

Competentieprofiel Brede Functie III, schaal 12

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 12, een mix is van tactisch leidinggeven, advieswerk, dan wel programmamanagement of projectleiding worden de competenties die horen bij deze functies op schaal 12 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 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

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) Ondernemingszin

Pakt in het werk nieuwe zaken aan en doet voorstellen voor verbeteringen of vernieuwingen, waardoor nieuwe wegen kunnen worden ingeslagen en nieuwe werkerreinen 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
- Verbetert de werkwijze door te anticiperen op veranderende omstandigheden

6) Netwerken

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

Niveau B (contact onderhouden)

- Onderhoudt actief een relevant relatienetwerk en netwerkbestand
- Legt contacten met andere organisatieonderdelen of organisaties met het oog op de samenwerking
- Is alert op mogelijkheden om nieuwe contacten te leggen en (producten van) de organisatie onder de aandacht te brengen
- Weet mensen aan zich te binden
- Voert gesprekken op vele niveaus

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 B (inlevingsvermogen)

- Stippelt van tevoren een gespreksstrategie uit
- Past per situatie de stijl van argumenten aan
- Leeft zich in de positie van anderen in en gaat daar effectief op in
- Maakt op een doelgerichte manier contact met anderen bij conflicterende belangen
- Benadrukt de gemeenschappelijke factor en overbrugt verschilpunten
- Behaalt zijn/haar doel zonder de relatie met anderen 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
- 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

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 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

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 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.

15) Overtuigingskracht

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

Niveau A (overzicht 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