Dit is een persoonlijk rapport voor Voorbeeld.

WELKE PROJECTMANAGER BEN JIJ? · JE HUIDIGE ROL

# Project Manager

*Maak het onuitgesprokene expliciet.*

Iedereen heet projectmanager, maar dit is het enige type dat de titel echt beschrijft: kleinere tot middelgrote interne projecten organiseren met een projectteam. Misschien herken je jezelf als voltijdse projectmanager die meerdere projecten tegelijk leidt, of als iemand met een operationele job, vaak een lijnmanager, die deeltijds een project trekt. In beide gevallen werk je dicht bij het dagelijkse werk, en precies daar maken duidelijke afspraken het verschil. *Dit type beschrijft je huidige rol, niet wie je bent. Rollen veranderen; wat je kunt, neem je mee.*

## JE PLAATS OP DE DRIE ASSEN

### Field




In-house: het project levert enkel voor interne klanten; het "contract" is de business case of het projectcharter. Client-facing: het project levert voor een externe (eind)klant, onder een commercieel contract.

### Focus




Lever je vooral zelf inhoud, of organiseer en stuur je het werk van anderen?

### Scale




Hoeveel teams, organisaties, beslisniveaus en stakeholders zijn betrokken? In een beperkt (contained) project leidt de expert het vaak zelf; in een uitgebreid (extended) project wordt de expert een teamlid.

Je huidige rol · Je voorkeur · Grensgebied

## WELKE ROLLEN ZIJN ER?

### IN-HOUSE

| | | | |
|---|---|---|---|
| Project Team Member | Corporate Project Manager | **Project Manager**<br>**Je huidige rol · je voorkeur** | Expert Project Lead<br>*the accidental project manager* |

### CLIENT-FACING

| | | | |
|---|---|---|---|
| Project Consultant | Account Project Manager<br>*Delivery Manager* | Client Project Manager | Lead Consultant |

## IN DIT RAPPORT

1 Je huidige rol
2 Jouw blik, je energie, je loopbaanstadium
3 Hoe je werkt en wat de rol vraagt
4 Mandaat en invloed
5 Je communicatie
6 Jouw groeiverhaal en volgende stappen

© 2026 The Project Management Mentor is een merk van Gaps bv · Zetel: Molenveldstraat 26, 9280 Lebbeke · BTW BE 0873.824.203 · RPR Gent, afdeling Dendermonde

## JOUW BLIK TEGENOVER JE ANTWOORDEN

| Je organisatie zegt | Jij dacht | Je antwoorden zeggen |
|---|---|---|
| Project Manager | Project Manager | Project Manager |
| je functietitel | het type dat je koos | wat je echt doet |

Merk hoe je functietitel, je eigen inschatting en je antwoorden hier samenvallen: alle drie wijzen naar Project Manager. Dat betekent dat je titel je job goed beschrijft, en dat is een stevige basis om verwachtingen helder te houden.

Je voorkeur

**Project Manager**

Je energie wijst naar hetzelfde type als je huidige rol: wat je doet, past bij wat je energie geeft.

Je voorkeur is een richting, geen diagnose. Ze steunt op een beperkt aantal vragen over wat je energie geeft. Gebruik ze als vertrekpunt om over je volgende stap na te denken, niet als besluit.

## JE ROL IN CIJFERS

### Urenbesteding aan projectwerk

**40%** van je werkweek gaat naar projecten



Typisch voor Project Manager: 25-100%

### Urenbesteding aan klantenwerk

**5%** van je projecttijd is voor externe klanten



Typisch voor Project Manager: 0-10%

De typische marges zijn inschattingen per type door experts, geen gemeten gemiddelden.

**Complexiteit van het project:** middel (50/100).

Gebaseerd op de Stacey-matrix (zekerheid en overeenstemming).

## JE LOOPBAANSTADIUM

| Exploratie | Opbouw: proefperiode | Opbouw: doorgroei | Behoud | Afbouw |
|---|---|---|---|---|
| 15-24 | 25-30 | 31-44 | 45-64 | 65+ |
| | IN DEZE ROL | VOLGENS LEEFTIJD | | |

Volgens je leeftijd zit je in het stadium Opbouw: doorgroei, terwijl je korte tijd in deze rol je in het stadium Opbouw: proefperiode plaatst. Dat betekent gewoon dat je een nieuwe cyclus gestart bent: volgens het loopbaanmodel van Super doet elke loopbaanswitch dat, wat je leeftijd ook is. Je bouwt waarschijnlijk ervaring op in een nieuwe rol, terwijl mensen van jouw leeftijd verder staan in de hunne. Dat kan aanvoelen als een stap terug, en het kan ook in je loon te zien zijn: een nieuwe rol start vaak op een lager niveau dan je leeftijdsgroep zou doen vermoeden. De ervaring die je meebrengt uit vorige rollen kan je helpen om in deze rol te groeien.

De loopbaanstadia volgen het levensloopmodel van Donald Super. De leeftijden zijn typisch, geen voorschrift: elke loopbaanswitch start een nieuwe cyclus, en loopbaanrijpheid valt niet altijd samen met leeftijd. Zo werkt het loopbaanpad →

© 2026 The Project Management Mentor is een merk van Gaps bv · Zetel: Molenveldstraat 26, 9280 Lebbeke · BTW BE 0873.824.203 · RPR Gent, afdeling Dendermonde

## 1 · HOE JE JE PROJECTTIJD BESTEEDT

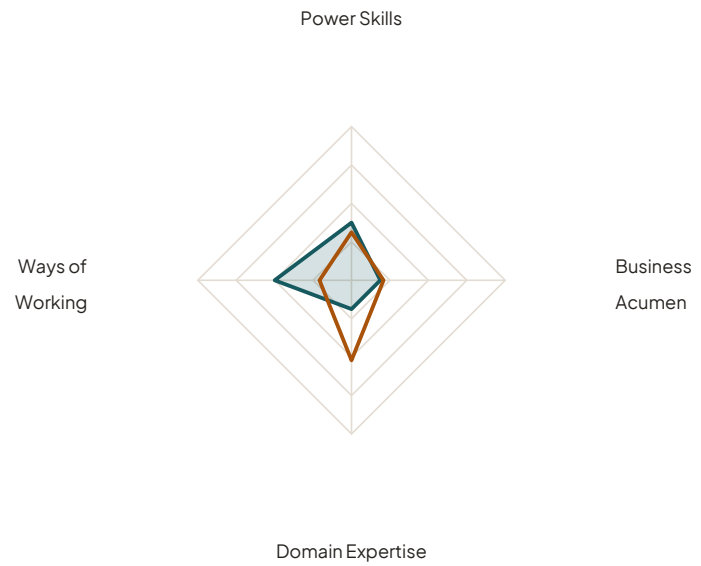
Hoe je projecttijd verdeeld is over vier activiteiten. De percentages zijn een deel van je projecttijd, niet van je hele job.

Wat de rol vraagt (Project Manager) Je antwoorden

| | | |
|---|---|---|
| **Commercieel & accountwerk** | 5% | 10% |
| **Projectmanagement** | 65% | 60% |
| **Inhoudelijk werk & advies** | 10% | 10% |
| **Projectstrategie** | 20% | 20% |

Een getal naast een activiteit duidt een verschil van 15 punten of meer aan.

## 2 · TALENT TRIANGLE: WAT DE ROL VRAAGT EN WAAR JE STAAT




**Wat de rol van Project Manager vraagt**

Vooral: werken met projectmethodes en -aanpakken (plannen, opvolgen, agile of klassiek werken); communicatie, samenwerking en leiderschap.

Ook: inzicht in de organisatie en de sector, de interne klant en het budget.

In beperkte mate: vakkennis van het onderwerp.

**Je grootste groeistap:** Ways of Working.

Wat de rol vraagt (Project Manager) Je antwoorden

Ways of Working, Power Skills en Business Acumen: PMI Talent Triangle (2022). Domain Expertise is een aanvulling van The Project Management Mentor.

© 2026 The Project Management Mentor is een merk van Gaps bv · Zetel: Molenveldstraat 26, 9280 Lebbeke · BTW BE 0873.824.203 · RPR Gent, afdeling Dendermonde

## 3 · MANDAAT EN INVLOED

Merk hoe je mandaat en je invloed samen bepalen hoeveel je communicatie moet dragen. Hoe kleiner je mandaat tegenover wat je rol vraagt, hoe meer werk je woorden doen.



Typisch voor je rol: beperkt tot gemiddeld ● Het mandaat dat je toebedeeld wordt

Vaak rapporteert je team aan iemand anders. Dan doet je communicatie het werk dat een mandaat niet doet. Het mandaat dat jij krijgt, ligt onder wat je rol typisch nodig heeft.

## JE SITUATIE

Je project heeft geen duidelijke sponsor. Zoek die als allereerste, omdat zonder sponsor niemand beslist waar jouw mandaat begint of eindigt. Voor je verder plant, vraag je wie het project wil dragen en de baten wil verdedigen.

Je rol vraagt meer mandaat dan je krijgt, terwijl je wel afgerekend wordt op het resultaat. Dat komt vaak voor, en het betekent dat je invloed vooral komt van wie je kent, wat je weet en hoe mensen je zien. Precies daar kan je zelf iets aan doen. Daarnaast blijft het belangrijk jouw mandaat te bespreken om alle verwachtingen gealigneerd te houden.

Je steunt vooral op je functie, terwijl je mandaat beperkt is. Dat werkt op korte termijn. Je invloed wordt sterker en duurzamer wanneer je meer steunt op netwerk, vakkennis, informatie of vertrouwen.

## VIJF MANIEREN OM JE INVLOED ALS PROJECTMANAGER TE VERHOGEN

Merk hoe je ook zonder formeel mandaat dingen gedaan krijgt. Je steunt dan op wie je kent, wat je weet en hoe mensen je zien. Hoe hoger in de lijst, hoe sterker je invloed.

| | | Hierop steun jij vandaag | Geeft je energie | Best voor je rol |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **Netwerk** – Je kent de juiste mensen, en je brengt ze op het gepaste moment samen rond een doel. | ○ | ● | ● |
| 2 | **Vakkennis** – Mensen volgen je, omdat je de inhoud beheerst. | ● | ○ | ○ |
| 3 | **Informatie** – Je weet wat anderen nog niet weten, en je deelt het op het juiste moment. | ○ | ○ | ● |
| 4 | **Vertrouwen** – Mensen volgen je, omdat ze je respecteren en op je rekenen. | ○ | ● | ○ |
| 5 | **Je formele functie** – Mensen volgen je, omdat je positie het toelaat: je kan erkenning, kansen of middelen aanreiken, of (negatieve) gevolgen opleggen. | ● | | |

De eerste vier kan je altijd zelf uitbouwen, ook met weinig mandaat. De vijfde ligt meestal buiten je eigen handen.

## JE GROEISTAP

**Netwerk:** Breng bij je volgende beslissing eerst in kaart wie ze mee draagt, en spreek die mensen één op één voor het overleg.

**Extra belangrijk voor jouw mandaatsituatie:** stakeholders vroeg in kaart brengen · afspraken formeel bevestigen · verwachtingen uitdrukkelijk vragen · vroeg escaleren, via de sponsor.

Invloedsbronnen gebaseerd op French en Raven (1959) en Raven (1965). Indeling, rangorde en zones per type: The Project Management Mentor.

© 2026 The Project Management Mentor is een merk van Gaps bv · Zetel: Molenveldstraat 26, 9280 Lebbeke · BTW BE 0873.824.203 · RPR Gent, afdeling Dendermonde

## 4 · JE COMMUNICATIEGEWOONTEN VERSUS WAT DE ROL VRAAGT




## JE LAAGST SCORENDE COMMUNICATIEGEWOONTEN, GEKOPPELD AAN MOGELIJKE BLINDE VLEKKEN

- **Bij de start breng ik alle stakeholders in kaart, niet enkel de voor de hand liggende.** – Zelden (referentie voor je rol: Vaak) **EXTRA BELANGRIJK VOOR JOUW MANDAATSITUATIE**
- **Ik informeer stakeholders voor ze erom vragen.** – Zelden (referentie voor je rol: Vaak)

**Extra belangrijk voor jouw mandaatsituatie:** stakeholders vroeg in kaart brengen · afspraken formeel bevestigen · verwachtingen uitdrukkelijk vragen · vroeg escaleren, via de sponsor.

**Mogelijke blinde vlekken**

- Met meerdere projecten tegelijk geef je waarschijnlijk elk project wat aandacht en geen enkel genoeg communicatie
- "We zien elkaar toch elke dag" kan tot onuitgesproken veronderstellingen leiden, en in de gang zou je zomaar ja kunnen zeggen
- Als de projectsponsor je eigen baas is, of als je tegelijk sponsor en projectmanager bent, kunnen de rollen door elkaar lopen en verdwijnt het vierogenprincipe

## 5 · JE GEWENSTE COMMUNICATIEPROFIEL VOOR JOUW ROL: PROJECT MANAGER

Omhoog ●●● Omlaag ●●● Horizontaal ●●● Extern ○○○

Omdat je mandaat kleiner is dan je rol vraagt, staan "omhoog" en "horizontaal" hier een niveau hoger.

**Sleutelstakeholders binnen je organisatie**

De projectsponsor (vaak je eigen lijnmanager), het projectteam en hun lijnmanagers, de stakeholders op wie het project impact heeft.

**Sleutelstakeholders buiten je organisatie**

Eventuele leveranciers die bij het project betrokken zijn.

**Voldoende communicatie betekent**

Kort, frequent en informeel, met elke afspraak schriftelijk vastgelegd.

**Verwachtingen die op het spel staan**

De baten van het project · Prestaties binnen de baseline op alle onderdelen van de triple constraint (prestatie = scope + kwaliteit, kosten, tijd) en andere concurrerende beperkingen zoals risico en middelen · De prioriteit van het project tegenover het dagelijkse werk en andere projecten

**Je groeistap**

Vraag, voor je in de gang ja zegt: "Zal ik dit even per mail bevestigen?" Die ene vraag maakt het makkelijker om de sponsorrol los te zien van de hiërarchische relatie, om prioriteiten tussen projecten te bespreken en om vriendelijk maar duidelijk "nee" te zeggen.

De sleutelstakeholders in je profiel zijn diegenen wiens verwachtingen je in elk geval moet beheren, binnen en buiten je eigen organisatie. Het is niet je volledige stakeholderlijst: elk project heeft meer stakeholders, dus ze allemaal in kaart brengen blijft de eerste stap.

© 2026 The Project Management Mentor is een merk van Gaps bv · Zetel: Molenveldstraat 26, 9280 Lebbeke · BTW BE 0873.824.203 · RPR Gent, afdeling Dendermonde

## 6 · JOUW GROEIVERHAAL

Voorbeeld, merk hoe je antwoorden samen één verhaal vertellen: waar je nu staat, waar je energie naartoe gaat en welke stap daar het eerst bij hoort.

### 1 Waar je nu staat

Je werkt vandaag als Project Manager, met minder mandaat dan je rol nodig heeft.

### 2 Waar je energie naartoe gaat

Je antwoorden over wat je energie geeft, wijzen naar je huidige rol als Project Manager. Je krijgt vooral energie van mensen samenbrengen rond een doel.

### 3 Wat je nodig hebt om er te komen

Netwerk geeft je energie en werkt in je rol. Bouw het bewust uit, omdat je daar het snelst groeit. Versterk daarnaast Ways of Working.

### 4 Je volgende stap

Voor je aan je volgende project begint, kies je één gesprek waarin je netwerk bewust inzet.

Spoor: hybride · je wilt liefst richting: management · stadium: Opbouw: proefperiode · Zo werkt het loopbaanpad →

**NU · HYBRIDE**
Team lead → Project Manager

→

**VOLGENDE · HYBRIDE**
Department manager → Project Manager (deeltijds) → Corporate PMO collaborator

→

**OF OVERSTAPPEN · SPOOR PROJECT**
Project Manager

**PMI-certificeringspad:** PMP – Deeltijdse variant: CAPM als eerste stap.

Model van The Project Management Mentor; loopbaanstadia naar Donald Super.

## DEBRIEF MET STEVEN

### Bespreek je rapport met Steven

In een online afspraak van 30 minuten bekijken jullie samen je profiel, je communicatie en je volgende loopbaanstap, zodat je vertrekt met één concrete actie.

**Vraag een debrief aan →**

**Groeikansen**

Project Management for Construction & Industrial Projects
Boost Project Management Success
Mentoring – Invloed opbouwen zonder mandaat leer je het snelst met iemand die meekijkt.

Verantwoordelijk voor een team of voor opleiding in je organisatie? Ontdek wat we doen voor organisaties.
projectmanagementmentor.be/nl/voor-organisaties/

Benieuwd naar de andere types? **Ontdek alle 8 projectmanagertypes →**

**Disclaimer.** Dit is een reflectie-instrument, geen gevalideerde psychologische test. De resultaten steunen op empirische ervaring uit meer dan 30 jaar projectpraktijk, en je antwoorden helpen om het model verder te verfijnen. Je blijft verantwoordelijk voor de antwoorden die je gaf. Aan dit rapport kunnen geen rechten ontleend worden en, voor zover de wet het toelaat, is Gaps bv niet aansprakelijk voor schade door fouten in dit rapport of door het gebruik ervan.