

Bijlage 1B bij de Regeling jaargesprekken

Competenciecatalogus

COMPETENTIECATALOGUS

Competenties	Kern-competentie	Beschrijving en indicatoren
Klantgericht	Verbindend	Toont zich bewust van wensen en belangen van de in- of externe klant, schept duidelijkheid over hetgeen geboden kan worden zonder de wensen of belangen van de klant uit het oog te verliezen. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none">- Luistert goed naar de wensen, problemen, klachten van de klant.- Neemt de klant serieus en blijft rustig ook wanneer de afnemer ontevreden reageert.- Handelt op basis van inzicht in de situatie, positie en belangen van de afnemer.
Coöperatief gedrag	Verbindend	Draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer de samenwerking een onderwerp betreft dat niet (direct) aan het eigen belang bijdraagt. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none">- Is actief beschikbaar om anderen bij te staan- Stelt het gezamenlijk belangen boven het eigen belang.- Hanteert het organisatiebelang als uitgangspunt bij samenwerking.
Integraal werken	Verbindend	Stemt de eigen bijdrage af op de context van de organisatie, rekening houdend met diverse invalshoeken, vakgebieden en belangen. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none">- Stemt het eigen werk af met anderen, houdt daartoe contacten met anderen.- Houdt bij het eigen werk rekening met beoogde resultaten van anderen.- Toont zich bewust van relaties met andere beleidsterreinen/vakgebieden en van de relatie tussen operationele uitvoering en bestuurlijke aspecten.
Omgevingsbewustzijn	Verbindend	Laat blijken goed geïnformeerd te zijn over maatschappelijke, politieke of andere relevante omgevingsfactoren en benut dit effectief voor de eigen functie of organisatie. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none">- Is actief op zoek naar ontwikkelingen in de omgeving die van betekenis zijn voor het eigen werk.- Komt met ideeën, meningen, suggesties op basis van relevante ontwikkelingen in de omgeving.- Kent belangrijke relevante partijen, alsmede hun standpunten en belangen.

Competenties	Kern-competentie	Beschrijving en indicatoren
Samenbindend leiderschap	Verbindend	<p>Geeft richting en sturing aan een groep medewerkers door doeltreffende samenwerkingsverbanden tot stand te brengen en in stand te houden.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geeft duidelijk aan wat van medewerkers en van hun rol in het team verwacht wordt . - Spreekt het team aan op behaalde resultaten en het functioneren in algemene zin, op een manier die door allen wordt geaccepteerd - Schept optimale condities voor draagvlak en voor effectieve samenwerkingsverbanden.
Netwerken	Verbindend	<p>Ontwikkelt en verstevigt relaties en samenwerkingsverbanden binnen en buiten de eigen organisatie en deze benutten voor het krijgen van informatie, steun en medewerking.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Benadert uit eigen beweging op het goede moment relevante nieuwe of bestaande contacten. - Ontwikkelt en onderhoudt een effectief netwerk en smeedt znodig coalities. - Stelt zich op de hoogte van ambtelijke of politieke verhoudingen en maakt hier effectief gebruik van.
Besluitvaardig	Doortastend	<p>Neemt op het juiste moment heldere beslissingen, communiceert deze naar alle betrokkenen en handelt hier naar.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De noodzaak van besluiten voorzien en besluiten tijdig en op heldere wijze nemen en doorvoeren. - De beslissing en znodig de afweging tijdig en op heldere wijze communiceren naar alle betrokkenen. - Besluiten nemen en standpunten innemen die haalbaar zijn en waarvan risico's zijn afgewogen.
Overtuigingskracht	Doortastend	<p>Vertoont gedrag dat er op gericht is om anderen op aanvaardbare en constructieve wijze te overtuigen van een bepaald standpunt.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Onderbouwt zijn of haar mening met heldere, relevante argumenten in begrijpelijke taal. - Creëert draagvlak op basis van argumenten. - Zoekt op basis van heldere argumenten en relevante belangen naar effectieve coalities.
Onderhandelen	Doortastend	<p>Vertoont gedrag dat erop gericht is om een effectieve win/win situatie te bereiken.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hanteert een bewuste aanpak om een bepaald doel te bereiken en schakelt over op een andere techniek als dat nodig blijkt te zijn. - Stelt zich functioneel stevig op maar houdt oog voor de onderlinge relatie. <p>Onderzoekt uit eigen beweging in uiteenlopende situaties de onderhandelingsruimte.</p>

Competenties	Kern-competentie	Beschrijving en indicatoren
Initiatief	Doortastend	<p>Signaleert uit eigen beweging kansen en benut deze op constructieve wijze of brengt deze onder de aandacht van beslissers.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Denkt vooruit en onderneemt daarop actie om een relevant doel te bereiken. - Ziet kansen buiten de eigen functie, eenheid of organisatie en onderneemt daarop actie gericht op het verbeteren van resultaat. - Komt uit zichzelf met voorstellen ter verbetering van procedures en werkwijzen.
Doelgericht handelen	Doortastend	<p>Benoemt duidelijke doelstellingen en resultaten in het eigen werk en neemt deze als leidraad voor het eigen handelen.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertaalt doelen voor zichzelf in concreet meetbare of zichtbare resultaten. - Zorgt dat afgesproken resultaten gerealiseerd worden. - Is in het werk primair oplossings- en resultaatgericht.
Bestuurlijke effectiviteit	Doortastend	<p>Toont zich bewust van politiek/bestuurlijke belangen en is in staat te zijn om met in achtname van deze belangen kansen te signaleren, een denkkader op te bouwen en hiernaar te handelen.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkent ambtelijke en bestuurlijke mogelijkheden om vooruitgang te boeken. - Toont aan op de hoogte te zijn van de strategische ontwikkelingen en integreert deze kennis effectief in het eigen werk. - Kent de wegen die belangrijk zijn voor het creëren van draagvlak.
Individueel gericht leiderschap	Doortastend	<p>Geeft richting en sturing aan een medewerker in het kader van diens functie vervulling en diens ontwikkeling en spreekt hem of haar aan op het nakomen van gemaakte (ontwikkel)afspraken.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Helpt de medewerker actief om het inzicht in de eigen capaciteiten te vergroten, geeft persoonlijke feedback over de verbeterpunten die er zijn. - Ondersteunt de medewerker op een wijze die wordt aanvaard bij het vergroten van diens capaciteiten voor de functie en de gewenste mobiliteit en loopbaan. - Bespreekt met de medewerker zijn of haar rol in het productie-/beleids-/adviesproces.
Leervermogen	Vernieuwend	<p>Neemt nieuwe informatie of methoden in zich op en past deze effectief toe in het eigen werk.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laat zien dat hij/zij leert van gemaakte fouten. - Integreert gewijzigde methodes, inzichten of standpunten soepel in het eigen functioneren. - Is nieuwsgierig, pakt nieuwe zaken snel op.

Competenties	Kern-competentie	Beschrijving en indicatoren
Prestatiemotivatie	Vernieuwend	Stelt uit eigen beweging hoge eisen stellen aan de eigen prestaties, probeert deze te realiseren en zoekt oorzaken van onvoldoende prestaties uit. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Blijft streven naar verbetering van resultaat. - Zoekt oorzaken van onvoldoende prestaties uit en probeert er van te leren. - Toont zich sterk gemotiveerd het steeds nog beter te doen.
Ondernemerschap	Vernieuwend	Is alert op veranderingen en efficiency, signaleert daarbij kansen en weegt de alternatieven die uitvoering geven aan deze kansen tegen elkaar af. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Vertaalt oplossingen/beslissingen in opbrengsten voor de organisatie en de eigen eenheid. - Weegt alternatieve oplossingen tegen elkaar af, waarbij kosten en baten een belangrijke rol spelen. - Zoekt in de bedrijfsvoering naar mogelijkheden om de verhouding tussen kosten en baten te optimaliseren.
Conceptuele flexibiliteit	Vernieuwend	Bouwt op een goede, effectieve en zinvolle wijze nieuwe ideeën of denkkaders op en formuleert deze in heldere taal. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Vindt op basis van nieuwe concepten meerdere inzichten en toepassingen in een probleemsituatie of werkterrein. - Integreert verschillende concepten vanuit verschillende invalshoeken om een algemeen, nieuw begrip van de situatie te krijgen. - Maakt gebruik van eerdere ervaringen om tot een nieuw voorstel te komen.
Durf	Vernieuwend	Gaat op basis van een zorgvuldige inschatting aanvaardbare risico's aan om uiteindelijk een bepaald voordeel voor de organisatie te behalen. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Neemt een zeker risico om vooruitgang te boeken. - Neemt enige vrijheid van handelen als hij/zij voordelen voordelen voor de organisatie kan behalen. - Neemt in overleg effectieve standpunten in die niet zijn voorbereid en is aanspreekbaar hierop.
Vernieuwingskracht	Vernieuwend	Verruult bestaande structuren in denken voor nieuwe invalshoeken om tot oplossingen of verbetering te komen. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Combineert verschillende alternatieven tot een nieuwe of onverwachte aanpak. - Laat vaste structuren of methoden los indien deze ineffectief zijn en probeert deze te vernieuwen. - Experimenteert met nieuwe methoden en denkrichtingen, gericht op verbetering.

Competenties	Kern-competentie	Beschrijving en indicatoren
Plannen/ organiseren	Betrouwbaar	Bepaalt op effectieve wijze benodigde acties en prioriteiten en zet deze in een reële tijdsplanning weg. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Organiseert het eigen werk zodanig dat resultaten tijdig worden behaald. - Verwerkt wijzigingen in plannings van anderen in de eigen planning. - Geeft duidelijk en op het juiste moment aan wanneer tijd en middelen tekort schieten.
Zorg voor kwaliteit	Betrouwbaar	Voelt zich verantwoordelijk voor het leveren van processen en resultaten met hoge kwaliteit, streeft naar voortdurende verbetering. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Signaleert kansen tot kwaliteitsverbetering in producten of diensten en onderneemt hierop actie. - Bereidt zich professioneel voor, checkt op voorhand gewenste kwaliteit en levert conform af. - Vraagt actief feedback op eigen product of dienst en verbetert deze continu.
Voortgangs- controle	Betrouwbaar	Stelt procedures/werkmethoden op om de voortgang van processen, taken of activiteiten te bewaken en past deze effectief toe. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Controleert op een door anderen aanvaarde wijze de verschillende de voortgang. - Zoekt tijdig oplossingen voor verstoring in de voortgang. - Herkent tijdig versturende factoren en anticipeert hierop.
Probleemanalyse	Betrouwbaar	Signaleert problemen, herkent mogelijke oorzaken en legt verbanden zodat een zinvolle oplossing kan worden bedacht . Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Onderscheidt feiten van meningen en ideeën. - Benoemt op duidelijke en objectieve wijze de factoren die een rol spelen in het probleem en brengt het probleem daarmee terug tot eenvoudige componenten. - Brengt samenhang aan tussen ontwikkelingen en processen van verschillende aard en importantie en/of waar verschillende belanghebbenden bij betrokken zijn.
Stressbestendig	Betrouwbaar	Blijft effectief gedrag vertonen onder tijdsdruk, bij complicaties, tegenspel of bijvoorbeeld bij belangentegenstellingen. Indicatoren: <ul style="list-style-type: none"> - Handelt een onverwacht grote hoeveelheid werk effectief af. - Werkt onder druk of bij teleurstelling doelgericht door en blijft constructief. - Heeft ook onder grote tijdsdruk oog voor de consequenties van eigen uitspraken en gedrag, wordt niet onvoorzichtig of ongenueanceerd.

Competenties	Kern-competentie	Beschrijving en indicatoren
Integer leiderschap	Betrouwbaar	<p>Hanteert de geldende sociale en ethische waarden en normen in het eigen functioneren, voelt zich verantwoordelijk voor het handhaven ervan en toont zich bewust van de voorbeeldfunctie naar medewerkers.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Houdt zich consequent aan het vereiste integriteitsniveau en vertoont daarin een voorbeeld rol. - Is zorgvuldig met de macht die zijn/haar positie hem/haar toekent. - Gaat zorgvuldig om met posities, belangen en vertrouwelijke informatie.
Vertrouwen opbouwen	Betrouwbaar	<p>Wekt bij anderen vertrouwen in de eigen professionaliteit, integriteit, deskundigheid, doelmatigheid, aanspreekbaarheid en maakt dit ook waar.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Is aanspreekbaar op de eigen professionaliteit, functie en rol en op de verwachtingen die anderen daarvan hebben. - Gedraagt zich in overeenstemming met de standpunten en posities die hij/zij heeft ingenomen. - Maakt beloften en verwachtingen waar, komt afspraken na en blijkt gebonden aan toezeggingen die de organisatie heeft gedaan.
Toewijding	Betrouwbaar	<p>Toont zich betrokkenheid bij de taak van de organisatie, is zich bewust van de eigen rol hierin en inspireert anderen op basis hiervan.</p> <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Draagt loyaal het organisatiestandpunt uit, toont zich betrokken bij het functioneren van de organisatie. - Communiqueert intern actief, gericht op verbetering van (de positie van) de organisatie. - Ondersteunt de producten en het imago van de organisatie in externe contacten.