

# Aandachtspunten bij het maken van een functieprofiel

Bij het opstellen van het functieprofiel zijn er valkuilen die vermeden moeten worden. Bovendien zijn er zaken waar u rekening mee moet houden als u gebruik wilt maken van het bredere arbeidspotentieel zoals dat bij allochtonen en vrouwen aanwezig is.

Het risico bij het beschrijven van competenties is dat er een culturele vertekening ontstaat omdat men alleen vanuit één visie, één referentiekader naar waarden en normen kijkt. Het vaststellen van de gewenste individuele competenties is sterk onderhevig aan de dominante cultuur binnen een organisatie. Om gedragscriteria te concretiseren gaat men uit van heersende opvattingen en waarden van de dominante groep binnen een organisatie.

Zo hechten werkgevers steeds meer waarde aan gedragseisen als eigen initiatief, zelfsturing en flexibiliteit. Het voldoen aan deze criteria geldt in toenemende mate als voorwaarde voor maatschappelijk slagen. Bij de meeste Nederlandse bedrijven staan deze persoonskenmerken hoog op het gewenste competentielijstje (Abell, 2007).

Zo blijkt uit onderzoek naar de in-, door- en uitstroom van hoog opgeleide etnische minderheden bij de rijksoverheid dat selecteurs de bescheiden, formalistische en introverte houding van een aantal allochtonen vaak vertalen als lage assertiviteit (Dagevos en Rodenburg, 1998).

## We geven daarom de volgende tips.

### Tip 1: Vermijd seksegebonden functiebenamingen

Belangrijk is te zorgen voor een neutrale functiebenaming, waarin zowel mannen als vrouwen zich herkennen. De toevoeging 'M/V' is niet altijd genoeg, want functies krijgen soms impliciet een sekse toegeschreven. Bijna niemand denkt bij de omschrijving secretaresse aan een man. Een elegante oplossing voor zo'n probleem is het loskoppelen van persoon en taak, bijvoorbeeld met: "een persoon voor het uitvoeren van secretariaatstaken".

Veel functiebeschrijvingen bevatten in de taakomschrijving impliciete verwijzingen naar een of ander geslacht. Er staat dan "hij rapporteert aan" of "zij verzorgt de rapporten". Dat is eenvoudig te voorkomen door het gebruik van de term 'de functiehouder'.

### Tip 2: Stel geen overdreven eisen

Mensen die vanuit een cultuur van bescheidenheid zijn opgevoed (vaak vrouwen) solliciteren vaak pas als zij het gevoel hebben aan alle eisen te voldoen. Mensen echter die geleerd hebben zichzelf goed te profileren en assertief zijn (vaak mannen), stellen zich vaak kandidaat voor functies waaraan ze maar ten dele aan voldoen.

Door te veel of te strenge eisen te formuleren, sluit een functiebeschrijving daardoor goede kandidaten uit. Enkele aanwijzingen:

- Stel enkel diplomavereisten die echt nodig zijn  
De diplomavereisten die de overheid stelt en de strikte indeling in niveaus, kunnen een belemmering zijn voor groepen mensen die een laag diplomaniveau hebben, maar door ervaring en interne opleidingen een hoger niveau behaald hebben. Mensen leren veel uit ervaring en vorming. Stel daarom specifieke diplomavereisten enkel als die echt nodig zijn. 'Universitair werk- en denkniveau is bijvoorbeeld meer uitnodigend dan 'jurist met specialisatie in .....'.
- Eis geen overdreven kennis en ervaring  
Door hun achtergestelde positie op de arbeidsmarkt, kunnen allochtonen en personen met een handicap vaak niet voldoende ervaring voorleggen. Beter is de vraag naar ervaring en deskundigheid aan te vervullen met 'of bereidheid die in korte tijd te verwerven'. Een functie eist nogal eens een 'specifieke deskundigheid en ervaring'. Is dat echt nodig? Of is de 'bereidheid om die in korte tijd te verwerven' voldoende? De tweede formulering lokt alvast meer sterke vrouwelijke kandidaten.
- Geef niet te veel speciale eisen aan de werkomstandigheden  
Nog zo'n afknapper voor b.v. vrouwen is 'onregelmatige werkuren' of andere bepalingen die mensen waarschuwen dat ze veel ad hoc ter beschikking moeten staan. Indien een functie afwijkende eisen stelt in verband met beschikbaarheid, helpt een vermelding van wat hiervoor de compensatie is (mogelijkheid tot flexibel opnemen van overuren, kinderopvang).
- Moet een rijbewijs echt?  
Vraag enkel om een rijbewijs als dit onlosmakelijk tot de basisvereisten van een functie behoort. Vooral personen met een handicap worden hierdoor gediscrimineerd.
- Eis geen 'zeer goede' kennis van het Nederlands, als dit niet noodzakelijk is  
Dit schrikt allochtonen af met Nederlands als tweede of derde taal. In sommige functies is een basiskennis voldoende om aan de slag te kunnen en vervolgens op het werk taalvaardiger worden. Vraag ook geen schriftelijke taalvaardigheid voor functies waarin men niet of nauwelijks hoeft te schrijven.
- Wat is 'representatief'?  
Denk goed na vooraleer vereisten als 'representativiteit' of 'passend in de organisatielcultuur' op te nemen. Mensen denken dan intuïtief aan middenklasse blanke mannen. Personen met een handicap, allochtonen en vrouwen kunnen zich moeilijk herkennen in die norm. Ook eisen zoals 'zeer goede communicatienetvaardigheden' stoten mensen uit de doelgroepen af, omdat ze vrezzen hier niet aan te voldoen. (Bron: Vlaamse Administratie Werkgelegenheid: 2003)

### **Tip 3: Maak een mix van vrouwelijke en mannelijke competenties**

Een neutrale functiebeschrijving bevat een evenwicht aan typisch 'mannelijke' en typische 'vrouwelijke' vaardigheden. Traditioneel 'vrouwelijke' functies spreken eerder in verzorgende termen: ondersteunen, begeleiden, bijdragen tot, het verzorgen van, helpen bij. Ze hechten belang aan persoonlijkheidskenmerken, zoals hulpvaardigheid, communicatief zijn, stiptheid en klantvriendelijkheid.

Bij traditioneel 'mannelijke' functies staat de functieomschrijving bol met allerlei technische vaardigheden, zoals kennis van apparaten, zelfstandig zijn en initiatief nemen. 'Mannelijke' functiebeschrijvingen spreken vaak in zogenaamde 'politietermen': controleren, bewaken, opsporen, signaleren, veilig stellen. Let op de verschillende invloed van woorden bij mannen en vrouwen. Mannelijk woordgebruik schrikt vrouwen af, en vice versa. Zorg dat er in de functiebeschrijving een evenwicht is tussen beide type vaardigheden.

Kijk daarom met meerdere mensen naar een gedragseis, laat er verschillende perspectieven op los, betrek bij de formulering mensen van verschillende leeftijden, met verschillende achtergronden en vanuit verschillende afdelingen.

#### **Tip 4: Vermeld ook wat je te bieden hebt**

Een baan is niet alleen interessant door de functie-inhoud of de betaling.

Naast het loon, kunnen er heel wat arbeidsvoorwaarden zijn die een baan interessanter maken: Soms zijn het arbeidsvoorwaarden waar mensen die belang hechten aan een evenwichtige combinatie van privé en werk, meer aan hechten. Vermeld bij de functiebeschrijving ook elementen als:

- Verlofmogelijkheden tijdens de schoolvakanties,
- Gratis openbaar vervoer, bereikbaarheid van de standplaats, ....;
- Mogelijkheid tot thuiswerken,
- Mogelijkheid tot het volgen van opleidingen,
- Vergaderingen binnen de (vooraf vastgelegde) werkuren,
- Bijdrage in ziektekostenverzekering,
- Toegankelijkheid van de standplaats voor personen met een handicap, aanwezigheid van aangepaste toiletten of andere speciale voorzieningen voor personen met een handicap,
- Flexibele werkuren.