

Competentieprofiel Brede Functie IV, schaal 11

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 11, een mix is van tactisch leidinggeven, advieswerk, dan wel programmamanagement of projectleiding worden de competenties die horen bij deze functies op schaal 11 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) Visie

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

Niveau B (vertalen en implementeren ontwikkelingen)

- Neemt afstand van de dagelijkse praktijk en plaatst deze in een breder verband
- Heeft oog voor de consequenties van acties of ontwikkelingen op de langere termijn
- Draagt bij aan de ontwikkeling van ideeën door concrete voorstellen
- Vertaalt interne of externe ontwikkelingen naar beleid

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 taakinvulling

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 leidinggevenden 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) 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 doelen, geeft grote lijnen aan en monitort invulling door anderen
- Houdt in complexe situatie de strategische doelen in het oog
- Hanteert de gestelde norm van transparantie en openheid, zodat verantwoording over het totaalresultaat kan worden afgelegd

6) Analytisch vermogen (probleemanalyse)

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

Niveau B (relaties leggen)

- Legt dwarsverbanden. Betreft ideeën uit verschillende disciplines bij het oplossen van een probleem.
- Ziet de relatie tussen feiten en de mogelijke oorzaken en gevolgen
- Geeft aan welke informatie vereist is voor een goede beeldvorming en gebruikt effectieve methoden teneinde de relevante informatie te vergaren.
- Onderzoekt alternatieven om zich een oordeel te vormen.
- Omschrijft realistische scenario's met relaties tussen oorzaak en gevolg

7) 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 B (regeren)

- Gaat bewust om met andere normen, waarden en gedragscodes van partijen binnen en buiten het eigen onderdeel; neemt eigen positie in op basis van rolverdeling en (machts)verhoudingen
- Reageert op onuitgesproken behoeften van anderen
- Handelt op basis van eigen inschattingen van (non-)verbale signalen en (in)formele hiërarchie en krachtenvelden; speelt in op onverwachte invalshoeken
- Houdt rekening met ontwikkelingen en gevoeligheden binnen en buiten het eigen werkveld.

8) Overtuigingskracht

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

Niveau B (verkopen)

- In discussies weet hij/zij instemming voor zijn/haar standpunt te verkrijgen van anderen.
- Weet zijn/haar standpunt te verkopen.
- Weet op tegenwerpingen een logisch antwoord te geven.
- Presenteert, overlegt en discussieert op een zorgvuldige en heldere wijze.
- Stelt vragen om erachter te komen op welke manier de gesprekspartner(s) tevreden zou(den) zijn.

9) 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 B (voorzien)

- Zet projecten of activiteiten vaak zelf in gang.
- Doet ongevraagd voorstellen om te komen tot verbeteringen of vernieuwingen.
- Toont initiatieven om het werk te vergemakkelijken.
- Komt zelf met ideeën en/of oplossingen

10) Ondernemingszin

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

Niveau B (organiseren)

- Neemt in het werk weldoordacht verantwoorde risico's
- Neemt het voortouw om zaken in gang te zetten of te organiseren
- Ontwikkelt nieuwe producten en/of diensten binnen de eigen maar ook aanverwante kennisgebieden op basis van inzicht in ontwikkelingen en kernkwaliteiten van de organisatie
- Weegt kosten, opbrengsten en risico's op een goede manier af
- Verbeterd de werkwijze door te anticiperen op veranderende omstandigheden

11) 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 B (creëren)

- Creëert regelmatig nieuwe oplossingen en/of uitgangspunten
- Ontwerpt nieuwe methoden en/of technieken
- Heeft het vermogen om snel directe uitwerkingen of consequenties van een probleem voor de geest te halen en voor elke consequentie een oplossingsrichting open te houden
- Is ontvankelijk voor bijzondere en originele benaderingen
- Bedenkt meerdere scenario's en alternatieven
- Treedt buiten de gebaande paden; denkt out of the box

12) Omgevingsbewustzijn

Is zich bewust van maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Speelt in op deze ontwikkelingen en vertaalt deze naar het eigen werkgebied.

Niveau A (nationaal)

- Speelt proactief in op ontwikkelingen uit de omgeving die van invloed kunnen zijn op de organisatie
- Voert een constructieve discussie met belangenpartijen en stakeholders
- Anticipeert snel op wensen vanuit politiek bestuur
- Komt met initiatieven die blijf geven van inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen
- Vertaalt maatschappelijke en politiek/economische ontwikkelingen naar consequenties en realistische voorstellen voor het eigen aandachtsgebied en belangen van de eigen organisatie

13) 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

14) Oordeelsvorming

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

Niveau B (afwegen)

- Brengt mogelijke handelwijzen in beeld
- Weegt gegevens en/of handelwijzen op juiste wijze af
- Scheidt relevante criteria van irrelevante criteria
- Komt met een goed afgewogen oordeel

15) 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
- Betrekt 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
- Hanteert de gestelde norm van transparantie en openheid, zodat verantwoording over het totaalresultaat afgelegd kan worden