

Competentieprofiel Brede Functie II, schaal 13

De brede functie bestrijkt zoals de naam al zegt, een breed scala aan werkzaamheden. De ene functiehouder kan zich in hoofdzaak met hele andere werkzaamheden bezighouden dan een andere functiehouder. Hierdoor kunnen de competenties die relevant zijn per functiehouder verschillen.

Omdat de brede functie, schaal 13, een mix is van tactisch leidinggeven, advieswerk, dan wel programmamanagement dan wel projectleiding worden de competenties die horen bij deze functies op gelijkwaardig niveau hieronder weergegeven. Het is aan leidinggevende en medewerker om uit deze set van competenties, de 5 meest relevante competenties voor de functie te kiezen. De gekozen competenties worden onderdeel van het personeelsgesprek. De selectie kan aangepast worden als de accenten binnen de functie verschuiven.

1) Verantwoordelijkheid

Komt gemaakte afspraken na en accepteert de gevolgen die voortvloeien uit het eigen handelen.

Niveau A (aanspreken)

- Durft verantwoordelijkheden te delegeren
- Voelt zich verantwoordelijk voor het handelen van de organisatie
- Laat voorbeeldgedrag zien in het nemen van verantwoordelijkheid
- Maakt een zorgvuldige afweging daar waar verschillende verantwoordelijkheden onderling strijdig zijn
- Neemt actief verantwoordelijkheid voor het groepsproces

2) Creativiteit

Komt met verschillende mogelijkheden (ook niet voor de hand liggende alternatieven) voor het oplossen van problemen. Weet geheel nieuwe werkwijzen te bedenken ter vervanging van bestaande methoden en technieken.

Niveau A (innoveren)

- Bedenkt oplossingen met een organisatie breed karakter.
- Bedenkt oplossingen voor de lange termijn.
- Formuleert nieuwe, breed geldende werkmethodes.
- Heeft innovatieve ideeën en plannen.
- Komt met verrassende en baanbrekende alternatieven.

3) Coachen

Geeft sturing aan een individuele medewerker en/of een groep in het kader van verdere ontwikkeling, passend bij de werksituatie

Niveau B (ontwikkelen)

- Creëert kansen en uitdagingen voor de ontwikkeling van medewerkers
- Heeft inzicht in nuttige ontwikkelingsmogelijkheden voor de medewerkers op de lange termijn
- Stimuleert medewerkers om op hun ontwikkeling op langere termijn te reflecteren
- Stemt de ontwikkeling van medewerkers af op de ontwikkeling van het werkgebied

4) Leidinggeven

Geeft situationeel sturing aan een individuele medewerker en/of een groep in het kader van de taakinvoering

Niveau A (verbinden)

- Stimuleert medewerkers in hun professionele en persoonlijke ontwikkeling
- Draagt de visie en de missie van de organisatie uit en stimuleert anderen dit ook te doen
- Stelt kaders waarbinnen leidinggevend afspraken kunnen maken met hun medewerkers
- Stuurt teams en/of afdelingen aan op basis van resultaten en gevoel voor balans tussen vrijheid en verantwoordelijkheid
- Heeft oog voor en anticipeert op relevante ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie en vertaalt deze in beleid

5) Ondernemingszin

Pakt in het werk nieuwe zaken aan en doet voorstellen voor verbeteringen of vernieuwingen, waardoor nieuwe wegen kunnen worden ingeslagen en nieuwe werkomgevingen kunnen worden ontwikkeld

Niveau A (risikerende)

- Ontwikkelt nieuwe werkomgevingen
- Treedt buiten gebaande paden, om nieuwe doelen te bereiken
- Maakt een vertaalslag van ontwikkelingen in de omgeving, naar mogelijkheden voor de organisatie
- Sluit op een hoog niveau met andere partijen strategische allianties af

6) Netwerken

Bouwt een netwerk van (in)formele contacten op dat voor de organisatie functioneel is of kan worden

Niveau A (kansen creëren)

- Creëert nieuwe kansen voor de organisatie
- Legt en onderhoudt effectief diverse (sub)netwerken met invloedrijke personen
- Oefent zelf invloed uit
- Gaat kansrijke samenwerkingsverbanden aan en introduceert anderen bij elkaar
- Beweegt zich tussen organisaties
- Gooit bij contacten en gesprekken "balletjes" op om eigen product en/of organisatie over het voetlicht te brengen

7) Onderhandelen

Onderbouwt en verwoordt het eigen standpunt en speelt in het op het standpunt van de ander, gericht op het bereiken van overeenstemming

Niveau A (creëren van win-win situatie)

- Benadrukt de gemeenschappelijke noemer tussen beide partijen
- Creëert betrokkenheid en draagvlak
- Probeert een win-win situatie te creëren
- Bemiddelt op effectieve wijze tussen partijen
- Behaalt zijn/haar doel zonder de relatie met de ander te schaden

8) Regisseren

Brengt belangen, opinies en inbreng van diverse partijen samen. Geeft vorm en richting aan (uiteenlopende) samenwerkingsverbanden en realiseert een gemeenschappelijk resultaat.

Niveau A (beheersen)

- Geeft vorm aan uiteenlopende en soms complexe samenwerkingsverbanden
- Houdt vast aan een gemeenschappelijke richting met oog voor de verschillende partijen
- Overziet verschillende inbrengen, opinies en belangen en is in staat deze in te passen in een gemeenschappelijke richting
- Is een bindende factor
- Zet grote lijnen uit en spreekt de individuele spelers op hun eigen bijdrage aan

9) Oordeelsvorming

Weegt gegevens en mogelijke handelwijzen in het licht van relevante criteria tegen elkaar af om tot realistische beoordelingen te komen

Niveau A (besluiten)

- Overziet de consequenties van handelwijzen en beoordeling
- Vertrouwt op grond van eerdere ervaringen op zijn/haar oordeel
- Licht een oordeel door middel van steekhoudende argumenten toe
- Weegt (nieuwe) gegevens en mogelijke handelwijzen tegen elkaar af in het licht van relevante criteria en komt tot een realistische beoordeling

10) Samenwerken

Voert in een team een opdracht uit. Draagt bij aan de harmonie van de groep en aan de optimale inzet van de leden t.b.v. het groepsdoel, desnoods ten koste van de eigen korte termijn belangen.

Niveau A (betrekken van derden)

- Weet de eenheid van het samenwerkingsverband te behouden en waakt ervoor dat er geen sub groepjes ontstaan
- Neemt actief verantwoordelijkheid voor het groepsproces
- Betreft relevante derde partijen
- Activeert zowel groepsleden als derden tot het leveren van een bijdrage aan het te bereiken resultaat en houdt daarbij rekening met de kwaliteiten van betrokkenen
- Motiveert de groep tot maximale inzet voor het eindproduct

11) Resultaatgerichtheid

Formuleert heldere doelstellingen en resultaten en is er actief op gericht om deze te behalen

Niveau A (stuurt op resultaten)

- Vertaalt de visie/strategie in tactische doelen en resultaten
- Stelt meetbare (tactische) doelen, geeft grote lijnen aan en monitort invulling door anderen
- Houdt in complexe situaties de strategische doelen in het oog
- Hanteert de gestelde norm van transparantie en openheid, zodat verantwoording over het totaalresultaat afgelegd kan worden.

12) Analytisch vermogen (probleemanalyse)

Signaleert problemen; herkent belangrijke informatie; legt verbanden tussen gegevens. Spoort mogelijke oorzaken van problemen op; zoekt ter zake doende gegevens.

Niveau A (achterhalen)

- Identificeert de achterliggende oorzaken van complexe problemen
- Schat de afbreukrisico's in ten aanzien van de verschillende oplossingsrichtingen
- Houdt rekening met diverse belangentegenstellingen zowel binnen als buiten de organisatie
- Weet draagvlak te krijgen voor oplossingsrichtingen
- Bekijkt ingewikkelde vraagstukken vanuit verschillende invalshoeken

13) Visie

Neemt afstand van de dagelijkse praktijk en plaatst deze in een breder verband. Is zich staats op de lange termijn te richten. Vertaalt informatie en ideeën voor de toekomst.

Niveau A (anticiperen op ontwikkelingen voor de toekomst)

- Heeft duidelijke ideeën over de te varen koers die uit afdelings- of organisatiedoelstellingen voortvloeit
- Heeft een eigen visie die hij/zijn effectief inzet t.b.v. het behalen van de lange termijn doelstellingen van de organisatie
- Stelt langere termijn doelen en vertaalt deze naar concrete plannen
- Anticipeert op externe ontwikkelingen en vertaalt deze naar doelstellingen voor de organisatie
- Plaatst zich boven de problematiek van vandaag, herkent patronen in gebeurtenissen

14) Inlevingsvermogen

Onderkent en verplaatst zich in de gevoelens en behoeften van anderen en houdt rekening met de gevolgen van eigen handelen op andere mensen of onderdelen van de organisatie.

Niveau A (stimuleren)

- Gaat bewust om met verschillende normen en waarden van diverse partijen, hanteert de juiste rol en schakelt gemakkelijk tussen rollen
- Schat complexe situaties in, doorziet welke belangen en personen een rol spelen en speelt daar effectief op in
- Toetst de gevolgen van beslissingen voor de organisatie, alvorens deze te nemen
- Stimuleert anderen om hun inlevingsvermogen en sensitiviteit op een goede manier in te zetten
- Maakt onbegrip of gevoeligheden bespreekbaar binnen de organisatie

15) Overtuigingskracht

Overtuigt andere van standpunten om instemming te krijgen met bepaalde plannen, ideeën of producten.

Niveau A (overwicht houden)

- Gebruikt houding en overwicht (non-verbaal gedrag) om anderen te overtuigen en in beweging te brengen
- Heeft een actieve en aanstekelijke houding
- Straalt geloof in eigen voorstellen uit
- Blijft consequent en volhardend bij tegenstand of tegenwerking, zonder te vervallen in een dogmatische of rigide opstelling

16) Initiatief

Signaleert kansen en handelt ernaar in plaats van passief te blijven tot anderen iets gedaan hebben. Neemt actief maatregelen om de gang van zaken te beïnvloeden.

Niveau A (aansporen)

- Signaleert kansen in de toekomst en komt met voorstellen om daarop in te spelen
- Neemt het voortouw bij veranderingen binnen de organisatie
- Onderneemt actie om situaties te beïnvloeden
- Stelt ook gevoelige zaken aan de orde