

Het zelf opstellen van functiebeschrijvingen

Over het benoemen van resultaatgebieden en het formuleren van kennis en specifieke functiekenmerken

Resultaatgebieden benoemen

In het functieboek zijn in de beschrijvingen rolbenamingen gebruikt voor de invulling van de resultaatgebieden. Zie [Toelichting format functiebeschrijvingen](#).

Als je zelf een functiebeschrijving opstelt, mag je de resultaatgebieden ook anders invullen. Gebruik dan de volgende methoden:

Methode 1: Bepaal resultaatgebieden binnen de strategische velden

Op organisatieniveau: bepaal eerst per 'strategisch veld' de resultaatgebieden. Hiervan kunnen vervolgens de resultaatgebieden per organisatorische eenheid worden afgeleid. Om vervolgens de resultaatgebieden per functie binnen die eenheid te kunnen bepalen.

Strategische velden zijn op te delen in vier categorieën:

- Producten, diensten en doelgroepen (externe oriëntatie van de functie):
Welke producten en diensten moeten worden geleverd, voor welke doelgroepen of markten? (Resultierend op functieniveau in bijvoorbeeld resultaatgebied 'projecten realiseren'.)
- Structuren, processen en middelen (interne oriëntatie van de functie):
Welke structuur of processen moet(en) worden ingericht om de producten te kunnen produceren, de diensten te kunnen leveren of de doelgroepen te bereiken, welke middelen zijn daarvoor nodig?
(Resultierend op functieniveau in bijvoorbeeld resultaatgebied 'hulpmiddelen beschikbaar en inzetbaar houden'.)
- Omgang met medewerkers (medewerkeroriëntatie):
Hoe moeten de medewerkers worden aangestuurd, welke kwaliteiten hebben medewerkers nodig om de beoogde doelen te kunnen bereiken?
(Resultierend op functieniveau in bijvoorbeeld resultaatgebied 'medewerkers ontwikkelen'.)
- Doelmatigheid, rendement, financiën (financiële oriëntatie):
Welk rendement moet worden gehaald, aan welke budgetregels is men gehouden, welke kostenreductie moet worden bereikt?
(Resultierend op functieniveau in bijvoorbeeld resultaatgebied 'budget beheersen'.)

Afhankelijk van de betreffende functie zijn per strategisch veld geen, een of meerdere resultaatgebieden te definiëren.

Methode 2: Bepaal en cluster de activiteiten en definieer hierbij resultaatgebieden

- Inventariseer (gedurende een korte periode) de activiteiten en werkzaamheden die bij de functie horen.
- Stel (iedere keer) de vragen:
 - Waarom moeten deze activiteiten worden uitgevoerd?
 - Wat moet ermee bereikt worden?
- Analyseer de samenhang van de activiteiten. Dat wil zeggen: cluster die activiteiten die in de praktijk ook bij elkaar horen.

- Formuleer aan de hand van deze clustering van activiteiten het resultaatgebied waar de activiteiten onder vallen.

Voorbeeld

Inventarisatie van een aantal geclusterde activiteiten:

leidinggeven aan medewerkers, inroosteren van medewerkers, opbellen bij ziekteverzuim, zorgen voor vervanging bij afwezigheid van medewerkers, zorgen dat medewerkers over voldoende vakkennis beschikken, voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Waarom moeten deze activiteiten worden uitgevoerd?

"de afdelingsbezetting realiseren" (= voorbeeld van een resultaatgebied)

Methode 3: Bepaal en cluster de te behalen resultaten en definieer hierbij resultaatgebieden

- Bepaal voor welke klanten (intern/extern) wordt gewerkt, zet deze in een rij onder elkaar en bepaal vervolgens wat per klant gerealiseerd moet worden; wat verwacht de klant. Voorbeelden van klanten: leidinggevende, een specifieke afdeling, een cliënt.

of:

- Bepaal, bijvoorbeeld aan het eind van iedere week of dag, in het algemeen wat bereikt moet worden, welke resultaten behaald moeten worden. Voorbeelden: opdrachtgevers moeten voldoende geïnformeerd zijn, opdrachtgevers moeten goed begeleid zijn, de overdracht moet volgens afspraken gerealiseerd zijn.
- Ga na of er sprake is van overlap in de te behalen resultaten en probeer de resultaten te clusteren tot een aantal resultaatgebieden.
- Werk de resultaatgebieden vervolgens uit. Geef beknopt de processtappen of kernactiviteiten weer die moeten plaatsvinden om het resultaat te bereiken.

Voorbeeld

Resultaten:

- *producten op tijd afgeleverd*
- *producten met gewenste prijs/kwaliteitsverhouding ingekocht*

Voorbeeld van het resultaatgebied: "producten inkopen"

Kennis en specifieke functiekenmerken

Werkwijze bij het zelf opstellen van een functiebeschrijving:

- Bepaal per resultaatgebied de vereisten die van wezenlijk en kritisch belang zijn voor de vervulling van de functie (en die nog niet eerder in de beschrijving van de resultaatgebieden tot uitdrukking zijn gekomen).
- Geef per functie-eis een korte toelichting waartoe de vaardigheden nodig zijn.

Zie ook pagina 3 van [Toelichting format functiebeschrijvingen](#).