





## 1. KWALITEIT

De mate waarin de ambtenaar prestaties levert die aan de kwaliteitseisen voldoen.

<p>De standaard werkzaamheden moeten regelmatig worden gecorrigeerd. Levert werk af met slordigheden en/of fouten door ontbreken van deskundigheid. Is niet in staat eigen werk te controleren op fouten. Vraagt vaak om ondersteuning. Heeft veelvuldig begeleiding nodig bij uitvoering van werkzaamheden. Herkent niet de wensen en belangen van interne en externe klanten. Formuleert doelstellingen niet helder, concreet en meetbaar. Maakt geen duidelijke afspraken.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Voldoet nog niet helemaal aan het vereiste niveau binnen de functie. Werkt standaardwerkzaamheden nog niet altijd foutloos af. Lost problemen nog niet allemaal zelf op. Heeft nog regelmatig begeleiding nodig bij uitvoering van werkzaamheden. Herkent nog niet altijd de wensen en belangen van interne en externe klanten en handelt nog niet altijd hiernaar. Formuleert doelstellingen nog niet altijd helder, concreet en meetbaar. Maakt nog onvoldoende duidelijke afspraken.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Is bekwaam in het eigen werkgebied. Werkt standaard werkzaamheden foutloos af. Lost in het algemeen problemen zelf op. Bij meer gecompliceerde werkzaamheden is er soms begeleiding nodig. Is in staat eigen werk te controleren en besteedt voldoende zorg aan de werkzaamheden. Herkent meestal de wensen en belangen van interne en externe klanten en handelt dan hiernaar. Formuleert doelstellingen meestal helder, concreet en meetbaar. Maakt in het algemeen voldoende duidelijke afspraken.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Levert prestaties af die zich kenmerken door deskundigheid en zorgvuldige uitvoering. Ook bij gecompliceerde taken wordt de nodige vakbekwaamheid gedemonstreerd. Heeft geen begeleiding nodig bij uitvoering van werkzaamheden. Besteedt veel zorg aan de kwaliteit van de werkzaamheden (zorgvuldig/nauwgezet) en controleert altijd zelfstandig zijn/haar werk. Herkent zondermeer de wensen en belangen van interne en externe klanten en handelt hiernaar. Formuleert doelstellingen helder, concreet en meetbaar. Maakt duidelijke afspraken.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
---	--	--	--

Nadere toelichting:

## 2. KWANTITEIT

De mate waarin de ambtenaar de afgesproken werkzaamheden in voldoende hoeveelheden aflevert.

<p>Opdrachten en taken zijn vaak niet op tijd gereed. Werkt niet constant door en het tempo is laag. Haalt de gestelde planning en/of productie niet.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Opdrachten en taken zijn nog niet altijd gereed ondermeer doordat nog niet de vereiste kennis en vaardigden aanwezig zijn. Werkt in een redelijk constant tempo. Haalt de gestelde planning en/of productie nog niet altijd.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Levert de afgesproken werkzaamheden binnen het eigen werkgebied in een normaal tempo af. Haalt onder normale omstandigheden de gestelde planning en/of productie.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Levert in hoog tempo goed werk af zonder in te boeten op kwaliteit. Verricht naast over-eengekomen werk ook andere taken. Behaalt ook onder moeilijke omstandigheden zondermeer de gestelde planning en/of productie.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
---	---	--	--

Nadere toelichting:

### 3. HOUDING

#### BETROUWBAARHEID

De mate waarin men zich op de ambtenaar kan verlaten, zijn/haar inlichtingen correct zijn, afspraken nakomt en informatie - desgewenst - vertrouwelijk behandelt.

<p>Geeft informatie vaak niet correct weer. Afspraken worden vaak niet nagekomen en/of dikwijls gewijzigd. Wijze van beheer over gelden en middelen is niet duidelijk voor derden.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Geeft nog niet altijd informatie correct weer. Informatie is soms onvolledig en/of niet op tijd. Houdt zich nog niet altijd aan afspraken. Legt zoveel mogelijk rekenschap af van gelden en middelen.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Geeft in het algemeen correcte informatie. Afspraken worden slechts incidenteel gewijzigd en wijziging van afspraken wordt tijdig doorgegeven. Behandelt vertrouwelijke informatie altijd als zodanig. Voert een inzichtelijk beheer over gelden en middelen.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Geeft altijd correcte informatie, op gemaakte afspraken wordt niet teruggekomen. Men kan volledig vertrouwen op de ambtenaar. Legt op eigen initiatief rekenschap af ook over beheer van gelden en middelen.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
--	--	--	---

Nadere toelichting:

## FLEXIBILITEIT

De mate waarin de ambtenaar zich in werkzaamheden, stijl van werken, plaats en tijd aan wisselende omstandigheden aanpast.

<p>Houdt strak vast aan bestaande werkzaamheden, werkwijze, tijd en plaats in veranderde situaties. Verschuilt zich achter oude afspraken of regelingen, ook als uitvoering hiervan het werk schaadt. Heeft sterke overreding nodig om te veranderen. Weet niet op een soepele manier om te gaan met nieuwe situaties. Staat niet open voor suggesties en ideeën van anderen.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Houdt zich nog te veel vast aan bestaande regelingen. Is nog niet voldoende wendbaar. Heeft soms overreding nodig om concessies te doen. Weet meestal op een juiste manier om te gaan met nieuwe situaties. Is soms nog te snel uit het veld geslagen. Kan nog niet voldoende improviseren bij onverwachte situaties. Staat nog niet altijd voldoende open voor suggesties en ideeën van anderen.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Werkt mee aan alternatieve wegen om een taak te volbrengen. Past zich in de regel goed aan nieuwe situaties aan. Heeft meestal geen overreding nodig om concessies te doen. Is in de regel niet gemakkelijk uit het veld geslagen. Accepteert in voldoende mate dat anderen invloed hebben op het eigen werk. Staat in het algemeen open voor suggesties en ideeën van anderen.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Schakelt zeer soepel en effectief over van werkzaamheden, werkwijze, plaats en tijd als het werk dat vraagt. Bedenkt vaak zelf aanpassingen. Handhaaft zich zondermeer goed in nieuwe situaties. Is bereid om dingen te doen die niet tot zijn/haar werk behoren. Beschouwt kritiek als mogelijkheid voor verbetering. Staat zondermeer open voor suggesties en ideeën van anderen.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
---	--	--	--

Nadere toelichting:

## COLLEGIALITEIT

De mate waarin een ambtenaar ertoe bijdraagt dat zijn/haar collega's hun werk optimaal kunnen verrichten en een positieve bijdrage levert aan de werksfeer.

<p>Heeft een negatieve invloed op de sfeer. Roept door zijn/haar houding weerstanden op. Bekritiseert collega's. Moet er op geattendeerd worden anderen te helpen. Eigen belang heeft grote prioriteit. Deelt nauwelijks kennis en ervaring met collega's. Ondersteunt niet de directe collega's.</p> <p style="text-align: center;">D</p>	<p>Is redelijk tactvol en vriendelijk. Eigen takenpakket staat nog te vaak centraal. Deelt nog te weinig kennis en ervaring met collega's. Gaat discussies uit de weg. Probeert directe collega's wel te helpen maar geeft nog te weinig feitelijke ondersteuning.</p> <p style="text-align: center;">C</p>	<p>Is vriendelijk en correct, helpt collega's praktisch altijd. Veroorzaakt geen onderlinge conflicten. Deelt zo veel mogelijk kennis en ervaring met collega's. Kwetst tijdens discussies collega's niet. Ondersteunt de directe collega's in voldoende mate en neemt op verzoek ook waar.</p> <p style="text-align: center;">B</p>	<p>Is tegenover alle collega's voorkomend. Biedt zondermeer een helpende hand op eigen initiatief. Treedt bemiddelend op waar onderlinge conflicten dreigen. Deelt voortdurend kennis en ervaring met collega's. Blijft ook tijdens discussies tactvol en vriendelijk. Ondersteunt zondermeer de directe collega's en neemt op eigen initiatief ook waar.</p> <p style="text-align: center;">A</p>
--	---	--	--

Nadere toelichting:

**Eindscore gezichtspunt HOUDING:**

## 4. TAAKOPVATTING

### INITIATIEF

De mate waarin de ambtenaar uit eigen beweging - vaak als eerste - in actie komt.

<p>Zet geen nieuwe dingen op de rails. Wacht op aansporing voor hij/zij iets onderneemt. Heeft afwachtende houding. Vraagt niet om hulp als hij/zij dat nodig heeft. Is niet in staat problemen te herkennen. Zoekt niet naar informatie om problemen aan te kunnen pakken.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Komt nog te weinig met voorstellen en ideeën. Is soms nog afwachtend (enigszins passief). Vraagt nog te weinig om hulp als deze nodig is. Stelt zich nog terughoudend op. Is welwillend informatie te verzamelen om problemen aan te pakken.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Zoekt in het algemeen eerst zelf naar oplossingen en verbeteringen als er zich problemen voordoen. Wacht meestal niet tot hem/haar iets opgedragen wordt. Gaat binnen de organisatie op zoek naar juiste persoon ter ondersteuning. Zoekt naar informatie om problemen aan te pakken.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Geeft dikwijls als eerste een aanzet tot verbeteringen in de vorm van acties, ideeën of voorstellen. Komt met alternatieven. Is actief, ondernemend en neemt graag het voortouw. Legt direct contact met (interne) deskundigen op het juiste niveau.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
---	---	--	---

Nadere toelichting:

### INZET

De ambtenaar verricht vanuit eigen motivatie en inzet alle activiteiten om een optimale invulling aan zijn/haar functie te geven.

<p>Moet nogal eens aangespoord worden. Maakt het werk waaraan begonnen is niet af. Is in het algemeen niet bereid iets extra's te doen. Laat zaken versloffen.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Onder normale omstandigheden worden de standaard werkzaamheden tot een goed einde gebracht. Moet soms nog worden aangespoord tot extra inspanning bij moeilijke omstandigheden.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Zet zich in om ook onder moeilijke omstandigheden zijn/haar werk tot een goed einde te brengen. Voltooit werkzaamheden in meeste gevallen binnen de afgesproken tijdslijm, ook als daarvoor extra inspanning geleverd moet worden.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Ziet uit zichzelf wat er gedaan moet worden. Neemt uit eigen beweging taken op zich. Bereikt ook onder moeilijke omstandigheden zijn/haar doel. Toont zich altijd bereid tot extra inspanningen.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
--	--	---	---

Nadere toelichting:



## VERANTWOORDELIJKHEIDSGEVOEL

De mate waarin de ambtenaar verantwoordelijkheid toont door verplichtingen aan te gaan en deze na te komen.

<p>Gaat verantwoordelijkheden uit de weg. Schuift verantwoordelijkheid van zich af. Doet vaak een beroep op overmacht. Is niet bereid naar eigen gedrag te kijken. Neemt niet de verantwoordelijkheid voor persoonlijke toezeggingen of gezamenlijk resultaat. Herkent niet directe en indirecte gevolgen van eigen handelen.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Komt zijn/haar verplichtingen in het algemeen na. Moet soms nog wel op verantwoordelijkheid worden gewezen. Is nog in beperkte mate bereid naar eigen gedrag te kijken. Dekkt zich vooraf in voor eventuele wijziging van gemaakte afspraken. Neemt nog niet voldoende verantwoordelijkheid voor persoonlijke toezeggingen of gezamenlijk resultaat. Herkent nog niet altijd directe en indirecte gevolgen van eigen handelen.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Legt rekenschap af wanneer hij iets niet kan nakomen. Beroept zich een enkele maal op overmacht bij niet nakomen van verplichtingen. Is bereid naar eigen gedrag te kijken. Zoekt samen met anderen naar een oplossing van het probleem. Neemt meestal verantwoordelijkheid voor persoonlijke toezeggingen of gezamenlijk resultaat. Herkent in het algemeen directe en indirecte gevolgen van eigen handelen.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Levert zo nodig extra inspanning als het nakomen van verplichtingen dat vereist. Men kan altijd op de ambtenaar rekenen. Schuift verantwoordelijkheden niet af. Kijkt naar eigen gedrag. Houdt rekening met de impact van zijn/haar besluiten. Neemt zondermeer de verantwoordelijkheid voor toezeggingen of gezamenlijk resultaat. Herkent directe en indirecte gevolgen van eigen handelen en reageert hierop.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
---	---	---	---

Nadere toelichting:

**Eindscore gezichtspunt TAAKOPVATTING:**

## 5. LEIDINGGEVEN (indien van toepassing)

De mate waarin de leidinggevende een groep mensen zodanig kan aansturen dat de beoogde resultaten behaald worden terwijl zijn/haar mensen hoog gemotiveerd zijn.

<p>Behaalt doorgaans de beoogde resultaten niet. Delegeert nauwelijks, verstrekt weinig informatie naar boven en/of naar beneden. Draagt niet actief bij tot teamgeest of prettige werksfeer. Toont voorkeur voor sommige medewerkers. Geniet niet het vertrouwen van de meeste medewerkers. Nodigt medewerkers onvoldoende uit om inbreng te hebben. Coacht te weinig zijn/haar medewerkers. Is niet in staat om te schakelen tussen verschillende stijlen van leiderschap. Spreekt medewerkers te weinig aan op gedrag en functioneren.</p> <p style="text-align: right;">D</p>	<p>Behaalt nog niet altijd de beoogde resultaten. Valt bij probleemsituaties nog wel terug op zijn/haar leidinggevende. Lost problemen in de werksfeer nog niet altijd tijdig op. Wordt door de meeste medewerkers geaccepteerd. Nodigt medewerkers niet voldoende uit om inbreng te hebben. Coacht nog niet voldoende zijn/haar medewerkers. Heeft nog moeite om te schakelen tussen verschillende stijlen van leiderschap. Spreekt nog niet alle medewerkers in voldoende mate aan op gedrag en functioneren.</p> <p style="text-align: right;">C</p>	<p>Behaalt in het algemeen de beoogde resultaten. Zorgt voor een prettige werksfeer. Draagt informatie in voldoende mate over naar boven en naar beneden. Komt bij probleemsituaties veelal zelf met oplossingen. Delegeert in voldoende mate en houdt daarbij zelf de controle. Informeert medewerkers over hetgeen van hen verwacht wordt. Nodigt medewerkers in voldoende mate uit om inbreng te hebben. Coacht in het algemeen voldoende zijn/haar medewerkers. Kan schakelen tussen verschillende stijlen van leiderschap. Spreekt medewerkers in voldoende mate aan op gedrag en functioneren.</p> <p style="text-align: right;">B</p>	<p>Behaalt zondermeer de beoogde resultaten. Zorgt voor een juiste informatiedoorstroming. Creëert een goede teamgeest. Heeft het vertrouwen van de medewerkers. Lost zelfstandig probleemsituaties op. Stimuleert de ontwikkeling van zijn/haar medewerkers en weet hen te motiveren. Nodigt medewerkers uit om inbreng te hebben. Coacht medewerkers, ook in complexe situaties. Past verschillende leiderschapsstijlen in verschillende situaties toe. Toont voorbeeldgedrag. Geeft voortdurend feedback op gedrag en functioneren en komt (zo nodig) met verbetervoorstellen.</p> <p style="text-align: right;">A</p>
---	---	--	---

Nadere toelichting:

## EINDOORDEEL

Dit gedeelte van het beoordelingsformulier dient om een eindoordeel te geven over het functioneren van de beoordeelde ambtenaar. Dit is een weergave van de algemene indruk over het functioneren en de prestaties van de werknemer. Bij dit eindoordeel moeten vooral die gezichtspunten gewicht in de schaal leggen, die voor de betreffende functie van doorslaggevend belang zijn. In de toelichting kan de beoordelaar tevens aangeven of het functioneren van de ambtenaar nog kan leiden tot het toekennen van extra beloning.

Er dient een keuze te worden gemaakt uit de volgende kwalificaties:

- A. Functioneert beter dan mag worden verwacht
- B. Functioneert volgens de gestelde functie-eisen
- C. Functioneert nog niet helemaal volgens de gestelde functie-eisen
- D. Functioneert niet volgens de gestelde functie-eisen

Toelichting:

---

Persoonlijke of werkomstandigheden, die de functievervulling hebben beïnvloed:

## Loopbaanperspectieven.

- De beoordelaar geeft hier zijn zienswijze over de toekomstmogelijkheden van de beoordeelde ambtenaar.
  - Deze zienswijze vindt in de regel slechts plaats bij de tweejaarlijkse beoordeling.
  - Er dient dan een keuze gemaakt te worden uit de hieronder vermelde kwalificaties.
- 
- I. de beoordeelde ambtenaar zou op termijn in aanmerking kunnen komen voor een zwaardere functie, welke hogere eisen stelt dan de huidige functie.
  - II. horizontale overplaatsing van de ambtenaar kan zinvol is.
  - III. gewoon doorgaan
  - IV. de ambtenaar zou zijn loopbaan elders moeten voortzetten.

toelichting:

---

Eventueel door de beoordeelde ambtenaar gegeven zienswijze over de beoordeling:

Handtekening:

De beoordelaar,

datum:

Voor gezien,

De naast hogere leidinggevende,

datum:

Voor gezien,

De beoordeelde ambtenaar,

datum:

---

Ingeval van een beoordelingsgesprek:

De conceptbeoordeling is op

besproken met de ambtenaar.

Bij dit beoordelingsgesprek waren aanwezig:

1. de beoordelaar:
2. de naast hogere leidinggevende van de beoordelaar:
3. de beoordelingsadviseur:

---

De beoordeling is ongewijzigd/gewijzigd vastgesteld door de directeur.

datum:

De directeur,

Ingeval gewijzigde vaststelling.

Overzicht van de wijzigingen: