

# Anforderungsprofil



**Für MitarbeiterInnen  
und Führungskräfte**

## Vorwort der Behördenleitung

Liebe MitarbeiterInnen der StädteRegion Aachen,

das Gründungsmotto der StädteRegion Aachen lautet:

**„Weil es gemeinsam besser geht“.**

Wir möchten dieses Motto gemeinsam mit Ihnen mit Leben füllen. Das „gemeinsam“ bezieht sich auf alle Ebenen, d.h. auf Ihre Kontakte

- zu unseren BürgerInnen
- untereinander als KollegInnen und
- zu Ihren Vorgesetzten.

Das vorliegende Anforderungsprofil wurde von MitarbeiterInnen der StädteRegion Aachen erarbeitet. Alle im Profil benannten Kompetenzen sind wichtig, um gemeinsam als moderne, dienstleistungsorientierte Verwaltung erfolgreich und zum Wohl unserer BürgerInnen arbeiten zu können. Gleichwohl fördern sie die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen und damit das Betriebsklima.

Für diese „Kultur des Miteinanders“ wünschen wir uns, dass wir bei unserem Handeln stets städteregional denken, um für unsere Region in allen Bereichen die besten Lösungen zu finden und weiter zu entwickeln. Uns ist bewusst, dass wir dies nur gemeinsam mit Ihnen erreichen können. Daher unterstützen wir Sie gerne, auch durch ein umfassendes und zeitgemäßes Fortbildungsprogramm, das Ihnen neue Impulse für Ihre tägliche Arbeit geben soll.

Aachen, im Januar 2011



Helmut Etschenberg  
Städteregionsrat



Axel Hartmann  
Allgemeiner Vertreter



## Einleitung

Das Anforderungsprofil ist gegliedert in **Basiskompetenzen**, die für **alle** MitarbeiterInnen gelten (also auch für die Führungskräfte) und in **zusätzliche Kompetenzen**, die von den Führungskräften der Städteregionsverwaltung erwartet werden. Wenn im Folgenden von MitarbeiterInnen die Rede ist, sind immer auch die Führungskräfte gemeint.

Das Anforderungsprofil beschreibt das erwünschte Verhalten sowie die Handlungsprinzipien für die MitarbeiterInnen der Städteregionsverwaltung Aachen. Es bildet den generellen Orientierungsrahmen – alle MitarbeiterInnen werden daran gemessen. Die aufgeführten Merkmale stellen damit wichtige Kriterien bei der Personalauswahl und bei Beurteilungen dar.

Aufgrund der Vielschichtigkeit der Arbeit (Aufgabenstellungen) in der Städteregionsverwaltung ist die Bandbreite der Kompetenzen mit ihren einzelnen Merkmalen weit gefasst worden. Die Anwendung kann dadurch flexibel und individuell erfolgen.

Jede/r MitarbeiterIn ist aufgefordert, sich aktiv mit dem Anforderungsprofil auseinander zu setzen und sich in diesem Sinn weiter zu entwickeln.

## I. Innere Haltung

### Wir alle ...

- sind bürger- und dienstleistungsorientiert,
- identifizieren uns mit den Aufgaben,
- sehen die eigene Organisationseinheit als Teil des Ganzen und denken städteregional.

### Wir Führungskräfte ...

beteiligen uns an der Weiterentwicklung der Strategie der StädteRegion Aachen,

- unterstützen den Modernisierungsprozess,
- drücken Erwartungen zur Servicequalität klar aus,
- überprüfen Arbeitsergebnisse anhand zeitnahe Rückmeldung von BürgerInnen, MitarbeiterInnen und Kundinnen/Kunden,
- gehen auf BürgerInnen und Beschwerden angemessen ein,
- treffen zum Schutze unserer MitarbeiterInnen geeignete Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung und überwachen deren Einhaltung.



## 2. Persönliche Kompetenz

### Wir alle sind bei unserer Arbeit ...

- engagiert,
- motiviert,
- einsatzbereit,
- initiativ,
- verantwortungsbewusst (z. B. ressourcenschonend),
- flexibel,
- zuverlässig,
- belastbar,
- selbstkritisch,
- durchsetzungsfähig, aber auch kompromissbereit,
- bereit, für die eigenen Bedürfnisse einzutreten (Work-Life-Balance).

### Wir alle erledigen unsere Arbeit ...

- selbstständig,
- eigenverantwortlich,
- vorausschauend,
- zielorientiert.

### Wir Führungskräfte ...

- übernehmen Gesamtverantwortung,
- fördern die Weiterentwicklung von MitarbeiterInnen – sind Coach,
- verstehen und verhalten uns als Vorbild,
- pflegen einen kooperativen Führungsstil und orientieren uns dabei am aktuellen Anlass (situatives Führen),
- sorgen für gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen,
- stellen uns vor unsere MitarbeiterInnen (Loyalität),
- engagieren uns in überdurchschnittlichem Maße,
- delegieren Aufgaben und Verantwortung,
- vereinbaren Ziele und kontrollieren die Zielerreichung,

- schätzen Chancen und Risiken von Entscheidungen realistisch ein,
- treffen abgewogene Entscheidungen,
- stehen zu Entscheidungen und vertreten diese argumentativ,
- erkennen Handlungsbedarf (u. a. Probleme) und ergreifen die Initiative,
- haben die Haltung bzw. Einstellung, für das gegenwärtige und zukünftige Wohl selbst verantwortlich zu sein und haben die Bereitschaft, aktiv dafür zu sorgen (Selbstfürsorge),
- identifizieren uns mit unserer Führungsrolle,
- sind in der Lage, uns selbst zu führen.



### 3. Betriebliche Kompetenz

#### Wir alle kennen ...

- die Grundzüge des kommunalen Verfassungsrechts,
- das Kreisrecht und die Geschäfts- und Dienstordnung,
- die Grundzüge des Arbeits- und Dienstrechts (in Form von Dienstanweisungen etc.),
- die Struktur und die Geschäftsabläufe der StädteRegion Aachen,
- die betriebliche Ausstattung und das Mitarbeiterportal.

#### Wir Führungskräfte verfügen außerdem über organisatorische und planerische Kompetenz und ...

- binden MitarbeiterInnen in Entscheidungsprozesse ein,
- sorgen für nachvollziehbare Aufgabenverteilung und für klare Verantwortungsbereiche,
- sind in der Lage, aus Visionen und Phantasien heraus konkrete Pläne, Ziele und Leistungen abzuleiten,
- setzen sinnvolle inhaltliche und zeitliche Prioritäten,
- entwickeln strategische längerfristige Ziele,
- setzen Ressourcen optimal und verantwortungsvoll ein,
- übernehmen Finanzverantwortung,
- optimieren Organisations- und Arbeitsabläufe,
- beachten Schnittstellen zu anderen Verwaltungsbereichen,
- suchen bereichsübergreifende Kontakte und nutzen Energie aus Zusammenarbeit.



## 4. Fachliche Kompetenz

### Wir alle ...

- verfügen über das erforderliche Fachwissen, um unsere Aufgaben zu erfüllen, bzw. sind bereit, es uns kurzfristig anzueignen,
- aktualisieren das Fachwissen,
- bilden uns regelmäßig fort.



## 5. Soziale Kompetenz

### Wir alle sind im Umgang mit anderen...

- freundlich,
- hilfsbereit,
- einfühlsam,
- tolerant,
- kooperativ,
- verbindlich,
- teamfähig,
- kollegial,
- offen und aufgeschlossen gegenüber Anderen und Neuem

und leisten unseren Beitrag zu einem guten Arbeitsklima.

### Wir Führungskräfte ...

- motivieren die MitarbeiterInnen zu eigenständigem Handeln und geben ihnen die Möglichkeit der aktiven Selbstgestaltung des eigenen Arbeitsbereichs,
- verhalten uns wertschätzend,
- motivieren MitarbeiterInnen über Anerkennung und konstruktive Kritik,
- beziehen alle Mitglieder in den Gruppenprozess ein,
- schaffen die Basis für eine vertrauensvolle Atmosphäre,
- sind für die MitarbeiterInnen einschätzbar, handeln aus Sicht der MitarbeiterInnen zuverlässig und vorausschaubar,
- nehmen Konflikte wahr und sprechen sie an,
- führen Gespräche mit allen Konfliktparteien und sind neutral,
- erarbeiten mit den Konfliktparteien Lösungsvorschläge und kontrollieren die Umsetzung,
- erkennen eigene Konfliktbeteiligung und suchen ggfls. externe Lösungen,
- nehmen Emotionen wahr und gehen angemessen damit um.

## 6. Kommunikative Kompetenz

### Wir alle ...

- sind in Gesprächen bereit, auf andere zuzugehen,
- sind bereit, zuzuhören,
- geben unser Fachwissen verständlich weiter,
- äußern unsere Kritik sachlich,
- setzen uns mit Kritik konstruktiv auseinander.

### Wir Führungskräfte ...

- drücken Ziele und Erwartungen klar und direkt aus,
- geben Rückmeldungen zeitnah und konstruktiv,
- sprechen Kritik und Anerkennung offen und sachlich aus,
- informieren zeitnah und offen und sorgen für Transparenz,
- fordern Offenheit ein,
- formulieren überlegt und strukturiert,
- nutzen Gesprächssteuerungstechniken,
- praktizieren zielführendes Besprechungsmanagement,
- setzen Visualisierungstechniken ein,
- wirken auch vor größeren Gruppen souverän.



## 7. Veränderungskompetenz

### Wir alle ...

- sind lernbereit („Lebenslanges Lernen“),
- sind offen für Neues und veränderungsbereit,
- haben die Fähigkeit zum Perspektivwechsel,
- haben die Kompetenz, auf gesellschaftliche Veränderungen einzugehen,
- sind bereit zu einem respektvollen Umgang mit Menschen anderer (nationaler) Kulturen (interkulturelle Kompetenz).

### Wir Führungskräfte ...

- sehen Veränderungen als Chance und gehen kreativ damit um,
- können unsichere, mehrdeutige und komplexe Situationen aushalten und mit ihnen umgehen („Ungewissheitstoleranz“).

## **Notizen**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Herausgeber  
StädteRegion Aachen  
Der Städteregionsrat  
A 10.4 Personalentwicklung,  
Ausbildung, Modernisierung

Zollernstraße 10  
52070 Aachen  
[www.staedteregion-  
aachen.de](http://www.staedteregion-<br/>aachen.de)

Ausgabe 1/2011