

Assistent controller

FF05 Finance, control en administratie · ISCO-08 3313 · CBS 0421 Boekhouders · senioriteit junior · Ook bekend als: Junior controller, Assistant controller, Controller in opleiding

Ondersteunt de controller bij het opstellen van rapportages en analyses, verzamelt en controleert brongegevens en bereidt onderdelen van de maandafsluiting voor.

De assistent controller werkt toe naar het controllersvak door onder begeleiding rapportages voor te bereiden en afwijkingen te signaleren, zonder zelf de eindverantwoordelijkheid te dragen. Anders dan de boekhouder ligt de nadruk op het analyseren en toelichten van cijfers en niet op het vastleggen ervan. Selectie let vaak op opleidingsniveau, terwijl het kritisch blijven doorvragen op een cijfer dat een senior collega als vanzelfsprekend aanneemt in de praktijk het leervermogen van de kandidaat het beste laat zien.

Kerncijfers van dit profiel

25 skills · 5 te meten competenties · 5 knockout-skills · zwaartepunt: Cognitief vermogen en probleemoplossing 22%, Bedrijfsvoering, commercie en ondernemen 20%, Vakinhoudelijke kennisdomeinen 19%

1 Te meten competenties

Dit zijn de gedrags- en capaciteitsconstructen in dit profiel. Per competentie staat erbij met welke hrmforce-vragenlijst je die meet.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragsanker op streefniveau
Nauwkeurigheid en aandacht voor detail Competentie (50-framework): Nauwkeurigheid	 N3	Big Fifty, 360 Feedback	Persoonlijkheidsvragenlijst	Bouwt in het eigen proces controlemomenten in, houdt fouten bij en voorkomt herhaling door de werkwijze aan te passen.
Numeriek redeneren	 N3	Ability Scan	Cognitieve capaciteitentest	Combineert twee gegevensbronnen, berekent de ontwikkeling over tijd en legt uit welke rekenstap tot welk resultaat leidt.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragssanker op streefniveau
integriteit en betrouwbaarheid Competentie (50-framework): Integriteit		Big Fifty (schaal Integriteit), 360 Feedback, Structureerd interview	Persoonlijkheidsvragenlijst	Meldt uit eigen beweging een mogelijke belangenverstrengeling en vraagt om toetsing voordat er een besluit wordt genomen.
Discipline en afspraken nakomen Competentie (50-framework): Discipline		Big Fifty, 15PF, 360 Feedback	Persoonlijkheidsvragenlijst	Komt op de afgesproken tijd met het afgesproken werk en meldt vertraging bij de begeleider.
Omgaan met werkdruk Competentie (50-framework): Stressbestendigheid		Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey	Structureerd interview	Geeft aan de begeleider door dat het werk niet binnen de tijd past en volgt de gemaakte keuze.

2 Volledig skillprofiel

Alle skills van dit profiel, op gewicht gesorteerd. Het gedragsanker onder elke skill hoort bij het streefniveau.

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Cijfermatig interpreteren Vertaalt maandcijfers naar drie concrete bevindingen, benoemt de meetonzekerheid en waarschuwt bij te kleine aantallen.	■■■■ N3	5	ja	Werkproef	Ability Scan, Werkproef
G	Nauwkeurigheid en aandacht voor detail Bouwt in het eigen proces controlemomenten in, houdt fouten bij en voorkomt herhaling door de werkwijze aan te passen.	■■■■ N3	5	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 360 Feedback
V	Budgetteren en kostenbeheersing Maakt de begroting voor een eigen project, volgt de realisatie per periode en stelt maatregelen voor bij afwijking.	■■■■ N3	5	ja	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
V	Financiële administratie Sluit zelfstandig de maandadministratie af, verklaart verschillen tussen subadministratie en grootboek en herstelt onjuiste boekingen.	■■■■ N3	5	ja	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Controlling en managementinformatie Analyseert zelfstandig budgetafwijkingen, herleidt die tot operationele oorzaken en adviseert de manager over bijstelling.	■■■■ N3	5	ja	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
A	Numeriek redeneren Combineert twee gegevensbronnen, berekent de ontwikkeling over tijd en legt uit welke rekenstap tot welk resultaat leidt.	 N3	4	nee	Cognitieve capaciteitentest	Ability Scan
G	integriteit en betrouwbaarheid Meldt uit eigen beweging een mogelijke belangenverstrengeling en vraagt om toetsing voordat er een besluit wordt genomen.	 N3	4	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty (schaal Integriteit), 360 Feedback, Structureerd interview
T	Spreadsheets en rekenbladen Bouwt een rekenblad met gekoppelde formules en draaitabellen, controleert op fouten en legt de rekenlogica uit aan collega's.	 N3	4	ja	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
K	Financiële rapportage lezen en interpreteren Vergelijkt rapportages over meerdere perioden, berekent kengetallen en benoemt welke posten de afwijking verklaren.	 N3	4	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek)
V	Zakelijk rapporteren Vult een bestaand rapportsjabloon in met de juiste cijfers en beschrijft per onderdeel wat is gedaan.	 N2	4	nee	Werkproef	Werkproef, Competency Check
V	Jaarrekening opstellen Verzamelt onder begeleiding de onderbouwing bij balansposten en verwerkt de aangeleverde correctieboekingen.	 N2	4	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek), Portfolio

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Probleemanalyse Benoemt bij een storing wat er precies afwijkt en welke gegevens ontbreken, en legt dit voor aan de begeleider.	 N2	3	nee	Assessment center	Competency Check, Ability Scan
V	Methodisch werken Werkt de stappen van een voorgeschreven procedure in de juiste volgorde af en legt het resultaat vast.	 N2	3	nee	Praktijkobservatie	Competency Check, Werkproef
V	Adviesvaardigheid Levert gevraagde informatie aan en licht een standaardadvies toe volgens de vaste opbouw van het team.	 N2	3	nee	Assessment center	Competency Check, Structureerd interview
V	Risicomanagement Meldt onveilige of risicovolle situaties in het eigen werk volgens de afgesproken meldroute.	 N2	3	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek), Competency Check
V	Tijdmanagement en prioriteren Volgt een aangereikte takenlijst en vraagt bij nieuwe verzoeken na welke taak voorrang krijgt.	 N2	3	nee	Werkproef	Competency Check, 360 Feedback
G	Discipline en afspraken nakomen Komt op de afgesproken tijd met het afgesproken werk en meldt vertraging bij de begeleider.	 N2	3	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback
V	Reflecteren op eigen praktijk Beantwoordt na een taak de vragen van de begeleider over wat goed ging en wat lastig was.	 N2	3	nee	360 feedback	360 Feedback, Ontwikkelgesprek

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Rapporteren en dashboards bouwen Vult een bestaand dashboard of rapportsjabloon met actuele cijfers en controleert de weergave op fouten.	 N2	3	nee	Werkproef	Werkproef, Portfolio
V	Business case en investeringsanalyse Vult een standaardsjabloon voor een business case met aangeleverde cijfers en benoemt welke gegevens nog ontbreken.	 N2	3	nee	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Facturatie en debiteurenbeheer Maakt facturen aan volgens de opdrachtgegevens en controleert adres, bedrag en betalingstermijn voor verzending.	 N2	3	nee	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
K	Fiscale basiskennis toepassen Zet het juiste omzetbelastingtarief op een factuur en legt vragen over afwijkende gevallen voor aan de administratie.	 N2	3	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek)
V	Audit en interne controle Voert onder toezicht controlestappen uit volgens werkprogramma en legt het gevonden bewijs geordend vast.	 N2	3	nee	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
G	Omgaan met werkdruk Geeft aan de begeleider door dat het werk niet binnen de tijd past en volgt de gemaakte keuze.	 N2	2	nee	Structureerd interview	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Procesautomatisering Voert een bestaande automatisering uit en meldt wanneer de uitkomst afwijkt van wat verwacht werd.	 N1	2	nee	Werkproef	Werkproef, Portfolio

3 Niveaus per senioriteit

Hetzelfde profiel, met de senioriteitsbijstelling van de functiefamilie toegepast. De streefniveaus zijn begrensd op 1 tot 5.

Skill	junior	medior
Cijfermatig interpreteren	N3	N4
Nauwkeurigheid en aandacht voor detail	N3	N4
Budgetteren en kostenbeheersing	N3	N4
Financiële administratie	N3	N4
Controlling en managementinformatie	N3	N4
Numeriek redeneren	N3	N4
integriteit en betrouwbaarheid	N3	N4
Spreadsheets en rekenbladen	N3	N4
Financiële rapportage lezen en interpreteren	N3	N4
Zakelijk rapporteren	N2	N3
Jaarrekening opstellen	N2	N3
Probleemanalyse	N2	N3
Methodisch werken	N2	N3
Adviesvaardigheid	N2	N3
Risicomanagement	N2	N3
Tijdmanagement en prioriteren	N2	N3
Discipline en afspraken nakomen	N2	N3
Reflecteren op eigen praktijk	N2	N3
Rapporteren en dashboards bouwen	N2	N3
Business case en investeringsanalyse	N2	N3
Facturatie en debiteurenbeheer	N2	N3
Fiscale basiskennis toepassen	N2	N3
Audit en interne controle	N2	N3
Omgaan met werkdruk	N2	N3
Procesautomatisering	N1	N2

4 De niveauschaal

Niveau	Label	Autonomie	Complexiteit	Bereik	Kennisdiepte
N1	Begeleid	werkt onder toezicht en volgt instructie	routinematig, een variabele tegelijk	eigen taak	basisbegrip, kent de termen
N2	Toepassend	werkt zelfstandig binnen vastgestelde kaders	bekende situaties met beperkte variatie	eigen rol	werkkennis, past standaardaanpak toe
N3	Zelfstandig	stelt de eigen aanpak vast en vraagt zelf om input	meerdere variabelen, enige ambiguïteit	eigen team of proces	grondige kennis, weegt alternatieven
N4	Sturend	geeft anderen richting en beslist over de aanpak	complex, met tegenstrijdige belangen	meerdere teams of een afdeling	diepgaande kennis, adviseert anderen
N5	Toonaangevend	zet de standaard en het beleid	strategisch, met hoge onzekerheid	organisatie, keten of vakgebied	autoriteit, ontwikkelt het vakgebied

5 Gedragsankers per skill

Ankers staan op N1, N3 en N5. N2 en N4 zijn bewust niet geankerd: beoordelaars plaatsen die daartussen, conform de O*NET-conventie.

Skill	N1	N3	N5
Cijfermatig interpreteren Legt uit wat cijfers, grafieken en kengetallen betekenen voor de vraag die op tafel ligt en benoemt wat ze niet aantonen.	Leest een standaardrapportage en benoemt welke waarden boven of onder de afgesproken norm liggen.	Vertaalt maandcijfers naar drie concrete bevindingen, benoemt de meetonzekerheid en waarschuwt bij te kleine aantallen.	Bepaalt welke kengetallen de organisatie sturen, toont de valkuilen in de meting aan en corrigeert onjuist gebruik van cijfers.
Nauwkeurigheid en aandacht voor detail Werkt zorgvuldig, controleert het eigen werk op fouten en houdt zich aan afspraken over volledigheid en juistheid van gegevens.	Loopt het eigen werk na met een checklist en herstelt gevonden fouten voordat het werk wordt doorgegeven.	Bouwt in het eigen proces controlemomenten in, houdt fouten bij en voorkomt herhaling door de werkwijze aan te passen.	Stelt de normen voor volledigheid en juistheid vast, laat steekproeven uitvoeren en spreekt teams aan op structurele slordigheid.
Budgetteren en kostenbeheersing Stelt een begroting op voor taak, team of project, houdt uitgaven bij tegen die begroting en grijpt in bij dreigende overschrijding.	Houdt uitgaven bij in het aangeleverde overzicht en meldt afwijkingen boven de afgesproken grens.	Maakt de begroting voor een eigen project, volgt de realisatie per periode en stelt maatregelen voor bij afwijking.	Stelt het begrotingskader voor de organisatie vast, beslist over herallocatie van middelen en verantwoordt dat aan het bestuur.

Skill	N1	N3	N5
Financiële administratie Verwerkt inkoop-, verkoop- en bankmutaties in het boekhoudsysteem, sluit grootboekrekeningen aan en levert een controleerbare administratie op.	Boekt onder toezicht inkoopfacturen op de juiste grootboekrekening en legt onduidelijke posten voor aan de administrateur.	Sluit zelfstandig de maandadministratie af, verklaart verschillen tussen subadministratie en grootboek en herstelt onjuiste boekingen.	Ontwerpt de inrichting van de administratie en het rekeningschema en stelt richtlijnen voor verwerking en controle vast.
Controlling en managementinformatie Maakt budgetten, prognoses en rapportages, analyseert verschillen tussen begroting en realisatie en verklaart die aan het management.	Vult onder begeleiding de rapportage met cijfers uit het systeem en controleert of de totalen aansluiten.	Analyseert zelfstandig budgetafwijkingen, herleidt die tot operationele oorzaken en adviseert de manager over bijstelling.	Bepaalt de sturingsinformatie van de organisatie, ontwikkelt het planning- en controlinstrumentarium en toetst investeringsvoorstellen op houdbaarheid.
Numeriek redeneren Werkt met getallen, verhoudingen en tabellen en leidt daaruit conclusies af over hoeveelheden, trends en verbanden in cijfermateriaal.	Leest een eenvoudige tabel, benoemt de hoogste en laagste waarde en rekt een percentage uit met een rekenmachine.	Combineert twee gegevensbronnen, berekent de ontwikkeling over tijd en legt uit welke rekenstap tot welk resultaat leidt.	Doorziet in complexe cijferreeksen welke aannames de uitkomst bepalen en stelt de rekenlogica vast die anderen in de organisatie volgen.
integriteit en betrouwbaarheid Handelen volgens geldende normen en afspraken, ook zonder toezicht, en transparant zijn over eigen belangen, gemaakte fouten en twijfelgevallen.	Houdt zich aan gemaakte afspraken en gedragsregels en meldt een eigen fout bij de leidinggevende.	Meldt uit eigen beweging een mogelijke belangenverstrengeling en vraagt om toetsing voordat er een besluit wordt genomen.	Stelt de integriteitsnormen van de organisatie vast, handhaaft die ook bij invloedrijke betrokkenen en legt keuzes in het openbaar uit.
Spreadsheets en rekenbladen Bouwt rekenbladen met formules, verwijzingen en draaitabellen, controleert uitkomsten en presenteert getallen begrijpelijk in tabellen en grafieken.	Vult gegevens in een bestaand rekenblad in en gebruikt eenvoudige formules zoals som en gemiddelde volgens instructie.	Bouwt een rekenblad met gekoppelde formules en draaitabellen, controleert op fouten en legt de rekenlogica uit aan collega's.	Stelt de standaarden vast voor rekenmodellen in de organisatie en beoordeelt of modellen betrouwbaar genoeg zijn voor besluitvorming.
Financiële rapportage lezen en interpreteren Leest balans, winst en verliesrekening en kasstroomoverzicht en leidt daaruit af hoe een organisatie of onderdeel er financieel voor staat.	Wijst in een periodieke rapportage de posten omzet, kosten en resultaat aan en benoemt de gebruikte periode.	Vergelijkt rapportages over meerdere perioden, berekent kengetallen en benoemt welke posten de afwijking verklaren.	Beoordeelt jaarrekeningen en managementrapportages van de organisatie, stelt de rapportagestandaard vast en adviseert de raad daarover.
Zakelijk rapporteren Bevindingen, cijfers en aanbevelingen bundelen in een rapport dat de lezer in één keer tot een besluit of vervolgstap brengt.	Vult een bestaand rapportjabloon in met de juiste cijfers en beschrijft per onderdeel wat is gedaan.	Bouwt een rapport op van vraag naar conclusie, scheidt feit van interpretatie en formuleert aanbevelingen met een eigenaar.	Bepaalt de rapportagelijijn voor de hele organisatie, toetst de kwaliteit van sturingsinformatie en verantwoordt uitkomsten richting bestuur en toezichthouder.

Skill	N1	N3	N5
Jaarrekening opstellen Stelt de jaarrekening op met balans, resultatenrekening en toelichting volgens verslaggevingsregels en onderbouwt waarderingen en voorzieningen.	Verzamelt onder begeleiding de onderbouwing bij balansposten en verwerkt de aangeleverde correctieboekingen.	Stelt zelfstandig de jaarrekening van een middelgrote entiteit op en verantwoordt waarderingskeuzes tegenover de accountant.	Bepaalt het verslaggevingsbeleid van de organisatie, beslist over complexe waarderingsvraagstukken en verdedigt die bij toezichthouders.
Probleemanalyse Ontleedt een vraagstuk in onderdelen, scheidt oorzaken van gevolgen en benoemt welke informatie nodig is om verder te komen.	Benoemt bij een storing wat er precies afwijkt en welke gegevens ontbreken, en legt dit voor aan de begeleider.	Splitst een terugkerende klacht in mogelijke oorzaken, toetst die met eigen gegevens en benoemt de meest waarschijnlijke oorzaak.	Herleidt hardnekkige organisatieproblemen tot een klein aantal grondoorzaken en legt de analysemethode vast die andere teams gaan gebruiken.
Methodisch werken Volgt bij taken een vaste en navolgbare werkwijze met stappen, vastlegging en controle, zodat anderen het werk kunnen herhalen.	Werkt de stappen van een voorgeschreven procedure in de juiste volgorde af en legt het resultaat vast.	Kiest zelf een passende werkwijze bij een nieuwe taak, legt de stappen vast en houdt zich daaraan onder tijdsdruk.	Schrijft de werkwijzen voor het vakgebied, laat ze toetsen in de praktijk en herzielt ze op vaste momenten.
Adviesvaardigheid Een vraagstuk van een opdrachtgever scherp krijgen en een onderbouwd advies zo brengen dat de ontvanger het overneemt en uitvoert.	Levert gevraagde informatie aan en licht een standaardadvies toe volgens de vaste opbouw van het team.	Herformuleert de vraag achter de vraag, biedt twee onderbouwde opties met gevolgen en spreekt een besluitmoment af.	Adviseert het bestuur bij vraagstukken met tegenstrijdige belangen, weerspreekt gevestigde aannames en bewaakt de kwaliteit van adviezen in de organisatie.
Risicomanagement Risico's in werk, projecten of beleid benoemen, op kans en gevolg wegen, beheersmaatregelen kiezen en periodiek toetsen of die maatregelen werken.	Meldt onveilige of risicovolle situaties in het eigen werk volgens de afgesproken meldroute.	Stelt een risicolijst op met kans, gevolg en maatregel per risico en bespreekt die periodiek met betrokkenen.	Bouwt het risicoraamwerk van de organisatie, bepaalt de risicobereidheid met de directie en rapporteert hierover aan de toezichthouder.
Tijdmanagement en prioriteren Verdeelt de beschikbare tijd over taken op basis van urgentie en belang, stelt een volgorde vast en stuurt die bij als er nieuw werk bijkomt.	Volgt een aangereikte takenlijst en vraagt bij nieuwe verzoeken na welke taak voorrang krijgt.	Ordent het eigen werk op urgentie en belang, plant reservetijd in en onderbouwt bij anderen waarom iets later komt.	Stelt organisatiebreed prioriteringsafspraken en planingsstandaarden vast en beslist bij schaarste welke werkstromen tijd en capaciteit krijgen.
Discipline en afspraken nakomen Houdt zich aan gemaakte afspraken, procedures en toezeggingen, ook zonder controle, en meldt tijdig wanneer een afspraak niet haalbaar blijkt.	Komt op de afgesproken tijd met het afgesproken werk en meldt vertraging bij de begeleider.	Zegt alleen toe wat haalbaar is, houdt de eigen toezeggingen bij en informeert betrokkenen zodra een datum onder druk staat.	Legt de norm voor betrouwbaar nakomen vast in werkafspraken en spreekt op elk niveau aan wie die norm structureel laat lopen.

Skill	N1	N3	N5
Reflecteren op eigen praktijk Kijkt gestructureerd terug op eigen werk, benoemt wat het effect was van gemaakte keuzes en formuleert daaruit een concreet punt om anders te doen.	Beantwoordt na een taak de vragen van de begeleider over wat goed ging en wat lastig was.	Neemt zelf tijd voor terugblikken op lastige situaties, zoekt patronen in eigen handelen en legt één verbeterpunt schriftelijk vast.	Bouwt reflectie in als vast onderdeel van werkprocessen, begeleidt intervisie in de organisatie en houdt lastige aannames bespreekbaar.
Rapporteren en dashboards bouwen Bouwt terugkerende rapportages en dashboards die de juiste indicatoren tonen voor een afgesproken doelgroep en houdt de definities ervan actueel.	Vult een bestaand dashboard of rapportsjabloon met actuele cijfers en controleert de weergave op fouten.	Ontwerpt een dashboard met de gebruiker, kiest de indicatoren en definities en verwerkt gebruikersfeedback in nieuwe versies.	Bepaalt welke stuurinformatie de organisatie hanteert en zorgt dat definities over alle rapportages heen eenduidig blijven.
Business case en investeringsanalyse Onderbouwt een voorstel met kosten, opbrengsten, aannames en risico's en rekent terugverdientijd en rendement door voor de besluitvormers.	Vult een standaardsjabloon voor een business case met aangeleverde cijfers en benoemt welke gegevens nog ontbreken.	Bouwt zelf een business case met scenario's, maakt de aannames expliciet en verdedigt de uitkomst in het overleg.	Stelt de rekenregels en drempelwaarden voor investeringen vast en weegt de gehele investeringsportefeuille van de organisatie.
Facturatie en debiteurenbeheer Maakt en verzendt facturen, volgt openstaande posten op en onderneemt stappen bij te late betaling tot en met overdracht aan incasso.	Maakt facturen aan volgens de opdrachtgegevens en controleert adres, bedrag en betalingstermijn voor verzending.	Beheert de openstaande posten, belt achterstanden na en maakt betalingsregelingen binnen het vastgestelde beleid.	Stelt het krediet en aanmaambeleid van de organisatie vast en beslist over afboeken en juridische vervolgstappen.
Fiscale basiskennis toepassen Kent de hoofdregels van omzetbelasting, loonheffing en vennootschapsbelasting en past die toe bij facturen, aangiften en eenvoudige fiscale vragen.	Zet het juiste omzetbelastingtarief op een factuur en legt vragen over afwijkende gevallen voor aan de administratie.	Stelt de periodieke aangifte omzetbelasting op, controleert de aansluiting met de administratie en corrigeert onjuiste boekingen.	Bepaalt de fiscale werkwijze van de organisatie, overlegt met de belastingdienst en adviseert het bestuur over fiscale risico's.
Audit en interne controle Toetst of processen en vastleggingen voldoen aan regels en interne beheersing, verzamelt bewijs en rapporteert bevindingen met aanbevelingen.	Voert onder toezicht controlestappen uit volgens werkprogramma en legt het gevonden bewijs geordend vast.	Stelt zelfstandig een controleaanpak op bij een risicovol proces, weegt het bewijs en formuleert onderbouwde bevindingen.	Bepaalt het auditjaarplan en de beheersingsnormen van de organisatie en verantwoordt de uitkomsten aan bestuur of raad.

Skill	N1	N3	N5
Omgaan met werkdruk Houdt bij een oplopende hoeveelheid werk het overzicht, maakt keuzes in wat wel en niet doorgaat en legt de gevolgen van die keuzes voor.	Geeft aan de begeleider door dat het werk niet binnen de tijd past en volgt de gemaakte keuze.	Schrappt of verschuift bij drukte zelf taken op basis van belang, legt dat vast en bespreekt de gevolgen met opdrachtgevers.	Herverdeelt werk en capaciteit over afdelingen bij structurele overbelasting en stelt normen vast voor houdbare werkverdeling.
Procesautomatisering Analyseert een terugkerend werkproces, bouwt of laat bouwen dat stappen automatisch verlopen en controleert of de uitkomst betrouwbaar blijft.	Voert een bestaande automatisering uit en meldt wanneer de uitkomst afwijkt van wat verwacht werd.	Beschrijft een proces in stappen, automatiseert de herhaalbare stappen en bouwt controles in op fouten en uitzonderingen.	Bepaalt de automatiseringsagenda van de organisatie en beslist welke processen wel en niet worden geautomatiseerd.

6 Meetmethoden en validiteit

De validiteiten zijn de gecorrigeerde meta-analytische schattingen van Sackett, Zhang, Berry en Lievens (2022) in het Journal of Applied Psychology. Die vervangen de oudere cijfers van Schmidt en Hunter (1998). De spreiding is even belangrijk als het gemiddelde: bij een hoge SD varieert de validiteit sterk per context.

Meetmethode	rho	SD	Wat het is
Werkproef	0.33	0.09	De kandidaat voert een representatief werkfragment uit onder gestandaardiseerde condities.
Persoonlijkheidsvragenlijst	0.40	0.15	Zelfrapportage van gedragsvoorkeuren. Bij hrforce de Big Fifty en de 15PF.
Cognitieve capaciteitentest	0.41	0.14	Gestandaardiseerde test van verbaal, numeriek of abstract redeneervermogen.
Kennistoets	0.40	0.13	Toets van declaratieve vakkennis, meestal klantspecifiek samengesteld.
Assessment center	0.29	0.09	Meerdere oefeningen, meerdere beoordelaars, dimensiegewijze scoring.
Praktijkobservatie	-	-	Gestructureerde observatie op de werkplek met een formulier op basis van gedragsankers.
360 feedback	-	-	Meerdere beoordelaars rondom de betrokkene beoordelen gedrag op gedragsankers.
Structureerd interview	0.42	0.19	Gedragsgericht interview met vaste vragen en een beoordelingsschaal per vraag.

7 Meetinstrumenten voor deze functie

hrmforce instrument	Skills	Wat het meet
Werkproef	12	Representatief werkfragment onder gestandaardiseerde condities
Kennistoets (klantspecifiek)	11	Toets van vakkennis, per klant samengesteld
Competency Check	7	Competentiebeoordeling op gedragsniveau
360 Feedback	5	Meervoudige beoordeling op gedragsankers
Ability Scan	3	Capaciteitentest: verbaal, numeriek en abstract redeneervermogen
Big Fifty	3	Persoonlijkheidsvragenlijst, 150 items, 25 factoren
Portfolio	3	Beoordeling van eerder werk tegen vaste criteria
Structureerd interview	2	Gedragsgericht interview met vaste opzet
Big Fifty (schaal Integriteit)	1	
15PF	1	Persoonlijkheidsprofiel, korter alternatief voor de Big Fifty
Ontwikkelgesprek	1	Gestructureerd ontwikkelgesprek

hrmforce instrument	Skills	Wat het meet
Pulse Survey	1	Periodieke meting op team- en organisatieniveau

8 Hoe je dit profiel gebruikt

1. Stel het profiel vast met de leidinggevende voordat de eerste kandidaat wordt gemeten. Gewichten die je achteraf verschuift, maken de uitkomst onverdedigbaar.
2. Kies per skill de meetmethode uit kolom Meetmethode. Combineer maximaal drie methoden per kandidaat.
3. Kalibreer de beoordelaars in een sessie van twee uur met de gedragsankers uit hoofdstuk 5. Ankers zonder beoordelaarstraining leveren weinig op.
4. Vul de matchcalculator en bespreek de gaps in het ontwikkelgesprek. Type A en type G zijn selectiecriteria, geen ontwikkeldoelen van een kwartaal.

Bron: hrmforce Skills Framework 2.0, versie 2.0.0, gebouwd op 2026-09-08. Crosswalks naar ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, Allit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 en de Beroepenindeling ROA-CBS 2014 editie 2025. Dit profiel is een startpunt, geen norm: stem het af op de eigen organisatie voordat je ermee selecteert.