

Business continuity manager

FF09 ICT-infrastructuur, beheer en security · ISCO-08 1330 · CBS 0533 Managers ICT · senioriteit senior · Ook bekend als: BCM manager, Manager bedrijfscontinuïteit, Continuity manager

Stelt uitwijk- en continuïteitsplannen op voor kritieke ict-diensten, test die plannen periodiek en coördineert de organisatie tijdens grote verstoringen of uitval.

De business continuity manager zorgt dat de organisatie weet wat te doen als een kritiek systeem langdurig uitvalt, van uitwijkvoorzieningen tot een geoefend crisisteam. Anders dan een security officer die risico's van aanvallen beoordeelt, richt hij zich op continuïteit bij elke vorm van grote verstoring, technisch of niet. Selectie let vaak op documentatie van plannen, terwijl het daadwerkelijk laten oefenen van een uitwijkscenario met de betrokken afdelingen in de praktijk pas laat zien of het plan werkt.

Kerncijfers van dit profiel

25 skills · 4 te meten competenties · 6 knockout-skills · zwaartepunt: Digitaal, data en AI 60%, Cognitief vermogen en probleemoplossing 10%, Zelfmanagement, drive en veerkracht 10%

1 Te meten competenties

Dit zijn de gedrags- en capaciteitsconstructen in dit profiel. Per competentie staat erbij met welke hrmforce-vragenlijst je die meet.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragsanker op streefniveau
Stressbestendigheid Competentie (50-framework): Stressbestendigheid Knockout	■■■■■N5	Big Fifty, 15PF, Mentale Weerbaarheid (4C)	Persoonlijkheidsvragenlijst	Houdt in crisissituaties de organisatie werkbaar, neemt onder hoge onzekerheid besluiten en zet de norm voor kalm handelen onder druk.
Nauwkeurigheid en aandacht voor detail Competentie (50-framework): Nauwkeurigheid	■■■■■N5	Big Fifty, 360 Feedback	Persoonlijkheidsvragenlijst	Stelt de normen voor volledigheid en juistheid vast, laat steekproeven uitvoeren en spreekt teams aan op structurele slordigheid.
Integriteit en betrouwbaarheid Competentie (50-framework): Integriteit	■■■■■N5	Big Fifty (schaal Integriteit), 360 Feedback, Structureerd interview	Persoonlijkheidsvragenlijst	Stelt de integriteitsnormen van de organisatie vast, handhaaft die ook bij invloedrijke betrokkenen en legt keuzes in het openbaar uit.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragssanker op streefniveau
Discipline en afspraken nakomen Competentie (50-framework): Discipline	 N5	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback	Persoonlijkheidsvragenlijst	Legt de norm voor betrouwbaar nakomen vast in werkafspraken en spreekt op elk niveau aan wie die norm structureel laat lopen.

2 Volledig skillprofiel

Alle skills van dit profiel, op gewicht gesorteerd. Het gedragsanker onder elke skill hoort bij het streefniveau.

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Probleemanalyse Herleidt hardnekkige organisatieproblemen tot een klein aantal grondoorzaken en legt de analysemethode vast die andere teams gaan gebruiken.	■■■■■N5	5	ja	Assessment center	Competency Check, Ability Scan
G	Stressbestendigheid Houdt in crisissituaties de organisatie werkbaar, neemt onder hoge onzekerheid besluiten en zet de norm voor kalm handelen onder druk.	■■■■■N5	5	ja	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 15PF, Mentale Weerbaarheid (4C)
K	Netwerkbasis kennis Draagt de netwerkkennis in de organisatie uit, stelt de ontwerpuitgangspunten vast en beoordeelt netwerkontwerpen van leveranciers.	■■■■■N5	5	ja	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek)
V	Systeembeheer en monitoring Bepaalt de beheer en bewakingsstandaarden van de organisatie en beslist over de inrichting van de systeemomgeving.	■■■■■N5	5	ja	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
V	Incidentbeheer en storingsoplossing Richt het incidentproces van de organisatie in, leidt de aanpak bij zware verstoringen en verantwoordt die naar directie en klanten.	■■■■■N5	5	ja	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Toegangsbeheer en identiteitsbeheer Bepaalt het toegangsbeleid van de organisatie en verantwoordt de beheersing van rechten bij audits.	■■■■■N5	5	ja	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
G	Nauwkeurigheid en aandacht voor detail Stelt de normen voor volledigheid en juistheid vast, laat steekproeven uitvoeren en spreekt teams aan op structurele slordigheid.	■■■■■N5	4	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 360 Feedback
G	integriteit en betrouwbaarheid Stelt de integriteitsnormen van de organisatie vast, handhaaft die ook bij invloedrijke betrokkenen en legt keuzes in het openbaar uit.	■■■■■N5	4	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty (schaal Integriteit), 360 Feedback, Structureerd interview
V	Risicomanagement Bouwt het risicoraamwerk van de organisatie, bepaalt de risicobereidheid met de directie en rapporteert hierover aan de toezichthouder.	■■■■■N5	4	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek), Competency Check
G	Discipline en afspraken nakomen Legt de norm voor betrouwbaar nakomen vast in werkafspraken en spreekt op elk niveau aan wie die norm structureel laat lopen.	■■■■■N5	4	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback
V	Informatiebeveiliging in het werkproces Stelt het beveiligingsbeleid voor informatie vast en bewaakt organisatiebreed dat processen aan de gestelde eisen voldoen.	■■■■■N5	4	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek)
V	Cloudplatformen benutten Bepaalt de cloudstrategie van de organisatie en beslist welke werklasten waar worden ondergebracht.	■■■■■N5	4	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek)
K	Informatiebeveiligingsbewustzijn Ontwerpt het bewustzijnsprogramma van de organisatie, meet het effect en stuurt de aanpak bij op basis van meetresultaten.	■■■■■N5	4	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek)
V	Dreigings- en risicoanalyse Voert zelfstandig een dreigingsanalyse uit op een toepassing, prioriteert risico's en adviseert over maatregelen met kosten en effect.	■■■■■N4	4	nee	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Respons op beveiligingsincidenten Beperkt zelfstandig de schade bij een incident, bewaart bewijsmateriaal en levert een navolgbare tijdlijn van gebeurtenissen op.	■■■■■ N4	4	nee	Simulatie	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
V	Projectmatig werken Stelt projectplan, planning en risicolijst op voor een middelgroot project en rapporteert periodiek aan de opdrachtgever.	■■■■■ N4	3	nee	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef, Competency Check
V	Leren van fouten en incidenten Analyseert eigen fouten en die van het team, bespreekt de oorzaak open in het werkoverleg en past afspraken aan.	■■■■■ N4	3	nee	Situational Judgement Test	360 Feedback, Competency Check
V	Professioneel blijven en vakliteratuur Houdt structureel bronnen en richtlijnen bij, weegt de kwaliteit ervan en past de eigen werkwijze aan nieuwe inzichten aan.	■■■■■ N4	3	nee	Portfolio/bewijsstuk	Portfolio, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Technische documentatie schrijven Schrijft complete documentatie voor een systeem of proces, test die met een onbekende lezer en houdt versies bij.	■■■■■ N4	3	nee	Werkproef	Werkproef, Portfolio
V	Releasebeheer en deployment Stelt zelf een uitrolplan met terugvaloptie op, stemt af met betrokkenen en controleert na uitrol of de dienst goed werkt.	■■■■■ N4	3	nee	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
V	Procesautomatisering Beschrijft een proces in stappen, automatiseert de herhaalbare stappen en bouwt controles in op fouten en uitzonderingen.	■■■■■ N4	3	nee	Werkproef	Werkproef, Portfolio
V	Functioneel beheer en applicatiebeheer Beheert een applicatie zelfstandig, prioriteert wijzigingswensen met gebruikers en test nieuwe versies voor ingebruikname.	■■■■■ N4	3	nee	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Servicegesprekken en telefonie Handelt afwijkende vragen in één gesprek af, houdt de gesprekstijd in de hand en vat de afspraak hoorbaar samen.	■■■■ N4	2	nee	Werkproef	Werkproef, Communicatiestijlen
V	Dataclassificatie en bewaartermijnen Stelt voor een informatiestroom de classificatie en bewaartermijn vast en controleert of opschoning volgens plan gebeurt.	■■■■ N4	2	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
V	Leverancier- en contractmanagement voor IT Voert leveranciersgesprekken over prestatie en kosten, legt afspraken vast en stuurt bij wanneer afspraken niet worden nagekomen.	■■■■ N3	1	nee	Structureerd interview	Structureerd interview, Portfolio

3 Niveaus per senioriteit

Hetzelfde profiel, met de senioriteitsbijstelling van de functiefamilie toegepast. De streefniveaus zijn begrensd op 1 tot 5.

Skill	senior	lead
Probleemanalyse	N5	N5
Stressbestendigheid	N5	N5
Netwerkbasiskennis	N5	N5
Systeembeheer en monitoring	N5	N5
Incidentbeheer en storingsoplossing	N5	N5
Toegangsbeheer en identiteitsbeheer	N5	N5
Nauwkeurigheid en aandacht voor detail	N5	N5
integriteit en betrouwbaarheid	N5	N5
Risicomanagement	N5	N5
Discipline en afspraken nakomen	N5	N5
Informatiebeveiliging in het werkproces	N5	N5
Cloudplatformen benutten	N5	N5
Informatiebeveiligingsbewustzijn	N5	N5
Dreigings- en risicoanalyse	N4	N4
Respons op beveiligingsincidenten	N4	N4
Projectmatig werken	N4	N4
Leren van fouten en incidenten	N4	N4
Professioneel blijven en vakliteratuur	N4	N4
Technische documentatie schrijven	N4	N4
Releasebeheer en deployment	N4	N4
Procesautomatisering	N4	N4
Functioneel beheer en applicatiebeheer	N4	N4
Servicegesprekken en telefonie	N4	N4
Dataclassificatie en bewaartermijnen	N4	N4
Leverancier- en contractmanagement voor IT	N3	N3

4 De niveauschaal

Niveau	Label	Autonomie	Complexiteit	Bereik	Kennisdiepte
N1	Begeleid	werkt onder toezicht en volgt instructie	routinematig, een variabele tegelijk	eigen taak	basisbegrip, kent de termen
N2	Toepassend	werkt zelfstandig binnen vastgestelde kaders	bekende situaties met beperkte variatie	eigen rol	werkkennis, past standaardaanpak toe
N3	Zelfstandig	stelt de eigen aanpak vast en vraagt zelf om input	meerdere variabelen, enige ambiguïteit	eigen team of proces	grondige kennis, weegt alternatieven
N4	Sturend	geeft anderen richting en beslist over de aanpak	complex, met tegenstrijdige belangen	meerdere teams of een afdeling	diepgaande kennis, adviseert anderen
N5	Toonaangevend	zet de standaard en het beleid	strategisch, met hoge onzekerheid	organisatie, keten of vakgebied	autoriteit, ontwikkelt het vakgebied

5 Gedragsankers per skill

Ankers staan op N1, N3 en N5. N2 en N4 zijn bewust niet geankerd: beoordelaars plaatsen die daartussen, conform de O*NET-conventie.

Skill	N1	N3	N5
Probleemanalyse Ontleedt een vraagstuk in onderdelen, scheidt oorzaken van gevolgen en benoemt welke informatie nodig is om verder te komen.	Benoemt bij een storing wat er precies afwijkt en welke gegevens ontbreken, en legt dit voor aan de begeleider.	Splitst een terugkerende klacht in mogelijke oorzaken, toetst die met eigen gegevens en benoemt de meest waarschijnlijke oorzaak.	Herleidt hardnekkige organisatieproblemen tot een klein aantal grondoorzaken en legt de analysemethode vast die andere teams gaan gebruiken.
Stressbestendigheid Blijft bij tijdsdruk, tegenspraak of onverwachte wendingen dezelfde kwaliteit werk leveren en houdt in het contact met anderen een zakelijke toon.	Werkt bij oplopende drukte door aan de lopende taak en vraagt de begeleider welke taak kan wachten.	Blijft bij piekdrukke gestructureerd werken, houdt afspraken met opdrachtgevers helder en signaleert vroegtijdig welke resultaten in gevaar komen.	Houdt in crisissituaties de organisatie werkbaar, neemt onder hoge onzekerheid besluiten en zet de norm voor kalm handelen onder druk.
Netwerkbasis kennis Kent de werking van netwerken op hoofdlijnen zoals adressering, routing, poorten en naamsopvraging en benoemt waar een verbindingsprobleem kan ontstaan.	Legt uit welke onderdelen een verbinding vormen en voert een aangereikte controle zoals een verbindingstest uit.	Leidt uit symptomen af in welke laag van het netwerk een probleem zit en onderbouwt dat met eigen metingen.	Draagt de netwerkkennis in de organisatie uit, stelt de ontwerpuitgangspunten vast en beoordeelt netwerkontwerpen van leveranciers.
Systeembeheer en monitoring Houdt systemen werkend door instellingen, updates en rechten te beheren, richt bewaking in en handelt op signalen voordat gebruikers hinder ondervinden.	Voert geplande beheertaken en updates uit volgens draaiboek en meldt afwijkingen in de bewakingssignalen.	Beheert een systeemomgeving zelfstandig, stelt bewakingsdrempels in en verbetert terugkerende oorzaken van verstoringen.	Bepaalt de beheer en bewakingsstandaarden van de organisatie en beslist over de inrichting van de systeemomgeving.

Skill	N1	N3	N5
Incidentbeheer en storingsoplossing Neemt storingen aan, stelt de oorzaak vast via gerichte stappen, herstelt de dienst en houdt melders en betrokkenen op de hoogte.	Registreert een storing volledig, doorloopt de standaardstappen en schaaft op zodra de eigen stappen niet werken.	Stelt bij een onbekende storing zelf een onderzoekslijn op, herstelt de dienst en legt oorzaak en oplossing vast voor hergebruik.	Richt het incidentproces van de organisatie in, leidt de aanpak bij zware verstoringen en verantwoordt die naar directie en klanten.
Toegangsbeheer en identiteitsbeheer Kent rechten toe op basis van rol en noodzaak, controleert periodiek wie waar bij kan en trekt rechten in bij wijziging of uitstroom.	Verwerkt aanvragen voor toegang volgens het vastgestelde rollenschema en legt elke wijziging vast.	Ontwerpt rollen en rechten voor een applicatie, voert de periodieke controle uit en corrigeert te ruime toegang.	Bepaalt het toegangsbeleid van de organisatie en verantwoordt de beheersing van rechten bij audits.
Nauwkeurigheid en aandacht voor detail Werkt zorgvuldig, controleert het eigen werk op fouten en houdt zich aan afspraken over volledigheid en juistheid van gegevens.	Loopt het eigen werk na met een checklist en herstelt gevonden fouten voordat het werk wordt doorgegeven.	Bouwt in het eigen proces controlemomenten in, houdt fouten bij en voorkomt herhaling door de werkwijze aan te passen.	Stelt de normen voor volledigheid en juistheid vast, laat steekproeven uitvoeren en spreekt teams aan op structurele slordigheid.
integriteit en betrouwbaarheid Handelen volgens geldende normen en afspraken, ook zonder toezicht, en transparant zijn over eigen belangen, gemaakte fouten en twijfelgevallen.	Houdt zich aan gemaakte afspraken en gedragsregels en meldt een eigen fout bij de leidinggevende.	Meldt uit eigen beweging een mogelijke belangenverstrengeling en vraagt om toetsing voordat er een besluit wordt genomen.	Stelt de integriteitsnormen van de organisatie vast, handhaaft die ook bij invloedrijke betrokkenen en legt keuzes in het openbaar uit.
Risicomanagement Risico's in werk, projecten of beleid benoemen, op kans en gevolg wegen, beheersmaatregelen kiezen en periodiek toetsen of die maatregelen werken.	Meldt onveilige of risicovolle situaties in het eigen werk volgens de afgesproken meldroute.	Stelt een risicolijst op met kans, gevolg en maatregel per risico en bespreekt die periodiek met betrokkenen.	Bouwt het risicoraamwerk van de organisatie, bepaalt de risicobereidheid met de directie en rapporteert hierover aan de toezichthouder.
Discipline en afspraken nakomen Houdt zich aan gemaakte afspraken, procedures en toezeggingen, ook zonder controle, en meldt tijdig wanneer een afspraak niet haalbaar blijkt.	Komt op de afgesproken tijd met het afgesproken werk en meldt vertraging bij de begeleider.	Zegt alleen toe wat haalbaar is, houdt de eigen toezeggingen bij en informeert betrokkenen zodra een datum onder druk staat.	Legt de norm voor betrouwbaar nakomen vast in werkafspraken en spreekt op elk niveau aan wie die norm structureel laat lopen.
Informatiebeveiliging in het werkproces Past beveiligingsmaatregelen toe in dagelijkse werkzaamheden zoals veilig delen, classificeren en opslaan van informatie en signaleert risicovolle werkwijzen.	Volgt de beveiligingsregels voor delen en opslaan van informatie en meldt een vermoedelijk incident direct.	Weegt bij nieuwe werkafspraken de beveiligingsrisico's mee, past maatregelen aan en spreekt collega's aan op onveilig gedrag.	Stelt het beveiligingsbeleid voor informatie vast en bewaakt organisatiebreed dat processen aan de gestelde eisen voldoen.
Cloudplatformen benutten Zet diensten in een cloudomgeving op en beheert die, richt rechten en kosten in en kiest tussen beschikbare dienstvormen op basis van eisen.	Gebruikt bestaande clouddiensten volgens werkinstructie en meldt afwijkend gedrag of onverwachte kosten aan de beheerder.	Richt zelfstandig clouddiensten in voor een toepassing, regelt rechten en back ups en houdt kosten en verbruik in beeld.	Bepaalt de cloudstrategie van de organisatie en beslist welke werklasten waar worden ondergebracht.

Skill	N1	N3	N5
Informatiebeveiligingsbewustzijn Kent de meest voorkomende dreigingen zoals phishing, gijzelsoftware en misleiding, herkent signalen ervan en weet welke handeling dan verwacht wordt.	Herkent een duidelijk phishingbericht, klikt niet en meldt het bericht via het aangewezen kanaal.	Legt collega's uit hoe dreigingen werken, beoordeelt twijfelgevallen zelf en past het eigen gedrag aan nieuwe dreigingen aan.	Ontwerpt het bewustzijnsprogramma van de organisatie, meet het effect en stuurt de aanpak bij op basis van meetresultaten.
Dreigings- en risicoanalyse Brengt dreigingen, zwakke plekken en gevolgen voor een systeem of proces in kaart, weegt kans tegen impact en benoemt passende maatregelen.	Vult een risico-inventarisatie in aan de hand van een gegeven lijst dreigingen en legt de uitkomst voor aan de specialist.	Voert zelfstandig een dreigingsanalyse uit op een toepassing, prioriteert risico's en adviseert over maatregelen met kosten en effect.	Bepaalt de risicobereidheid en analysemethode van de organisatie en verantwoordt het beveiligingsrisicobeeld aan de directie.
Respons op beveiligingsincidenten Handelt bij een beveiligingsincident volgens draaiboek door te beperken, bewijs te bewaren, te herstellen en de juiste partijen tijdig te informeren.	Meldt een vermoed incident onmiddellijk, raakt niets aan en volgt de aanwijzingen van de coördinator.	Beperkt zelfstandig de schade bij een incident, bewaart bewijsmateriaal en levert een navolgbare tijdlijn van gebeurtenissen op.	Leidt de organisatiebrede responsorganisatie, beslist over communicatie naar buiten en verbetert het draaiboek na elke oefening.
Projectmatig werken Een afgebakend resultaat via fasen, mijlpalen en rolverdeling realiseren, met beheersing van tijd, geld, kwaliteit en risico's en met vaste rapportage.	Levert toegewezen projecttaken op tijd op en werkt de projectplanning bij met de eigen voortgang.	Stelt projectplan, planning en risicolijst op voor een middelgroot project en rapporteert periodiek aan de opdrachtgever.	Richt de projectaanpak van de organisatie in, beslist over start en stop van programma's en bewaakt samenhang tussen projecten.
Leren van fouten en incidenten Onderzoekt na een fout of incident wat er is gebeurd, benoemt de oorzaak zonder de schuld te verplaatsen en verandert de werkwijze op dat punt.	Meldt een eigen fout direct bij de begeleider en herhaalt de taak volgens de gecorrigeerde instructie.	Analyseert eigen fouten en die van het team, bespreekt de oorzaak open in het werkoverleg en past afspraken aan.	Zorgt dat incidenten organisatiebreed veilig gemeld worden, laat oorzaken structureel uitzoeken en verwerkt de lessen in beleid en standaarden.
Professioneel bijblijven en vakliteratuur Volgt ontwikkelingen in het eigen vak via literatuur, richtlijnen en netwerken en verwerkt relevante nieuwe inzichten in de eigen werkwijze.	Leest de toegestuurde vakinformatie en benoemt welk onderdeel voor het eigen werk van belang is.	Houdt structureel bronnen en richtlijnen bij, weegt de kwaliteit ervan en past de eigen werkwijze aan nieuwe inzichten aan.	Beoordeelt de stand van het vakgebied, weegt tegenstrijdig onderzoek en bepaalt welke richtlijnen de organisatie voortaan volgt.
Technische documentatie schrijven Schrijft handleidingen, beheerdocumentatie en beslisverantwoording die een lezer zonder voorkennis stap voor stap kan volgen en die actueel blijft.	Vult een documentatiesjabloon aan met de stappen van een taak en laat de tekst controleren door een collega.	Schrijft complete documentatie voor een systeem of proces, test die met een onbekende lezer en houdt versies bij.	Stelt de documentatiestandaard van de organisatie vast en zorgt dat documentatie onderdeel is van elke oplevering.
Releasebeheer en deployment Plant en voert het uitrollen van nieuwe versies uit, controleert vooraf en achteraf op werking en zorgt dat terugdraaien mogelijk blijft.	Voert de stappen van een uitrolplan uit en meldt direct wanneer een stap niet het verwachte resultaat geeft.	Stelt zelf een uitrolplan met terugvaloptie op, stemt af met betrokkenen en controleert na uitrol of de dienst goed werkt.	Bepaalt het releasebeleid van de organisatie, beslist over uitrolvensters en verbetert de doorlooptijd van wijzigingen structureel.

Skill	N1	N3	N5
Procesautomatisering Analyseert een terugkerend werkproces, bouwt of laat bouwen dat stappen automatisch verlopen en controleert of de uitkomst betrouwbaar blijft.	Voert een bestaande automatisering uit en meldt wanneer de uitkomst afwijkt van wat verwacht werd.	Beschrijft een proces in stappen, automatiseert de herhaalbare stappen en bouwt controles in op fouten en uitzonderingen.	Bepaalt de automatiseringsagenda van de organisatie en beslist welke processen wel en niet worden geautomatiseerd.
Functioneel beheer en applicatiebeheer Houdt een applicatie werkend en passend voor gebruikers door wensen te verzamelen, instellingen te beheren en wijzigingen met leverancier af te stemmen.	Handelt gebruikersvragen over een applicatie af volgens werkinstructie en legt wensen vast in het aangewezen register.	Beheert een applicatie zelfstandig, prioriteert wijzigingswensen met gebruikers en test nieuwe versies voor ingebruikname.	Bepaalt de inrichting van functioneel beheer in de organisatie en beslist over de levensduur van applicaties.
Servicegesprekken en telefonie Klantcontacten via telefoon en chat afhandelen met een vaste opbouw, een gecontroleerde uitvraag en een afsluiting met een concrete afspraak.	Meldt zich volgens het script, registreert de vraag in het systeem en verbindt door naar de juiste collega.	Handelt afwijkende vragen in één gesprek af, houdt de gesprekstijd in de hand en vat de afspraak hoorbaar samen.	Ontwerpt gespreksmodellen en kwaliteitsnormen voor het klantcontactcentrum en beoordeelt opnames om coaching en systeemkeuzes te onderbouwen.
Dataclassificatie en bewaartermijnen Rubriceert informatie naar gevoeligheid en belang, koppelt daaraan bewaartermijnen en zorgt dat verwijdering en archivering daadwerkelijk plaatsvinden.	Kent een classificatielabel toe volgens het schema en legt onduidelijke gevallen voor aan de beheerder.	Stelt voor een informatiestroom de classificatie en bewaartermijn vast en controleert of opschoning volgens plan gebeurt.	Ontwerpt het classificatie en bewaarbeleid van de organisatie en verantwoordt dit bij audits en toezicht.
Leverancier- en contractmanagement voor IT Beheert afspraken met IT-leveranciers over levering, prestatie en kosten, volgt naleving en spreekt leveranciers aan op afwijkingen.	Controleert facturen en geleverde diensten aan de hand van het contract en meldt afwijkingen aan de contractbeheerder.	Voert leveranciersgesprekken over prestatie en kosten, legt afspraken vast en stuurt bij wanneer afspraken niet worden nagekomen.	Bepaalt het leveranciersbeleid van de organisatie, sluit de belangrijkste contracten en beslist over beëindiging of overstap.

6 Meetmethoden en validiteit

De validiteiten zijn de gecorrigeerde meta-analytische schattingen van Sackett, Zhang, Berry en Lievens (2022) in het Journal of Applied Psychology. Die vervangen de oudere cijfers van Schmidt en Hunter (1998). De spreiding is even belangrijk als het gemiddelde: bij een hoge SD varieert de validiteit sterk per context.

Meetmethode	rho	SD	Wat het is
Assessment center	0.29	0.09	Meerdere oefeningen, meerdere beoordelaars, dimensiegewijze scoring.
Persoonlijkheidsvragenlijst	0.40	0.15	Zelfrapportage van gedragsvoorkeuren. Bij hrmforce de Big Fifty en de 15PF.
Kennistoets	0.40	0.13	Toets van declaratieve vakkennis, meestal klantspecifiek samengesteld.
Werkproef	0.33	0.09	De kandidaat voert een representatief werkfragment uit onder gestandaardiseerde condities.
Simulatie	-	-	Nagebootste werksituatie, meestal digitaal, met gestandaardiseerde scoring.
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Scenario met responsies, gescoord op kennis of op gedragstendens.
Portfolio/bewijsstuk	-	-	Verzameling van eerder werk of resultaten, beoordeeld tegen vaste criteria.
Structureerd interview	0.42	0.19	Gedragsgericht interview met vaste vragen en een beoordelingsschaal per vraag.

7 Meetinstrumenten voor deze functie

hrmforce instrument	Skills	Wat het meet
Kennistoets (klantspecifiek)	15	Toets van vakkennis, per klant samengesteld
Werkproef	12	Representatief werkfragment onder gestandaardiseerde condities
Competency Check	4	Competentiebeoordeling op gedragsniveau
360 Feedback	4	Meervoudige beoordeling op gedragsankers
Portfolio	4	Beoordeling van eerder werk tegen vaste criteria
Big Fifty	3	Persoonlijkheidsvragenlijst, 150 items, 25 factoren
15PF	2	Persoonlijkheidsprofiel, korter alternatief voor de Big Fifty
Structureerd interview	2	Gedragsgericht interview met vaste opzet
Ability Scan	1	Capaciteitentest: verbaal, numeriek en abstract redeneervermogen
Mentale Weerbaarheid (4C)	1	Mentale weerbaarheid volgens het 4C-model
Big Fifty (schaal Integriteit)	1	
Communicatiestijlen	1	Voorkeursstijl in communicatie

8 Hoe je dit profiel gebruikt

1. Stel het profiel vast met de leidinggevende voordat de eerste kandidaat wordt gemeten. Gewichten die je achteraf verschuift, maken de uitkomst onverdedigbaar.
2. Kies per skill de meetmethode uit kolom Meetmethode. Combineer maximaal drie methoden per kandidaat.
3. Kalibreer de beoordelaars in een sessie van twee uur met de gedragsankers uit hoofdstuk 5. Ankers zonder beoordelaarstraining leveren weinig op.
4. Vul de matchcalculator en bespreek de gaps in het ontwikkelgesprek. Type A en type G zijn selectiecriteria, geen ontwikkeldoelen van een kwartaal.

Bron: hrmforce Skills Framework 2.0, versie 2.0.0, gebouwd op 2026-09-08. Crosswalks naar ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, AILit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 en de Beroepenindeling ROA-CBS 2014 editie 2025. Dit profiel is een startpunt, geen norm: stem het af op de eigen organisatie voordat je ermee selecteert.