpassen.
- c. Houdt in het gedrag rekening met de beperkingen en mogelijkheden van mensen en middelen.
- d. Past de houding aan ten behoeve van veranderende omstandigheden.

Stressbestendigheid

Het vermogen om adequaat te blijven presteren, ondanks toenemende / afnemende werkdruk, oppositie en / of tegenslag.

Blijft normaal functioneren bij meer / minder dan gemiddelde werkdruk.

- a. Blijft onder druk effectief werken.
- b. Laat zich niet opjagen.
- c. Raakt niet snel in verwarring bij confrontatie met nieuwe stressoren.
- d. Weet in stressvolle situaties te voorkomen dat (al te grote) achterstanden ontstaan.

Analytisch vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Analyseert.

- a. Legt een probleem uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg.
- c. Onderscheidt hoofd- en bijzaken.
- d. Doorziet de samenhang tussen de delen van een probleem.
- e. Ziet de logische gevolgen die met probleemoplossing te maken hebben.
- f. Analyseert complexe problemen en komt tot nieuwe concepten / oplossingen.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Is vaktechnisch volwassen.

- a. Neemt moeilijke vakinhoudelijke klussen over.
- b. Handelt moeilijke vakinhoudelijke zaken vlot af.
- c. Geeft vakinhoudelijk richtlijnen aan minder ervaren collega's.
- d. Is te kenmerken als een medior: heeft ervaring binnen het vakgebied.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Onderkent basale technische verbanden.

- a. Signaleert en verbetert fouten in basale technische relaties.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen over het verband tussen basale technische verbanden.
- c. Doorziet het waarom van de toegepaste technische werkwijze.
- d. Weet oplossingen te vinden bij afwijkende uitgangspositie of afwijkende procesgang (verschillende lastechnieken, verschillende verbindingstechnieken, verspaningstechnieken, hijstechnieken, druktechnieken e.d.).
- e. Begrijpt materiaaleigenschappen voor het doel waar ze voor gebruikt worden.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Informatica / Automatisering (Hoogniveau K, L, M en N uit de CAO)

Doel

Het onderhouden, inkopen en instellen van diverse ICT-systemen (hard- en software) teneinde de continuïteit van de systemen en daarmee werkzaamheden binnen het bedrijf te waarborgen.

Proces

Het beroep van ICT-medewerker in de architectenbranche heeft te maken met alle ICT-gerelateerde processen binnen het bureau (zowel werkprocessen als bouwprocessen).

Het betreft de processen:

1. Gebruikersondersteuning
2. Systeembeheer
3. Aanschaf en onderhoud
4. Administratieve werkzaamheden

Rol / verantwoordelijkheid

De ICT-medewerker op hoogniveau speelt vooral een initiërende, leidende, coördinerende en controlerende rol in met name de middelgrote en grote bureaus. Ofwel verantwoordelijk voor het optimale gebruik van de ICT-mogelijkheden binnen het bureau, opleiding van de medewerkers met programmatuur en initiërend ten aanzien van nieuwe ontwikkelingen.

1. Gebruikersondersteuning

- a. Adviseren en instrueren van gebruikers bij gebruik van (nieuwe) programmatuur.
- b. Signaleren van opleidingswensen en initiëren van trainingen ten behoeve van optimaal gebruik van verschillende toepassingen.

2. Systeembeheer

- a. Bijhouden en controleren van alle informatie betreffende automatiseringsinfrastructuur van middelgrote / grote bureau en initiëren en doorvoeren van aanpassingen.
- b. Inventariseren en actualiseren van gebruikersgegevens met betrekking tot hard- en software.
- c. Afstemmen van plotters, faxen en printers op de pc's.
- d. Ontwikkelen van toegesneden toepassingen voor medewerkers.
- e. Betrokken bij ontwikkelen van nieuwe software.
- f. Operationeel houden van programma's.
- g. Verhelpen van storingen of eventueel inschakelen van externe monteurs / deskundigen.

3. Aanschaf en onderhoud

- a. Verkennen van automatiseringsmarkt en toetsen van mogelijke nieuwe toepassingen aan de wensen van potentiële interne gebruikers.
- b. Beoordelen van nieuwe versies van reeds aanwezige programmatuur.
- c. Onderhandelen en beoordelen voor aanschaf van nieuwe apparatuur.

- d. Adviseren van directie over aanschaf van nieuwe hard- en software.
 - e. Uitvoeren van onderhoudscontroles. Het onderhouden van aanwezige hardware.
 - f. Bewaken van de nalevering van (onderhouds)contracten.
 - g. Initiëren en uitvoeren van beveiligingsmaatregelen voor het systeem.
- 4. Administratieve werkzaamheden**
- a. Opstellen, controleren en bewaken van investeringsplanning.
 - b. Opstellen van jaarlijkse (ICT-gerelateerde) begroting.
 - c. Maken van back ups en archiveren daarvan.
 - d. Zorgdragen voor het archiveren en actueel houden van bestanden.
 - e. Uitvoeren van viruscontroles op programmatuur en documenten binnen het netwerk.
 - f. Uitvoeren van overige administratieve werkzaamheden.

Complexiteit

De ICT-medewerker op hoogniveau is vooral een initiërend, coördinerend en controlerend beroep in met name de middelgrote en grote bureaus. Het beroep richt zich op het up-to-date houden van de automatiseringssystemen binnen de bureaus en de optimale werking ervan. Tevens opleiden van de medewerkers. Hierbij is het een snel ontwikkelend en veranderend vakgebied waardoor de complexiteit van het vak met name hierin verankerd ligt. Het beroep richt zich op de werkzaamheden van marktverkenning, toetsing, uitvoering, onderhoud en opleiding van de medewerkers. Het beroep wordt geconfronteerd met voornamelijk technische, organisatorische, coördinerende en organisatorische problematiek. Daarbij moet rekening worden gehouden met de snelle ontwikkelingen binnen het vakgebied.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de ICT-medewerker hoogniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.

- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgerichter werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de ICT-medewerker hoogniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer ICT-werkzaamheden. Bijblijven op dit gebied en ermee kunnen werken en opinspelen.
- Werkzaamheden worden meer projectondersteunend.
- Meer standaardisatie in programmatuur en uitbreiding van programma's over alle werkgebieden binnen de bureaus.

Betrokkenen

De ICT-medewerker hoogniveau heeft enkele externe contacten, echter het beroep is voornamelijk intern gericht.

- Leveranciers programmatuur
- Externe specialisten
- Intern zijn er veel contacten, met alle geledingen zoals:
 - Directie
 - Personeel; met name tekenaars, ontwerpers en administratie

Hulpmiddelen

Bij het beroep is diverse (ICT)-apparatuur benodigd, waaronder pc, server, fax en kopieerapparaat. Daarnaast eventueel doormetapparatuur en gereedschap.

Kwaliteit proces en resultaat

De ICT-medewerker hoogniveau dient verslag te doen van zijn bevindingen (tekeningen, analyses en rapportages). Daarnaast is het resultaat terug te zien in de werking van de apparatuur op het bureau en voorkomen en tijdig oplossen van problemen met apparatuur. Een optimaal werkend systeem met voldoende capaciteit en mogelijkheden in de toekomst moet het resultaat zijn.

Keuzes en dilemma's

De ICT-medewerker hoogniveau moet advies geven over de te gebruiken hard- en software binnen het bureau en de wijze van optimalisatie met betrekking tot automatisering. Hiervoor zijn verschillende zaken af te wegen zoals kosten, gebruiksvriendelijkheid, implementatiegemak, snelheid, veiligheid e.d. Deze zaken kunnen elkaar tegenspreken.

Bijvoorbeeld:

- Afwegen mogelijkheden van aanschaf nieuwe programmatuur en apparaten
- Bij opstellen begrotingen en investeringsplanning verwachtingen t.a.v. komend jaar
- Het al dan niet inschakelen van specialistische derden bij storingen, implementaties e.d.

Competenties

Contactuele vaardigheden

Het vermogen om vlot en adequaat contact te leggen en te onderhouden.

Treedt vlot en makkelijk in contact (actief) met collega's.

- a. Spreekt makkelijk en benadert anderen respectvol.
- b. Begeeft zich gemakkelijk onder collega's c.q. bekenden en maakt vlot een praatje.
- c. Legt contact met collega's c.q. bekenden ook zonder directe aanleiding.

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder en gevarieerd uit.

- a. Drukt zich duidelijk en to the point uit. Houdt de rode draad vast in een betoog.
- b. Discussieert en stelt ter zake doende vragen ter verduidelijking.
- c. Hanteert een breed vocabulaire.
- d. Past in gesprekken een helder woordgebruik toe.
- e. Gebruikt intonatie en lichaamshouding ter ondersteuning.

Respect / Integriteit

Het vermogen om op zorgvuldige wijze om te gaan met personen en met gevoelige informatie.

Handelt integer.

- a. Is alert op afwijkingen van de ethische norm.
- b. Laat zich niet verleiden tot indiscreet gedrag bij frequente blootstelling / zwicht niet.
- c. Weet ook daar waar ethische normen en waarden niet duidelijk zijn omschreven afwegingen te maken.
- d. Weet goed onderscheid te maken in bepaalde situaties wat wel of niet hoort.
- e. Weet wat je wel en niet naar buiten kunt brengen.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt het voortouw.

- a. Neemt het voortouw (in discussies, projecten, veranderingen).
- b. Vormt een mening over nieuwe ontwikkelingen en draagt deze uit.
- c. Komt als eerste met voorstellen betreffende bepaalde acties of procedures / projecten.
- d. Onderneemt actie, ook buiten hetgeen direct wordt gevraagd door de zaak of het probleem.
- e. Pakt zaken op, ook als die niet direct te maken hebben met de doelstellingen van het eigen onderdeel.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Legt realistische resultaat-maatstaven vast voor zichzelf en anderen.

- a. Maakt uitvoeringsplannen om resultaten te behalen, concretiseert deze en bewaakt de realisatie.
- b. Zet meetpunten uit om de uitvoering te sturen.
- c. Is in staat duidelijk te maken welk handelen noodzakelijk is om de gewenste resultaten te behalen.
- d. Brengt de noodzaak van een resultaatgerichte cultuur in beeld.
- e. Spreekt anderen aan op het behalen van resultaten.

Flexibiliteit

Het vermogen zich op adequate wijze aan te passen aan een veranderende situatie en daarbij doelgericht te blijven handelen.

Voorziet veranderende omstandigheden en hanteert deze constructief.

- a. Speelt op veranderende omstandigheden in.
- b. Kan zich adequaat oriënteren op de nieuwe situatie en / of omstandigheden en brengt deze in kaart.
- c. Weet zich staande te houden en zich aan te passen aan een andere cultuur (organisatie-cultuur).
- d. Heeft een repertoire aan tactieken en benaderingswijzen waaruit men kan kiezen gezien het doel en de situatie.
- e. Schakelt bij weerstand / tegenslag snel / gemakkelijk over naar een andere aanpak.

Stressbestendigheid

Het vermogen om adequaat te blijven presteren, ondanks toenemende / afnemende werkdruk, oppositie en / of tegenslag.

Blijft overzicht houden bij zware stress (eigen werk).

- a. Blijft effectief werken onder zware druk / stress.
- b. Raakt niet snel in paniek bij zware stress / werkdruk.
- c. Houdt in stressvolle situaties het totaaloverzicht en neemt de juiste beslissingen.

Analytisch vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Evalueert.

- a. Zet diverse benaderingen tegen elkaar af t.b.v. oplossingen.
- b. Overziet consequenties van de diverse mogelijkheden.
- c. Weegt benaderingen op toepasbaarheid, voor- en nadelen.
- d. Ziet de volgende noodzakelijke stappen en brengt ze in kaart.
- e. Anticipeert op mogelijke hindernissen bij het afwegen van oplossingen.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Draagt vakinhoudelijke kennis over.

- a. Geeft adviezen met betrekking tot een vakinhoudelijke opleiding.
- b. Draagt vakinhoudelijke informatie over.
- c. Leert anderen 'de fijne kneepjes van het vak'.
- d. Speelt een rol bij het ontwikkelen van cursussen.
- e. Is te kenmerken als een senior; heeft zeer veel ervaring binnen het vakgebied.
- f. Treedt op als mentor en begeleider van vaktechnische jongere collega's en wordt geraadpleegd.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in complexe technische verbanden.
- b. Doorziet de samenhang in technische gegevens.
- c. Gebruikt de juiste modellen of analysetechnieken.
- d. Doorziet wat wel en niet met een (technisch) model bereikt kan worden.
- e. Lost technische problemen methodisch op.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Administratie / Financiën (Middenniveau G, H, I en J uit de CAO)

Doel

Het boekhoudkundig juist en tijdig verwerken van alle voorkomende interne (financiële) werkzaamheden, waaronder loonadministratie, grootboek, crediteuren en debiteuren, daaruit rapporteren en rekening en verantwoording afleggen.

Proces

De (financieel) administrateur heeft te maken met alle ondersteunende financiële processen binnen het architectenbureau.

De processen zijn:

1. Interne projectadministratie
2. Interne bedrijfsprocessen
3. Personeelsadministratie
4. Algemene financiële administratie

Rol / verantwoordelijkheid

De (financieel) administrateur middenniveau speelt een administratief ondersteunende rol bij het uitvoeren van de personeelsadministratie. Daarnaast uitvoerende werkzaamheden met betrekking tot de interne projectadministratie en bedrijfsprocessen. Veelal wordt er gewerkt onder leiding van de directie.

1. Interne Projectadministratie

- a. Ondersteunen bij het opstellen van urenbegrotingen en budgetten.
- b. Uitvoeren van analyses t.b.v. het geplande project.
- c. Bewaken van registratie van urengegevens.
- d. Bewaken van lopende interne budgetten van één of meerdere projecten en hierbij analyses uitvoeren t.b.v. de voortgang.
- e. Verzorgen van periodieke financiële rapportages met betrekking tot voortgang van de begroting.
- f. Verwerken en controleren van facturen.

2. Interne bedrijfsprocessen

- a. Ondersteunen bij opstellen van (onderhouds)contracten en / of adviseren erover. Bewaken van het budget zoals afgesproken in het contract.
- b. Signaleren met betrekking tot meer- minderwerk.
- c. Bijhouden van periodieke overzichten van stand van zaken onderhoud bureau, interieur en apparatuur (termijnstaat en termijnen).

3. Personeelsadministratie

- a. Geven van informatie en uitleg aan medewerkers over salarissen, regelingen, arbeidsvoorwaarden, verzekeringen e.d.
- b. Bijhouden van vakantie- en verlofregistraties.
- c. Uitvoeren van controles over gedeclareerde reiskosten, verhuiskosten e.d.
- d. Controleren van aangeleverde salarisverzamelstaten en voorleggen aan leidinggevende / directie.
- e. Bijhouden van salaris- en personeelsadministratie en zorgdragen voor verwerking ervan (intern / extern).

4. Algemene financiële administratie

- a. Opstellen van jaarlijkse begroting op basis van lopende en geprognosticeerde projecten.
- b. Opstellen van 3-maandelijkse prognoses voor een periode van enkele jaren als voorbereiding van beleidsbeslissingen door directie.
- c. Verzorgen van de jaarlijkse gedetailleerde jaarstukken.
- d. Uitvoeren van debiteuren-, crediteuren- en grootboekadministratie.
- e. Verzenden en controleren van periodieke declaraties.
- f. Uitbrengen van verslag aan directie / leidinggevende met betrekking tot omzet en kosten.
- g. Bijhouden van kas-, bank- en giroboek.
- h. Adviseren over beleid met betrekking tot financiële administratie (automatiseringszaken, registratie- en beheersystemen).
- i. Ondersteunen bij het bepalen van liquiditeitspositie en verzorgen van beheer van de deposito's, eventueel in overleg met directie / leidinggevende.

Complexiteit

De (financieel) administrateur op middenniveau is een financieel uitvoerend en controlerend beroep. Het beroep richt zich op het controleren en verwerken van de financiële en personeelsadministratie. Hierbij ondersteunen en / of analyseren van haalbaarheid van de interne financiële begroting bij projecten. Tevens uitzoeken van mogelijkheden ten behoeve van het opstellen van diverse contracten die het bureau aangaat. Daarnaast gericht op het bewaken van de personeelsadministratie. Het beroep wordt geconfronteerd met diverse financiële aspecten (begroting, meer- / minderwerk, salarisadministratie, etc.). Moet hierbij rekening houden met de mede zelf opgestelde prognoses en door directie bepaalde beleidszaken.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de (financieel) administrateur middenniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de (financieel) administrateur middenniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Werkzaamheden worden steeds belangrijker (m.n. debiteurenbeheer en urenregistratie).
- Nieuwe programmatuur vraagt anders werken.

Betrokkenen

De (financieel) administrateur middenniveau heeft enkele externe contacten, echter het beroep is voornamelijk intern gericht.

- Debiteuren / crediteuren
- BNA en andere branche-organisaties
- Banken
- Instanties – pensioenfondsen, verzekeringen, etc.
- Overige derden - Extern bureau / adviseurs
- Overige betrokkenen in het bouwproces
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Projectleiders
 - Alle geledingen
 - Leidinggevende

Hulpmiddelen

Bij de personeelsadministratie en financiële administratie wordt gebruik gemaakt van registratie en beheersystemen, daarnaast van de diverse office programma's. Dit ten behoeve van het maken van prognoses, begrotingen en uitvoeren van de salarisadministratie.

Kwaliteit proces en resultaat

De (financieel) administrateur dient voornamelijk verslag te doen middels rapportages en berekeningen. Kwaliteit in het proces en de resultaten komen terug in de rapportages. Tijdig signaleren van afwijkingen in de begroting en of personeelsadministratie. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met de afgesproken begrotingen en contracten. Het resultaat van de (financieel) administrateur is daarbij wel afhankelijk van de lopende projecten (geldstroom) en vaak ook externe omstandigheden.

Keuzes en dilemma's

De (financieel) administrateur middenniveau dient keuzes te maken ten aanzien van de personeelsadministratie, debiteuren- en crediteurenadministratie en contracten. Hierbij met name ten aanzien van de wijze van declareren, benaderen van debiteuren en het rapporteren van dergelijke overzichten. Directie / leidinggevende maakt veelal de definitieve beslissing.

Bijvoorbeeld:

- Adviseren over crediteuren- debiteurenadministratie en salarisfinanciën

Competenties

Contactuele Vaardigheden

Het vermogen om vlot en adequaat contact te leggen en te onderhouden.

Onderhoudt het contact met collega's.

- a. Onderhoudt zonder moeite gesprekken.
- b. Geeft ruimte aan ideeën en inbreng van anderen. Luistert actief.
- c. Houdt oogcontact, laat gesprekspartner uitspreken.

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Doorziet effecten van eigen gedrag.

- a. Heeft een antenne voor het effect van het eigen gedrag.
- b. Reageert op non-verbale signalen en maakt deze onderdeel van de discussie.
- c. Ziet mogelijke gevolgen / effecten van gebeurtenissen of gedrag.

Respect / integriteit

Het vermogen om op zorgvuldige wijze om te gaan met personen en met gevoelige informatie.

Handelt integer.

- a. Is alert op afwijkingen van de ethische norm.
- b. Laat zich niet verleiden tot indiscreet gedrag bij frequente blootstelling / zwicht niet.
- c. Weet ook daar waar ethische normen en waarden niet duidelijk zijn omschreven afwegingen te maken.
- d. Weet goed onderscheid te maken in bepaalde situaties wat wel of niet hoort.
- e. Weet wat je wel en niet naar buiten kan brengen.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Biedt hulp en ondersteuning.

- a. Steekt de helpende hand uit bij dagelijks praktische zaken.
- b. Neemt actie bij praktische zaken.
- c. Geeft in praktische zin suggesties en ideeën bij het aanpakken van zaken.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het werk van zichzelf en één of enkele anderen optimaal.

- a. Regelt de lopende zaken.
- b. Stelt realistische planningen op.
- c. Stelt planning bij in geval van afwijkingen.
- d. Stelt prioriteiten voor zichzelf en anderen.
- e. Houdt de voortgang van het werk voor zichzelf en anderen in de gaten en stuurt tijdig bij.

Analytische vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Analyseert.

- a. Legt een probleem uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg.
- c. Onderscheidt hoofd- en bijzaken.
- d. Doorziet de samenhang tussen de delen van een probleem.
- e. Ziet de logische gevolgen die met probleemoplossing te maken hebben.
- f. Analyseert complexe problemen en komt tot nieuwe concepten / oplossingen.

5.4 Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

5.8 Cijfermatig inzicht

Het vermogen om verbanden, trends en onderliggende bepalende factoren in cijfermateriaal te doorzien en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Legt cijfermateriaal en / of cijfermatige problemen uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in cijfermatige verbanden.
- c. Doorziet de samenhang in cijfermateriaal (bijvoorbeeld samenhang kosten en opbrengsten).
- d. Gebruikt analysetechnieken (bijvoorbeeld herleiden) en formules om cijfermateriaal te doorgronden.
- e. Maakt op basis van cijfermateriaal extra- en interpolaties.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL

Administratie / Financiën (Hoogniveau K, L en M uit de CAO)

Doel

Het boekhoudkundig juist en tijdig verwerken van alle voorkomende interne (financiële) werkzaamheden, waaronder loonadministratie, grootboek, crediteuren en debiteuren, daaruit rapporteren en rekening en verantwoording afleggen.

Proces

De (financieel) administrateur heeft te maken met alle ondersteunende financiële processen binnen het architectenbureau.

De processen zijn:

1. Interne projectadministratie
2. Interne bedrijfsprocessen
3. Personeelsadministratie
4. Algemene financiële administratie

Rol / verantwoordelijkheid

De (financieel) administrateur hoogniveau speelt een financieel ondersteunende en controle-rende rol bij het bewaken van de uitvoering van de personeelsadministratie. Daarnaast diverse controlerende financiële werkzaamheden ten behoeve van de interne projectadministratie en andere interne bedrijfsprocessen. Veelal wordt er gewerkt onder leiding van de directie.

1. Interne projectadministratie

- a. Ondersteunen bij opstellen van urenbegrotingen en budgetten.
- b. Uitvoeren van analyses t.b.v. het geplande project.
- c. Bewaken van registratie van urengegevens.
- d. Bewaken van lopende interne budgetten van één of meerdere projecten en hierbij analyses uitvoeren t.b.v. de voortgang.
- e. Verzorgen van periodieke financiële rapportages met betrekking tot voortgang van de begroting.
- f. Verwerken en controleren van facturen.

2. Interne bedrijfsprocessen

- a. Opstellen van (onderhouds)contracten en / of adviseren erover. Bewaken van budget zoals afgesproken in het contract.
- b. Signaleren en adviseren met betrekking tot meer- minderwerk.
- c. Opstellen van periodieke overzichten van stand van zaken onderhoud bureau, interieur en apparatuur (termijnstaat en termijnen).
- d. Analyseren en beheren van CAR-verzekering en bankgaranties.

3. Personeelsadministratie

- a. Geven van informatie en uitleg aan medewerkers over salarissen, regelingen, arbeidsvoorwaarden, verzekeringen e.d.
- b. Bijhouden van vakantie- en verlofregistraties.
- c. Uitvoeren van controles over gedeclareerde reiskosten, verhuiskosten e.d.
- d. Controleren van aangeleverde salarisverzamelstaten en voorleggen aan directie.
- e. Bijhouden van salaris- en personeelsadministratie en zorg dragen voor verwerking ervan (intern / extern).

4. Algemene financiële administratie

- a. Opstellen van jaarlijkse begroting op basis van lopende en geprognosticeerde projecten.
- b. Opstellen van 3-maandelijkse prognoses voor een periode van enkele jaren als voorbereiding van beleidsbeslissingen door directie.
- c. Verzorgen van jaarlijkse gedetailleerde jaarstukken.
- d. Bewaken en controleren van debiteuren-, crediteuren- en grootboekadministratie.
- e. Controleren van periodieke declaraties.
- f. Verslag uitbrengen aan directie / leidinggevende met betrekking tot omzet en kosten.
- g. Bijhouden en bewaken van kas-, bank- en giroboek.
- h. (Mede) vaststellen en adviseren over beleid met betrekking tot financiële administratie (automatiseringszaken, registratie- en beheersystemen).
- i. Bepalen van liquiditeitspositie en verzorgen van beheer van deposito's, eventueel in overleg met de directie.

Complexiteit

De (financieel) administrateur hoogniveau is een financieel analyserend en controlerend beroep. Het beroep richt zich op het controleren en verwerken van de financiële en personeelsadministratie van het bureau. Hierbij het financieel bewaken en analyseren van de haalbaarheid van de interne financiële begroting bij projecten. Tevens adviseren over en doorrekenen bij het opstellen van diverse contracten die het bureau aangaat. Daarnaast gericht op het bewaken van de personeelsadministratie. Het beroep wordt geconfronteerd met diverse financiële aspecten (begroting, meer- / minderwerk, salarisadministratie, etc.). Moet hierbij rekening houden met de zelf opgestelde prognoses en beleidszaken.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de (financieel) administrateur hoogniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de administrateur hoogniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Werkzaamheden worden steeds belangrijker (m.n. debiteurenbeheer en urenregistratie).
- Nieuwe programmatuur vraagt anders werken.

Betrokkenen

De (financieel) administrateur hoogniveau heeft diverse externe contacten:

- Debiteuren
- Banken
- Instanties - pensioenfondsen, verzekeringen, etc.
- BNA en andere branche-organisaties
- Overige betrokkenen in het bouwproces
- Accountants
- Overige derden - extern bureau / adviseurs
- Intern zijn er ook betrokkenen zoals:
 - Projectleiders
 - Alle geledingen
 - Leidinggevenden
 - Directie

Hulpmiddelen

Bij de personeelsadministratie en financiële administratie wordt gebruik gemaakt van registratie en beheersystemen, daarnaast van de diverse office programma's. Dit ten behoeve van het maken van prognoses, begrotingen en uitvoeren van de salarisadministratie.

Kwaliteit proces en resultaat

De (financieel) administrateur hoogniveau dient voornamelijk verslag te doen middels rapportages en berekeningen. Kwaliteit in het proces en de resultaten komen terug in de rapportages. Tijdig signaleren van afwijkingen in de begroting en / of personeelsadministratie. Doen van beleidsvoorstellen en maken van maand- en jaarrapportages en prognoses. Het resultaat moet altijd in overeenstemming zijn met de afgesproken begrotingen en contracten. Het resultaat van de (financieel) administrateur is daarbij wel afhankelijk van de lopende projecten (geldstroom) en andere ook externe omstandigheden.

Keuzes en dilemma's

De (financieel) administrateur hoogniveau dient keuzes te maken ten aanzien van de personeelsadministratie, debiteuren en crediteurenadministratie en contracten. Hierbij met name ten aanzien van bewaking van procedures, analyse en doorberekenen van kosten en prioriteiten ten behoeve van optimaal financiële situatie. Tevens de wijze van rapporteren van diverse financiële overzichten en prognoses. Directie maakt veelal de definitieve beslissing.

Bijvoorbeeld:

- Adviseren over bureaufinanciën, treasuryproblemen, salarisfinanciën

Competenties

Contactuele Vaardigheden

Het vermogen om vlot en adequaat contact te leggen en te onderhouden.

Treedt vlot en makkelijk in contact (actief) met collega's.

- a. Spreekt makkelijk en benadert anderen respectvol.
- b. Begeeft zich gemakkelijk onder collega's c.q. bekenden en maakt vlot een praatje.
- c. Legt contact met collega's c.q. bekenden ook zonder directe aanleiding.

Inlevingsvermogen

Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).

Doorziet effecten van eigen gedrag.

- a. Heeft een antenne voor het effect van het eigen gedrag.
- b. Reageert op non-verbale signalen en maakt deze onderdeel van de discussie.
- c. Ziet mogelijke gevolgen / effecten van gebeurtenissen of gedrag.

Respect / Integriteit

Het vermogen om op zorgvuldige wijze om te gaan met personen en met gevoelige informatie.

Handelt integer.

- a. Is alert op afwijkingen van de ethische norm.
- b. Laat zich niet verleiden tot indiscreet gedrag bij frequente blootstelling / zwicht niet.
- c. Weet ook daar waar ethische normen en waarden niet duidelijk zijn omschreven afwegingen te maken.
- d. Weet goed onderscheid te maken in bepaalde situaties wat wel of niet hoort.
- e. Weet wat je wel en niet naar buiten kunt brengen.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het werk van zichzelf en één of enkele anderen optimaal.

- a. Regelt de lopende zaken.
- b. Stelt realistische plannings op.
- c. Stelt planning bij in geval van afwijkingen.
- d. Stelt prioriteiten voor zichzelf en anderen.
- e. Houdt de voortgang van het werk voor zichzelf en anderen in de gaten en stuurt tijdig bij.

Analytische vaardigheden

Het vermogen om effectief problemen te onderkennen, relevante informatie te herkennen, oorzaken van problemen op te sporen en een ter zake doend oordeel te vormen in het licht van de gegeven feiten.

Evalueert.

- a. Zet diverse benaderingen tegen elkaar af t.b.v. oplossingen.
- b. Overziet consequenties van de diverse mogelijkheden.
- c. Weegt benaderingen op toepasbaarheid, voor- en nadelen.
- d. Ziet de volgende noodzakelijke stappen en brengt ze in kaart.
- e. Anticipeert op mogelijke hindernissen bij het afwegen van oplossingen.

Vakkundigheid

Het beschikken over (en overdragen) van inhoudelijke kennis en vaardigheden met betrekking tot het vakgebied.

Is vaktechnisch volwassen.

- a. Neemt moeilijke vakinhoudelijke klussen over.
- b. Handelt moeilijke vakinhoudelijke zaken vlot af.
- c. Geeft vakinhoudelijk richtlijnen aan minder ervaren collega's.
- d. Is te kenmerken als een senior: heeft ruime ervaring binnen het vakgebied.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Heeft aandacht voor en is kritisch t.a.v. detailzaken in het werk van anderen.

- a. Controleert kwaliteit van het werk met betrekking tot de nauwkeurigheid van de organisatie en / of het team.
- b. Bewaakt zorgvuldigheid.

Cijfermatig inzicht

Het vermogen om verbanden, trends en onderliggende bepalende factoren in cijfermateriaal te doorzien en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Evalueert en past methoden toe.

- a. Maakt analyses van complex cijfermateriaal en beoordeelt deze aan de hand van gestelde normen.
- b. Hanteert diverse analysetechnieken (bijvoorbeeld bij berekenen ratio's, kengetallen) en formules om verbanden in complex cijfermateriaal te doorzien.
- c. Doorziet en bepaalt trends en ontwikkelingen in complexe cijfermatige problemen.
- d. Beoordeelt complex cijfermateriaal uit verschillende perspectieven.

Technisch Inzicht

Het vermogen om technische processen te doorzien, oorzaken van technische problemen te doorgronden, onderlinge verbanden te bepalen en daarover een ter zake doend oordeel te vormen.

Analyseert en past modellen toe.

- a. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in complexe technische verbanden.
- b. Doorziet de samenhang in technische gegevens (bijvoorbeeld mechanica).
- c. Gebruikt de juiste modellen of analysetechnieken (bijvoorbeeld juiste berekeningswijze).
- d. Doorziet wat wel en niet met een (technisch) model bereikt kan worden.
- e. Lost technische problemen methodisch op.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL
Secretariaat / Officemanagement (Laagniveau B, C, D, E en F uit de CAO)

Doel

Het eerste aanspreekpunt van het bureau zijn voor externen en het administratief ondersteunen van de medewerkers van het bureau teneinde de primaire werkzaamheden van het bureau optimaal te kunnen uitvoeren en archiveren.

Proces

Het beroep van de secretariaatsmedewerker heeft te maken met alle ondersteunende processen binnen het bureau.

Het betreft de processen:

1. Front office en correspondentie
2. Administratie
3. Agendabewaking
4. Organiseren bijeenkomsten
5. Bureau ondersteuning
6. Facilitaire werkzaamheden

Rol / verantwoordelijkheid

De secretariaatsmedewerker laagniveau heeft een ondersteunende rol bij administratieve- en ontvangstwerkzaamheden ten behoeve van medewerkers van het middelgrote en grote bureau. Ondersteuning directie bij klein bureau. Veelal onder toezicht van directie of afdelingshoofd.

1. Correspondentie

- a. Beantwoorden van (alle) binnenkomende telefoon.
- b. Ontvangen van diverse bezoekers (leveranciers, opdrachtgevers, uitvoerders en andere derden).
- c. Verwerken en archiveren van alle binnenkomende en uitgaande post.
- d. Beoordelen van de aard van correspondentie, prioriteit en uit te voeren handelingen.
- e. Beantwoorden van enkele correspondentie in overleg met directie / afdelingsleiding.

2. Administratie

3. Agendabewaking

- b. Bewaken van agenda van directie of bureau.
- c. Maken, annuleren en wijzigen van afspraken.

4. Organiseren bijeenkomsten

- a. Verzamelen van benodigde informatie (eisen, voorwaarden, doel).
- b. Betrokken bij organiseren van diverse activiteiten voorafgaand en gedurende de bijeenkomst.
- c. Regelen van benodigde instrumenten (bijvoorbeeld beamer, laptop, presentatie) en koffie / thee e.d.

d. Versturen van uitnodigingen, bijhouden van aan- en afmeldingen e.d.
5. Bureau ondersteuning
a. Bijhouden van voorraad en bestellen kantoorbenodigdheden.
b. Nakijken, inbinden, archiveren en opsturen van rapportages en andere documenten.
c. Beheren en archiveren van diverse (digitale) stukken.
d. Notuleren van vergaderingen, bijeenkomsten en mogelijk bij klantafspraken en bewaken van afspraken.
6. Facilitaire werkzaamheden
a. Verzorgen van koffie / thee e.d. bij bezoek en / of interne en externe vergaderingen.
b. Zorgdragen voor het op orde houden van entree, vergaderzalen e.d. en signaleren van onvolkomenheden.

Complexiteit

De secretariaatsmedewerker laagniveau is een administratief beroep. Het beroep richt zich op diverse ondersteunende (voornamelijk administratieve en deels coördinerende) werkzaamheden ten behoeve van het bureau en of de directie (klein bureau). Daarnaast werkzaamheden op front office waarbij representativiteit en klantvriendelijkheid zeer belangrijk zijn. Het beroep wordt geconfronteerd met voornamelijk uitvoerende problematiek (m.b.t. archiveren, tekstverwerken, ontvangst, etc.).

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de secretariaatsmedewerker laagniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgerichter werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').

- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de secretariaatsmedewerker laag-niveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer ondersteunend aan de architect / manager / projectleider.
- Meer uitvoerend, protocollair.

Betrokkenen

De secretariaatsmedewerker laagniveau heeft te maken met een groot aantal betrokkenen, veelal in ondersteunende zin.

- Diverse opdrachtgevers
- Diverse leveranciers
- Alle andere contacten van directie
- Intern contact met alle geledingen van het bureau

Hulpmiddelen

De pc met alle officeprogramma's (m.n. Excel, Word, Powerpoint) zijn benodigd bij het uitvoeren van de diverse werkzaamheden. Andere programma's zoals relatiebeheersysteem en het managementinformatiesysteem. Daarnaast apparaten zoals de fax, printer, scanner en telefoon.

Kwaliteit proces en resultaat

De secretariaatsmedewerker laagniveau is veelal eerste aanspreekpunt voor het bureau (telefonisch en bezoek) en dient hiertoe representatief te handelen. Levert daarnaast layouttechnisch en uiterlijk nette stukken / rapporten / notulen af. Bureauwerkzaamheden dienen door ondersteuning van de secretariaatsmedewerker soepel te verlopen. Medewerkers van het bureau kunnen zich daardoor richten op vakinhoudelijke werkzaamheden.

Keuzes en dilemma's

De secretariaatsmedewerker laagniveau moet keuzes maken bij het inplannen, wijzigen en annuleren van afspraken moet hierbij af en toe prioriteiten bepalen. Daarnaast keuzes maken bij het (schriftelijk en mondeling) te woord staan van externe relaties.

Competenties

Mondeling uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder uit.

- a. Kan binnen het eigen bekende werkterrein bedoelingen, meningen en intenties duidelijk maken.
- b. Bedient zich van een logische zinsbouw (bijvoorbeeld geen lange zinnen).
- c. Gebruikt begrijpelijk taal (logisch opgebouwd betoog).
- d. Gaat naar aanleiding van signalen van de ander dieper in op onderdelen van het betoog.

Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om informatie, ideeën, gedachten, emoties, voorstellen op een vlotte en adequate wijze schriftelijk te verwoorden.

Drukt zich duidelijk uit.

- a. Legt schriftelijk goed en duidelijk bedoelingen, intenties en argumenten uit.
- b. Geeft berichten adequaat schriftelijk door.
- c. Gebruikt begrijpelijk taal.

Respect / integriteit

Het vermogen om op zorgvuldige wijze om te gaan met personen en met gevoelige informatie.

Handelt normbewust.

- a. Gedraagt zich volgens de ethische normen / waarden van de organisatie.
- b. Benadert anderen met respect.
- c. Laat zich niet verleiden tot roddel.
- d. Gedraagt zich respectvol in de ogen van anderen.
- e. Schaadt de belangen van anderen niet.
- f. Houdt zich aan zelf opgelegde normen en waarden.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Biedt hulp en ondersteuning.

- a. Steekt de helpende hand uit bij dagelijks praktische zaken.
- b. Neemt actie bij praktische zaken.
- c. Geeft in praktische zin suggesties en ideeën bij het aanpakken van zaken.

Klantgerichtheid

Het vermogen om de behoeften / wensen van zowel interne als externe klanten te herkennen en dienovereenkomstig te handelen.

Reageert op wensen en behoeften van klanten.

- a. Zorgt dat eigen handelen bij de klant niet nodeloos tot irritatie leidt.
- b. Reageert op signalen van de klant.
- c. Begrijpt de wensen van de klant en leeft zich in.
- d. Handelt (op verzoek) met begrip en coulance.
- e. Vervult de door de klant aangegeven wensen.

Organisatievermogen

Het vermogen om efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het eigen werk.

- a. Houdt zich aan de planning of gestelde normen.
- b. Gaat efficiënt om met middelen.
- c. Houdt de voortgang van het eigen werk in de gaten en stuurt tijdig bij.
- d. Realiseert tijdig de opdracht.
- e. Archiveert op een duidelijke wijze.
- f. Brengt orde en systematiek aan.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Resultaatbewust.

- a. Is zich bewust van geldende resultaatnormen. Weet wat er verlangd wordt.
- b. Bewaakt de eigen uitvoering m.b.v. meetpunten.
- c. Zorgt voor het realiseren van het gewenste resultaat.

Zelfdiscipline

Respecteren en handelen conform instructies van leidinggevenden, heersende normen en waarden en de geldende procedures en richtlijnen binnen de organisatie.

Werkt conform de geldende regels.

- a. Neemt beslissingen van leidinggevende(n) over.
- b. Volgt instructies op en werkt volgens afgesproken protocollen.
- c. Werkt volgens procedures en richtlijnen.
- d. Vraagt wat wel / niet kan, indien regels onduidelijk zijn.
- e. Blijft zich ook bij hoge werkdruk houden aan geldende procedures.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

Taalkundig inzicht

Het vermogen om gesproken en geschreven taal te analyseren en te begrijpen, belangrijke informatie te herkennen, verbanden te onderkennen en een ter zake doend oordeel in het licht van de gegeven informatie te vormen.

Onderkent basale stijl- en spelfouten.

- a. Signaleert basale stijl- en spelfouten.
- b. Verbeterd basale fouten in spelling en stijl.
- c. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen over de gebruikte taal.

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL
Secretariaat / Officemanagement (Middenniveau G, H, I en J uit de CAO)

Doel

Het eerste aanspreekpunt van het bureau zijn voor externen en het organiserend (en administratief) ondersteunen van de medewerkers van het bureau teneinde de primaire werkzaamheden van het bureau optimaal te kunnen uitvoeren en archiveren.

Proces

Het beroep van de secretariaatsmedewerker heeft te maken met alle ondersteunende processen binnen het bureau.

Het betreft de processen:

1. Front office en correspondentie
2. Administratie
3. Agendabewaking
4. Organiseren bijeenkomsten
5. Bureau ondersteuning
6. Facilitaire werkzaamheden

Rol / verantwoordelijkheid

De secretariaatsmedewerker middenniveau heeft een ondersteunende en coördinerende rol van voornamelijk administratieve werkzaamheden ten behoeve van het middelgrote / grote bureau en / of de directie van middelgroot / groot bureau. Veelal onder toezicht van en in opdracht van de directie of afdelingshoofd.

1. Correspondentie

- a. Beantwoorden van (alle) binnenkomende telefoon.
- b. Ontvangen van diverse bezoekers (leveranciers, opdrachtgevers, uitvoerders en anderen).
- c. Verwerken en archiveren van alle binnenkomende en uitgaande post voor het bureau c.q. directie.
- d. Beoordelen van de aard van correspondentie, prioriteit en uit te voeren handelingen.
- e. Beantwoorden van diverse correspondentie eventueel in overleg met directie / afdelingsleiding.

2. Administratie

- a. Verzorgen van projectadministratie en documentatie.

3. Agendabewaking

- a. Bewaken van agenda van directie, bureau en / of afdelingsmanager.
- b. Maken, annuleren en wijzigen van afspraken.

4. Organiseren bijeenkomsten

- a. Verzamelen van benodigde informatie (eisen, voorwaarden, doel).
- b. Organiseren en coördineren van diverse activiteiten voorafgaand en gedurende de bijeenkomst.
- c. Regelen van benodigde instrumenten (bijvoorbeeld beamer, laptop, presentatie) en koffie / thee e.d.
- d. Fungeren als eerste aanspreekpunt bij vragen, aan- en afmeldingen en dergelijke.
- e. Uitnodigen van deelnemers.

5. Bureau ondersteuning

- a. Bijhouden voorraad en bestellen kantoorbenodigdheden.
- b. Nakijken, inbinden, archiveren en opsturen van rapportages en andere documenten.
- c. Beheren en archiveren van diverse (digitale) stukken.
- d. Notuleren van vergaderingen, bijeenkomsten en mogelijk bij klantafspraken en bewaken van afspraken.
- e. Verrichten van factureringswerk.
- f. Scannen van tenders.
- g. Ondersteunen bij specifieke overige werkzaamheden op het terrein van bijvoorbeeld marketing, personeel en organisatie, public relations, acquisitie e.d.

6. Facilitaire werkzaamheden

- a. Verzorgen van koffie / thee e.d. bij bezoek en / of interne en externe vergaderingen.
- b. Zorgdragen voor het op orde houden van entree, vergaderzalen e.d. en signaleren van onvolkomenheden.

Complexiteit

De secretariaatsmedewerker middenniveau is een administratief coördinerend beroep. Het beroep richt zich op diverse ondersteunende (administratieve en coördinerende) werkzaamheden ten behoeve van de directie / afdelingsleider en / of het bureau. Daarnaast soms werkzaamheden op de front office waarbij representativiteit en klantvriendelijkheid zeer belangrijk zijn. Het beroep wordt geconfronteerd met voornamelijk uitvoerende problematiek, maar daarnaast ook coördinerende problematiek waarbij vaak prioriteiten gesteld moeten worden.

Ontwikkelingen

Er kunnen zich in de toekomst verschillende scenario's afspelen in de branche. Zoals:

- A. Bureau technisch leidend en als 'regisseur' in het bouwproces.
- B. Bureau technisch leidend maar als 'onderdeel' van het bouwproces.
- C. Bureau als 'regisseur' in het bouwproces, maar technisch volgend.
- D. Bureau als 'onderdeel' van het bouwproces en technisch volgend.

Elk scenario heeft effecten op de meer of mindere intensieve rol die de secretariaatsmedewerker middenniveau speelt.

Ook zijn er scenario-onafhankelijke ontwikkelingen aan de gang zoals:

- Er is meer kennis nodig omtrent materiaal(gebruik) als gevolg van de toename in de eisen van duurzaamheid.
- Toename van noodzaak tot multifunctioneel gebruik van gebouwen (duurzaamheid).
- Er moet steeds meer rekening gehouden worden met de sociale omgeving.
- Er is vaker sprake van samenwerking met derden (toeleveranciers / opdrachtgevers).
- Selectieprocedures bij de opdrachtverstrekking worden intensiever.
- Bureaus moeten zich veelal meer specialiseren om aan aanbestedingen mee te kunnen (blijven) doen.
- Opdrachtgever stelt vaker en / of meer eisen met betrekking tot kwaliteit en keurmerken.
- Bureaus moeten commerciëler optreden (bijvoorbeeld actieve acquisitie, prijsstelling en relatieonderhoud).
- Bureaus moeten klantgericht werken (bijvoorbeeld meer communicatie, afstemming en 'product op maat').
- Vraagstellingen worden steeds complexer, met als gevolg dat delen van een ontwerp veelal door gespecialiseerde derden (elektrotechniek, bouwkundigen e.d.) moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd.
- Ontwikkelingen op het gebied van teken- en bouwprogrammatuur (3D-tekenen en / of BIM) beïnvloeden de werkwijze binnen de bureaus.
- Er is meer bedrijfskundige aansturing van architectenbureaus nodig in verband met het professioneler en commerciëler moeten werken.

Deze scenario-onafhankelijke ontwikkelingen leiden voor de secretariaatsmedewerker middenniveau tot de volgende specifieke ontwikkelingen:

- Meer ondersteunend aan de architect / manager / projectleider.
- Meer uitvoerend, protocollair, representatief.

Betrokkenen

De secretariaatsmedewerker middenniveau heeft te maken met een groot aantal betrokkenen, veelal in ondersteunende zin.

- Diverse opdrachtgevers
- Diverse leveranciers
- Alle andere contacten van directie / leidinggevende
- Intern contact met alle geledingen van het bureau

Hulpmiddelen

De pc met alle officeprogramma's (m.n. Excel, Word, Powerpoint) zijn benodigd bij het uitvoeren van de diverse werkzaamheden. Andere programma's zoals relatiebeheersysteem en het managementinformatiesysteem. Daarnaast apparaten zoals de fax, printer, scanner en telefoon.

Kwaliteit proces en resultaat

De secretariaatsmedewerker middenniveau levert taalkundig, lay-outtechnisch (en inhoudelijk) en uiterlijk correcte stukken / rapporten / notulen af. Documenten dienen structureel gearchiveerd te worden. Daarnaast eerste aanspreekpunt voor bezoekers (telefonisch en bezoek) waarbij representativiteit belangrijk is. Bureauwerkzaamheden dienen door ondersteuning van de secretariaatsmedewerker soepel te verlopen. Medewerkers van het bureau kunnen zich daardoor richten op vakinhoudelijke werkzaamheden.

Keuzes en dilemma's

De secretariaatsmedewerker middenniveau moet keuzes maken bij het inplannen, wijzigen en annuleren van afspraken moet hierbij regelmatig zelfstandig prioriteiten bepalen. Daarnaast keuzes maken bij het coördineren en organiseren van bijeenkomsten, archiveren van diverse stukken en het (schriftelijk en mondeling) te woord staan van externe relaties.

Competenties

Mondeling uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om ideeën, gedachten, emoties en voorstellen op vlotte adequate wijze mondeling te verwoorden.

Drukt zich helder uit.

- a. Kan binnen het eigen bekende werkterrein bedoelingen, meningen en intenties duidelijk maken.
- b. Bedient zich van een logische zinsbouw (bijvoorbeeld geen lange zinnen).
- c. Gebruikt begrijpelijk taal (logisch opgebouwd betoog).
- d. Gaat naar aanleiding van signalen van de ander dieper in op onderdelen van het betoog.

Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid

Het vermogen om informatie, ideeën, gedachten, emoties, voorstellen op een vlotte en adequate wijze schriftelijk te verwoorden.

Hanteert een helder en gevarieerd woordgebruik.

- a. Bedient zich van afwisselend en gevarieerd woordgebruik.
- b. Houdt door woordgebruik en tekstopbouw anderen 'bij de les'.
- c. Formuleert kernachtig.

Respect / integriteit

Het vermogen om op zorgvuldige wijze om te gaan met personen en met gevoelige informatie.

Handelt integer.

- a. Is alert op afwijkingen van de ethische norm.
- b. Laat zich niet verleiden tot indiscreet gedrag bij frequente blootstelling / zwicht niet.
- c. Weet ook daar waar ethische normen en waarden niet duidelijk zijn omschreven afwegingen te maken.
- d. Weet in bepaalde situaties goed onderscheid te maken wat wel of niet hoort.
- e. Weet wat je wel en niet naar buiten kunt brengen.

Initiatief

Het vermogen om uit eigen beweging ideeën aan te dragen, plannen te ontwikkelen en actie te ondernemen.

Neemt ongevraagd actie.

- a. Grijpt kansen aan en komt spontaan naar voren met ideeën en acties.
- b. Stelt oplossingen en ideeën voor.
- c. Signaleert knelpunten en initieert actie (eventueel na overleg).
- d. Signaleert kansen die zich voordoen en komt met voorstellen.
- e. Komt uit zichzelf met verbetervoorstellen.

Klantgerichtheid

Het vermogen om de behoeften / wensen van zowel interne als externe klanten te herkennen en dienovereenkomstig te handelen.

Reageert op wensen en behoeften van klanten.

- a. Zorgt dat eigen handelen bij de klant niet nodeloos tot irritatie leidt.
- b. Reageert op signalen van de klant.
- c. Begrijpt de wensen van de klant en leeft zich in.
- d. Handelt (op verzoek) met begrip en coulance.
- e. Vervult de door de klant aangegeven wensen.

Organisatievermogen

Het vermogen om, efficiënt om te gaan met middelen en tijd ten behoeve van een optimale planning en organisatie.

Ordent het werk van zichzelf en één of enkele anderen optimaal.

- a. Regelt de lopende zaken.
- b. Stelt realistische plannings op.
- c. Stelt planning bij in geval van afwijkingen.
- d. Stelt prioriteiten voor zichzelf en anderen.
- e. Houdt de voortgang van het werk voor zichzelf en anderen in de gaten en stuurt tijdig bij.

Resultaatgerichtheid

Het vermogen om optimaal resultaat te behalen, zonder daarbij op zijsporen te belanden.

Resultaatbewust.

- a. Is zich bewust van geldende resultaatnormen. Weet wat er verlangd wordt.
- b. Bewaakt de eigen uitvoering m.b.v. meetpunten.
- c. Zorgt voor het realiseren van het gewenste resultaat.

Zelfdiscipline

Respecteren en handelen conform instructies van leidinggevenden, heersende normen en waarden en de geldende procedures en richtlijnen binnen de organisatie.

Werkt conform de geldende regels.

- a. Neemt beslissingen van leidinggevende(n) over.
- b. Volgt instructies op en werkt volgens afgesproken protocollen.
- c. Werkt volgens procedures en richtlijnen.
- d. Vraagt wat wel / niet kan, indien regels onduidelijk zijn.
- e. Blijft zich ook bij hoge werkdruk houden aan geldende procedures.

Nauwkeurigheid

Het vermogen om onnauwkeurigheden te minimaliseren en effectief om te gaan met detailinformatie.

Werkt punctueel.

- a. Ontdekt fouten / onnauwkeurigheden, ook in andermans werk.
- b. Bekijkt, ook tussentijds, werkzaamheden in detail.
- c. Is in staat langdurig met detailinformatie om te gaan.
- d. Komt gemaakte afspraken na.

Taalkundig inzicht

Het vermogen om gesproken en geschreven taal te analyseren en te begrijpen, belangrijke informatie te herkennen, verbanden te onderkennen en een ter zake doend oordeel in het licht van de gegeven informatie te vormen.

Analyseert.

- a. Legt (onderdelen van) tekst en / of taalkundig probleem uiteen in onderdelen.
- b. Stelt vragen om duidelijkheid te krijgen omtrent oorzaak en gevolg in (onderdelen van) teksten.
- c. Onderscheidt hoofd- en bijzaken in (onderdelen van) teksten.
- d. Doorziet de samenhang tussen de (onder)delen van teksten.
- e. Gebruikt analysetechnieken om (onderdelen van) teksten te doorgronden.
- f. Ziet de logische verbanden in (onderdelen van) teksten.
- g. Analyseert (onderdelen van) teksten en maakt een logische samenvatting daarvan.

Bijlage

Toelichting competenties

Hoe werkt het

Bij de competentiebepaling is uitgegaan van 33 competenties (zie volgende pagina voor overzicht). Elke competentie is beschreven op 4 niveaus. Voor elk niveau is er een 'niveau-typerende tekst'. Vervolgens zijn daaronder enige gedragsvoorbeelden beschreven. Deze praktische voorbeelden dienen om de gesprekken over de competenties te vergemakkelijken en zijn hulpmiddel om met functie-vervullers per competentie concrete doelstellingen af te spreken.

Een voorbeeld ziet u in de tabel hieronder. Dit zijn de competenties "inlevingsvermogen" en "samenwerken".

In de BCP's wordt dan ook steeds eerst de competentie genoemd. Vervolgens de niveau-typerende tekst en daaronder de gedragsvoorbeelden.

Inlevingsvermogen
Het vermogen zich in te leven in de situatie van anderen (zaken, gevoelens, behoeften, ideeën, emoties etc.).
Doorziet effecten van eigen gedrag.
d. Heeft een antenne voor het effect van het eigen gedrag.
e. Reageert op non-verbale signalen en maakt deze onderdeel van de discussie.
f. Ziet mogelijke gevolgen / effecten van gebeurtenissen of gedrag.

Samenwerken
Het vermogen om met anderen te werken aan een gezamenlijk resultaat zonder daarbij te streven naar persoonlijk voordeel.
Werkt samen met anderen.
f. Werkt met anderen samen aan een bepaalde taak.
g. Wekt geen irritatie bij anderen op in de samenwerking.
h. Toont zich een loyaal en belangstellend collega.
i. Staat open voor meningen en ervaringen van anderen.
j. Uit zich positief over prestaties van collega's.

Overzicht Competenties

Cluster	Competentie
Effectief Communiceren	1 Contactuele vaardigheden
	2 Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid
	3 Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid
	4 Inlevingsvermogen
	5 Organisatiesensitiviteit
Effectief samenwerken / beïnvloeden en sturen	6 Respect / integriteit
	7 Samenwerken
	8 Samenwerken (extern)
	9 Overtuigingskracht
	10 Leiderschap
	11 Coachen
Benutten van (business) opportuniteiten	12 Initiatief
	13 Ondernemingszin
	14 Klantgerichtheid
	15 (Strategische) Visie
	16 Onderhandelen
Realiseren van doelen en resultaten	17 Organisatievermogen
	18 Besluitvaardigheid
	19 Resultaatgerichtheid
	20 Doorzettingsvermogen
	21 Onafhankelijkheid
	22 Flexibiliteit
	23 (Zelf)discipline
	24 Stressbestendigheid
Kwaliteit leveren (in het werk)	25 Analytische vaardigheden
	26 Creativiteit
	27 Vakkundigheid
	28 Nauwkeurigheid
	29 Kwaliteitsgerichtheid
	30 Ambitie
	31 Taalkundig inzicht
	32 Cijfermatig inzicht
	33 Technisch inzicht

