

*Kwalificatiedossier*

# **Manager Informatiedienstverlening**

Opgesteld door SOD-Opleidingen  
Woerden, januari 2007

---

**Status:** Versie 1.0

---

# Inhoudsopgave

1	<i>KWALIFICATIEPROFIEL MANAGER INFORMATIEDIENSTVERLENING</i> .....	3
2	<i>ALGEMENE INFORMATIE</i> .....	3
3	<i>SPECIFIEKE INFORMATIE</i> .....	4
4	<i>KERNTAKEN BINNEN HET KWALIFICATIEPROFIEL</i> .....	5
5	<i>VERRIJKTE KERNTAKEN</i> .....	6
6	<i>COMPETENTIEMATRIX</i> .....	10
7	<i>UITGEWERKTE BEROEPSCOMPETENTIES</i> .....	11

*Er bestaat in het Nederlands een dilemma als het gaat over het gebruik van woorden die als mannelijk en vrouwelijk geïnterpreteerd kunnen worden. We zouden consequent kunnen werken met 'hij/zij' en 'zijn/haar', maar dat geeft een gedwongenheid die wij stilistisch niet verantwoord vinden. De personen die in dit stuk de handelingen verrichten of beschreven worden, kunnen in onze optiek net zo goed mannen zijn als vrouwen.*

# 1 KWALIFICATIEPROFIEL MANAGER INFORMATIEDIENSTVERLENING

<b>Kwalificatieprofiel manager informatiedienstverlening</b>	
<b>2 Algemene informatie</b>	datum oktober 2006 versie 0.6
Onder regie van	SOD-HMDI opleidingscentrum
Ontwikkeld door	Beroepenveldcommissie SOD-HMDI (voor samenstelling zie bijlage 1)
Bron- en referentiedocumenten	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beroepsprofiel SOD tbv opleiding SOD-II, senior medewerker DIV (SOD-II)</li> <li>2. Teamleider DIV, VROM, januari 2004</li> <li>3. Eindrapport project IJkfuncties DIV, juni 2004</li> <li>4. Functiebeschrijvingen DIV, Provincie Noord-Brabant, juli 2004</li> <li>5. Leerplan "DIV Digitale stijl", Provincie Zuid Holland, versie 0.5 7 juni 2005</li> <li>6. Leerdoelen tbv medewerkers DIV op operationeel, tactisch en strategisch niveau in opdracht van de Algemene Rijksarchivaris, maart 2000</li> <li>7. Tien generieke Hbo competenties</li> <li>8. Dublin Descriptoren</li> </ol>
Verantwoording door	Het bestuur van de Vereniging SOD Het bestuur van de Stichting SOD

### 3 Specifieke informatie

Korte typering van het kwalificatieprofiel	<p>Binnen organisaties bestaat in toenemende mate behoefte aan personen die in staat zijn de informatiedienstverlening te managen, te vernieuwen en te adviseren. Deze persoon heeft competenties, kennis en inzichten verworven over de wijze waarop informatieprocessen dienen te worden beheerd.</p> <p>Daarnaast leidt de informatiemanager verbeterprocessen en treedt hij op als manager en adviseur van het organisatieonderdeel dat de belangrijkste kennis- en verantwoordingsbronnen binnen de organisatie inricht en beheert.</p> <p>De manager informatiedienstverlening heeft kennis van organisatiekunde en zet deze in bij besluitvormingsprocedures binnen de organisatie. Hij is in staat te denken buiten de gebaande paden en fungeert als bruggenbouwer tussen verschillende doelgroepen, zoals gebruikers, managers en andere professioneel betrokkenen.</p>
Kwalificatiestructuur	SOD-HMDI opleidingscentrum Nederlands Vlaams Accreditatie Orgaan
Typering en niveau van de kwalificatie	De Dublin Descriptoren richtinggevend voor het door het Ministerie van Onderwijs wettelijk erkende Hbo-Bachelor niveau. Deze descriptoren beschrijven het minimale niveau dat binnen de Europese context haalbaar is (zie bijlage) Bij de beschrijving van het beroepsprofiel van de informatiemanager zijn naast de Dublin Descriptoren de tien generieke kernkwalificaties maatgevend, zoals die door de Nederlandse overheid aan een Hbo-bachelor opleiding worden gesteld.
Examinering	Hbo-Bachelor
Diploma	Ten bewijze dat is voldaan aan de eisen uit dit kwalificatieprofiel wordt het diploma manager informatiedienstverlening toegekend, indien de examinering met een voldoende resultaat is afgerond. Het diploma is een door het Ministerie van Onderwijs erkend wettelijk Hbo-Bachelor diploma
Certificeerbare eenheden	De certificeerbare eenheden (modules) zijn vastgesteld door het bestuur van het SOD-opleidingscentrum op advies van de beroepenveldcommissie. De certificeerbare eenheden zijn daarmee integraal onderdeel van het kwalificatieprofiel.
Wettelijke beroepsvereisten	Werkzaam binnen de informatiedienstverlening op tactisch/strategisch niveau

## 4 Kerntaken binnen het kwalificatieprofiel

De volgende kerntaken maken deel uit van de **kern** van het kwalificatieprofiel

*(Gericht op informatie)*

**1. Beschikbaar maken van informatie voor zowel intern als extern gebruik**

*(Gericht op mensen)*

**2. Managen en aansturen van een afdeling**

*(Gericht op systemen)*

**3. Coördineren en beheren van informatieprocessen**

*(Gericht op relaties)*

**4. Adviseren over informatiedienstverlening**

## 5 Verrijkte kerntaken

<b>Kerntaak 1: Beschikbaar maken van informatie voor zowel intern als extern gebruik</b>	
Proces	De manager informatiedienstverlening houdt zich bezig met informatie in iedere vorm en op iedere gegevensdrager. Hij beheert informatie correct volgens geldende regelgeving, maakt deze toegankelijk, stelt deze voor raadpleging beschikbaar, verwijdert deze en administreert het behandelingsproces. De manager informatiedienstverlening draagt er zorg voor dat de beheerde informatie authentiek is en naar afkomst verifieerbaar is. Informatie dient ter beschikking te worden gesteld aan hen die hiertoe zijn bevoegd om een integer functioneren van de overheidsorganisaties of bedrijven mogelijk te maken.
Rol/verantwoordelijkheden	
Complexiteit	De informatievoorziening is een veranderend vakgebied, dat verschillende beroepenvelden bestrijkt. Binnen de diverse beroepenvelden (overheidsinformatievoorziening, bestuurlijke informatievoorziening, informatica en de documentaire informatievoorziening) is een breed scala aan functies mogelijk. De manager is hiervan op de hoogte.
Betrokkenen	
Hulpmiddelen	
Kwaliteit van proces en resultaat	
Keuzes en dilemma's	

**Kerntaak 2:  
Managen en aansturen van een afdeling**

Proces	Het leiding geven aan, coördineren, aansturen en vertegenwoordigen van een afdeling binnen de gehele organisatie is het belangrijkste onderdeel van deze kerntaak
Rol/verantwoordelijkheden	De manager informatiedienstverlening heeft een managementrol ten opzichte van de informatiedienstverlening binnen de organisatie. Personeel, middelen en beleidsvoering vallen onder zijn verantwoordelijkheid
Complexiteit	Afhankelijk van de situatie en de omgeving past de manager een adequate managementstijl toe
Betrokkenen	Medewerkers van de afdeling, direct leidinggevend, collega managers en vakgenoten binnen en buiten de organisatie
Hulpmiddelen	Bij het managen en aansturen van de afdeling maakt hij gebruik van zijn kennis van managementvaardigheden en organisatiekunde. Hij voert naast overleg binnen de eigen afdeling regelmatig overleg met collega managers van andere afdelingen
Kwaliteit van proces en resultaat	De manager informatiedienstverlening organiseert en bewaakt de afdeling d.m.v. kwartaalrapportages, procedurebeschrijvingen, jaarverslagen etc. Resultaat is een goed functionerende afdeling
Keuzes en dilemma's	Prioriteiten stellen, timing

**Kerntaak 3:  
Coördineren en beheren van informatieprocessen**

Proces	De manager informatiedienstverlening stelt de medewerkers in staat het informatieproces te beheren. Hij zorgt ervoor dat de medewerkers op de hoogte zijn van de juiste, wettelijke bewaaromstandigheden van het informatieaanbod
Rol/verantwoordelijkheden	De manager informatiedienstverlening is verantwoordelijk voor het beheer van de informatieprocessen
Complexiteit	Vertalen van geldende wet en regelgeving in het kader van beheer van processen. De manager informatiedienstverlening draagt zorg voor een goede, geordende en toegankelijke staat van de informatievoorziening
Betrokkenen	Interne en externe klanten, medewerkers en bestuur, archiefbewaarplaatsen, archiefinspectie, nationaal archief, rekenkamer en accountancy journalisten
Hulpmiddelen	Wet-en regelgeving, selectie en vernietigingslijsten, ordeningsplannen, DSP, RMA, Thesaurus
Kwaliteit van proces en resultaat	Voldoen aan de gestelde eisen van geordende en toegankelijke staat
Keuzes en dilemma's	Balans vinden tussen beleid van de organisatie en beheer van informatieprocessen

**Kerntaak 4:  
Adviseren over informatiedienstverlening**

Proces	Centraal in deze kerntaak staat het adviseren m.b.t. de rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid van de informatie dienstverlening
Rol/verantwoordelijkheden	De manager informatiedienstverlening heeft een adviserende rol naar alle betrokkenen en belanghebbenden in het bedrijfsproces. Hij schrijft beleidsstukken en adviesnota's en handelt hierbij zelfstandig, pro-actief en responsief
Complexiteit	Toepassen van communicatie- en adviesvaardigheden op grond van eigen inzichten, zodat hij zowel medewerkers als management op de bij hen passende wijze tegemoet kan treden in een multidisciplinaire omgeving
Betrokkenen	Klanten intern en extern, collega's, direct leidinggevende, directie en bestuur
Hulpmiddelen	Alle relevante informatiebronnen
Kwaliteit van proces en resultaat	De manager informatiedienstverlening verstrekt advies en informatie wanneer er om gevraagd wordt en wanneer hij denkt dat het noodzakelijk is om advies te verstrekken. Hij vervult hierin een pro-actieve rol De manager informatiedienstverlening anticipeert op de kennis en inzichten die hij heeft van de laatste ontwikkelingen binnen en buiten het vakgebied en de organisatie
Keuzes en dilemma's	De manager informatiedienstverlening bepaalt wanneer nieuwe ontwikkelingen binnen en buiten het vakgebied kenbaar gemaakt worden aan de gehele organisatie, delen van de organisatie, of helemaal niet

## 6 Competentiematrix

Het beroepsprofiel van de manager informatiedienstverlening is beschreven in competenties. Een competentie betreft een specifiek vermogen tot adequaat handelen in bepaalde situaties op basis van een samenhangend geheel van kennis, vaardigheden en attitudes, die een manager informatiedienstverlening nodig heeft om zijn beroep succesvol en verantwoord uit te oefenen. De competenties zijn weergegeven in een matrix. De matrix is een hulpmiddel dat in beeld brengt welke competenties passen bij welke kerntaken.

Beroepscompetenties		Kerntaak			
		1	2	3	4
<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1.	Omgevingsfactoren en ontwikkelingen in de markt te signaleren en toe te passen binnen de organisatie	x			x
2.	Verandermanagement en adviesvaardigheden toe te passen		x		x
3.	Managementvaardigheden toe te passen		x		
4.	Het proces rondom informatie te beheren			x	
5.	Informatietalen, ICT, recordmanagement en record keeping systems toe te passen			x	
6.	De goede, geordende en toegankelijke staat van de documentaire informatievoorziening te bewaken	x			
7.	Processen, procesanalyse, procesbeschrijving en herdefiniëring van processen in te richten			x	
8.	Problemen te identificeren en flexibel en competent te handelen in complexe en uiteenlopende situaties	x	x	x	x
9.	Operationele onderzoekstechnieken toe te passen en te gebruiken	x	x	x	x
10.	Het effect van eigen handelen te onderkennen, zowel intern als extern	x	x	x	x
11.	Pro-actief en responsief te denken en te handelen	x	x	x	x
12.	Interdisciplinair samen te werken en projecten en werkzaamheden te coördineren	x	x	x	x
13.	Zorg te dragen voor kwaliteit van informatiebeheer en dienstverlening	x	x	x	x
14.	Zich schriftelijk en mondeling uit te drukken	x	x	x	x

## 7 Uitgewerkte beroepscompetenties

<b>Beroepscompetentie 1</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze omgevingsfactoren en ontwikkelingen in de markt te signaleren en toe te passen binnen de organisatie</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Stelt informatiebehoefte vast
	Beschrijft en geeft argumenten voor belangrijke actuele trends en ontwikkelingen mogelijke effecten van het gebruik van informatie dienstverlening op mens en samenleving
	Rapporteert uit actuele vakliteratuur toegesneden op de eigen organisatie
	Formuleert een concrete visie en missie voor de documentaire informatievoorziening binnen de organisatie
	Houdt zich constant op de hoogte van de ontwikkelingen binnen het vakgebied
<b>Resultaat</b>	Goede presentatie van de informatiedienstverlening zowel binnen als buiten de organisatie

<b>Beroepscompetentie 2</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze verandermanagement en adviesvaardigheden toe te passen</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Is in staat op basis van visie, enthousiasme en creativiteit werknemers te bewegen tot betrokkenheid, positief gedrag en veranderingsgezindheid
	Vertaalt een probleemanalyse van de organisatie in een adviesnota
	Plaatsing van project- en verandermanagement in de juiste context
	Innovatie en advisering met betrekking tot de rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid van de documentaire dienstverlening
	Past situationeel leidinggeven toe om met en door anderen resultaten te bereiken
	Onderscheidt begrippen uit advieskunde naar betekenis en past deze toe
<b>Resultaat</b>	Innovaties worden naar tevredenheid ingevoerd

<b>Beroepscompetentie 3</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze kennis van managementvaardigheden toe te passen</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Creëert en past de organisatierichtlijnen binnen de informatiedienstverlening toe
	Analyseert eigen organisatiestructuur en cultuur op basis van een standaard management model en doet op basis daarvan verbetervoorstellen
	Kennis van organisatiekunde
<b>Resultaat</b>	Organisatorisch goed werkende organisatie

<b>Beroepscompetentie 4</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze het proces rondom informatie te beheren</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Neemt initiatief om aanbevelingen te doen op het moment dat hij van mening is dat de orderingsstructuur niet volstaat
	Weet hoe om te gaan met het duurzame beheer van digitale documenten
	Geeft de relevantie en het belang van ontsluitingsvormen aan
	Bevordert beheer en onderhoudt digitale informatie door het vastleggen van meta- en contextgegevens
<b>Resultaat</b>	Goed ingericht en geordend beheer van proces van informatie

<b>Beroepscompetentie 5</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze informatietalen, ICT, recordmanagement en record keeping systems toe te passen</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Geïnteresseerd in de mogelijkheden van computers en software
	Werkt actief mee aan het digitale beheer van het informatieaanbod
	Is in staat alle vereiste en gewenste functionaliteiten in ICT-middelen in te bedden binnen de eigen organisatie
	Verwoordt de basisprincipes van de toepassing van informatietalen
	Integreert recordkeeping systems binnen de eigen werksituatie
	Bepaalt gewenste ontsluitingstaal ten behoeve van een verandertraject
<b>Resultaat</b>	Informatieaanbod is duurzaam beheerd en bewaard conform beleidsuitgangspunten en interne procedures

<b>Beroepscompetentie 6</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze de beveiliging en integriteit van de documentaire informatievoorziening te bewaken</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Past de geldende wet en regelgeving toe bij het beheer van informatie
	Geeft relevante juridische kaders aan met betrekking tot ontwikkeling en beheer van alle informatie
	Gebruikt juridische kaders om te komen tot functionele eisen binnen het vormgeven van de informatievoorziening
<b>Resultaat</b>	De informatie is ontsloten volgens internationale, nationale of eigen regels en/of standaarden

<b>Beroepscompetentie 7</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze processen, procesanalyse, procesbeschrijving en herdefiniëring van processen in te richten</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Houdt bij het beschrijven en analyseren van de bedrijfsprocessen rekening met procesmatige en organisatorische documentfuncties
	Heeft inzicht in beheersinstrumentarium om processen te kunnen beheersen en te kunnen sturen
<b>Resultaat</b>	Helder en duidelijke beschrijving van processen

<b>Beroepscompetentie 8</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze problemen te identificeren en flexibel en competent te handelen in complexe en uiteenlopende situaties</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Komt tijdig tot een juiste definiëring van een probleem
	Vergadert, overlegt en werkt samen zowel met eigen als met andere afdelingen
	Identificeert en analyseert problemen, zoekt relevante gegevens en onderkent mogelijke oorzaken
	Heeft het vermogen om tot vindingrijke oplossingen te komen
	Inzicht in conflicten binnen samenwerkingsverbanden in organisaties
	Handelt op juiste wijze in situaties waarbij het probleem niet duidelijk omschreven is en waarbij standaard procedures niet van toepassing zijn
	Is in staat flexibel om te gaan met de diversiteit van mensen gerelateerd aan de organisatiedoelstellingen
<b>Resultaat</b>	Het probleem is verminderd, beheersbaar gemaakt of opgelost

<b>Beroepscompetentie 9</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze operationele onderzoekstechnieken toe te passen en te gebruiken</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Analyseert de informatievoorziening in kwantificeerbare en kwalitatieve aspecten
	Past toe en beargumenteert verschillende onderzoeksmethoden in praktijk en voorbeeldsituaties
	Verricht methodisch literatuuronderzoek
	Maakt een kosten en baten analyse
	Analyseert en bewerkt gegevens zodanig dat ze een strategische waarde hebben voor de organisatie
	Past begrippen balans, liquiditeitenoverzicht, winst en verliesrekening, alsmede onderdelen hiervan toe
<b>Resultaat</b>	Onderzoeksresultaten van goede kwaliteit en presentatie hiervan
	Geen overschrijding van het budget

<b>Beroepscompetentie 10</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze het effect van eigen handelen te onderkennen, zowel intern als extern</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Geeft, vraagt en accepteert feedback
	Reflecteert op eigen denken en handelen
	Heeft inzicht in het effect van eigen gedrag in onderhandelingsituaties en adviesgesprekken
	Organiseert werkzaamheden planmatig
<b>Resultaat</b>	Effectief en efficiënt handelen

<b>Beroepscompetentie 11</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze pro-actief en responsief te denken en te handelen</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Is blijvend op zoek naar leermogelijkheden en ontwikkelmogelijkheden binnen de toekomstige carrière zowel voor hemzelf als voor zijn medewerkers
	Zet eigen visie om in concrete doelstellingen en acties
	Is in staat initiërend te denken en te handelen
	Is in staat eigen denken en handelen te corrigeren
<b>Resultaat</b>	Constante ontwikkeling en toepassing van de eigen beroepscompetenties en van die van de medewerkers

<b>Beroepscompetentie 12</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze interdisciplinair samen te werken en werkzaamheden en projecten te coördineren</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Gaat samenwerkingsrelaties aan
	Onderscheidt en vervult verschillende teamrollen
	Is in staat met andere professionals binnen het vakgebied over problemen te communiceren en duidelijk te maken
	Gebruikt juiste projectmanagement en verandermanagement instrumenten
	Hanteert op flexibele wijze interventiemethodieken
	Is vertrouwd met risicomangement en bijbehorende technieken
	Maakt verantwoorde en weloverwogen keuzes binnen projecten
<b>Resultaat</b>	Goede onderlinge werkverhoudingen
	Effectief en goed functionerend team

<b>Beroepscompetentie 13</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze zorg te dragen voor kwaliteit van informatiebeheer en dienstverlening</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Organiseren en bewaken kwaliteit door rapportages
	Vertrouwd met kwaliteitsmanagement en bijbehorende technieken
	Medewerker tevredenheidsonderzoek
<b>Resultaat</b>	Effectieve en transparante organisatie
	Tevreden medewerkers

<b>Beroepscompetentie 14</b>	<b>De manager informatiedienstverlening is in staat om op adequate wijze zich communicatief, schriftelijk en mondeling uit te drukken</b>
<b>Beheersingscriteria gericht op het proces</b>	Hanteert presentatietechnieken welke nodig zijn om een boodschap helder en doelmatig over te brengen
	Communiqueert effectief en correct in de Nederlandse taal en in het Engels
	Rapporteert in duidelijke heldere taal afgestemd op de doelgroep
	Maakt gebruik van de beschikbare hulpmiddelen
	Schrijft informatiebeleid voor de organisatie
<b>Resultaat</b>	Goede communicatie naar eigen afdeling, organisatie en daar buiten
	Informatiebeleidsstuk