

# Funcsiehandboek Referentiefuncties Filmfestivals 2.0

Dit praktijkinstrument omvat referentiefuncties die een overzicht geven van kenmerkende werkzaamheden bij filmfestivals en dient als hulpmiddel om functies correct in te delen en te waarderen op het juiste zwaarteniveau.



Eindversie (11) – december 2025  
Platform ACCT ketentafel Filmfestivals

## **INHOUDSOPGAVE**

<b>INLEIDING</b> .....	3
<b>FUNCTIES EN NIVEAUS BINNEN REFERENTIEFUNCTIES GEWOGEN MET HET UNIVERSEEL SYSTEEM BERENSCHOT (USB)</b> .....	5
FUNCTIEPROFIEL: HOOFD PRODUCTIE .....	7
FUNCTIEPROFIEL: COÖRDINATOR PRODUCTIE/PRODUCER .....	11
FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER PRODUCTIE .....	13
FUNCTIEPROFIEL: HOOFD PROGRAMMA (OF HOOFD EDUCATIE en/of TALENT en/of INDUSTRY en/of NIEUWE MEDIA) .....	15
FUNCTIEPROFIEL: PROGRAMMEUR .....	19
FUNCTIEPROFIEL: COÖRDINATOR PROGRAMMA (OF COÖRDINATOR EDUCATIE en/of TALENT en/of INDUSTRY en/of NIEUWE MEDIA) .....	21
FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER PROGRAMMA (OF COÖRDINATOR EDUCATIE en/of TALENT en/of INDUSTRY en/of NIEUWE MEDIA) .....	23
FUNCTIEPROFIEL: HOOFD HOOFD DEVELOPMENT .....	25
FUNCTIEPROFIEL: FONDSENWERVER / COÖRDINATOR DEVELOPMENT .....	28
FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER DEVELOPMENT .....	30
FUNCTIEPROFIEL: HOOFD MARKETING & COMMUNICATIE .....	32
FUNCTIEPROFIEL: COÖRDINATOR MARKETING & COMMUNICATIE .....	35
FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER MARKETING & COMMUNICATIE .....	37
FUNCTIEPROFIEL: CONTROLLER .....	39
FUNCTIEPROFIEL: HR MANAGER .....	41
FUNCTIEPROFIEL: OFFICE MANAGER .....	43
FUNCTIEPROFIEL: OFFICE MEDEWERKER .....	45
FUNCTIEPROFIEL: DIRECTEUR / DIRECTEUR-BESTUURDER .....	47
FUNCTIEPROFIEL: 1. ALGEMEEN DIRECTEUR .....	49
FUNCTIEPROFIEL: 2. ZAKELIJK DIRECTEUR .....	51
FUNCTIEPROFIEL: 3. ARTISTIEK DIRECTEUR .....	53
<b>UITLEG TOEPASSING CRITERIA/NIVEAUS FUNCTIES DIRECTEUR/HOOFDEN</b> .....	55
<b>DEFINITIES</b> .....	57
<b>WOORDENLIJST BIJ REFENTIEFUNCTIES FILMFESTIVALS</b> .....	58
<b>FUNCTIEMATRIX FILMFESTIVALS</b> .....	63

## INLEIDING

Op basis van de huidige praktijk bij filmfestivals, wensen voor verbetering en onafhankelijk onderzoek heeft de Ketentafel Filmfestivals, in het kader van het programma fairPACCT van Platform ACCT, via een sociale dialoog met inbreng van werkverleners en werkenden in 2024 drie fair pay-praktijkinstrumenten ontwikkeld.

De Ketentafel kon daarbij gebruikmaken van onafhankelijke vooronderzoeken van Bureau Berenschot, in opdracht van een aantal grotere filmfestivals: *'Uitkomsten benchmark landelijke filmfestivals'* (april 2023) en *'Eindrapportage CAO-benchmark en onderzoek arbeidsvoorwaardenbeleid Nederlandse filmfestivals'* (juli 2023).

De fair pay-praktijkinstrumenten Filmfestivals zijn in de zomer van 2024 ter openbare consultatie aan het veld voorgelegd. De definitieve praktijkinstrumenten zijn op 12 december 2024 afgerond, waarna de eindversies op 24 januari 2025 formeel zijn vastgesteld en per 1 januari 2025 in werking zijn getreden. Vanaf dat moment worden filmfestivals geacht op de regeling aan te sluiten binnen de gestelde termijnen van de beschikkingen, dan wel met een overgangperiode van maximaal één jaar. Het betreft:

- **Een Standaard Basisregeling Secundaire Arbeidsvoorwaarden Filmfestivals:** Deze regeling omvat de kern van wat de Fair Practice Code, oftewel fair pay, qua secundaire arbeidsvoorwaarden dient te betekenen voor werkenden bij filmfestivals. Dit is met name relevant voor festivals die worden gesubsidieerd door het ministerie van OCW, het Nederlands Filmfonds en vaak ook door gemeenten en provincies.
- **Een officieel Functiehuis Filmfestivals:** Dit bevat referentiefuncties, waarderingen en honoreringen, ontwikkeld in samenwerking met erkend functiewaarderingsbureau Bureau Berenschot.
- **Salarisschalen Filmfestivals:** Deze zijn gekoppeld aan het Functiehuis Filmfestivals en gebaseerd op de salarisschalen van de Cao Toneel en Dans. Daarnaast is er in relatie daarmee een Richtlijn ontwikkeld met minimum starttarieven voor zzp'ers.

### **Functiehuis en referentiefuncties**

Om een passende beloning vast te stellen, is het essentieel om het niveau of de zwaarte van een functie te bepalen. Dit niveau wordt vastgesteld aan de hand van de samenstelling van de functie, waaronder de taken en verantwoordelijkheden, en wordt altijd beoordeeld in relatie tot andere functies binnen de organisatie. Het functiehuis, oftewel de hiërarchische indeling van functies, biedt inzicht in deze interne verhoudingen en vormt daarmee de basis voor een eerlijke en transparante beloningsstructuur. Het functiehuis ligt namelijk ten grondslag aan het loongebouw van de organisatie.

Om een eerlijke en consistente beloning binnen de filmfestivals te waarborgen, is dit Functiehandboek met referentiefuncties ontwikkeld. Deze referentiefuncties geven een overzicht van kenmerkende werkzaamheden binnen filmfestivals en dienen als hulpmiddel om functies binnen organisaties correct in te delen op het juiste zwaarteniveau.

### **Toepassing referentiefuncties**

De in dit handboek opgenomen referentiefuncties filmfestivals zijn voorbeeldfuncties waarin een bepaalde functie-inhoud en -zwaarte worden gekoppeld aan een bepaald salarisniveau. De referentiefuncties zijn géén normfuncties. Dat wil zeggen dat hiervan kan en zal worden afgeweken wanneer de werkgever de functie anders invult en hier andere eisen aan stelt, waardoor de functie lichter of zwaarder is dan de referentiefunctie. De functiematrix achterin dit handboek omvat de indeling van alle beschreven en gewogen referentiefuncties

Voor functies die afwijken van de referentiefuncties, wordt door de werkgever op basis van vergelijking met referentiefunctie(s), een passende omschrijving gemaakt. Op basis hiervan kan de functie vervolgens hoger of lager worden ingeschaald dan de referentiefunctie(s).

Functies die qua zwaarte, inhoud en resultaatverwachtingen precies overeenkomen met een referentiefunctie, worden ingeschaald conform de indeling in het functieraster Filmfestivals dat is gebaseerd op de salarisschalen uit de cao Toneel & Dans.

De werkgever zorgt voor passende, resultaatgerichte functieomschrijvingen voor alle werknemers.

### **Organisatie-inrichting**

Het filmfestival dat qua organisatie wordt vormgegeven, kan gebruik maken van de in dit functieboek opgenomen voorbeeldfuncties. Bij een aantal van deze functies is het mogelijk om een keuze te maken uit meerdere niveaus van een functie. Afhankelijk van de organisatorische structuur kan een samenstel voor de functies en één van de niveaus worden gekozen. Voor functies met meerdere criteria en niveaus is in de bijlage 'Uitleg Toepassing Criteria/Niveaus Functies Directeur/Hoofden' (pagina 55) een nadere toelichting voor de werkwijze opgenomen.

Zo kennen de functie van *Hoofd* meerdere niveaus waarbij de aangegeven criteria op onderling afwijkend niveau kunnen worden gekozen zodanig dat er een passende functie voor de eigen organisatie kan worden gemaakt. Dat geldt ook bij de functie van *Directeur*, waarbij bovendien een keuze moet worden gemaakt ten aanzien van het bestuursmodel. Ook hier kunnen in de keuzes voor de niveaus in de criteria onderling afwijkende niveaus worden gekozen om zodoende tot een voor het filmfestival *passende* functie te worden gekozen.

### **Publicatie, onderhoud en evaluatie**

Het Functiehandboek Referentiefuncties Filmfestivals wordt jaarlijks onderhouden en waar relevant geactualiseerd. In de periode 2025-2028 gebeurt dit onder begeleiding van Platform ACCT. Tenminste eens in de vier jaar wordt het handboek geëvalueerd in een sociale dialoog met vertegenwoordigers van werkverleners en werkenden onder leiding van een onafhankelijk voorzitter. De actuele versie van het handboek wordt steeds gepubliceerd op de website van Platform ACCT onder het programma fairPACCT bij de fair pay praktijkinstrumenten voor de Ketentafel Filmfestivals: <https://fairpacct.nl/ketentafel-filmfestivals>.

## FUNCTIES EN NIVEAUS BINNEN REFERENTIEFUNCTIES GEWOGEN MET HET UNIVERSEEL SYSTEEM BERENSCHOT (USB)

<b>Functiecode</b>	<b>Functienaam</b>
20240913.01 A	Hoofd Productie A
20240913.01 B	Hoofd Productie B
20240913.01 C	Hoofd Productie C
20240913.03	Coördinator Productie/Producer
20240913.04 A	Medewerker Productie A
20240913.04 B	Medewerker Productie B
20240913.05 A	Hoofd Programma (of Hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media) A
20240913.05 B	Hoofd Programma (of Hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media) B
20240913.05 C	Hoofd Programma (of Hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media) C
20240913.06 A	Programmeur A
20240913.06 B	Programmeur B
20240913.07 A	Coördinator Programma (of Coördinator Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media) A
20240913.07 B	Coördinator Programma (of Coördinator Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media) B
20240913.08 A	Medewerker Programma (of Medewerker Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media) A
20240913.08 B	Medewerker Programma (of Medewerker Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media) B
20240913.09 A	Hoofd Development A
20240913.09 B	Hoofd Development B
20240913.09 C	Hoofd Development C
20240913.10	Fondsenwerver/ Coördinator Development
20240913.11 A	Medewerker Development A
20240913.11 B	Medewerker Development B
20240913.12 A	Hoofd Marketing & Communicatie A
20240913.12 B	Hoofd Marketing & Communicatie B
20240913.12 C	Hoofd Marketing & Communicatie C
20240913.13	Coördinator Marketing & Communicatie
20240913.14 A	Medewerker Marketing & Communicatie A
20240913.14 B	Medewerker Marketing & Communicatie B
20240913.15	Controller
20240913.16	HR Manager
20240913.17	Office Manager
20240913.18	Office Medewerker

Directeur

### Model RvT

#### Funciecode

20250821.01 - RvT model - B  
20250821.01 - RvT model - C  
20250821.01 - RvT model - D  
20250821.01 - RvT model - E  
20250821.02 - RvT model - B  
20250821.02 - RvT model - C  
20250821.02 - RvT model - D  
20250821.02 - RvT model - E  
20250821.03 - RvT model - B  
20250821.03 - RvT model - C  
20250821.03 - RvT model - D  
20250821.03 - RvT model - E

#### Funcienaam

Algemeen Directeur - B  
Algemeen Directeur - C  
Algemeen Directeur - D  
Algemeen Directeur - E  
Zakelijk Directeur - B  
Zakelijk Directeur - C  
Zakelijk Directeur - D  
Zakelijk Directeur - E  
Artistiek Directeur - B  
Artistiek Directeur - C  
Artistiek Directeur - D  
Artistiek Directeur - E

### Model Stichting

#### Funciecode

20250821.04 - Model Stichtingsbestuur - A  
20250821.04 - Model Stichtingsbestuur - B  
20250821.04 - Model Stichtingsbestuur - C  
20250821.04 - Model Stichtingsbestuur - D  
20250821.05 - Model Stichtingsbestuur - A  
20250821.05 - Model Stichtingsbestuur - B  
20250821.05 - Model Stichtingsbestuur - C  
20250821.05 - Model Stichtingsbestuur - D  
20250821.06 - Model Stichtingsbestuur - A  
20250821.06 - Model Stichtingsbestuur - B  
20250821.06 - Model Stichtingsbestuur - C  
20250821.06 - Model Stichtingsbestuur - D

#### Funcienaam

Algemeen Directeur - A  
Algemeen Directeur - B  
Algemeen Directeur - C  
Algemeen Directeur - D  
Zakelijk Directeur - A  
Zakelijk Directeur - B  
Zakelijk Directeur - C  
Zakelijk Directeur - D  
Artistiek Directeur - A  
Artistiek Directeur - B  
Artistiek Directeur - C  
Artistiek Directeur - D

## FUNCTIEPROFIEL: HOOFD PRODUCTIE (20240913.01)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: directie.
- Geeft hiërarchisch leiding aan: coördinator(en) productie/producer(s), medewerker(s) productie.  
En/of
- Geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat aan zzp-ers/freelancers binnen de eigen afdeling.

Tijdens en rondom het festival/festivaldagen neemt het aantal medewerkers waaraan leiding wordt gegeven toe evenals zzp-ers/freelancers waaraan aanwijzingen worden gegeven.

### Functiedoel:

Het ontwikkelen en uitvoeren van het productiebeleid: de logistieke, facilitaire en technische realisatie van het filmfestival. Levert een bijdrage aan het strategisch beleid van de organisatie. Is verantwoordelijk voor het aansturen en stroomlijnen van afdelingsprocessen en de dagelijkse aansturing van het productieteam. Draagt mede zorg voor de continuïteit van de organisatie als geheel.

### Resultaten:

- Door directie geaccordeerd en gerealiseerd productiebeleid.
- Kloppende planning van de productie en goed geïnformeerde collegae.
- Realisatie productie binnen beschikbaar en geaccordeerd budget.
- Bijgehouden productieprotocollen.
- Verslaggeving en evaluatie volgens gemaakte afspraken.
- Gerealiseerde wijze van leidinggeven volgens kwalificaties van de organisatie.
- Locaties, faciliteiten en (film)techniek (inclusief vergunningen) geoptimaliseerd volgens de laatste binnen de organisatie gehanteerde normen en binnen het budget.
- Bijdrage aan formulering en toezien op naleving van criteria gericht op positieve ervaring van gasten en teamleden rondom en tijdens het festival.
- Bijdrage geleverd aan de resultaten van de gehele organisatie.

### Kerntaken:

- Levert input voor de organisatiebrede strategie en beleid; voert het vastgestelde managementbeleid voor de afdeling uit.
- Zet (organisatie)doelstellingen om naar operationele doelstellingen en richt de werkprocessen en procedures zodanig in dat de werkzaamheden in de productie optimaal verricht kunnen worden.
- Overziet de gehele productie rondom het filmfestival en de projecten, draagt zorg voor de juiste locaties, faciliteiten en (film)techniek gelet op middelen en voorwaarden, zodat het primaire proces effectief verloopt.
- Draagt zorg voor continue verbetering van processen en procedures binnen de afdeling productie.
- Beheert het gehele productiebudget.
- Draagt zorg voor het behalen van de afgesproken KPI's.
- Voert het personeelsbeleid uit binnen de eigen afdeling en ziet toe op het kwaliteits- en kwantiteitsniveau, de tijdigheid en de efficiency van de werkzaamheden in de productie.

**Communicatie:***Intern*

Zie groene inpassingsmatrix (kolom 6) bij deze functie.

*Extern*

- Met diverse stakeholders over o.a. locaties, faciliteiten en/of (film)techniek om af te stemmen en om te onderhandelen binnen de gegeven (budgettaire) kaders.
- Met potentiële leveranciers, partners en andere stakeholders om behoeftes op te halen en ideeën neer te leggen over het aangaan van samenwerkingsverbanden.

## Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 7 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld. In de bijlage 'Uitleg toepassing criteria/niveaus functies Directeur/Hoofden' op pagina 55 wordt nader toegelicht hoe de tabellen moeten worden gebruikt om te komen tot een passende functieschaal.

Hoofd Productie Filmfestival	1. Aantal werkenden	2. Aantal Filmfestival dagen	3. Aantal locaties (en zalen)	4. Omzet / jaarrekening en/of beheer afdelingsbudget	5. Aantal bezoeken	6. Communicatie	7. Beslissingsniveau
C	1	1	1	1	1	1	1
B	2	2	2	2	2	2	2
A	3	3	3	3	3	3	3

### Toelichting niveau-onderscheidende criteria

\* Bij **toepassing meerdere criteria** bij een kolom, te weten in Kolom 1 (Intern en Extern) - prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau.

\*\* Bij **keuze meerdere criteria** bij een kolom, te weten in Kolom 4 (Jaaromzet en Afdelingsbudget)- prevaleert de totaalscore op het beheer afdelingsbudget.

Kolom 1: Aantal werkenden	
<i>Definitie:</i> Leiding en/of aanwijzingen t.a.v. het resultaat geven aan één en/of twee type werkenden. Zie *	
<b>Intern:</b> Hiërarchisch leidinggeven aan werknemers (direct én indirect)	<b>Extern:</b> Aanwijzingen aan zzp-ers (alleen direct)
1) $x \geq 16$	1) $x \geq 25$
2) 6 - 15	2) 16 - 24
3) 1 - 5	3) 1 - 15
Kolom 2: Aantal filmfestivaldagen	
<i>Definitie:</i> Het aantal dagen dat werkzaamheden op het filmfestival wordt verricht.	
1) $x \geq 11$	
2) 6 - 10	
3) 1 - 5	
Kolom 3: Aantal locaties (en/of zalen)	
<i>Definitie:</i> Het aantal locaties en/of zalen waarin het festivalprogramma plaatsvindt voor publiek en/of professionals.	
1) $x \geq 16$	
2) 6 - 15	
3) 1 - 5	
Kolom 4: Omzet / jaarrekening en/of beheer afdelingsbudget	
<i>Definitie:</i> De binnen de strategische keuzes gerealiseerde omzet (inclusief personele lasten) zoals gerapporteerd in de jaarrekening en/of beheer afdelingsbudget (exclusief personele lasten). Zie**	
Jaaromzet festival	Afdelingsbudget (Prevaleert)
1) Groot met een jaaromzet van € 5.000.001 ≤	1) Groot met een afdelingsbudget van € 1.000.001 ≤
2) Middelgroot met een jaaromzet van € 1.000.001 t/m € 5.000.000	2) Middelgroot met een afdelingsbudget van € 100.001 t/m € 1.000.000
3) Klein met een jaaromzet t/m € 1.000.000	3) Klein met een jaarbudget t/m € 100.000
Kolom 5: Aantal bezoeken	
<i>Definitie:</i> Het totaal aantal geregistreerde bezoeken aan films en festivalactiviteiten zoals gerapporteerd in het jaarverslag.	
1) $x \geq 150.001$	
2) 50.001 - 150.000	
3) $x \leq 50.000$	

### Kolom 6: Communicatie

*Definitie:* Omstandigheid waarbinnen moet worden gecommuniceerd en de aard daarbij van de communicatie.

- 1) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het nemen van project- of filmfestival brede *besluiten* en het hier over communiceren.
- 2) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het nemen van *doorslaggevende afdelings-overstijgende* besluiten en hier over communiceren.
- 3) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het *informer en beïnvloeden van andere afdelingshoofden en de omgeving*.

### Kolom 7: Beslissingsniveau

*Definitie:* Bijdragen aan het beleid/de resultaten van de gehele organisatie.

- 1) Mede-beslissend bij integrale beleidskeuzes en besluitvorming / lid MT.
- 2) Mede-bepalend bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling en het leveren van functionele bijdragen aan de integrale beleidsontwikkeling.
- 3) Mede-bepalend bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling.

### Hoofd Productie Filmfestival

	Functieniveau A	Functieniveau B	Functieniveau C
Werk- en denkniveau	HBO (Bachelor)	HBO+ - werkervaring	HBO++ - (Master) werkervaring
Opleidingsrichting	...	...	...
Aanvullende eisen	1 – 3 jaar ervaring	3 – 5 jaar ervaring	5 jaar ervaring of meer

## FUNCTIEPROFIEL: COÖRDINATOR PRODUCTIE/PRODUCER (20240913.03)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft operationeel leiding aan medewerkers productie incl. assistenten productie (o.a. stagiairs).  
En/of
- Geeft aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan zzp-ers/freelancers.

### Functiedoel:

Het zelfstandig één of meerdere projecten en/of activiteiten zoals voorstellingen/evenementen/bijeenkomsten van het filmfestival productioneel voorbereiden en uitvoeren.

### Resultaten:

- Inhoudelijke bijdrage aan het productiebeleid geleverd.
- (Deel)budget beheerd volgens afspraak.
- Goed geïnstrueerd team.
- Gewerkt volgens de productieprotocollen.
- Mede toegezien op formulering en naleving van criteria gericht op positieve ervaring van gasten en teamleden rondom en tijdens het festival.
- Passende ondersteuning van leidinggevende gerealiseerd.
- Normen voor succesvolle planning en uitvoering van het festival mede benoemd en gerealiseerd.
- Geschreven bijdrage aan het jaarplan én de evaluatie van het jaarplan geleverd.

### Kerntaken:

- Stelt binnen het project/de projecten en de activiteiten het draaiboek op en coördineert de voorbereiding, uitvoering en afwikkeling van voorstellingen/evenementen/bijeenkomsten.
- Coördineert de werkprocessen binnen de afdeling, stelt en bereidt het elkaar treffen van het (deels) tijdelijke team voor.
- Geeft operationeel leiding aan productiemedewerkers (door het jaar heen) en het tijdelijke uitgebreide team (op de vloer tijdens het festival).
- Treedt op als productioneel aanspreekpunt binnen de organisatie en woont als zodanig overleggen bij met andere afdelingen over het betreffende project/de projecten en activiteiten.
- Organiseert locaties, faciliteiten, apparatuur, transport en verblijf voor gasten en teams.
- Treedt op als 'fixer' bij onverwachte problemen of noodgevallen tijdens het festival.
- Bewaakt gedelegeerde budgetten, onder eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende.
- Fungeert als productioneel contactpersoon voor filmmakers, medewerkers, zzp-ers/freelancers, vrijwilligers en externe partijen.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Levert input bij de ontwikkeling van het productie jaarplan. Neemt deel aan team overleggen en doet voorstellen voor vertaling naar productionele behoeften (materialen en/of menskracht) en processen.
Kennis	MBO 4 werk- en denkniveau

Complexiteit	<p>Moeilijk: de door de coördinator productie / producer te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot de afdeling productie (en de daarbij behorende externe partijen). Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties, het formuleren van alternatieve, out-of-the-box oplossingen en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en voldoende aan bestaande protocollen.</p>
Leidinggeven	<p>Zorgt voor een doelmatige inrichting/werkwijze van de afdeling. Geeft leiding aan 0 tot en met 5 medewerkers en geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat aan een (grote) groep zzp-ers/freelancers.</p> <p>Begeleidt (productie-) medewerkers, instrueert, coacht en motiveert. Beoordeelt de prestaties/resultaten van medewerkers en zzp-ers/freelancers en stemt daarover af met de leidinggevende.</p> <p>Ziet toe op toepassing van HR-richtlijnen en gedragscode van de organisatie.</p>
Communicatie	<p><i>Intern</i></p> <p>Met medewerkers van de eigen afdeling om de voortgang van de werkzaamheden operationeel te bepalen. Met medewerkers van andere afdelingen om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden. Met medewerkers over de inhoud, inrichting en werkwijze van de productie om te evalueren. Heeft contact met zzp-ers/freelancers en de eigen afdeling en eventueel andere afdelingen t.b.v. voortgang en evaluatie resultaten.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met diverse partijen om af te stemmen over de te verrichten en verrichte werkzaamheden.</p>

## FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER PRODUCTIE (20240913.04)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft functioneel leiding aan: vrijwilligers.
- Heeft contacten met andere medewerkers en zzp-ers/freelancers en/of geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat aan een beperkt aantal zzp-ers/freelancers.

### Functiedoel:

Productionele ondersteuning en uitvoering festival- plus daarbij behorende projecten en activiteiten.

### Resultaten:

- Adequaat uitgevoerd productieplan en opgeloste problemen.
- Werkprocessen en draaiboeken uitgevoerd volgens protocol.
- Volgens afspraken gerealiseerde en goed begeleide projecten en activiteiten zoals voorstellingen/evenementen/bijeenkomsten.
- Passende communicatie verzorgd.

### Kerntaken:

- Voert productieplan en activiteiten uit op basis van vastgesteld budget en in overleg met leidinggevende.
- Signaleert problemen bij de realisatie, brengt deze onder de aandacht van de leidinggevende en draagt oplossingsuggesties aan.
- Neemt deel aan relevante teamoverleggen en doet voorstellen voor vertaling naar productionele behoeftes (materialen en/of menskracht) en processen.
- Biedt ondersteuning bij de werkprocessen zoals naleven protocollen, callsheets, dagelijks overleg voeren, bijsturen en evalueren.
- Vraagt aan / levert productiebehoeftes en diensten.
- Biedt assistentie aan de productiecoördinatoren/producers bij het voorbereiden van de werkprocessen en instrueren en begeleiden van vrijwilligers die tijdens de uitvoering van projecten en het festival op de vloer produceren.

### Norm:

De functionaris dient aan tenminste 4 van de 5 criteria te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten A	Kernactiviteiten B
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Vertaalt productiedoelstellingen naar operationele werkzaamheden van een aantal bekende en reguliere projecten/activiteiten.	Vertaalt productiedoelstellingen naar operationele werkzaamheden van bekende en nieuwe projecten/activiteiten.
Kennis	MBO 4 werk- en denkniveau	MBO 4 werk- en denkniveau en ervaring met meer samengestelde producties
Complexiteit	Moeilijk: de door de medewerker productie te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot	Moeilijk: de door de medewerker productie te behandelen vraagstukken

	<p>vaak bekende vraagstukken/problemen binnen de afdeling productie. Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en voldoende aan bestaande protocollen.</p>	<p>en op te lossen problemen beperken zich tot de afdeling productie. Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties, het formuleren van alternatieve, out-of-the-box oplossingen en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en voldoende aan bestaande protocollen.</p>
Communicatie	<p><i>Intern</i> Onderhoudt intern contact met medewerkers van de eigen afdeling om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden.</p> <p><i>Extern</i> Onderhoudt extern contact met diverse partijen om af te stemmen over de werkzaamheden.</p>	<p><i>Intern</i> Onderhoudt intern contact met medewerkers van de eigen afdeling en/of andere afdelingen om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden. Heeft contact met betrokken medewerkers en/of freelancers over de inhoud en werkwijze van de productie o.a. om te evalueren.</p> <p><i>Extern</i> Onderhoudt extern contact met diverse partijen om af te stemmen over de werkzaamheden.</p>
Leidinggeven	<p>Geeft functioneel leiding aan vrijwilligers.</p>	<p>Geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat (functioneel) aan 1 tot en met 3 freelancers.</p> <p>Geeft functioneel leiding aan vrijwilligers. Beoordeelt de prestaties van de vrijwilligers en stemt daarover af met de leidinggevende, instrueert, coacht en motiveert.</p>

## **FUNCTIEPROFIEL: HOOFD PROGRAMMA (OF HOOFD EDUCATIE en/of TALENT en/of INDUSTRY en/of NIEUWE MEDIA) (20240913.05)**

### **Positie in de organisatie:**

- Valt onder de hiërarchische leiding van: directie.
- Geeft hiërarchisch leiding aan: programmeur, coördinator programma (of een combinatie van coördinatoren Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media) en medewerkers programma (of een combinatie van medewerkers Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media) en/of geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat aan externe programmeurs, viewers, selectiecommissies.  
Of
- Geeft hiërarchisch leiding aan een coördinator en/of medewerkers van een sub-onderdeel van het programma: Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media.
- In het geval een festival dat mede wordt geleid door een Artistiek directeur geeft de functionaris operationeel leiding.

### **Functiedoel:**

Het ontwikkelen en uitvoeren van het programmabeleid. Levert een bijdrage aan het strategisch beleid van de organisatie. Is verantwoordelijk voor het aansturen en stroomlijnen van afdelingsprocessen en de dagelijkse aansturing van het team. Is medeverantwoordelijk voor de continuïteit van de organisatie als geheel.

**Resultaten** (voor het filmprogramma en randprogrammering, of voor het onderdeel educatie en/of talent en/of industry en/of nieuwe media):

- Door directie geaccordeerd en gerealiseerd programmabeleid/jaarplan.
- Kloppende planning van het programma en goed geïnformeerde collegae.
- Realisatie programma binnen beschikbaar en geaccordeerd budget.
- Verslaggeving en evaluatie volgens gemaakte afspraken.
- Gerealiseerde wijze van leidinggeven volgens kwalificaties van de organisatie.
- Realisatie van innovatieve en gevarieerde projecten en activiteiten: competities, thema-, incidentele en jaarrond programma's.
- Bijdrage geleverd aan de resultaten van de gehele organisatie.

**Kerntaken** (voor het filmprogramma en randprogrammering, of voor het onderdeel educatie en/of talent en/of industry en/of nieuwe media):

- Zorgt voor de inhoudelijke ontwikkeling van programma's, voor inhoudelijke voorbereiding aanvragen en inhoudelijke rapportage ten behoeve van financiers.
- Verzorgt inhoudelijke input voor communicatie en marketing vanuit het programma in samenwerking met directie.
- Draagt zorg of is verantwoordelijk voor workflows rondom de filmselectie en randprogrammering (of voor selectie van programma-activiteiten met betrekking tot educatie en/of talent en/of industry en/of nieuwe media).
- Beoordeelt of regelt de beoordeling van films voor selectie en neemt incidenteel deel aan andere selectiecommissies voor sub-onderdeel (of de beoordeling voor selectie van talenten/projecten/installaties met betrekking tot educatie en/of talent en/of industry en/of nieuwe media en het incidenteel deelnemen aan andere selectiecommissies voor films).
- Draagt zorg voor het behalen van de afgesproken KPI's.
- Onderhoudt een relevant netwerk.
- Bewaakt budgetten en stuurt bij waar nodig

- Rapporteert resultaten en voortgang.

**Communicatie:**

*Intern*

Zie groene inpassingsmatrix (kolom 6) bij deze functie.

*Extern*

Zie groene inpassingsmatrix (kolom 6) bij deze functie.

## Norm:

De functionaris in de functie van **Hoofd Programma** dient aan tenminste **5 van de 8 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld.

De functionaris in de functie van **Hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media** dient aan tenminste **4 van 7 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld waarbij **kolom 5 (aantal bezoeken niet meetelt)**.

In de bijlage 'Uitleg toepassing criteria/niveaus functies Directeur/Hoofden' op pagina 55 wordt nader toegelicht hoe de tabellen moeten worden gebruikt om te komen tot een passende functieschaal.

Hoofd programma	1. Aantal werkenden	2. Aantal Filmfestival dagen	3. Aantal locaties (en zalen)	4 Omzet / jaarrekening en/of beheer afdelingsbudget	5. Aantal bezoeken	6. Communicatie	7. Beslissingsniveau	8. Functiebreedte
C	1	1	1	1	1	1	1	1
B	2	2	2	2	2	2	2	2
A	3	3	3	3	3	3	3	3

### Toelichting niveau-onderscheidende criteria

\* Bij **toepassing meerdere criteria** bij een kolom, te weten in Kolom 1 (Intern en Extern) en kolom 6 (Intern en Extern) prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau.

\*\* Bij **keuze meerdere criteria** bij een kolom, te weten in Kolom 4 (Jaaromzet en Afdelingsbudget) prevaleert de totaalscore op het beheer afdelingsbudget.

Kolom 1: Aantal werkenden	
<i>Definitie:</i> Leiding en/of aanwijzingen t.a.v. het resultaat geven aan één of twee type werkenden. Zie *	
<b>Intern:</b> Hiërarchisch leidinggeven aan werknemers (direct én indirect)	<b>Extern:</b> Aanwijzingen aan externe programmeurs, viewers, selectiecommissies, zzp-ers (alléén direct)
1) $x \geq 16$	1) $x \geq 41$
2) 6 - 15	2) 21 - 40
3) 1 - 5	3) 1 - 20
Kolom 2: Aantal filmfestivaldagen	
<i>Definitie:</i> Het aantal dagen dat werkzaamheden op het filmfestival wordt verricht.	
1) $x \geq 11$	
2) 6 - 10	
3) 1 - 5	
Kolom 3: Aantal locaties (en/of zalen)	
<i>Definitie:</i> Het aantal locaties en/of zalen waarin het festivalprogramma plaatsvindt voor publiek en/of professionals.	
1) $x \geq 16$	
2) 6 - 15	
3) 1 - 5	
Kolom 4: Omzet / jaarrekening en/of beheer afdelingsbudget	
<i>Definitie:</i> De binnen de strategische keuzes gerealiseerde omzet zoals gerapporteerd in de jaarrekening (inclusief personele lasten) en/of beheer afdelingsbudget (exclusief personele lasten). Zie**	
<b>Jaaromzet festival</b>	<b>Afdelingsbudget</b> (prevaleert)
1) Groot met een jaaromzet van $\text{€ } 5.000.001 \leq x$	1) Groot met een afdelingsbudget van $\text{€ } 1.000.001 \leq x$
2) Middelgroot met een jaaromzet van $\text{€ } 1.000.001 \text{ t/m } \text{€ } 5.000.000$	2) Middelgroot met een afdelingsbudget van $\text{€ } 100.001 \text{ t/m } \text{€ } 1.000.000$
3) Klein met een jaaromzet t/m $\text{€ } 1.000.000$	3) Klein met een afdelingsbudget t/m $\text{€ } 100.000$

<b>Kolom 5: Aantal bezoeken (alleen van toepassing op hoofd programma)</b>	
<i>Definitie:</i> Het totaal aantal geregistreerde bezoeken aan films en festivalactiviteiten zoals gerapporteerd in het jaarverslag.	
1)	x ≥ 150.001
2)	50.001 - 150.000
3)	x ≤ 50.000
<b>Kolom 6: Communicatie</b>	
<i>Definitie:</i> Omstandigheid waarbinnen moet worden gecommuniceerd en de aard daarbij van de communicatie. Zie *	
Intern	Extern
1) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het nemen van project- of filmfestival brede besluiten en het hier over communiceren.	1) Het inhoudelijk en zakelijk afstemmen van de selectie, bekostiging en randprogrammering met externe partijen binnen het festivalbeleid en jaarplan.
2) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het nemen van doorslaggevende afdelings-overstijgende besluiten en hier over communiceren.	2) Het inhoudelijk afstemmen van de selectie, bekostiging en randprogrammering met externe partijen. Binnen de door de directie aangegeven kaders.
3) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het informeren en beïnvloeden van de omgeving.	3) Het samenstellen en aanbieden van programma's op maat voor externe partners op basis van periodiek overleg met en concrete aanwijzingen door de artistiek directeur.
<b>Kolom 7: Beslissingsniveau</b>	
<i>Definitie:</i> Bijdragen aan het beleid/de resultaten van de gehele organisatie.	
1)	Mede-beslissend bij integrale beleidskeuzes en besluitvorming / lid MT.
2)	Betrokken bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling en leveren functionele bijdragen aan de integrale beleidsontwikkeling.
3)	Betrokken bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling.
<b>Kolom 8: Functiebreedte</b>	
<i>Definitie:</i> Leidinggeven aan aantal deelsectoren.	
1)	Vier deelsectoren: Programma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media.
2)	Drie deelsectoren: Programma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media.
3)	Minder dan drie deelsectoren.

#### Hoofd Programma (of hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media)

	Functieniveau A	Functieniveau B	Functieniveau C
Werk- en denkniveau	HBO (bachelor)	HBO+ werkervaring	HBO++ (master)/WO werkervaring
Opleidingsrichting	...	...	...
Aanvullende eisen	1 – 3 jaar ervaring	3 - 5 jaar ervaring	Meer dan 5 jaar ervaring

## FUNCTIEPROFIEL: PROGRAMMEUR (20240913.06)

### Positie in de organisatie:

- Ressorteert hiërarchisch onder het hoofd programma of de (artistiek) directeur.
- Geeft aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan zzp-ers/freelancers en externe viewers, selectiecommissies en kan stagiaires begeleiden.

### Functiedoel:

Het ontwikkelen en organiseren van een enkelvoudig inhoudelijk programma-onderdeel van het festival in het geval van een programmeur A of meervoudige inhoudelijke programma-onderdelen in het geval van een programmeur B binnen de daarvoor beschikbare budgetten.

### Resultaten:

- Ontwikkelde en passende programma's binnen artistiek beleid.
- Goed begeleide externe adviseurs (viewers, selectiecommissies) voor de beoordeling van films.
- Goed begeleide stagiaires en duidelijke aanwijzingen aan zzp-ers/freelancers in voorkomend geval.

### Kerntaken:

- Geeft uitvoering aan het filmbeleid en stelt het programma samen voor het filmfestival; scout, bekijkt en selecteert films.
- Draagt zorg voor de levering van films en bijkomende licenties en coördineert de (technische) afhandeling.
- Stemt af met (afdeling) marketing voor de PR & marketing rondom de filmprogrammering, ziet toe op de content/communicatie over de programma's binnen campagnes.
- Onderhoudt en initieert in afstemming met de leidinggevende contacten met film distributeurs, filmtheaters/bioscopen, samenwerkingspartners, pers en het publiek.
- Bezoekt regelmatig persvoorstellingen en festivals in binnen- en buitenland en oriënteert zich op filmaanbod en filmontwikkelingen.

### Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 5 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten A	Kernactiviteiten B
Reikwijdte (invloed & gevolg)	Stelt programma's samen binnen de door de artistiek directeur opgestelde missie, visie en strategie. Assisteert bij de uitvoering van het programmabeleid en draagt bij aan een deel van de selectiecriteria, onder verantwoordelijkheid van een artistiek directeur of hoofd.	Levert vanuit het eigen aandachtsgebied inhoudelijk input voor de organisatiebrede (artistieke) missie, visie en strategie en vertaalt deze naar een artistiek filmbeleid, legt deze voor ter goedkeuring aan hoofd en/of directie. Draagt zorg voor het ontwikkelen en implementeren van selectiecriteria en programmabeleid.

Kennis	HBO werk- en denkniveau	HBO+/WO werk- en denkniveau
Complexiteit	Moeilijk: Lost uitvoerende vraagstukken op, geen strategische verantwoordelijkheid.	Erg moeilijk: Beslist over complexe vraagstukken die consequenties hebben voor meerdere afdelingen.
	Adviseert bij beslissingen, maar heeft geen eindverantwoordelijkheid.	Heeft besluitvormingsbevoegdheid over de programmering.
Leidinggeven	Geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat (functioneel) aan freelancers en externe viewers, selectiecommissies. Kan stagiairs begeleiden.	Geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat (functioneel) aan freelancers, externe viewers, selectiecommissies. Kan stagiairs begeleiden.
		Fungeert als mentor voor Programmeur A.
Communicatie	<i>Intern:</i> Ondersteunend en adviserend. Gericht op uitwisseling van communicatie.	<i>Intern:</i> Sturende, adviserende en overtuigende rol.
	<i>Extern:</i> Programma uitwerking van kleinere samenwerkingen.	<i>Extern:</i> Onderhandelt over inhoudelijke samenwerkingen met stakeholders en partners.

## **FUNCTIEPROFIEL: COÖRDINATOR PROGRAMMA (OF COÖRDINATOR EDUCATIE en/of TALENT en/of INDUSTRY en/of NIEUWE MEDIA) (20240913.07)**

### **Positie in de organisatie:**

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft operationeel leiding aan c.q. heeft een sturende rol onder de eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende richting: medewerkers programma en -assistenten (stagiairs) en/of geeft aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan zzp-ers/freelancers.  
Of
- Geeft onder de eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende operationeel leiding aan c.q. geeft aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan medewerkers en assistenten en/of zzp-ers/freelancers educatie en/of talent en/of industry en/of nieuwe media.

### **Functiedoel:**

Houdt toezicht op de dagelijkse uitvoering van de operationele taken binnen het programmadomein. Draagt bij aan het opstellen van het afdelingsbeleid.

### **Resultaten:**

- Jaarlijks goed afgeronde selectieprocedure van films en/of (film)projecten.
- Kloppende filmadministratie (of administratie van educatie- en/of talent- en/of industry- en/of nieuwe media-activiteiten).
- Adequate interne en externe informatievoorziening over het programma.
- Up-to-date database en entryforms.
- Binnen de afspraken besteed en gemonitord budget.
- Passende ondersteuning van leidinggevende gerealiseerd.

### **Kerntaken:**

- Draagt zorg, als het interne aanspreekpunt van de afdeling, voor het beantwoorden van dagelijkse vragen en planning omtrent programma-activiteiten van de organisatie.
- Doet in overleg met leidinggevende en/of team voorstellen voor programma-activiteiten en/of film- en/of (film)projectselectie en randprogrammering.
- Draagt mede zorg voor het selectieproces van programma's.
- Borgt de workflows die nodig zijn voor de ontwikkeling en presentatie van het programma.
- Speelt accuraat in op vragen, problemen en klachten tijdens en na afloop van screenings en/of voorstellingen/evenementen/bijeenkomsten van (externe) programmamakers.
- Draagt zorg voor de website vanuit de programma-afdeling (zoals regulations, call for entry, entry forms, opschonen website na festival).
- Werkt vanuit programma samen met IT voor de ontwikkeling van databases, entry forms, accreditatieformulieren, website en app en levert een bijdrage aan het testen en publiceren hiervan.
- Draagt zorg voor een gedelegeerd budget.
- Begeleidt stagiairs onder de verantwoordelijkheid van de leidinggevende.

**Norm:**

De functionaris dient aan tenminste 4 van de 5 criteria te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten A	Kernactiviteiten B
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Coördineert de uitvoering van een subonderdeel van het afdelingsbeleid volgens het jaarplan en voert dit deels uit.	Levert input bij de ontwikkeling en monitoring van een sub-onderdeel van het afdelingsbeleid volgens het jaarplan, coördineert de uitvoering ervan en voert dit deels uit.  Stelt de jaarplanning op in samenwerking met de eigen leidinggevende, coördineert met andere afdelingen, en houdt onder verantwoordelijkheid van de eigen leidinggevende toezicht op de uitvoering.
Kennis	MBO4 - /HBO werk- en denkniveau	HBO werk- en denkniveau
Complexiteit	Moeilijk: de door de programmacoördinator te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen behelzen met name het afwegen en overzien van consequenties voor de eigen afdeling.	Erg moeilijk: de door de programmacoördinator te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen behelzen ook het afwegen en overzien van consequenties voor andere afdelingen.
Leidinggeven	Heeft (onder de verantwoordelijkheid van de eigen leidinggevende) een beperkte leidinggevende taak.	Heeft (onder de verantwoordelijkheid van de eigen leidinggevende) een beperkte leidinggevende taak.
Communicatie	<i>Intern</i>  Met medewerkers van de eigen afdeling en andere afdelingen om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden.  Met medewerkers over de inhoud en werkwijze van het programma om te evalueren.  Heeft contact met zzp-ers/ freelancers ten behoeve van voortgang en evaluatie resultaten.  <i>Extern</i>  Met een beperkt aantal partijen om af te stemmen over de te verrichten en verrichte werkzaamheden.	<i>Intern</i>  Met medewerkers van de eigen afdeling om af te stemmen en te besluiten en met andere afdelingen om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden.  Met medewerkers over de inhoud en werkwijze van het programma om te evalueren.  Heeft contact met zzp-ers/ freelancers ten behoeve van voortgang en evaluatie resultaten.  <i>Extern</i>  Met diverse partijen om af te stemmen over de te verrichten en verrichte werkzaamheden.

## FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER PROGRAMMA (OF MEDEWERKER EDUCATIE, TALENT en/of INDUSTRY en/of NIEUWE MEDIA) (20240913.08)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft in het geval van een medewerker B aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan een beperkt aantal zzp-ers/freelancers.

### Functiedoel:

Operationaliseert vanuit de artistieke visie van de organisatie verschillende (competitie, reguliere en speciale) programma's en randactiviteiten (of educatie- en/of talent- en/of industry- en/of nieuwe mediaprogramma's en activiteiten). Geeft zelfstandig op dagelijkse basis uitvoering aan uitvoerende werkzaamheden en realiseert hierbij de met de leidinggevende afgesproken doelstellingen.

### Resultaten:

- Uitgevoerde programmawerkprocessen of uitgevoerde educatie- en/of talent- en/of industry- en/of nieuwe media werkprocessen.
- Afgerond administratief selectieproces van films en/of (film)projecten en programma's.
- Adequate uitvoering en/of begeleiding van externe programmeurs en/of partners bij programma's en speciale evenementen volgens gemaakte afspraken.

### Kerntaken

- Draagt zorg voor werkprocessen die nodig zijn voor de ontwikkeling en presentatie van het programma. (Of educatie- en/of talent- en/of industry- en/of nieuwe mediaprogramma).
- Beoordeelt mede films of (film)projecten voor selectie.
- Voert de taken uit binnen het programmabeleid. (Of educatie- en/of talent- en/of industry- en/of nieuwe mediabeleid).
- Levert input aan en borgt het proces rondom IT vanuit het betreffende programma-onderdeel voor de ontwikkeling van databases, entry forms, accreditatieformulieren, website en app en levert een bijdrage aan het testen en publiceren hiervan.
- Begeleidt externe programmeurs en/of partners bij de totstandkoming en uitvoering van programma's en speciale evenementen.

### Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 5 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten A	Kernactiviteiten B
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Vertaalt programmadoelstellingen naar operationele werkzaamheden van een één of een beperkt aantal projecten/activiteiten.	Vertaalt programmadoelstellingen naar operationele werkzaamheden van meerdere projecten/activiteiten.
Kennis	MBO 4 werk- en denkniveau	MBO 4 werk- en denkniveau en ervaring

Complexiteit	<p>Moeilijk: de door de medewerker programma te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot de afdeling programma.</p> <p>Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en het voldoen aan bestaande protocollen.</p>	<p>Moeilijk: de door de medewerker programma te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot de afdeling programma.</p> <p>Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties, het formuleren van alternatieve, <i>out-of-the-box</i> oplossingen en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en het voldoen aan bestaande protocollen.</p>
Communicatie	<p><i>Intern</i></p> <p>Onderhoudt intern contact met medewerkers van de eigen afdeling om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden.</p> <p>Heeft contacten met vrijwilligers.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Onderhoudt extern contact met diverse partijen om af te stemmen over de werkzaamheden.</p>	<p><i>Intern</i></p> <p>Onderhoudt intern contact met medewerkers van de eigen afdeling en/of andere afdelingen om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden. Heeft contact met enkele freelancers over de inhoud en werkwijze van de programma werkzaamheden om te evalueren.</p> <p>Heeft contacten met vrijwilligers.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Onderhoudt extern contact met diverse partijen om af te stemmen over de werkzaamheden.</p>
Leidinggeven	<p>Geeft aanwijzingen aan 1 tot en met 3 zzp-ers/ freelancers. Beoordeelt het resultaat en stemt daarover af met de leidinggevende.</p>	

## FUNCTIEPROFIEL: HOOFD DEVELOPMENT (20240913.09)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: directie.
- Geeft hiërarchisch leiding aan: fondsenwerver/coördinator development, medewerkers development.  
En/of
- Geeft aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan zzp-ers/freelancers.

### Functiedoel:

Het ontwikkelen en uitvoeren van het sponsor- en fondsenbeleid. Levert een bijdrage aan het strategisch beleid en is verantwoordelijk voor het aansturen en stroomlijnen van afdelingsprocessen en de dagelijkse aansturing van het team. Is medeverantwoordelijk voor de continuïteit van de organisatie als geheel.

### Resultaten:

- Door directie geaccordeerd en gerealiseerd developmentbeleid, waarin de doelstellingen voor het bij elkaar te brengen budget en te benaderen partners, vrienden, relaties en andere stakeholders zijn vastgelegd.
- Gerealiseerd inkomend budget op basis van overeenkomsten met partners, vrienden, relaties en andere stakeholders (bij voorkeur meerjarige).
- Bijgehouden planning voor acquisitie en onderhoud van het netwerk aan partners, vrienden, relaties en andere stakeholders.
- Aantal georganiseerde relatie-events en aantal deelnemers daaraan.
- Gerealiseerde wijze van leidinggeven volgens kwalificaties van de organisatie.
- Tevreden partners, vrienden, relaties en andere stakeholders, zowel meerjarig als incidenteel verbonden aan de organisatie.
- Verslaggeving en evaluatie volgens gemaakte afspraken.
- Bijdrage geleverd aan de resultaten van de gehele organisatie.

### Kerntaken:

- Verricht acquisitie, aanvragen, sponsorvoorstellen, en de organisatie van tegenprestaties voor partners, vrienden, relaties en andere stakeholders.
- Bewaakt budgetten en stuurt bij waar nodig.
- Verzorgt projectafrekening.
- Rapporteert resultaten en voortgang o.a. via tussentijdse rapportages.
- Draagt zorg voor het behalen van de afgesproken KPI's.
- Onderhoudt en waar nodig entameert een extern professioneel netwerk en contacten met relevante partners, vrienden, relaties en andere stakeholders.

### Communicatie:

#### *Intern*

Zie groene inpassingsmatrix (kolom 5) bij deze functie.

#### *Extern*

- Met diverse stakeholders over de organisatie van tegenprestaties zoals relatie-events gelet op hun financiële bijdragen.
- Met potentiële en bestaande partners e.a., bij voorkeur in een netwerk, om behoeftes op te halen en ideeën neer te leggen over het aangaan van samenwerkingsverbanden.

## Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 6 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld. In de bijlage 'Uitleg toepassing criteria/niveaus functies Directeur/Hoofden' op pagina 55 wordt nader toegelicht hoe de tabellen moeten worden gebruikt om te komen tot een passende functieschaal.

Hoofd Development	1. Aantal werkenden	2. Aantal Filmfestival dagen	3. Aantal locaties (en zalen)	Kolom 4: Omzet / jaarrekening	5. Communicatie	6. Beslissingsniveau
C	1	1	1	1	1	1
B	2	2	2	2	2	2
A	3	3	3	3	3	3

### Toelichting niveau-onderscheidende criteria

**\* Bij toepassing meerdere criteria bij een kolom, te weten in Kolom 1 (Intern en Extern) - prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau.**

Kolom 1: Aantal werkenden	
<i>Definitie:</i> Leidingen/of aanwijzingen t.a.v. het resultaat geven aan één en/of twee typen werkenden. Zie *	
<b>Intern:</b> Hiërarchisch leidinggeven aan werknemers (direct én indirect)	<b>Extern:</b> Aanwijzingen aan zzp-ers (alleen direct)
1) $x \geq 7$	1) $x \geq 15$
2) 4 - 6	2) 7 - 14
3) 1 - 3	3) 1 - 6
<i>Definitie:</i> Het aantal dagen dat werkzaamheden op het filmfestival worden verricht.	
1) $x \geq 11$	
2) 6 - 10	
3) 1 - 5	
Kolom 3: Aantal locaties (en/of zalen)	
<i>Definitie:</i> Het aantal locaties en/of zalen waarin het festivalprogramma plaatsvindt voor publiek en/of professionals.	
1) $x \geq 16$	
2) 6 - 15	
3) 1 - 5	
Kolom 4: Omzet / jaarrekening	
<i>Definitie:</i> De binnen de strategische doelstellingen gerealiseerde omzet zoals gerapporteerd in de jaarrekening (inclusief personele lasten).	
1) Groot met een jaaromzet van $x \geq € 5.000.001$	
2) Middelgroot met een jaaromzet van $€ 1.000.001$ t/m $€ 5.000.000$	
3) Klein met een jaaromzet t/m $€ 1.000.000$	
Kolom 5: Communicatie	
<i>Definitie:</i> Omstandigheid waarbinnen moet worden gecommuniceerd en de aard daarbij van de communicatie.	
1) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het nemen van project- of filmfestival brede besluiten en het hier over communiceren.	
2) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het nemen van doorslaggevende afdelings-overstijgende besluiten en hier over communiceren.	
3) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het informeren en beïnvloeden van de omgeving.	
Kolom 6: Beslissingsniveau	
<i>Definitie:</i> Bijdragen aan het beleid/de resultaten van de gehele organisatie.	
1) Mede-beslissend bij integrale beleidskeuzes en besluitvorming / lid MT.	
2) Mede-bepalend bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling en levert functionele bijdragen aan de integrale beleidsontwikkeling.	
3) Mede-bepalend bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling.	

## Hoofd Development

	Functieniveau A	Functieniveau B	Functieniveau C
Werk- en denkniveau	HBO (bachelor)	HBO+ - ervaring	HBO++ (master)/ WO-ervaring
Opleidingsrichting	...	...	...
Aanvullende eisen	1 – 3 jaar ervaring	3 – 5 jaar ervaring	5 jaar ervaring of meer

## FUNCTIEPROFIEL: FONDSENWERVER / COÖRDINATOR DEVELOPMENT

(20240913.10)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft operationeel leiding onder de eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende richting: medewerkers development en/of geeft aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan zzp-ers/freelancers.

### Functiedoel:

Het operationeel zorgdragen voor de uitvoering van het development beleid/jaarplan van de organisatie en verantwoordelijkheid voor de operationele werkzaamheden met betrekking tot de fondsen, partners en stakeholders. Realiseert de met de leidinggevende afgesproken doelstellingen en werkt nauw samen met het development team om nieuwe zakelijke kansen te identificeren en te benutten.

### Resultaten:

- Goed lopend proces en uitgevoerd development beleid/jaarplan volgens gemaakte afspraken.
- Gerealiseerd inkomend (deel)budget.
- Nagekomen tegenprestaties zoals afgesproken met meerjarige en incidentele partners.
- Goed afgestemde werkprocessen met andere afdelingen.
- Goed geïnstrueerd team.
- Functie van hoofd development is passend ondersteund.

### Kerntaken:

- Ondersteunt hoofd development bij acquisitie, aanvragen, sponsorvoorstellen en de organisatie van tegenprestaties voor partners, vrienden, relaties en andere stakeholders.
- Genereert target gerichte inkomsten uit evenementen en andere activiteiten, samen met leidinggevende.
- Signaleert intern en externe ontwikkelingen binnen het online domein en vertaalt deze naar mogelijkheden voor de inzet van online middelen.
- Stelt (in afstemming met de afdeling marketing & communicatie) een (online-)marketingplan gericht op acquisitie op, voert dit uit en bewaakt bijbehorende budgetten.
- Coördineert de wervingsmogelijkheden en -planning.
- Beheert en optimaliseert verschillende (online) kanalen en campagnes; inventariseert de wensen, verwachtingen en eisen van de doelgroepen (partners, relaties, vrienden en andere stakeholders) en doet voorstellen ter optimalisering van de dienstverlening.
- Test nieuwe (online) functionaliteiten en implementeert deze.
- Meet de inzet en het effect van online inspanningen (traffic) en voert op basis daarvan aanpassingen door.
- Speelt accuraat in op vragen, problemen en klachten tijdens en na afloop van evenementen c.a. met betrekking tot partners/relaties van evenementen.
- Selecteert, coördineert en stuurt externe bureaus en leveranciers aan.
- Leidt of neemt deel aan projecten en levert daar pro-actief inzichten vanuit de kennis van het online domein.
- Onderhoudt contact en volgt contracten op met huidige partners/relaties/vrienden en andere stakeholders.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	<p>Levert input bij de ontwikkeling van het development beleid en vertaalt dit naar het afdelingsbeleid en naar operationele werkzaamheden.</p> <p>Ontwikkelt mede delen van development plan en -strategieën ter bevordering van development activiteiten in overleg met leidinggevende en/of team.</p> <p>Doet in overleg met leidinggevende en/of team voorstellen voor development activiteiten.</p> <p>Levert input bij de monitoring en evaluatie van het development beleid.</p>
Kennis	HBO werk- en denkniveau
Complexiteit	Moeilijk tot erg moeilijk: de door de coördinator development te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen behelzen ook het afwegen en overzien van consequenties voor andere afdelingen en het inschatten van belangen en wensen van partners.
Leidinggeven	Heeft (onder verantwoordelijkheid van de eigen leidinggevende) een beperkte operationele leidinggevende taak richting een beperkt aantal medewerkers van de eigen afdeling en/of geeft aanwijzingen voor resultaten aan zzp-ers/freelancers.
Communicatie	<p><i>Intern</i></p> <p>Met medewerkers van de eigen afdeling en andere afdelingen om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden.</p> <p>Met medewerkers over de inhoud en werkwijze van developmentactiviteiten en om te evalueren. Heeft contact met zzp-ers/freelancers ten behoeve van voortgang en evaluatie resultaten.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met diverse partijen om af te stemmen over de te verrichten en verrichte werkzaamheden.</p>

## FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER DEVELOPMENT (20240913.11)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft in het geval van een Medewerker Development B aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan een beperkt aantal medewerkers of zzp-ers/freelancers en functioneel leiding aan vrijwilligers.

De medewerker development werkt nauw samen in en met het development team om nieuwe zakelijke kansen te identificeren en te benutten.

### Functiedoel:

Het ondersteunen van de fondsen en sponsorwervers en uitvoering geven aan development werkzaamheden binnen de afdeling. Het realiseren van de met de leidinggevende afgesproken doelstellingen.

### Resultaten:

- Doelgerichte ondersteuning van de uitvoering van het development beleid/jaarplan.
- Doelgerichte ondersteuning van fondsenwervers, andere interne medewerkers en partners.
- Optimaal uitgevoerde operationele werkzaamheden.
- Geboden ondersteuning bij de realisatie van activiteiten.

### Kerntaken:

- Ontwikkelt en onderhoudt binnen gestelde kaders relaties met partners, (potentiële) donateurs, sponsors, relaties, subsidienten en fondsen.
- Ondersteunt bij de wervingsmogelijkheden.
- Biedt ondersteuning aan administratie en communicatie-uitingen voor 'Vrienden van' en relaties.
- Zorgt binnen de gestelde kaders voor het activiteitenprogramma per festivaljaar met ontvangsten en evenementen tijdens en buiten het festival.
- Verleent operationele ondersteuning aan de uitvoering van het development beleid van het filmfestival.
- Volgt het gestelde in contracten van huidige partners op.
- Doet standaard bekende donatieverzoeken onder toezicht van leidinggevende.
- Onderhoudt contacten binnen het netwerk.

### Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 5 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten A	Kernactiviteiten B
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Vertaalt development doelstellingen naar operationele werkzaamheden van een aantal projecten/activiteiten.	Vertaalt development doelstellingen van samengestelde en ingewikkelde programma's naar operationele werkzaamheden van een aantal projecten/activiteiten.
Kennis	MBO 4 werk- en denkniveau	MBO 4 werk- en denkniveau met ervaring

Complexiteit	<p>Moeilijk: de door de medewerker development te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot de afdeling development.</p> <p>Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en voldoet aan bestaande protocollen.</p>	<p>Moeilijk tot erg moeilijk: de door de medewerker development te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot de afdeling development.</p> <p>Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties, het formuleren van alternatieve, out-of-the-box oplossingen en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en voldoet aan bestaande protocollen.</p>
Communicatie	<p><i>Intern</i> Onderhoudt intern contact met medewerkers van de eigen afdeling om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden.</p> <p><i>Extern</i> Onderhoudt extern contact met enkele, bekende partijen om af te stemmen over de werkzaamheden.</p>	<p><i>Intern</i> Onderhoudt intern contact met medewerkers van de eigen afdeling en/of andere afdelingen om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden. Heeft contact met enkele medewerkers of freelancers over de inhoud en werkwijze van de development werkzaamheden om te evalueren.</p> <p><i>Extern</i> Onderhoudt extern contact met diverse partijen om af te stemmen over de werkzaamheden.</p>
Leidinggeven		<p>Geeft aanwijzingen t.a.v. het resultaat aan 1 tot en met 3 zzp-ers/freelancers en/of medewerkers.</p> <p>Beoordeelt de prestaties, instrueert, coacht en motiveert medewerkers c.q. resultaten van zzp-ers /freelancers.</p> <p>Geeft functioneel leiding aan vrijwilligers.</p>

## FUNCTIEPROFIEL: HOOFD MARKETING & COMMUNICATIE (20240913.12)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: directie.
- Geeft hiërarchisch leiding aan: coördinator marketing & communicatie, medewerkers marketing & communicatie.  
En/of
- Geeft aanwijzingen ten aanzien van het resultaat aan zzp-ers/freelancers.

### Functiedoel:

Het ontwikkelen en uitvoeren van het marketing- en communicatiebeleid en PR beleid, zowel naar publiek als naar (inter)nationale professionals. Levert een bijdrage aan het strategisch beleid en is verantwoordelijk voor het aansturen en stroomlijnen van afdelingsprocessen en de dagelijkse aansturing van het team. Is medeverantwoordelijk voor de continuïteit van de organisatie als geheel.

### Resultaten:

- Door directie geaccordeerd en gerealiseerd marketing- & communicatiebeleid/jaarplan, waarin de doelstellingen voor het bereiken van (nieuw) publiek zijn vastgelegd.
- Realisatie marketing & communicatie binnen beschikbaar en geaccordeerd budget.
- Kloppende planning van de marketing & communicatie.
- Opgestelde huisstijl, campagne, website, (online) publicaties, data, publiciteit en publieksonderzoek.
- Gerealiseerde wijze van leidinggeven volgens kwalificaties van de organisatie.
- Goedlopende samenwerking met mediapartners en binnen het (film)netwerk.
- Verslaglegging en evaluatie volgens gemaakte afspraken.
- Bijdrage aan de resultaten van de gehele organisatie geleverd.

### Kerntaken:

- Bewaakt budgetten, stuurt waar nodig bij.
- Rapporteert resultaten en voortgang.
- Onderhoudt en waar nodig entameert een extern professioneel netwerk en contacten met relevante (media)partners.
- Draagt zorg voor het behalen van de afgesproken KPI's.
- Ontwikkelt (publicitaire) campagnes voor het festival, premières van films, voor speciale programmering en het professionals programma en vertaalt deze naar de praktijk.
- Draagt zorg voor de campagnes over de activiteiten voor diverse doelgroepen en op verschillende kanalen (social media, pers, advertenties, et cetera).

### Communicatie:

#### *Intern*

Zie groene inpassingsmatrix (kolom 5) bij deze functie.

#### *Extern*

- Met diverse mediapartners en het externe professionele (film)netwerk over het festival en de te bereiken doelgroepen.
- Met potentiële partners e.a. om behoeftes op te halen en ideeën neer te leggen over het aangaan van samenwerking(sverbanden).

## Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 6 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld. In de bijlage 'Uitleg toepassing criteria/niveaus functies Directeur/Hoofden' op pagina 55 wordt nader toegelicht hoe de tabellen moeten worden gebruikt om te komen tot een passende functieschaal.

Hoofd Marketing & Communicatie	1. Aantal werkenden	2. Aantal Filmfestival dagen	3. Aantal locaties (en zalen)	4: Omzet / jaarrekening en/of beheer afdelingsbudget	5. Communicatie	6. Beslissingsniveau
C	1	1	1	1	1	1
B	2	2	2	2	2	2
A	3	3	3	3	3	3

### Toelichting niveau-onderscheidende criteria

\* Bij toepassing meerdere keuzes bij een kolom, te weten in Kolom 1 (Intern en Extern) - prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau.

\*\* Bij keuze meerdere criteria bij een kolom, te weten in Kolom 4 (Jaaromzet en Afdelingsbudget) - prevaleert de totaalscore op het beheer afdelingsbudget.

Kolom 1: Aantal werkenden	
<i>Definitie:</i> Leidingen/of aanwijzingen t.a.v. het resultaat geven aan één en/of twee typen werkenden. Zie *	
<b>Intern:</b> Hiërarchisch leidinggeven aan werknemers (direct én indirect)	<b>Extern:</b> Aanwijzingen aan ZZP-ers (alleen direct)
1) $x \geq 9$	1) $x \geq 16$
2) 4 - 8	2) 6 - 15
3) 1 - 3	3) 1 - 5
Kolom 2: Aantal filmfestivaldagen	
<i>Definitie:</i> Het aantal dagen dat werkzaamheden op het filmfestival wordt verricht.	
1) $x \geq 11$	
2) 6 - 10	
3) 1 - 5	
Kolom 3: Aantal locaties (en/of zalen)	
<i>Definitie:</i> Het aantal locaties en/of zalen waarin het festivalprogramma plaatsvindt voor publiek en/of professionals.	
1) $x \geq 16$	
2) 6 - 15	
3) 1 - 5	
Kolom 4: Omzet / jaarrekening en/of beheer afdelingsbudget	
<i>Definitie:</i> De gerealiseerde omzet zoals gerapporteerd in de jaarrekening (inclusief personele lasten) en/of beheer afdelingsbudget (exclusief personele lasten en exclusief barbers in het communicatiebudget). Zie**	
<b>Jaaromzet festival</b>	<b>Afdelingsbudget (prevaleert)</b>
1) Groot met een jaaromzet van $x \geq € 5.000.001$	1) Groot met een afdelingsbudget van $x \geq € 500.001$
2) Middelgroot met een jaaromzet van € 1.000.001 t/m € 5.000.000	2) Middelgroot met een afdelingsbudget van € 100.001 t/m € 500.000
3) Klein met een jaaromzet t/m € 1.000.000	3) Klein met een afdelingsbudget t/m € 100.000
Kolom 5: Communicatie	
<i>Definitie:</i> Omstandigheid waarbinnen moet worden gecommuniceerd en de aard daarbij van de communicatie	
1) Bij de operationele uitvoering van projecten / filmfestivals het nemen van project- of filmfestival brede besluiten en het hier over communiceren.	
2) Bij de operationele uitvoering van projecten / festivals het nemen van doorslaggevende afdelings-overstijgende besluiten en hier over communiceren	
3) Bij de operationele uitvoering van projecten / festivals het informeren en beïnvloeden van de omgeving.	

**Kolom 6: Beslissingsniveau**

*Definitie:* Bijdragen aan het beleid/de resultaten van de gehele organisatie

- 1) Mede-beslissend bij integrale beleidskeuzes en besluitvorming / lid MT.
- 2) Mede-bepalend bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling en levert functionele bijdragen aan de integrale beleidsontwikkeling.
- 3) Mede-bepalend bij beleidsontwikkeling eigen team/afdeling

**Hoofd Marketing & Communicatie**

	Functieniveau A	Functieniveau B	Functieniveau C
Werk- en denkniveau	HBO (bachelor)	HBO+ - werkervaring	HBO ++ (master)- werkervaring
Opleidingsrichting	...	...	---
Aanvullende eisen	1 – 3 jaar ervaring	3 – 5 jaar ervaring	Meer dan 5 jaar ervaring

## FUNCTIEPROFIEL: COÖRDINATOR MARKETING & COMMUNICATIE (20240913.13)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft operationeel leiding aan c.q. heeft een sturende rol onder de eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende richting: medewerkers marketing & communicatie en/of geeft aanwijzingen voor resultaten aan zzp-ers/freelancers.

### Functiedoel:

Het in operationele zin zorg dragen voor de uitvoering van het marketing & communicatie beleid/jaarplan van de organisatie en coördineren van de projecten en processen van de afdeling. Realiseren van de met de leidinggevende afgesproken doelstellingen.

### Resultaten:

- Adequaate gecoördineerde uitwerking van de huisstijl, campagne, website, (online) publicaties, data, publiciteit en publieksonderzoek.
- Goed lopend proces en uitgevoerd marketing & communicatie beleid.
- Passende ondersteuning van leidinggevende gerealiseerd.
- (Deel)budget beheerd en besteed volgens afspraken.
- Nagekomen afspraken met mediapartners.
- Goed afgestemde werkprocessen met andere afdelingen.
- Goed geïnstrueerd team.

### Kerntaken:

- Beantwoordt als het interne aanspreekpunt van de afdeling dagelijkse vragen en beheert de planning omtrent marketing & communicatie activiteiten van de organisatie.
- Coördineert in samenwerking met het hoofd marketing & communicatie (publicitaire) campagnes m.b.t. premières van films, voor speciale programmering en voor professionals programma.
- Plant de werkprocessen binnen de afdeling, verzorgt het voorbereiden en instrueren van het (tijdelijke) team.
- Verstreekt opdrachten en draagt zorg voor de operationele afstemming met externe partijen en personen.
- Heeft onder eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende intern en extern contact om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden en voorziet de leidinggevende van input.
- Bewaakt mede de begroting van relevante communicatieprojecten en -processen, onder aansturing van de leidinggevende.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Levert input bij de ontwikkeling van het marketing & communicatie beleid. Ontwikkelt mede delen van marketing & communicatieplan en communicatiestrategieën ter bevordering van marketing & communicatie activiteiten in overleg met leidinggevende en/of team. Doet in overleg met leidinggevende en/of team voorstellen voor marketing & communicatie activiteiten. Levert input bij de monitoring en evaluatie van het marketing & communicatie beleid.
Kennis.	HBO werk- en denkniveau

Complexiteit	Erg moeilijk: de door de coördinator marketing & communicatie te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen behelzen ook het afwegen en overzien van consequenties voor andere afdelingen.
Leidinggeven	Heeft (onder verantwoordelijkheid van de eigen leidinggevende) een beperkte leidinggevende taak.
Communicatie	<p>Overleg vindt zowel intern als extern plaats tussen personen en bedrijven, waarbij de inbreng overtuigend en informeren is.</p> <p><i>Intern</i></p> <p>Met werkenden eigen afdeling en van andere afdelingen over de inhoud van de producten en diensten van programma's en activiteiten om zich te informeren, af te stemmen en samen te stellen. Plus met zzp'ers/freelancers t.a.v. resultaat.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met het publiek over het programma om hen te overtuigen op het festival te komen.</p> <p>Met partners (organisaties) over de publieksbenadering van het filmfestival om hen te informeren en gezamenlijk de strategie te bepalen.</p>

## **FUNCTIEPROFIEL: MEDEWERKER MARKETING & COMMUNICATIE (20240913.14)**

### **Positie in de organisatie:**

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Heeft contacten met medewerkers van de eigen afdeling en/of van andere afdelingen en vrijwilligers.

### **Functiedoel:**

Het zorgdragen voor de uitvoering van (digitale) marketingprojecten en -processen op de afdeling marketing en communicatie en deels als uitvoerende betrokken bij deze projecten en processen. Realiseren van de met de leidinggevende afgesproken doelstellingen.

### **Resultaten:**

- Uitgevoerde huisstijl, (on-line) campagne(s), website, (online) publicaties, data-analyse, publiciteit, on-line marketing, e-mailmarketing en publieksonderzoek.
- Doelgerichte ondersteuning van de uitvoering van het marketing- & communicatie jaarplan
- Optimaal uitgevoerde werkprocessen.

### **Kerntaken:**

- Ondersteunt en levert een bijdrage aan de ontwikkeling en de uitvoering van het marketing en/of communicatiebeleid/jaarplan van de organisatie (ook online).
- Biedt ondersteuning aan (publicitaire) campagnes m.b.t. premieres van films, voor speciale programmering en voor professionals programma.
- Biedt operationele ondersteuning bij het ontwikkelen en opstellen communicatie-/jaarplan.
- Schrijft nieuwsbrieven, in overleg met leidinggevende persberichten en blogs.
- Beheert social mediakanalen.
- Levert bijdrage aan bedenken, aanpassen en bewaken huisstijl.
- Biedt ondersteuning bij het organiseren van online en offline activatie/evenementen/publicaties.
- Levert inhoudelijke input voor een social mediastrategie.
- Denkt mee over en produceert de merchandise.
- Denkt mee over een plan voor de distributie van publiciteitsmateriaal tijdens het festival.
- Ondersteunt het hoofd en de coördinator marketing & communicatie bij operationele activiteiten.
- Stuurt in- en externe leveranciers, monitoren van de planning, de input en het budget aan.

**Norm:**

De functionaris dient aan tenminste 3 van de 4 criteria te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten A	Kernactiviteiten B
Reikwijdte (Invloed & gevolg)	Leveren van input bij de ontwikkeling van het marketing en communicatie beleid/jaarplan en draagt zorg voor de uitvoering.	Het coördineren en deels uitvoeren van de werkprocessen rondom online marketing (kanalen (SEO, SEA, sociale media, e-mailmarketing, etc.). Het vastleggen van processen in een planning, het monitoren en controlerendaarvan en sturen op output, het werkgericht aansturen van webredacteuren, de applicatiebeheerder en externe partijen.
Kennis	MBO 4 werk- en denkniveau met minimaal 2 jaar relevante ervaring	MBO 4 / HBO werk- en denkniveau met minimaal 2 jaar relevante ervaring
Complexiteit	Moeilijk: de door de medewerker marketing & communicatie A te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot de afdeling marketing & communicatie. Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties, het formuleren van alternatieve, out-of-the-box oplossingen en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en voldoende aan bestaande procedures.	Moeilijk tot erg moeilijk: de door de medewerker marketing & communicatie B te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen behelzen ook het afwegen en overzien van consequenties voor andere afdelingen.
Communicatie	<p><i>Intern</i></p> <p>Met medewerkers van de eigen afdeling om af te stemmen over de voortgang van werkzaamheden.</p> <p>Met medewerkers buiten het team over werkprocessen om zich te informeren en af te stemmen.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met leveranciers over geleverde producten en diensten om af te stemmen.</p>	<p><i>Intern</i></p> <p>Met medewerkers van de eigen afdeling en/of van andere afdelingen over de voortgang van de werkzaamheden om af te stemmen, te adviseren en te overtuigen. Met vrijwilligers om te informeren.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met externe partijen over geleverde producten en diensten om af te stemmen en te overtuigen.</p>

## FUNCTIEPROFIEL: CONTROLLER (20240913.15)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: directie of hoofd bedrijfsvoering.
- Geeft hiërarchisch leiding aan: bij grote organisaties maximaal 1-3 financiële medewerkers.

### Functiedoel:

Draagt zorg voor het (doen) opstellen en de uitvoering van de planning en controlecyclus. Zorgt voor de controle op het strategisch financieel beleid, in samenspraak met de directie.

### Resultaten:

- Door directie geaccordeerd en gerealiseerd financieel beleid.
- Vastgestelde begroting met deelbudgetten.
- Kloppende planning.
- Gerealiseerde wijze van leidinggeven volgens kwalificaties van de organisatie.
- Goedlopende samenwerking met hoofden van afdelingen en externe financiële partners.
- Verslaggeving en evaluatie verzorgd.
- Relevante risico-analyses, jaarrekening, projectafrekeningen, controlecyclus, periodieke rapportages en analyses volgens vereisten in wet- en regelgeving.

### Kerntaken:

- Ontwikkelt en implementeert financieel beleid, controle en de automatisering hiervan in operationele processen en vereiste governance.
- Draagt zorg voor de planning & control van de festivalorganisatie en de daaraan gelieerde entiteiten.
- Draagt zorg voor de uitvoering en coördinatie van de planning- en control cyclus en alle bijbehorende periodieke rapportages en analyses volgens wet- en regelgeving.
- Ontwikkelt en implementeert managementinformatiesystemen, werkwijzen en procedures.
- Draagt zorg voor het samenstellen van de jaarrekeningen en projectafrekeningen.
- Bewaakt de liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit.
- Draagt zorg voor het laten uitvoeren van de financiële en salarisadministratie.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten
Reikwijdte (Invloed & gevolg)	Ontwikkelt het financieel beleid, en langetermijnstrategieën m.b.t. financiële afdeling en de organisatie. Draagt daarnaast zorg voor de personeelsbudget en het algemene/directie budget. Levert input voor de organisatiebrede strategie en beleid en vertaalt en voert het vastgestelde managementbeleid voor de financiële afdeling uit. Zet (organisatie)doelstellingen om naar financiële doelstellingen. Richt de werkprocessen en procedures zodanig in dat de werkzaamheden optimaal verricht kunnen worden gelet op de financiële kaders en stuurt hierop binnen de organisatie. Monitort en bewaakt de financiële resultaten van de organisatie.
Kennis	HBO+ denk- en werkniveau met minimaal 5 jaar relevante werkervaring.

Complexiteit	Erg moeilijk tot ingewikkeld: de door de controller te behandelen (strategische) vraagstukken en op te lossen problemen behelzen ook het afwegen en overzien van consequenties voor andere afdelingen. Deze samenhang kan tot ingewikkelde samengestelde begrotingen, rekeningen en prognoses leiden die effect hebben over een lange periode.
Leidinggeven	<p>Begeleidt en stuurt medewerkers van de financiële administratie aan: 1 tot en met 3 medewerkers.</p> <p>Beoordeelt de prestaties, instrueert, coacht en motiveert. Past HR-richtlijnen en onderliggende procedures toe. Neemt evaluaties af van finance medewerkers. Zorgt voor een doelmatige inrichting/organisatie van de afdeling.</p>
Communicatie	<p>Onderhoudt intern en extern contact met verschillende belanghebbenden tot en met het hogere management ook van externe partijen zoals raad van toezicht met betrekking tot financiële processen.</p> <p><i>Intern</i></p> <p>Met de directie over gevoerde financiële beleid, prognoses, risicoanalyses om te informeren, te adviseren en zo nodig te overtuigen.</p> <p>Met de auditcommissie/penningmeester over de gevoerde financiële administratie om te informeren en af te stemmen.</p> <p>Met budgethouders over de prognoses, de besteding en afrekening van (deel)budgetten om af te stemmen en te monitoren.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met accountants over de financiële vraagstukken om af te stemmen.</p> <p>Met salarisadministratie, verzekeraars e.a. over geleverde dienstverlening en mutaties plus de uit te voeren opdrachten om zich te informeren, af te stemmen en het geven van instructies.</p>

## FUNCTIEPROFIEL: HR MANAGER (20240913.16)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: directie. Bij kleine organisaties valt deze functie onder bedrijfsvoering of wordt opgepakt door de directie.
- Geeft functioneel leiding aan: 1 medewerker HR Administratie bij grote organisaties.

### Functiedoel:

De HR manager draagt zorg voor het personeelsbeleid en is als zodanig medeverantwoordelijk voor de continuïteit van de organisatie als geheel.

### Resultaten:

- Door directie geaccordeerd en gerealiseerd HR jaarplan volgens geldende wet- en regelgeving.
- Realisatie personeelsplan binnen beschikbaar en geaccordeerd budget.
- Personeelsadministratie en salarismutaties op tijd en kloppend geactualiseerd doorgegeven.
- Organogram en functieboek op orde.
- Secundaire arbeidsvoorwaarden ontwikkeld.
- Inhoud en proces van arbeidscontracten en opdrachtovereenkomsten geregeld.
- Verzuimbegeleiding verzorgd.
- In-, door- en uitdiensttrajecten geregeld op basis van gemaakte beleidsaanpak.
- Werving- & selectie tijdig en volgens gewenste profiel gerealiseerd.
- Goedlopende samenwerking met hoofden van afdelingen en goed geïnformeerde collegae.
- Verslaglegging en evaluatie volgens gemaakte afspraken.

### Kerntaken:

- (Laat) zorg dragen voor arbeidsvoorwaarden, werving- & selectieprocedures, inclusief freelancers, in- & uitdiensttrajecten, functieomschrijvingen, personeelsdossiers, salarismutaties, duurzame inzetbaarheid, verzuimbegeleiding. Aandacht voor vrijwilligers en stagiairs. Plus voor zzp-ers/freelancers.
- (Laat) zorg dragen voor invoering en het onderhoud van managementinstrumenten.
- Adviseert de directie en de managers op het gebied van personeelsbeleid en verzuimbeleid.
- Optimaliseert het functioneren van interne medezeggenschapsstructuur en de informatievoorziening/verstrekking aan de werknemers over personele zaken.
- Draagt zorg voor de uitvoering voor een goede naleving van de (externe) werkgeversverplichtingen op het terrein van Arbo en personeelsinstrumenten en algemene regelingen. Heeft aandacht voor sociale veiligheid op de werkvloer.
- Draagt zorg voor de informatieverstrekking en rapportages over het personeelsbestand.
- Detecteert verbeterpunten en formuleert aanbevelingen voor interne standaardprocedures, onder meer om het festivalteam adequaat te structureren en voor een goede werksfeer te zorgen
- Bijdrage aan de resultaten van de gehele organisatie.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Draagt zorg voor het operationeel uitvoeren van het personeelsbeleid/Arbobeleid en het bijdragen aan een goed werkklimaat. Levert input voor de organisatiebreed beleid.  Beheert het HRM budget.  Verzorgen van de monitoring en evaluatie van het HR beleid.

Kennis	HBO (bachelor) denk- en werkniveau + minimaal 3 jaar relevante werkervaring.
Complexiteit	Erg moeilijk: de door de HR manager te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen behelzen ook het afwegen en overzien van consequenties voor andere afdelingen.
Leidinggeven	Bij een organisatie met > 50 werknemers het begeleiden/aansturen van HR Administratie medewerker(s). Beoordelen van de prestaties, instrueren, coachen en motiveren. Afnemen van evaluaties.
Communicatie	<p>Zeer goede communicatie-, schriftelijke en interpersoonlijke vaardigheden en een ethische mentaliteit.</p> <p><i>Intern</i></p> <p>Met afdelingshoofden / directie om te informeren over de voortgang en om werkzaamheden op elkaar af te stemmen.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met onder andere salarisadministratie, Arbodienst, UWV, vertrouwenspersoon, vakopleidingen, verzekeraar over verzekeringen, contracten, mutaties om te overleggen, af te stemmen en opdracht te geven/krijgen.</p>

## FUNCTIEPROFIEL: OFFICE MANAGER (20240913.17)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Geeft operationeel leiding aan: Afhankelijk van de grootte van de organisatie maximaal 1-3 Office Medewerkers en/of functioneel leiding aan vrijwilligers.

### Functiedoel:

Levert ondersteuning op administratief, secretariael en facilitair gebied ten behoeve van de primaire en ondersteunende processen binnen de organisatie. Realiseert de met de leidinggevende afgesproken doelstellingen.

### Resultaat

- Goed lopende administratieve, secretariële en facilitaire ondersteuning van de organisatie.
- Realisatie van activiteiten binnen beschikbaar (deel)budget.
- Goed afgestemde werkprocessen met andere afdelingen en externe leveranciers.
- Goed geïnstrueerd team (indien van toepassing).
- Bijgehouden planning van facilitaire en Arbotechnische contracten.
- Evt. Volgens afspraken uitgevoerde beheerstaken pand.
- Evt. Bereikbaarheid en toegankelijkheid van het pand zijn gewaarborgd.

### Kerntaken:

- Verricht diverse administratieve werkzaamheden zoals archiveren, postverwerking, telefoon- en e-mailverkeer.
- Handelt inkomende en uitgaande communicatie af.
- Beantwoordt als aanspreekpunt voor andere afdelingen vragen.
- Beheert de agenda.
- Beheert facilitaire zaken zoals voorraadbeheer.
- Beheert het archief en contracten.
- Organiseert bijeenkomsten en vergaderingen.
- Draagt bij aan de opvolging relevante wetgeving. (Zoals de Arbowet)
- Voert secretariële en HR ondersteunende werkzaamheden uit.
- Notuleert vergaderingen en overleggen.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	<p>Levert input bij de ontwikkeling en monitoring van het afdelings-beleid. Doet in overleg met leidinggevende en/of team voorstellen voor office management activiteiten.</p> <p>Levert input bij de monitoring en evaluatie van het office management beleid. Draagt bij aan alle relevante wet- en regelgeving, zoals arbeidswetten, gezondheids- en veiligheidsvoorschriften en privacywetgeving.</p> <p>Levert input bij de ontwikkeling van het office jaarplan.</p> <p>Draagt zorg voor het vertalen van het jaarplan naar operationele procedures binnen de organisatie/pand.</p> <p>Draagt bij aan alle relevante wet- en regelgeving, zoals arbeidswetten, gezondheids- en veiligheidsvoorschriften en privacywetgeving.</p>
Kennis	MBO-4 werk en denkniveau met 3 jaar ervaring

Complexiteit	<p>Moeilijk: de door de officemanager te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot een gebied. Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties, het formuleren van alternatieve, out-of-the-box oplossingen en het kiezen van de beste oplossing.</p> <p>De door de office manager te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen behelzen ook het afwegen en overzien van consequenties voor andere afdelingen.</p>
Leidinggeven	<p>Geeft operationeel leiding 1 tot en met 3 werknemers.</p> <p>Bij filmfestival met meer dan 30 medewerkers. Tijdelijke aansturing van Office Assistance ter voorbereiding van het festival.</p> <p>Beoordeelt de prestaties, instrueert, coacht en motiveert.</p> <p>Verzorgt evaluaties.</p>
Communicatie	<p>Overleg vindt zowel intern als extern plaats tussen personen met andere belangen en benaderingen wat adviserend en overtuigend is. Luisteren en handelen naar de verkregen informatie is vereist.</p> <p><i>Intern</i></p> <p>Met medewerkers over personele, secretariële en facilitaire afspraken om af te stemmen, te informeren en te instrueren. Met zzp-ers/freelancers t.a.v. resultaten en met vrijwilligers om te informeren en instrueren.</p> <p><i>Extern</i></p> <p>Met leveranciers over aangegane contracten en aangeleverde producten en diensten om zich te informeren en waar nodig te controleren.</p> <p>met externen over inhoudelijke vragen om hen te informeren.</p>

## FUNCTIEPROFIEL: OFFICE MEDEWERKER (20240913.18)

### Positie in de organisatie:

- Valt onder de hiërarchische leiding van: leidinggevende.
- Heeft contacten met vrijwilligers.

### Functiedoel:

Het verzorgen van administratieve ondersteuning van de organisatie.

### Resultaten:

- Volgens afspraken uitgevoerde administratieve, secretariële en facilitaire werkprocessen.

### Kerntaken:

- Controleert of de (aan)geleverde gegevens ten behoeve van de administratie kloppen. Voornamelijk intern, maar ook extern.
- Verwerkt gegevens in de administratie volgens voorschriften.
- Voert secretariële en HR ondersteunende werkzaamheden uit.
- Signaleert onduidelijkheden, onjuistheden, vertragingen vragen naar uitleg/toelichting aan verantwoordelijk medewerker.
- Neemt aan en verbindt telefoongesprekken door.
- Maakt afspraken, versturen van uitnodigingen, bijhouden agenda's.
- Ontvangt gasten.
- Verzorgt administratie, archief en post.
- Notuleert, met uitzondering van strategisch vergaderingen.
- Organiseert vergaderingen.
- Houdt kantoorinventaris bij.

Resultaatgebieden	Kernactiviteiten
Reikwijdte (Invloed & Gevolg)	Het praktisch bijdragen aan de uitvoering van het strategisch beleid door een interpretatie van de voorliggende administratieve, secretariële en facilitaire vraagstukken binnen de gestelde kaders.
Kennis	MBO 3 - 4 werk- en denkniveau.
Complexiteit	Beperkt tot moeilijk: de door de office medewerker te behandelen vraagstukken en op te lossen problemen beperken zich tot een gebied. Probleemoplossing bestaat uit een afweging van voor- en nadelen van verschillende opties, het formuleren van alternatieve, out-of-the-box oplossingen en het kiezen van de beste oplossing, onder begeleiding van een leidinggevende en voldoende aan bestaande protocollen.
Communicatie	<i>Intern</i>  Met medewerkers over secretariële en facilitaire afspraken om af te stemmen, te informeren en praktisch te instrueren. Plus met zzp-ers/freelancers t.a.v. resultaten en met vrijwilligers om te informeren en praktisch te instrueren.

---

*Extern*

Met leveranciers over aangeleverde producten en diensten om zich te informeren.

Met externen over inhoudelijke vragen om te informeren.

---

## FUNCTIEPROFIEL: DIRECTEUR-BESTUURDER OF DIRECTEUR (20250821.01 t/m 06)

### Organisatie

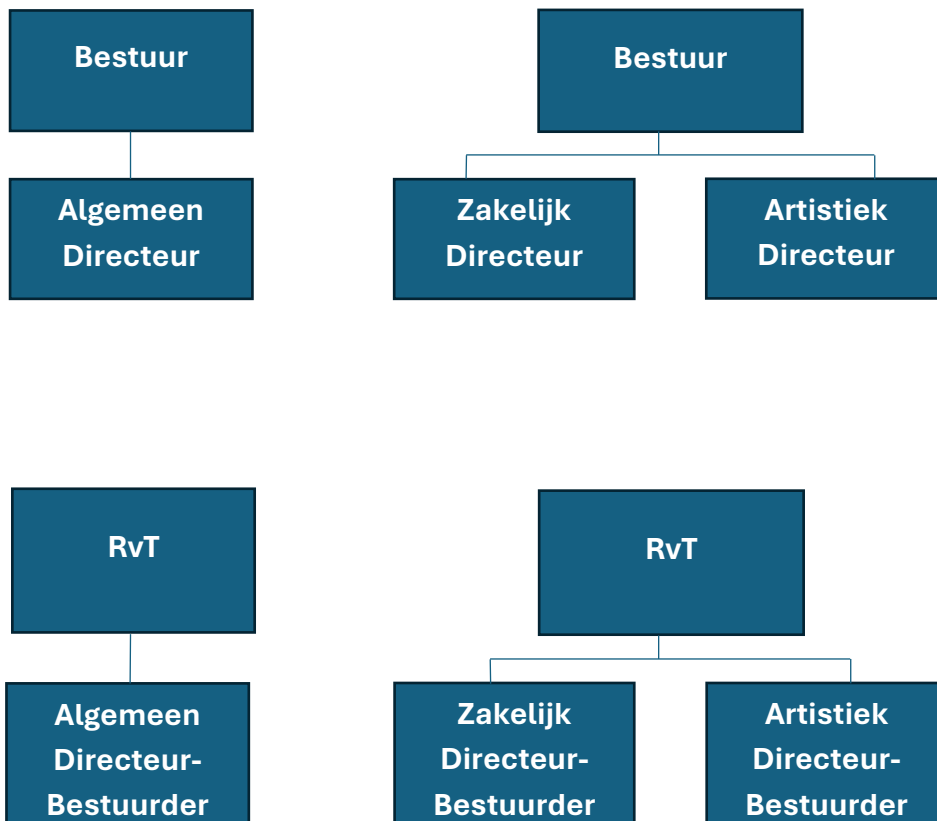
Er zijn veel verschillende filmfestivals in Nederland. Deze variëren in omvang, duur en programma-oriëntatie. Een vast kenmerk van festivalorganisaties is dat het harmonicaorganisaties zijn. De vaste kern van medewerkers wordt naarmate de festivalperiode nadert uitgebreid met tijdelijke medewerkers en/of freelancers en vrijwilligers. Na afloop van het festival wordt de omvang van de organisatie snel weer afgebouwd naar de vaste kern. Er worden verschillende bestuursmodellen gehanteerd:

- een raad-van-toezicht model met een één of tweekoppige directie/bestuur; of,
- een model met een stichtingsbestuur en een één of tweekoppige directie.

Dit profiel omvat de navolgende varianten van directeurschap:

1. Algemeen Directeur
2. Zakelijk Directeur
3. Artistiek Directeur

### Model Stichting en Model RvT



### **Positie in de organisatie:**

- Valt onder de hiërarchische leiding van: Bestuur of Raad van Toezicht \*
- Geeft hiërarchisch leiding aan: medewerkers van de eigen organisatie  
En/of
- Geeft operationeel leiding en sturing ten aanzien van het resultaat aan zzp-ers / freelancers binnen de eigen organisatie.

*\* De organisatorische positionering van de directiefunctie heeft invloed op de maximale score voor de gezichtspunten 'Budget' en 'Aantal beleidsvelden'. Indien sprake is van een functie directeur/bestuurder dan wordt de score één op één toegepast en indien er sprake is van een directeursfunctie zonder bestuurlijke verantwoordelijkheid dan geldt de score van de naast lageregelegen positie.*

### **Functiedoel:**

Het ontwikkelen en uitvoeren van het strategisch beleid, vaststellen van de programmatische-, financiële-, communicatierichtlijnen en eindverantwoordelijk voor de dagelijkse leiding.

Het zowel extern als intern sturing geven aan de activiteiten van de organisatie van het filmfestival, zodat de ambities en de randvoorwaarden zijn gerealiseerd.

### **Resultaten:**

- Met bestuur of RvT geaccordeerd en gerealiseerd strategische doelen tot uiting komend in meerjarig beleidsplan en jaarplan en de uitvoering daarvan, binnen beschikbaar en geaccordeerd budget;
- Tevredenheid: bij de beoogde externe doelgroepen publiek, externe stakeholders en de interne organisatie;
- Gerealiseerde wijze van leidinggeven volgens kwalificaties van de organisatie.

### **Kerntaken:**

- Is (eind)verantwoordelijk binnen de door het bestuur of de Raad van Toezicht goedgekeurde kaders <sup>1</sup> voor de ontwikkeling en realisatie van de visie en doelstellingen en het strategisch, zakelijk en inhoudelijke beleid van het filmfestival.
- Stemt strategische doelen (positionering, koers en fasering) met het bestuur of Raad van Toezicht af en formuleert voorstellen voor de Raad van Toezicht. Vertaalt de vastgestelde strategie naar meerjarig beleidsplan en jaarplan met bijbehorende begroting en draagt na goedkeuring door het bestuur of de Raad van Toezicht zorg voor de adequate uitvoering ervan.
- Legt verantwoording af aan het bestuur of de Raad van Toezicht over de resultaten en het gevoerde beleid.
- Draagt (samen met het MT) zorg voor de inrichting van de organisatie met de daarbij behorende procedures en systemen met het oog op het optimaal functioneren van de organisatie en de doelmatige inzet van middelen, en treedt - afhankelijk van het bestuursmodel - op als werkgever.
- Vertegenwoordigt de organisatie extern, met name op strategisch niveau. Participeert in overleg- en besluitvormingsstructuren en onderhoudt een relevant extern relatienetwerk waaronder de sector, publieke en private financiers, pers, publiek en politiek.
- Signaleert ontwikkelingen in de samenleving c.q. in relevante markten en vertaalt deze naar strategie en beleid.
- Geeft leiding aan het MT en/of de ondersteunende staf.
- Overziet de gehele programmering, financiering en organisatie van het festival en de projecten.

### **Communicatie:**

Intern en extern: *Zie groene inpassingsmatrix bij deze functie.*

---

<sup>1</sup> Afhankelijk van het bestuursmodel

## 1. FUNCTIEPROFIEL: ALGEMEEN DIRECTEUR

### Norm:

De functionaris dient aan tenminste **5 van de 8 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld. In de bijlage 'Uitleg toepassing criteria/niveaus functies Directeur/Hoofden' op pagina 55 wordt nader toegelicht hoe de tabellen moeten worden gebruikt om te komen tot een passende functieschaal.

Algemeen Directeur	1. Inhoud programmering	2. Functie-breedte / aantal deelsectoren	3. Aantal werkenden	4. Aantal Filmfestival dagen	5. Budget (€)	6. Aantal bezoeken	7. Maatschappelijke en culturele betekenis	8. Complexiteit - Stakeholderveld
E (12)	1	1	1	1	1	1	1	1
D (11)	2	2	2	2	2	2	2	2
C (10)	3	3	3	3	3	3	3	3
B (9)	4	4	4	4	4	4	4	4
A (8)								



De **directeur/bestuurder** scoort volledig op de aangegeven teksten per kolom/criterium.

De **directeur** zonder bestuurlijke verantwoordelijkheid scoort N – 1 op de oranje criteria.

### Toelichting niveau-onderscheidende criteria

\* Bij **toepassing meerdere criteria** bij een kolom, te weten in Kolom 3 - prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau.

Kolom 1: Inhoud programmering.	
<i>Definitie:</i> De programmering verwijst naar het samenstellen en plannen van het volledige aanbod van films en aanverwante activiteiten (Educatie, Talent, Industry, Nieuwe Media) die tijdens het festival worden geprogrammeerd, de artistieke en maatschappelijke betekenis en uniciteit ervan, en de randvoorwaarden die daarvoor nodig zijn.	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selectie van <b>meer dan 200</b> films - <b>overwegend</b> wereldpremières <b>én</b> Europese premières - en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, én financiële randvoorwaarden.</li> <li>2. Selectie van <b>meer dan 200</b> films - <b>overwegend</b> Europese premières <b>en/of</b> nationale premières - en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, én financiële randvoorwaarden.</li> <li>3. Selectie van <b>minder dan 200</b> films - <b>overwegend</b> wereldpremières <b>en/of</b> Europese premières <b>en/of</b> nationale premières - en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, financiële randvoorwaarden</li> <li>4. Selectie van <b>minder dan 200</b> films – <b>minder dan de helft</b> wereldpremières <b>en/of</b> Europese premières <b>en/of</b> nationale premières en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, én financiële randvoorwaarden</li> </ol>	
Kolom 2: Functiebreedte / aantal deelsectoren	
<i>Definitie:</i> Eindverantwoordelijk voor aantal deelsectoren waarbij elke deelsector uit meerdere programma's bestaat en op meerdere dagen plaatsvindt.	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 5 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en Nieuwe Media</li> <li>2) 4 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media</li> <li>3) 3 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media</li> <li>4) 1 of 2 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry, en/of Nieuwe Media</li> </ol>	
Kolom 3: Aantal werkenden (Bij toepassing Intern en Extern prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau).	
<i>Definitie:</i> Leiding en/of aanwijzingen ten aanzien van het resultaat geven aan één en/of twee type werkenden. Tijdens en rondom het festival/festivaldagen neemt het aantal medewerkers waaraan leiding wordt gegeven toe, evenals het aantal zzp-ers/ freelancers waaraan aanwijzingen ten aanzien van het eindresultaat wordt gegeven.	
<b>Intern:</b> Hiërarchisch leidinggeven aan werknemers (direct én indirect)	<b>Extern:</b> Aanwijzingen aan zzp-ers (alleen direct)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) <math>x \geq 50</math></li> <li>2) 25 - 49</li> <li>3) 5 - 24</li> <li>4) 1 - 4</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) <math>x \geq 100</math></li> <li>2) 50 - 99</li> <li>3) 25 - 49</li> <li>4) 5 - 24</li> </ol>

**Kolom 4: Aantal filmfestivaldagen**

*Definitie:* Het aantal dagen dat werkzaamheden op het filmfestival wordt verricht.

- 1)  $x \geq 11$
- 2) 6 – 10
- 3) 4 - 5
- 4) 1 - 3

**Kolom 5: Budgetverantwoordelijkheid**

*Definitie:* De budgetverantwoordelijkheid op basis van de totale gerealiseerde omzet zoals gerapporteerd in de jaarrekening.

- 1) Groot met een jaaromzet van € 5.000.001 - of meer
- 2) Middelgroot met een jaaromzet van € 1.000.001 t/m € 5.000.000
- 3) Klein met een jaaromzet van € 500.001 t/m € 1.000.000
- 4) Kleiner met een jaaromzet t/m € 500.000

**Kolom 6: Aantal bezoeken**

*Definitie:* Het totaal aantal geregistreerde bezoeken fysiek <sup>2</sup> aan films en festivalactiviteiten zoals gerapporteerd in het jaarverslag.

- 1)  $x \geq 150.001$
- 2) 50.001 – 150.000
- 3) 25.001 - 50.000
- 4)  $x \leq 25.000$

**Kolom 7: Maatschappelijke en culturele betekenis**

*Definitie:* De uitstraling en invloed van keuzes en handelingen op maatschappelijk en cultureel vlak en hoe deze bijdragen aan representatie en herkenning.

- 1) Helder imago, herkenbare identiteit, en uitstraling op **internationaal én nationaal** cultureel en maatschappelijk gebied en internationale vertegenwoordiging.
- 2) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op **nationaal**, regionaal én lokaal cultureel en maatschappelijk gebied en nationale vertegenwoordiging
- 3) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op overwegend **provinciale/ regionale** culturele en maatschappelijke omgeving en regionale vertegenwoordiging.
- 4) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op overwegend **stedelijke** culturele en maatschappelijke omgeving en lokale vertegenwoordiging.

**Kolom 8: Complexiteit Stakeholdersveld**

*Definitie:* De noodzakelijke directe afstemming van (beleids-)plannen en/of processen met partijen buiten de eigen organisatie en het noodzakelijke onderhoud van het netwerk (publiek, politiek, media, industry, publieke en private financiers). Dit onderhoud vindt ten minste jaarlijks plaats. Voor de noodzakelijke afstemming is het aantal partijen buiten de eigen organisatie bepalend.

- 1) Afstemming met diverse partijen buiten de eigen organisatie ( $x \geq 100$ ).
- 2) Afstemming met diverse partijen buiten de eigen organisatie ( $75 \leq x < 100$ ).
- 3) Afstemming met partijen buiten de eigen organisatie ( $50 \leq x < 75$ ).
- 4) Afstemming met diverse partijen (**minder dan 50**) buiten de eigen organisatie.

**Algemeen Directeur Filmfestival**

	Functioniveau A	Functioniveau B	Functioniveau C	Functioniveau D/E
Werk- en denkniveau	HBO+ - werkervaring	HBO++ - (Master) werkervaring	WO werkervaring	WO+ werkervaring
Aanvullende eisen	3 – 5 jaar ervaring	5 jaar ervaring of meer	5 jaar ervaring of meer	5 jaar ervaring of meer

<sup>2</sup> Aantallen online bezoeken zijn in deze getallen nog niet meegenomen.

## 2. FUNCTIEPROFIEL: ZAKELIJK DIRECTEUR

### Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 7 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld. In de bijlage 'Uitleg toepassing criteria/niveaus functies Directeur/Hoofden' op pagina 55 wordt nader toegelicht hoe de tabellen moeten worden gebruikt om te komen tot een passende functieschaal.

Zakelijk Directeur	1. Functie-breedte / aantal deelsectoren	2. Aantal werkenden	3 Aantal Filmfestival dagen	4. Budget (€)	5. Aantal bezoeken	6. Maatschappelijke en culturele betekenis	7. Complexiteit - Stakeholderveld
E (12)	1	1	1	1	1	1	1
D (11)	2	2	2	2	2	2	2
C (10)	3	3	3	3	3	3	3
B (9)	4	4	4	4	4	4	4
A (8)							



De directeur/bestuurder scoort volledig op de aangegeven teksten per kolom/criterium.

De directeur zonder bestuurlijke verantwoordelijkheid scoort N – 1 op de oranje criteria.

**Toelichting niveau-onderscheidende criteria: Bij *toepassing* meerdere criteria bij een kolom, te weten in Kolom 2 - prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau.**

Kolom 1: Functiebreedte / aantal deelsectoren	
<i>Definitie:</i> Eindverantwoordelijk voor aantal deelsectoren waarbij elke deelsector uit meerdere programma's bestaat en op meerdere dagen plaatsvindt.	
1) 5 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en Nieuwe Media 2) 4 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media 3) 3 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media 4) 1 of 2 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry, en/of Nieuwe Media	
Kolom 2: Aantal werkenden ( <i>Bij toepassing Intern en Extern prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau</i> ).	
<i>Definitie:</i> Leiding en/of aanwijzingen ten aanzien van het resultaat geven aan één en/of twee type werkenden. Tijdens en rondom het festival/festivaldagen neemt het aantal medewerkers waaraan leiding wordt gegeven toe, evenals het aantal zzp-ers/ freelancers waaraan aanwijzingen ten aanzien van het eindresultaat wordt gegeven.	
<b>Intern:</b> Hiërarchisch leidinggeven aan werknemers (direct én indirect)	<b>Extern:</b> Aanwijzingen aan zzp-ers (alleen direct)
1) $x \geq 50$	1) $x \geq 100$
2) 25 - 49	2) 50 - 99
3) 5 - 24	3) 25 - 49
4) 1 - 4	4) 5 - 24
Kolom 3: Aantal filmfestivaldagen	
<i>Definitie:</i> Het aantal dagen dat werkzaamheden op het filmfestival wordt verricht.	
1) $x \geq 11$ 2) 6 - 10 3) 4 - 5 4) 1 - 3	

**Kolom 4: Budgetverantwoordelijkheid**

*Definitie:* De budgetverantwoordelijkheid op basis van de totale gerealiseerde omzet zoals gerapporteerd in de jaarrekening.

- 1) Groot met een jaaromzet van € 5.000.001 - of meer
- 2) Middelgroot met een jaaromzet van € 1.000.001 t/m € 5.000.000
- 3) Klein met een jaaromzet van € 500.001 t/m € 1.000.000
- 4) Kleiner met een jaaromzet t/m € 500.000

**Kolom 5: Aantal bezoeken**

*Definitie:* Het totaal aantal geregistreerde bezoeken fysiek <sup>3</sup> aan films en festivalactiviteiten zoals gerapporteerd in het jaarverslag.

- 1)  $x \geq 150.001$
- 2) 50.001 – 150.000
- 3) 25.001 - 50.000
- 4)  $x \leq 25.000$

**Kolom 6: Maatschappelijke en culturele betekenis**

*Definitie:* De uitstraling en invloed van keuzes en handelingen op maatschappelijk en cultureel vlak en hoe deze bijdragen aan representatie en herkenning.

- 1) Helder imago, herkenbare identiteit, en uitstraling op **internationaal én nationaal** cultureel en maatschappelijk gebied en internationale vertegenwoordiging.
- 2) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op **nationaal**, regionaal én lokaal cultureel en maatschappelijk gebied en nationale vertegenwoordiging
- 3) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op overwegend **provinciale/ regionale** culturele en maatschappelijke omgeving en regionale vertegenwoordiging.
- 4) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op overwegend **stedelijke** culturele en maatschappelijke omgeving en lokale vertegenwoordiging.

**Kolom 7: Complexiteit Stakeholdersveld**

*Definitie:* De noodzakelijke directe afstemming van (beleids-)plannen en/of processen met partijen buiten de eigen organisatie en het noodzakelijke onderhoud van het netwerk (publiek, politiek, media, industry, publieke en private financiers). Dit onderhoud vindt ten minste jaarlijks plaats. Voor de noodzakelijke afstemming is het aantal partijen buiten de eigen organisatie bepalend.

- 1) Afstemming met diverse partijen buiten de eigen organisatie ( $x \geq 100$ ).
- 2) Afstemming met diverse partijen buiten de eigen organisatie ( $75 \leq x < 100$ ).
- 3) Afstemming met partijen buiten de eigen organisatie ( $50 \leq x < 75$ ).
- 4) Afstemming met diverse partijen (**minder dan 50**) buiten de eigen organisatie.

**Zakelijk Directeur Filmfestival**

	Functieniveau A	Functieniveau B	Functieniveau C	Functieniveau D/E
Werk- en denkniveau	HBO+ - werkervaring	HBO++ - (Master) werkervaring	WO	WO +
Aanvullende eisen	3 – 5 jaar ervaring	5 jaar ervaring of meer	5 jaar ervaring of meer	5 jaar ervaring of meer

<sup>3</sup> Aantallen online bezoeken zijn in deze getallen nog niet meegenomen.

### 3. FUNCTIEPROFIEL: ARTISTIEK DIRECTEUR

#### Norm:

De functionaris dient aan tenminste **4 van de 7 criteria** te voldoen om in een salarisschaal te worden ingedeeld. In de bijlage 'Uitleg toepassing criteria/niveaus functies Directeur/Hoofden' op pagina 55 wordt nader toegelicht hoe de tabellen moeten worden gebruikt om te komen tot een passende functieschaal.

Artistiek Directeur	1. Inhoud programmering	2. Functie-breedte / aantal deelsectoren	3. Aantal werkenden	4. Aantal Filmfestival dagen	5. Aantal bezoeken	6. Maatschappelijke en culturele betekenis	7. Complexiteit - Stakeholderveld
E (12)	1	1	1	1	1	1	1
D (11)	2	2	2	2	2	2	2
C (10)	3	3	3	3	3	3	3
B (9)	4	4	4	4	4	4	4
A (8)							



De **directeur/bestuurder** scoort volledig op de aangegeven teksten per kolom/criterium.

De **directeur** zonder bestuurlijke verantwoordelijkheid scoort N – 1 op de oranje criteria.

Toelichting niveau-onderscheidende criteria: Bij **toepassing meerdere criteria** bij kolom 3 - prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau.

Kolom 1: Inhoud programmering	
<p><i>Definitie:</i> De programmering verwijst naar het samenstellen en plannen van het volledige aanbod van films en aanverwante activiteiten (Educatie, Talent, Industry, Nieuwe Media) die tijdens het festival worden geprogrammeerd, de artistieke en maatschappelijke betekenis en uniciteit ervan, en de randvoorwaarden die daarvoor nodig zijn.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Selectie van <b>meer dan 200</b> films - <b>overwegend</b> wereldpremières <b>en</b> Europese premières - en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, én financiële randvoorwaarden.</li> <li>Selectie van <b>meer dan 200</b> films - <b>overwegend</b> Europese premières <b>en/of</b> nationale premières - en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, én financiële randvoorwaarden.</li> <li>Selectie van <b>minder dan 200</b> films - <b>overwegend</b> wereldpremières <b>en/of</b> Europese premières <b>en/of</b> nationale premières - en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, financiële randvoorwaarden</li> <li>Selectie van <b>minder dan 200</b> films – <b>minder dan de helft</b> wereldpremières <b>en/of</b> Europese premières <b>en/of</b> nationale premières en aanverwante activiteiten met bijbehorende inhoudelijke, maatschappelijke, én financiële randvoorwaarden</li> </ol>	
Kolom 2: Functiebreedte / aantal deelsectoren	
<p><i>Definitie:</i> Eindverantwoordelijk voor aantal deelsectoren waarbij elke deelsector uit meerdere programma's bestaat en op meerdere dagen plaatsvindt.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>5 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en Nieuwe Media</li> <li>4 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media</li> <li>3 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry en/of Nieuwe Media</li> <li>1 of 2 deelsectoren: Filmprogramma, Educatie, Talent, Industry, en/of Nieuwe Media</li> </ol>	
Kolom 3: Aantal werkenden (Bij toepassing Intern en Extern prevaleert de totaalscore van het zwaarste scorende niveau).	
<p><i>Definitie:</i> Leiding en/of aanwijzingen ten aanzien van het resultaat geven aan één en/of twee type werkenden. Tijdens en rondom het festival/festivaldagen neemt het aantal medewerkers waaraan leiding wordt gegeven toe, evenals het aantal zzp-ers/ freelancers waaraan aanwijzingen ten aanzien van het eindresultaat wordt gegeven.</p>	
<p><b>Intern:</b> Hiërarchisch leidinggeven aan werknemers (direct én indirect)</p>	<p><b>Extern:</b> Aanwijzingen aan zzp-ers (alleen direct)</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li><math>x \geq 50</math></li> <li>25 - 49</li> <li>5 - 24</li> <li>1 - 4</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><math>x \geq 100</math></li> <li>50 - 99</li> <li>25 - 49</li> <li>5 - 24</li> </ol>

**Kolom 4: Aantal filmfestivaldagen**

*Definitie:* Het aantal dagen dat werkzaamheden op het filmfestival wordt verricht.

- 1)  $x \geq 11$
- 2)  $6 - 10$
- 3)  $4 - 5$
- 4)  $1 - 3$

**Kolom 5: Aantal bezoeken**

*Definitie:* Het totaal aantal geregistreerde bezoeken fysiek <sup>4</sup> aan films en festivalactiviteiten zoals gerapporteerd in het jaarverslag.

- 1)  $x \geq 150.001$
- 2)  $50.001 - 150.000$
- 3)  $25.001 - 50.000$
- 4)  $x \leq 25.000$

**Kolom 6: Maatschappelijke en culturele betekenis**

*Definitie:* De uitstraling en invloed van keuzes en handelingen op maatschappelijk en cultureel vlak en hoe deze bijdragen aan representatie en herkenning.

- 1) Helder imago, herkenbare identiteit, en uitstraling op **internationaal én nationaal** cultureel en maatschappelijk gebied en internationale vertegenwoordiging.
- 2) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op **nationaal**, regionaal én lokaal cultureel en maatschappelijk gebied en nationale vertegenwoordiging
- 3) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op overwegend **provinciale/ regionale** culturele en maatschappelijke omgeving en regionale vertegenwoordiging.
- 4) Helder imago, herkenbare identiteit en uitstraling op overwegend **stedelijke** culturele en maatschappelijke omgeving en lokale vertegenwoordiging.

**Kolom 7: Complexiteit Stakeholdersveld**

*Definitie:* De noodzakelijke directe afstemming van (beleids-)plannen en/of processen met partijen buiten de eigen organisatie en het noodzakelijke onderhoud van het netwerk (publiek, politiek, media, industry, publieke en private financiers). Dit onderhoud vindt ten minste jaarlijks plaats. Voor de noodzakelijke afstemming is het aantal partijen buiten de eigen organisatie bepalend.

- 1) Afstemming met diverse partijen buiten de eigen organisatie ( $x \geq 100$ ).
- 2) Afstemming met diverse partijen buiten de eigen organisatie ( $75 \leq x < 100$ ).
- 3) Afstemming met partijen buiten de eigen organisatie ( $50 \leq x < 75$ ).
- 4) Afstemming met diverse partijen (**minder dan 50**) buiten de eigen organisatie.

**Artistiek Directeur Filmfestival**

	Functieniveau A	Functieniveau B	Functieniveau C	Functieniveau D/E
Werk- en denkniveau	HBO+ - werkervaring	HBO++ - (Master) werkervaring	WO	WO +
Aanvullende eisen	3 – 5 jaar ervaring	5 jaar ervaring of meer	5 jaar ervaring of meer	5 jaar ervaring of meer

<sup>4</sup> Aantallen online bezoeken zijn in deze getallen nog niet meegenomen.

## **UITLEG TOEPASSING CRITERIA/NIVEAUS FUNCTIES VAN DIRECTEUR/HOOFDEN**

Aan een Directeur wordt een functie Algemeen Directeur, Zakelijk Directeur of Artistiek Directeur toegekend én 7 of 8 criteria. Voor de Algemeen Directeur zijn dit 8 criteria; voor de Zakelijk of Artistiek Directeur zijn dit er 7. Deze systematiek geldt ook voor de functie van Hoofd, waarvoor 6, 7 of 8 criteria van toepassing kunnen zijn.

Een criterium is een afgeronde kerntaak die een Directeur of Hoofd verricht als voortvloeisel van de toegewezen functie of als extra taakstelling die naast de functie moet worden verricht. Uitgangspunt is dus dat het criterium bestaat uit een kerntaak die voorkomt in dit functieprofiel.

De functie van Directeur bestaat uit drie verschillende functies: de Algemeen Directeur, de Zakelijk Directeur én de Artistiek Directeur. Daarbij is tevens gekeken naar het organisatiemodel waarin deze functies opereren. Al deze functies hebben leidinggevende doelstellingen en resultaatgebieden. Deze zijn verder uitgewerkt in specifieke kerntaken die voor alle functies in principe hetzelfde zijn. Daarnaast zijn de functies verder gedifferentieerd aan de hand van criteria die het functieniveau bepalen, bijvoorbeeld het aantal medewerkers waaraan leiding wordt gegeven. Afhankelijk van de 'score' op de criteria wordt de bijbehorende functieschaal vastgesteld.

De functies van Algemeen Directeur, Zakelijk Directeur en Artistiek Directeur kennen **vier niveaus**. De functie van Hoofd heeft **drie niveaus**.

### **Salarisschalen en benoemen achterliggende normen**

Het salarissgebouw voor filmfestivals heeft 12 salarisschalen. Om in een functieschaal ingedeeld te worden, dient een functie te voldoen aan de vastgestelde **minimale** normscore op de betreffende criteria/niveaus en daarmee een salarisschaal.

### **Criterium (of 'Kolom') en niveaus (of 'rij')**

Een criterium is een element dat tot de meest **essentiële, herkenbare en onderscheidende** onderdeel voor de betreffende functie van Directeur behoort. Een niveau is binnen een criterium een aanduiding van de zwaarte van de leidinggevende functie.

### **Indeling**

De functies zijn generiek beschreven in het functieprofiel. Voor het vaststellen van het niveau van de functie worden de criteria toegepast. Per criterium wordt vastgesteld wat het niveau is waarop de betreffende functie wordt uitgeoefend. De inschaling van een functie wordt bepaald door het niveau waarop, van het hoogste naar het laagste zwaarteniveau gemeten, aan het *vereiste* minimumaantal criteria uit de functienorm is voldaan.

### **Drie voorbeelden ter illustratie**

#### **Voorbeeld 1**

Voor een functionaris geldt dat deze aan minimaal 4 van de 7 criteria moet voldoen op één van de niveaus. De functie wordt vervolgens ingedeeld op het betreffende niveau waarop aan minimaal 4 van de 7 criteria is voldaan.

Scoret een functionaris wel vier keer maar niet op hetzelfde niveau dan wordt de functie ingedeeld op het laagste niveau dat is gescoord. Bij een score van bijvoorbeeld 2 keer op niveau 2, en 2 keer op niveau 3, wordt de functie ingedeeld op niveau 3.

### Voorbeeld 2

Indien een functionaris niet voldoet aan het minimum van 4 van de 7 te behalen criteria voor inpassing in een salarisschaal - dus bijvoorbeeld in plaats van 4 op 7 maar aan 3 op 7 - dan wordt deze functionaris op het eerstvolgende lagere niveau ingedeeld dan de niveaus die op basis van de norm bij de functie horen.

### Voorbeeld 3

Een functionaris scoort op meer criteria dan de norm vereist, maar niet het vereiste aantal van 4 van de 7 criteria op één zwaarteniveau. Bijvoorbeeld 2 keer op niveau 1, 2 keer op niveau 2, 1 keer op niveau 3 en 2 keer op niveau 4. In dit geval scoort deze functionaris - van het hoogste naar het laagste zwaarteniveau gemeten - 4 keer *op of boven* niveau 2 namelijk 2 op niveau 1 en 2 op niveau 2. Dat betekent dat er in ieder geval 4 keer gescoord is op niveau 2 waarmee de functie op niveau 2 voldoet aan de norm dat 4 van de 7 zijn gescoord zijn 'op of boven' het niveau.

## **DEFINITIES**

### **Verskillende vormen van leidinggeven – Universeel Systeem Berenschot (USB)**

Er bestaan verschillende vormen van leidinggeven. Hierna treffen jullie de definities aan van de drie vormen die Berenschot onderkent. De definities gelden voor werknemers van de eigen organisatie. Het is ook mogelijk dat medewerkers bij een andere organisatie werken en/of zzp-er zijn. In een dergelijk geval worden alleen Operationeel en Functioneel leidinggeven gebruikt.

#### **1. Hiërarchisch leidinggeven**

Hiërarchisch leidinggevendenden geven richting aan en houden toezicht op de werkzaamheden van een groep medewerkers. Zij hebben taken en bevoegdheden die passen bij de uitoefening van het personele en organisatorische beleid, waaronder het houden van voortgangs- en beoordelingsgesprekken, het besluiten over aanstelling en ontslag en de omvang van de formatie.

Een operationeel leidinggevende kan over deze onderwerpen (zwaarwegend) advies uitbrengen richting de hiërarchisch leidinggevende.

#### **2. Operationeel leidinggeven**

Hieronder verstaan wij het verdelen en begeleiden van werkzaamheden. De operationeel leidinggevendenden heeft geen formeel vastgestelde hiërarchische bevoegdheden. Aanstelling en ontslag, het bepalen van het aantal formatieplaatsen, budgethoogte en -samenstelling vallen niet onder de taken van de operationeel leidinggevende. De operationeel leidinggevende mag wel advies geven op deze onderwerpen.

#### **3. Functioneel leidinggeven**

Je bent een functioneel leidinggevende als je vanuit je functie en/of deskundigheid dwingende vaktechnische aanwijzingen geeft aan niet-hiërarchisch ondergeschikte medewerkers. De functionele bevoegdheden betreffen meestal de inrichting en inhoud van het werkproces van anderen c.q. niet-ondergeschikten.

## WOORDENLIJST BIJ REFENTIEFUNCTIES FILMFESTIVALS

In de functieprofielen worden de volgende woorden gebruikt:

adviseert	De toepassing van kennis/deskundigheid op het eigen aandachtsgebied in een adviesrelatie met de opdrachtgever (transactie/proces), waarbij de verantwoordelijkheid van opdrachtgever en opdrachtnemer duidelijk zijn geformuleerd en waarbij op basis van de eigen deskundigheid sprake is van een onafhankelijke inhoudelijk advisering binnen de gestelde kaders van de opdracht. Geeft daartoe aanbevelingen ten aanzien van een of meer specifieke oplossingsrichtingen.
analyseert	Bestudeert een activiteit/probleem ter voorbereiding van een voorstel/reeks alternatieven (het nemen van een juiste beslissing), gebaseerd op een beoordeling van feiten, implicaties, kosten enz. (HBO)
analyses	Analyses hebben betrekking hebben op verschillende factoren/onderwerpen en waarbij kennis en inzicht in andere onderwerpen/onderdelen van het vakgebied is vereist.
assisteert	Verleent medewerking aan het ontwikkelen van een activiteit, voorstel of advies.
begeleidt	Geeft één of meer medewerkers steun bij het uitvoeren van hun werkzaamheden.
belang, andersoortig	Overleg tussen personen met andere belangen en benaderingen binnen het kader van een gemeenschappelijk streven. Het overleg kan zich zowel intern als extern afspelen.
belang, tegengesteld	De doelen en belangen zijn verschillend. De mogelijkheden om tot overeenstemming te komen, zijn relatief beperkt. De overleg situatie wordt gekenmerkt door inspanningen om tot compromissen te komen. Tegengestelde belangen komen in de praktijk in beperkte mate en alleen voor in de zwaarste functies.
beleidsontwikkeling	Het stellen van doelen, middelen en een tijdspad in onderlinge samenhang. Hierbij is sprake van een zich herhalend beleidsproces. (analyse, ontwikkeling, advisering, vaststelling, uitvoering, evaluatie en ondersteuning).
beleidsveld	Een verzameling van beleidsitems die vanuit politiek, maatschappelijk en sectoraal oogpunt een herkenbaar en samenhangend geheel vormen. De beleidsvelden zijn gebaseerd op de begrotingsposten bij filmfestivals. Aanvulling met een beleidsveld kan als daar een onderliggend besluit van het festivalbestuur aan ten grondslag ligt.
beoordeelt	Geeft een oordeel over een situatie /weging aan de (totstandkoming van) een feitelijk product, zoals een programmavoorstel, een event, een film, een audiovisuele installatie of een filmplan. Dit oordeel/de weging kan leiden tot een besluit, een herziening van een voorstel of een verdergaand praktisch onderzoek zonder dat er sprake is van interpretatie of analysemoment. (MBO 2/3 niveau)

bereidt voor	Verricht werkzaamheden noodzakelijk voor de ontwikkeling van een voorstel, activiteit of een reeks van beleidsalternatieven.
beslist	Neemt een besluit over een voorstel en aanvaardt de verantwoordelijkheid voor de implicaties.
bevordert	Begunstigt, bespoedigt de werking of ontwikkeling van activiteiten of processen.
bewaakt/ziet toe op	Houdt nauwlettend toezicht op dat processen of activiteiten volgens afspraken en/of regels verlopen. Signaleert wanneer dit niet het geval is.
controleert	Ziet erop toe dat een besluit, activiteit of programma juist wordt uitgevoerd volgens het overeengekomen werkplan en rapporteert.
coördineert	Brengt voorstellen, plannen en activiteiten met elkaar in verband en kan daartoe – na overleg – de afzonderlijke voorstellen, plannen en activiteiten aanpassen.
deelproject	Zie ‘project’; een selectie van een aantal activiteiten die goed kunnen worden geclusterd binnen een ‘project’
doet verbetervoorstellen	Signaleert verbetermogelijkheden/wijzigingen en doet hiervoor een voorstel.
draagt zorg voor	Zorgt ervoor dat de werkzaamheden worden uitgevoerd, bijvoorbeeld door het te coördineren of toe te zien op.
entameert	Zet een proces in gang, verricht hiertoe de noodzakelijke werkzaamheden.
evalueert	Beoordeelt achteraf de kwaliteit en bruikbaarheid van bijvoorbeeld een voorstel, advies of beleidsstuk en komt met een conclusie of advies.
extern	Buiten het eigen organisatieonderdeel (=dienst).
functie	Samenstel van taken en/of werkzaamheden die door hun onderlinge samenhang én zwaarte door één functionaris kunnen worden vervuld, zoals beschreven in een generiek functieprofiel.
informeert	Stelt de benodigde informatie beschikbaar vanuit eigen werkgebied/deskundigheid, licht gegevens toe aan derden of verkrijgt informatie i.v.m. de voortgang van werkzaamheden.
intern	Binnen het eigen organisatieonderdeel (afdeling).
initieert	beslist zelf tot het ondernemen van activiteiten die nodig zijn; ziet erop toe of stimuleert dat deze worden uitgevoerd.
ingekaderde analyses	Ingekaderde analyses hebben betrekking op een specifiek (versus analyses) onderwerp/onderdeel van het vakgebied. Dit in tegenstelling tot analyses die betrekking hebben op verschillende factoren/onderwerpen en waarbij kennis en inzicht in andere onderwerpen/onderdelen van het vakgebied is vereist.
integreert	Voegt, na het verkrijgen van inzicht in de onderlinge interactie, de te onderscheiden aspecten/activiteiten/onderdelen samen tot een geheel.

interpreteren	Kent betekenis toe aan gegevens (beoordeelt) en komt op grond van een toets van deze gegevens aan afspraken/ regels van vastgestelde afspraken, wetten, regelgeving, beleidsdocumenten tot conclusies en onderneemt in deze lijn de gewenste actie(s). (MBO 4 niveau)
keurt goed	Komt tot een oordeel en geeft een paraaf aan een voorstel; geeft hiermee kennis van het aanvaarden van de medeverantwoordelijkheid voor de overeenkomstige beslissing en de daarmee samenhangende implicaties.
levert een bijdrage aan/	Levert op basis van deskundigheid een aandeel in de totstandkoming van het geheel.
multidisciplinair	Betreft meerdere beleidsvelden
nieuwe methoden	Nog niet eerder gehanteerde methoden.
niveau van complexiteit	<p><u>Beperkt/eenvoudig</u>: De door de functiehouder te behandelen problemen zijn concreet en kennen een duidelijke samenhang. Zij vragen om een keuze uit een klein aantal aangegeven oplossingsmogelijkheden.</p> <p><u>Moelijk/niet-complex</u>: Opdrachten met een eenduidige focus op het gebied van wet- en regelgeving, op specifieke eisen op het vakgebied of van de feitelijke uitvoering. Aangegeven oplossingsmogelijkheden zijn ruim gesteld.</p> <p><u>Erg moeilijk/complex</u>: Opdrachten met een sterke samenhang tussen wet- en regelgeving, op specifieke eisen op het vakgebied of van de feitelijke uitvoering en oplossingen niet binnen van te voren aangegeven mogelijkheden vallen.</p> <p><u>Ingewikkeld/diepgaand complex</u>: Opdrachten met een sterke samenhang tussen wet- en regelgeving, specifieke eisen op het vakgebied en feitelijke uitvoering, waarvoor verdergaande kennis en inzicht op het vakgebied en verwante vakgebieden is vereist en oplossingen zijn gebaseerd op inzicht en kennis en niet binnen van te voren aangegeven mogelijkheden vallen.</p>
onder direct toezicht	In continue aanwezigheid van de leidinggevende of een andere meer deskundige medewerker.
ondersteunt	Verleent medewerking bij het uitvoeren van een bepaalde activiteit, zoals analyseren, informeren en adviseren.
onderzoekt	Tracht door middel van het verzamelen en het interpreteren van informatie tot verbeteringen/oplossing van een probleem te komen.
ontwerpt/ontwikkelt	Verricht samenhangende activiteiten (onderzoek, coördinatie deelactiviteiten) en raadpleegt anderen om een of meer doelstellingen of uitgangspunten te vertalen in een plan, een programma of kaders daarvoor.
participeert in	Neemt deel aan werkgroepen en/of overlegvormen en levert hierin een bijdrage op basis van deskundigheid.

plaats in de organisatie	Geeft aan onder welke hiërarchische positie de functie valt.
productie	Het coördineren en organiseren van alle praktische en logistieke aspecten die nodig zijn om het festival soepel te laten verlopen.
project	Van tevoren gedefinieerde hoeveelheid activiteiten gebaseerd op een duidelijk doel, die eenmalig in een bepaalde tijd moet worden gerealiseerd. Een project kan onderdeel zijn van een meer projecten omvattend programma.
programma	Een vooraf aangekondigde activiteit die een groep deelnemers in staat stelt,
(P&P-management)	Onder deskundige begeleiding- kennis, inzicht, vaardigheden en vermogen tot resultaten te komen of deze te bevorderen inzake een duidelijk vooropgesteld onderwerp. Een programma kenmerkt zich door continuïteit in onderwerp, aandachtsgebied, methodische opbouw en deelnemersgroep. Het betreft in de regel meerdere projecten.
programma (beleid)	Het betreft een beleidsveld met een specifieke focus dat voor meerdere jaren wordt uitgevoerd. Het betreft in de regel meerdere projecten.
rapporteert	Legt (melding- en voortgang)gegevens vast in systemen.  Legt (melding- en voortgang)gegevens vast in systemen en stelt zo nodig - op basis van een vast format of stramien - een rapportage op. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rapporteert bevindingen op basis van vaste formats.</li> <li>○ Rapporteert op basis van interpretatie van gegevens, binnen richtlijnen.</li> <li>○ Rapporteert op basis van analyses van gegevens, binnen globale kaders.</li> </ul>
specialistisch/specialist	Werkzaamheden, die theoretische achtergrondkennis vereisen van minimaal MBO-niveau en inzicht in de samenhang met andere aspecten.
standaard methoden	Bestaande, reeds gehanteerde en goedgekeurde methoden.
stelt voor	Legt voorstel of alternatieven samen met ondersteunende documentatie ter goedkeuring voor aan een functionaris met beslissingsbevoegdheid (niet noodzakelijk gebaseerd op eigen deskundigheid).
stelt vast	Keurt een (verbeter)voorstel of beleidsstuk goed. Dit kan alleen worden gedaan door de functionaris die beslissingsbevoegd is.
stemt af	Verkrijgt vooraf draagvlak/overeenstemming over de wijze van toepassing van regelgeving, de uitvoering van beleid of de werkwijzen bij te leveren diensten. Hierbij kan sprake zijn van verschillende belangen. Afhankelijk van het onderwerp kan dit neigen naar overtuigen.
termijnen	Lange termijn : langer dan 4 jaar;  Middellange termijn : tussen een jaar en 4 jaar;  Korte termijn : tussen een half jaar en een jaar.

toetst	Gaat na of een voorstel of activiteit consistent is met bestaande festivalkaders, wetten, regelingen, bepalingen of verordeningen.
uitvoering	Het verrichten van activiteiten/handelingen.
vakgebied	Een vakgebied is een terrein van beroepsmatig toegepaste kennis en vaardigheden waarin een specialisatie en professionalisering heeft plaatsgevonden/mogelijk maken door middel van kennis, competenties & vaardigheid en ervaring.
vaktechnisch/vakman	Uitvoeringsgerichte werkzaamheden die betrekking hebben op (een deel van) het vakgebied, waarvoor praktische kennis is vereist.

## FUNCTIEMATRIX FILMFESTIVALS

Schaal*	USB-punten	Filmfestival - Bedrijfsvoering	Filmfestival - Development	Filmfestival - Marketing & Communicatie, Pr	Filmfestival - Productie	Filmfestival - Programmering	Directeur RvT model	Directeur Stichting model
1	45,5 – 65							
2	65,5 – 85							
3	85,5 – 105	Officemedewerker						
4	105,5 – 135							
5	135,5 – 167	Officemanager	Medewerker Development <b>A</b>	Medewerker Marketing & Communicatie <b>A</b>	Medewerker Productie <b>A</b>	Medewerker Programma <b>A</b> (en/of Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media)		
6	167,5 – 202		Medewerker Development <b>B</b>	Medewerker Marketing & Communicatie <b>B</b>	Medewerker Productie <b>B</b>	Medewerker Programma <b>B</b> (en/of Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media)		
7	202,5 – 237		Fondsenwerver / Coördinator Development  Hoofd Development <b>A</b>	Coördinator Marketing & Communicatie  Hoofd Marketing & Communicatie <b>A</b>	Coördinator Productie/Producer  Hoofd Productie <b>A</b>	Programmeur <b>A</b>  Coördinator Programma <b>A</b>  Hoofd Programma <b>A</b> (en/of Hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media))		
8	237,5 – 272	HR Manager	Hoofd Development <b>B</b>	Hoofd Marketing & Communicatie <b>B</b>	Hoofd Productie <b>B</b>	Programmeur <b>B</b>  Coördinator Programma <b>B</b>  Hoofd Programma <b>B</b> (en/of Hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media)		- Algemeen Directeur <b>A</b> - Zakelijk Directeur <b>A</b> - Artistiek Directeur <b>A</b>
9	272,5 – 307	Controller	Hoofd Development <b>C</b>	Hoofd Marketing & Communicatie <b>C</b>	Hoofd Productie <b>C</b>	Hoofd Programma <b>C</b> (en/of Hoofd Educatie en/of Talent en/of Industry en/of Nieuwe Media)	- Algemeen Directeur <b>B</b> - Zakelijk Directeur <b>B</b> - Artistiek Directeur <b>B</b>	- Algemeen Directeur <b>B</b> - Zakelijk Directeur <b>B</b> - Artistiek Directeur <b>B</b>
10	307,5 – 342						- Algemeen Directeur <b>C</b> - Zakelijk Directeur <b>C</b> - Artistiek Directeur <b>C</b>	- Algemeen Directeur <b>C</b> - Zakelijk Directeur <b>C</b> - Artistiek Directeur <b>C</b>
11	342,5 - 380						- Algemeen Directeur <b>D</b> - Zakelijk Directeur <b>D</b> - Artistiek Directeur <b>D</b>	- Algemeen Directeur <b>D</b> - Zakelijk Directeur <b>D</b> - Artistiek Directeur <b>D</b>
12	380,5 - 439,5						- Algemeen Directeur <b>E</b> - Zakelijk Directeur <b>E</b> - Artistiek Directeur <b>E</b>	

\*De salarisschalen Filmfestivals zijn gebaseerd op de salarisschalen van de cao Toneel en Dans.