

Memo

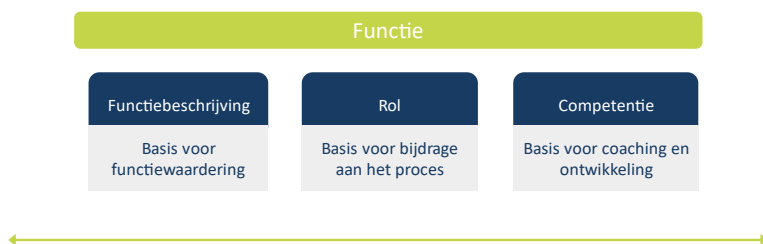
Auteurs	Annemarie van der Will Leeuwendaal	Kenmerk	op basis van 363938/AWI/YNA
Aan	Saskia Holthuijsen	E-mail	saskia.holthuijsen@rioned.org
Projectnummer	A06577	Datum	dinsdag 26 november 2024
Betreft	Model functie met rollen en competenties		

1. Inleiding

In deze memo staat een toelichting op de competenties, nodig voor het uitvoeren van de gemeentelijke watertaken. De trend is zichtbaar dat gemeenten gemeentelijke (water)taken steeds vaker bij verschillende functies onderbrengen. In de actualisatie van de Branchestandaard zijn daarom de functiebeschrijvingen voor de gemeentelijke watertaken vervangen door een koppeling aan de meest passende normprofielen in het HR21-model. Bij het algemene karakter van deze normprofielen zijn rollen benoemd met de 2 belangrijkste competenties.

Het benoemen van rollen bij de functies helpt om de bijdragen te benoemen aan de opgaven van de organisatie en/of het team. Het benoemen van een aantal kerncompetenties onder de rol geeft een compleet beeld van de benodigde vaardigheden. Naast het benoemen van de juiste functie, geven beide componenten richting aan het behalen van de doelstellingen van de organisatie en/of het team, en ook de individuele ontwikkeling van de medewerker wordt hiermee bespreekbaar gemaakt. Het model functie met rollen en competenties is uitgewerkt binnen [handzame Excel bladen](#), met een daarin ook opgenomen een koppeling tussen de gekozen normfuncties en de bijbehorende beleidsorganiserende taken. Deze bedoelde taken zijn terug te vinden onder hoofdstuk 3.

2. Drieluik



Het drieluik geldt als basis voor de actualisatie van de Branchestandaard, met functies, rollen en competenties. De uitwerking daarvan vindt plaats in de volgende hoofdstukken.

3. Koppeling (beleidsorganiserende) activiteiten ten behoeve van watertaken aan het meest passende normprofiel HR21

	Medewerker Ontwikkeling II en III	Medewerker Ontwerp & voorbereiding III en IV	Medewerker Toezicht III en IV
Beleidsorganiserende taken			
<i>(indicatief) Normprofiel HR21 (overwegende kenmerken)</i>			
Strategisch			
Strategische planvorming, bepalen van de huidige en de gewenste situatie	X		
Strategische planvorming, bepalen van de effectiviteit van het uitgevoerde beleid	X		
Strategische planvorming, bepalen van de strategie	X		
Strategische planvorming, bepalen van de benodigde middelen	X		
Afstemmen van de strategie met afdelingen binnen de gemeente die raakvlakken of overlap hebben met de gemeentelijke watertaken (klimaatadaptatie, ruimtelijke ordening) en met andere organisaties in de regio	X		
Tactisch			
Aansturing van gegevensbeheer		X	
Borgen waterinhoud en-belang bij opstellen omgevingsplan	X	X	
Opstellen van het Systeemoverzicht stedelijk water (Ssw)		X	
Ondersteuning bij de begroting, jaarrekening en financiële monitoring		X	
Opstellen jaarprogramma's en jaarplanningen		X	
Beleidsadviesing bij ruimtelijke ontwikkelingen	X	X	
Opstellen van een afwegingskader voor maatregelen	X	X	
Risico gestuurd rioleringsbeheer		X	
Raamcontractvorming		X	
Afstemming met beheerders op andere terreinen, bijvoorbeeld 'gegevens', 'wegen', en 'groen', in het kader van de planning van werkzaamheden en integrale projecten		X	
Overleg met andere gemeenten en/of het waterschap over (gezamenlijke) uitvoering of de uitbesteding van werkzaamheden		X	
De afstemming van de systeemkeuze bij nieuwe aanleg		X	
Algemene voorlichting en communicatie	X	X	
Operationeel-onderzoek			
Opstellen inspectieplan en aansturen inspectie		X	X
Opstellen meetplan (inclusief werkinstructie meetopstelling)		X	X
Uitvoeren hydraulische berekeningen		X	
Aansturen uitvoering meten en berekenen		X	
Analyseren gegevens uit onderzoek		X	
Operationeel-beoordelen			
Beoordelen systeem functioneren	X	X	
Beoordelen toestand objecten		X	X
Operationeel-opstellen van maatregelen			
Het afwegen en bepalen van maatregelen		X	X
Het uitwerken van maatregelen in onderhouds- en investeringsplannen		X	X
Operationeel-uitvoeren van maatregelen			
Maken en uitwerken van een ontwerp		X	X
Projectgebonden communicatie met inwoners en bedrijven		X	X
Operationeel-algemeen			
Aanbesteden en gunnen		X	X
Adviseren en ondersteunen bij vergunningverlening en handhaving		X	X

4. In aanmerking komende normprofielen HR21 ten behoeve van het model

Binnen de functiegroep Ontwikkeling

- Medewerker Ontwikkeling II

Functiekenmerken:

- Ontwikkelt beleid op meerdere samenhangende beleidsterreinen met bestuurlijke en maatschappelijke impact;
- Zorgt voor afstemming en samenhang ten aanzien van beleid dat strategisch dan wel tactisch van aard is en een middellange doorlooptijd heeft;
- Betreft bestuurlijke en maatschappelijke doelgroepen waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen;
- Heeft inzicht in complexe maatschappelijke processen en vraagstukken en beleidseffecten.

- Medewerker Ontwikkeling III

Functiekenmerken:

- Ontwikkelt beleid op een breed beleidsterrein met maatschappelijke impact;
- Zorgt voor afstemming en samenhang ten aanzien van beleid tactisch van aard is en een korte doorlooptijd heeft;
- Betreft bestuurlijke en maatschappelijke doelgroepen waarbij sprake is van mogelijke tegenstrijdige belangen;
- Heeft inzicht in maatschappelijke processen, vraagstukken en beleidseffecten.

Deze functies initiëren en/of ontwikkelen veelal extern gericht beleid. De nadruk ligt op het ontwikkelen van nieuw beleid, waarbij de context bekend kan zijn of innovatieve oplossingen bedacht moeten worden. De functienaam beleidsmedewerker is veel voorkomend binnen de werkzaamheden rondom de watertaken.

Binnen de functiegroep Ontwerp & Voorbereiding

- Medewerker Ontwerp & Voorbereiding III

Functiekenmerken:

- Vertaalt kaders en beleidslijnen naar (ruimtelijke) ontwerpen;
- Bereidt plannen voor ter realisatie, op een specifiek terrein van de openbare ruimte;
- Adviseert over technische aspecten van (beleids)voorstellen, ontwerpen en plannen op een specifiek terrein van de openbare ruimte;
- Houdt rekening met grote investeringen op tactisch niveau die gezichtsbepalend zijn voor een deel van de openbare ruimte;
- Resultaat draagt bij aan het imago van de organisatie;
- Beperkte politieke, financiële en/of maatschappelijke impact.

- Medewerker Ontwerp & Voorbereiding IV

Functiekenmerken:

- Maakt (beheer)plannen op een specifiek terrein van de openbare ruimte;
- Voert (specialistische) vaktechnische werkzaamheden uit;
- Houdt rekening met beperkte investeringen op operationeel niveau die gezichtsbepalend zijn voor een deel van de openbare ruimte;
- Beperkte financiële en/of maatschappelijke impact.

Deze functies kun je scharen onder de uitleg van het ontwerpen en voorbereiden van en adviseren over (de uitvoering van) infrastructurele en technische werken in de meest brede zin. De functienaam beheerder is veel voorkomend binnen de werkzaamheden rondom de watertaken.

Binnen de functiegroep Realisatie – Toezicht

- Medewerker toezicht III

Functiekenmerken:

- Verzorgt de voorbereiding van en voert de directie over de uitvoering van technische werken op een specifiek terrein van de openbare ruimte;
- Houdt rekening met grote investeringen die gezichtsbepalend zijn voor een beperkt deel van de openbare ruimte;
- Draagt zorg voor procesbewaking en afstemming op een specifiek terrein.

- Medewerker Toezicht IV

Functiekenmerken:

- Verzorgt de voorbereiding van kleinschalige technische werken en onderhoud op een specifiek en afgebakend terrein van de openbare ruimte;
- Houdt toezicht op de uitvoering van kleinschalige technische werken en onderhoud op een specifiek en afgebakend terrein van de openbare ruimte.

Deze functies houden toezicht op aanleg, onderhoud, verbetering of beheer van technische werken.

Werkzaamheden die door de functiehouder zelf of door derden kunnen worden uitgevoerd.

Binnen de functie ligt het accent op het begeleiden van, toezien op en controleren van technische of specialistische (water)taken. De functienamen projectleider, voorbereiders en directievoerders zijn veel voorkomend.

Werkwijze

De werkwijze binnen het concept model gaat over de volgende combinaties:

- Een generiek functiebeschrijving HR21 om de zwaarte van de functie te wegen en als handvat om afspraken te maken over de specifieke functie-inhoud;
- Een rollenmodel dat handvatten biedt voor het gesprek over professioneel gedrag, bij het ontdekken van kwaliteiten, het aangeven van ontwikkelwensen en het verdelen van taken binnen teams;
- De gekozen rollen zijn het best passend bij het algemene karakter van het normprofiel;
- Ten behoeve van de wendbaarheid en flexibiliteit in de organisatie en/of team, is het goed mogelijk rollen te combineren, zodat op het juiste moment, de juiste bijdragen aan een proces kunnen worden geleverd;
- Het benoemen van de gewenste competenties geeft de mogelijkheid een brug te slaan tussen de doelstelling van de organisatie of het team en de medewerkers die binnen de organisatie of team functioneren;
- Het benoemen van competenties (gedrag en vaardigheden) maakt het bovendien mogelijk om concreet en gericht afspraken met elkaar te maken en daarop te sturen.

5. Het model uitgewerkt

In dit hoofdstuk staan per normfunctie uit het HR21-model de rollen en bijbehorende competenties benoemd.



Medewerker Ontwikkeling II

Rol van Kennisdrager	Als kennisdrager houd ik ervan om specifieke kennis en deskundigheid op te bouwen. Ik wil er dan veel van weten en ben altijd nieuwsgierig naar meer en nieuwe informatie, waarmee ik mijn kennis verder kan uitbreiden of uitdiepen. Bij het maken van (nieuwe) keuzes wil ik graag kunnen putten uit mijn kennis. Als ik die onvoldoende heb, wil ik het liefst eerst die kennis opdoen, voordat ik een keuze maak. Het delen van mijn kennis met anderen, geeft mij plezier.
Rol van Koersbepaler	Als koersbepaler wil ik doelen stellen en besluiten nemen. Tijdens het koersbepalen richt ik me op de grote lijnen en op wie waarvoor verantwoordelijk is: details interesseren me minder. Daarbij ben ik daadkrachtig en kan ik, wanneer nodig, duidelijk mensen aanspreken en aansturen. Ik beoordeel situaties en mensen snel en voel gemakkelijk en vaak zonder twijfel welke kant we op moeten gaan. Ik stel me vaak bepalend en richtinggevend op, vooral als het gaat om wat we op de langere termijn willen bereiken.

Competenties bij de rollen

Kennisdrager

Visie

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

Regisseren

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

Koersbepaler

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.

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.

Medewerker Ontwikkeling III

Rol van Kennisdrager	Als kennisdrager houd ik ervan om specifieke kennis en deskundigheid op te bouwen. Ik wil er dan veel van weten en ben altijd nieuwsgierig naar meer en nieuwe informatie, waarmee ik mijn kennis verder kan uitbreiden of uitdiepen. Bij het maken van (nieuwe) keuzes wil ik graag kunnen putten uit mijn kennis. Als ik die onvoldoende heb, wil ik het liefst eerst die kennis opdoen, voordat ik een keuze maak. Het delen van mijn kennis met anderen, geeft mij plezier.
Rol van Organisator	Als organisator lever ik structuur en zorg ik ervoor dat voor een bepaalde opdracht verschillende disciplines op elkaar zijn afgestemd. Ik zorg dat mensen effectief samenwerken en volgens afspraak een gezamenlijk resultaat opleveren. Ik zet de noodzakelijke taken helder op een rij en zorg hiermee voor overzicht. Ik wil samenwerken en verbind verschillende taken met elkaar. Hierdoor kunnen doelen effectief worden bereikt.

Competenties bij de rollen

Kennisdrager

Regisseren

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

Omgevingsbewustzijn

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

Organisator

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.

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.

Medewerker Ontwerp en voorbereiding III

Rol van Adviseur

Als adviseur wil ik de behoefte van mijn gesprekspartner zo goed mogelijk begrijpen. Dan kan ik namelijk meedenken over welke aanpak of oplossing het beste bij het betreffende probleem of vraagstuk past. Ik ben graag betrokken bij ontwikkelingen en vernieuwingen. Bijvoorbeeld door een globaal idee verder te vertalen naar een plan van aanpak. Ik vind dat ik goed vragen kan stellen, kan luisteren, kan beïnvloeden en overtuigen.

Rol van
Procesbegeleider

Als procesbegeleider wil ik de betrokkenen verbinden aan het gezamenlijke doel en de te kiezen aanpak, door naar hun wensen te luisteren en mensen actief te betrekken. Ik heb altijd wel het globale doel voor ogen dat we willen bereiken, maar de weg daarnaar toe hoeft voor mij nog niet vast te staan. Dat is afhankelijk van wat er tijdens het proces gebeurt. Het is voor mij vanzelfsprekend om daar aandacht voor te hebben en om daarop in te spelen. Het leuke van procesbegeleiding vind ik dat het me uitdaagt om op te zoek te gaan naar creatieve en gedragen oplossingen.

Competenties bij de rollen

Adviseur

Overtuigingskracht

Overtuigt anderen van een bepaald standpunt om instemming te krijgen met bepaalde plannen, ideeën of producten.

Creativiteit

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

Procesbegeleider

Zelfstandigheid

Verricht zonder hulp van anderen taken, probeert op eigen kracht probleemsituaties de baas te worden. Handelt volgens eigen overtuiging, onafhankelijk van anderen.

Omgevingsbewustzijn

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

Medewerker Ontwerp en voorbereiding IV

Rol van Vakspecialist

Als vakspecialist heb ik verstand en kennis van een bepaald vakgebied. Op dit gebied wil ik verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de te leveren producten en/of diensten. Hierbij ben ik alert op de richtlijnen voor processen en kwaliteit, op de standaarden en procedures en vind ik het vanzelfsprekend om deze correct te interpreteren en op te volgen.

Rol van Beheerder

Als beheerder voer ik dagelijkse, beheersmatige werkzaamheden uit. Daarmee zorg ik ervoor dat de mensen in het onderdeel van de organisatie waar ik verantwoordelijk voor ben, hun werk ongestoord en soepel kunnen doen. Ik hou ervan om plotselinge problemen snel en praktisch op te lossen, zodat iedereen weer verder kan, of, liever nog, er geen last van heeft gehad. Ik vind het prettig als ik vanuit mijn kennis en ervaring kan meedenken over vernieuwingen die mijn werk raken.

Competenties bij de rollen

Vakspecialist

Kwaliteitsgerichtheid

Is zich ervan bewust dat het te leveren product moet voldoen aan gestelde eisen, normen en prioriteiten en handelt hiernaar. Legt verantwoording af voor het gerealiseerde kwaliteitsniveau. Streeft naar continue kwaliteitsverbetering.

Nauwkeurigheid

Verricht werkzaamheden met een grote mate van accuratesse.

Beheerder

Zelfstandigheid

Verricht zonder hulp van anderen taken, probeert op eigen kracht probleemsituaties de baas te worden. Handelt volgens eigen overtuiging, onafhankelijk van anderen.

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.

Medewerker Toezicht III

Rol van Realisator

Als realisator ben ik gericht op het behalen van resultaten volgens gemaakte afspraken. Hierbij bewaak ik de acties, doelen en te behalen resultaten van mijzelf en eventueel van anderen. Daarbij signaleer en grijp ik in als deze in gevaar dreigen te komen. Ik ben daarbij goed in het delegeren van taken en houd mijn collega's ook aan de gemaakte afspraken. Ik ben graag productief en kan als geen ander doelen stellen en realiseren. Hierbij is mijn duidelijke focus belangrijk en kan ik waar nodig ook overtuigend en zakelijk zijn.

Rol van Risicotackelaar

Als risicotackelaar kan ik goed anticiperen en heb ik een natuurlijk oog voor zaken die (potentieel) bedreigend zijn voor de te behalen resultaten. Ik heb een scherpe aandacht voor details en als ik iets afwijkends zie in een werkproces, wil ik weten wat er aan de hand is en wat de reden is van de afwijking. Ook denk ik in consequenties: wat als er iets gebeurt? Ik houd me bezig met het herkennen van het risico, met het onderzoeken ervan, met beheersingsmaatregelen en oplossingen en met de inschatting of het risico daarna verminderd is.

Competenties bij de rollen

Realisator

Plannen en organiseren

Stemt activiteiten van zichzelf (en anderen) op elkaar af en bepaalt hun volgorde zodat doeleinden efficiënt en effectief gerealiseerd worden.

Stressbestendigheid

Blijft onder tijdsdruk, hoge werkdruk en bemoeilijkende omstandigheden adequaat functioneren (bijvoorbeeld tegenslag, teleurstelling).

Risicotackelaar

Oordeelsvorming

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

Conflicthantering

Reageert correct en tegemoetkomend op de reacties van anderen op het eigen gedrag, beleid of functie uitoefening. Weet adequaat te reageren op problemen, zonder hierdoor in het gedrang te komen of er te emotioneel onder te worden. Vindt oplossingen bij belangentegenstellingen.

Medewerker Toezicht IV

Rol van Realisator

Als realisator ben ik gericht op het behalen van resultaten volgens gemaakte afspraken. Hierbij bewaak ik de acties, doelen en te behalen resultaten van mijzelf en eventueel van anderen. Daarbij signaleer en grijp ik in als deze in gevaar dreigen te komen. Ik ben daarbij goed in het delegeren van taken en houd mijn collega's ook aan de gemaakte afspraken. Ik ben graag productief en kan als geen ander doelen stellen en realiseren. Hierbij is mijn duidelijke focus belangrijk en kan ik waar nodig ook overtuigend en zakelijk zijn.

Rol van Vakspecialist

Als vakspecialist heb ik verstand en kennis van een bepaald vakgebied. Op dit gebied wil ik verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de te leveren producten en/of diensten. Hierbij ben ik alert op de richtlijnen voor processen en kwaliteit, op de standaarden en procedures en vind ik het vanzelfsprekend om deze correct te interpreteren en op te volgen.

Competenties bij de rollen

Realisator

Resultaatgerichtheid

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

Zelfstandigheid

Verricht zonder hulp van anderen taken, probeert op eigen kracht probleemsituaties de baas te worden. Handelt volgens eigen overtuiging, onafhankelijk van anderen.

Vakspecialist

Oordeelsvorming

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

Nauwkeurigheid

Verricht werkzaamheden met een grote mate van accuratesse.

6. Samenvatting model

Uitwerking van Rollen en Competenties

- Voor verschillende functiegroepen (Ontwikkeling, Ontwerp & Voorbereiding, Realisatie – Toezicht) worden specifieke rollen en bijbehorende competenties benoemd, zoals:
- **Kennisdrager:** Visie, regisseren
- **Koersbepaler:** Creativiteit, ondernemingszin
- **Adviseur:** Overtuigingskracht, creativiteit
- **Procesbegeleider:** Zelfstandigheid, omgevingsbewustzijn
- **Vakspecialist:** Kwaliteitsgerichtheid, nauwkeurigheid
- **Realisator:** Plannen en organiseren, stressbestendigheid

