

# Competentie overzicht

## **Aanpassingsvermogen**

*Blijft goed functioneren onder veranderende omstandigheden. Is bereid en in staat om zich te voegen naar nieuwe situaties; laat hierbij desnoods aanvankelijke doelstellingen los.* Gedragsbeschrijvingen:

- Is bereid en in staat om zich te voegen naar nieuwe situaties, laat hierbij desnoods aanvankelijke doelstellingen los.
- Weet onder drastisch wijzigende omstandigheden (functiewijziging, reorganisatie, nieuwe collega's) zijn/haar draai betrekkelijk snel weer te vinden.
- Speelt soepel in op veranderingen.
- Blijft goed functioneren onder veranderende omstandigheden.

## **Aanspreken op gedrag**

*Spreekt de ander aan op de afspraken die gemaakt zijn over gewenst gedrag in diens taak, rol of functie.* Gedragsbeschrijvingen:

- Geeft duidelijk aan welk gedrag verwacht wordt van de ander in het kader van diens taak, rol, of functie.
- Spreekt anderen aan op het gedrag dat van hen verwacht wordt in hun taak, rol of functie.
- Helpt de ander zonodig om het gedrag te vertonen dat afgesproken is binnen zijn taak, rol of functie.

## **Accuratesse**

*Langdurig en effectief kunnen omgaan met detailinformatie.* Gedragsbeschrijvingen:

- Benoemt relevante details die de grote lijn ondersteunen.
- Haalt de meest relevante details naar boven uit een grote hoeveelheid informatie.
- Pikt zaken op waar anderen overheen kijken.
- Kan lang met details omgaan zonder fouten te maken.

## **Ambitie**

*Gedrag vertonen dat erop gericht is om persoonlijk succes te boeken. Stelt zichzelf doelen om dit te bereiken.* Gedragsbeschrijvingen:

- Maakt een doel en ontwikkelingsplan, teneinde op een bepaalde functie te komen.
- Accepteert extra taken en verantwoordelijkheden, teneinde een zwaardere functie te verkrijgen.
- Vraagt om meer verantwoordelijkheden op andere terreinen en is daarop aanspreekbaar.

## **Anticiperen**

*Weet kritische situaties tijdig te onderkennen en hierop adequaat in te spelen. Voorkomt dat zaken uit de hand lopen door tijdig maatregelen te nemen.* Gedragsbeschrijvingen:

- Weet tijdig op kritische situaties in te spelen.
- Voorkomt dat zaken uit de hand lopen door tijdig maatregelen te nemen.
- Denkt vooruit en weet benodigde acties in te schatten.

## **Beheersing werk**

*Op effectieve wijze, binnen gegeven doelen, prioriteiten bepalen. Benodigde acties, tijd en middelen aangeven om deze doelen te kunnen bereiken en het (doen) bewaken van de voortgang.* Gedragsbeschrijvingen:

- Stelt prioriteiten in voorgenomen activiteiten.
- Deelt tijd, mensen en middelen toe aan voorgenomen activiteiten.
- Bewaakt de voortgang in activiteiten door regelmatig tussentijds te (laten) controleren, stuurt zo nodig bij.

### **Besluitvaardigheid**

*Beslissingen nemen door middel van het ondernemen van acties of zich vastleggen door het uitspreken van meningen. Gedragsbeschrijvingen:*

- Hakt knopen door.
- Stelt beslissingen en/of acties niet onnodig uit.
- Maakt keuzes, ook als bepaalde factoren onvoldoende helder zijn en 'waarschijnlijk' zullen blijven.
- Legt zich vast door het uitspreken van de eigen mening.

### **Betrokkenheid**

*Zich verbonden tonen met de taak en de professie en op basis hiervan anderen stimuleren. Gedragsbeschrijvingen:*

- Laat verbondenheid met de eigen taak zien.
- Laat verbondenheid met het eigen vakgebied zien.
- Vertelt stimulerend en enthousiast over het werk.

### **Collegialiteit**

*Helpen en ondersteunen van collega's en rekening houden met hun behoeften en belangen. Gedragsbeschrijvingen:*

- Helpt collega's indien nodig.
- Ziet wat collega's nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen.
- Toont interesse in werk en situatie van collega's.

### **Creativiteit**

*Met oorspronkelijke oplossingen komen voor problemen die met de functie verband houden. Nieuwe werkwijzen bedenken ter vervanging van de bestaande.*

*Gedragsbeschrijvingen:*

- Doorbreekt bestaande denkkaders.
- Komt met vernieuwende ideeën die anderen aanspreken.
- Combineert bestaande benaderingen tot nieuwe oplossingen.
- Bedenkt makkelijk meerdere oplossingen of benaderingen voor een vraagstuk.

### **Delegeren**

*Eigen beslissingsbevoegdheden op een duidelijke wijze toedelen aan de juiste medewerkers en toezien op effectuering. Gedragsbeschrijvingen:*

- Wijst (een deel van) eigen taken aan de juiste medewerkers toe.
- Geeft medewerkers bevoegdheid om binnen gegeven kaders zelfstandig te handelen.
- Geeft medewerkers het vertrouwen, durft zaken aan ze over te laten.
- Accepteert dat er fouten gemaakt kunnen worden.

### **Durf**

*Gaat risico's aan om een bepaald herkenbaar voordeel te behalen, ook als dit nadelige gevolgen kan hebben voor de eigen positie in de organisatie. Gedragsbeschrijvingen:*

- Steekt zijn nek uit, ook als dit nadelige gevolgen kan hebben voor de eigen positie in de organisatie.
- Gaat risico's niet uit de weg.
- Laat zich niet leiden door angst voor mogelijke nadelige gevolgen.
- Toont lef.
- Pakt lastige situaties aan, loopt er niet om heen.

### **Energie**

*Gedurende een lange periode actief zijn wanneer de functie dat vraagt. Hard werken, uithoudingsvermogen hebben. Gedragsbeschrijvingen:*

- Heeft altijd nog energiereserves.
- Werkt hard.
- Heeft uithoudingsvermogen.
- Is niet stuk te krijgen.

### **Flexibel gedrag**

*Indien zich problemen of kansen voordoen de eigen gedragsstijl veranderen teneinde een gesteld doel te bereiken. Gedragsbeschrijvingen:*

- Verandert in geval van kansen of problemen de eigen gedragsstijl om gesteld doel te bereiken.
- Schakelt bij weerstand over op een aanpak die wél tot het gestelde doel leidt.
- Bewandelt zo nodig andere wegen om het doel te bereiken.
- Weet, al naar gelang de situatie, variatie in de eigen gedragsstijl aan te brengen.

### **Helikopterview**

*Houdt het overzicht over de delen en het geheel van een vraagstuk , gegevens of project. Gedragsbeschrijvingen:*

- Overziet delen en geheel van een vraagstuk, gegevens of een project.
- Kan een stap terug doen en zaken van een afstand bekijken.
- Kan zich losmaken van een onderdeel om de grote lijnen en het totale proces te overzien.
- Behoudt het overzicht in een grote diversiteit van taken, ontwikkelingen of processen.

### **Informatie analyse**

*Signaleren en herkennen van belangrijke informatie in een informatierijke omgeving. Verbanden leggen tussen gegevens. Gedragsbeschrijvingen:*

- Haalt de kern uit een brij aan informatie.
- Brengt ordening aan in complexe informatie en maakt deze voor anderen toegankelijk.
- Legt verbanden tussen gegevens en weet mogelijke oorzaken van te benoemen.
- Herkent en signaleert belangrijke informatie in een informatierijke omgeving.

### **Initiatief**

*Kansen onderkennen en ernaar handelen. Liever uit zichzelf beginnen dan passief afwachten. Gedragsbeschrijvingen:*

- Begint uit zichzelf, wacht niet af.
- Ziet kansen en handelt ernaar.
- Neemt het voortouw in projecten of andere gezamenlijke acties.
- Draagt uit eigen beweging oplossingen aan.

### **Innovatief handelen**

*Vernieuwend denken en handelen; kansen en mogelijkheden zien voor vernieuwing van werkwijzen, producten of diensten; voorkeur voor uitproberen van verbeteringen boven handhaven van bestaande.* Gedragsbeschrijvingen:

- Staat open voor mogelijkheden om zaken en werkwijzen te verbeteren.
- Ziet kansen en bedenkt mogelijkheden voor nieuwe producten of diensten.
- Past ideeën voor verbetering van zaken zo mogelijk direct toe.
- Heeft voorkeur om andere inzichten uit te proberen boven bestaande werkwijzen.

### **Integriteit**

*Op consistente wijze handhaven van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen in woord en gedrag. Het daarop aanspreekbaar zijn en het aanspreken van anderen hierop.* Gedragsbeschrijvingen:

- Leeft algemeen aanvaarde sociale en ethische normen na en is daarop aanspreekbaar, ook onder druk.
- Spreekt anderen aan op het consistent naleven van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen van de organisatie.
- Gaat zorgvuldig met persoonlijke en/of gevoelige informatie om.
- Voorkomt belangenverstremming en maakt eigen positie en belangen duidelijk in (zakelijke) conflictsituaties.

### **Interpersoonlijke sensitiviteit**

*Gedrag dat getuigt van het onderkennen van de gevoelens en behoeften van anderen. Zich verplaatsen in anderen en zich bewust tonen van de invloed van het eigen handelen op anderen.* Gedragsbeschrijvingen:

- Houdt in eigen gedrag rekening met de gevoelens van anderen.
- Laat anderen in hun waarde en verplaatst zich in de positie van een ander.
- Laat blijken gevoelens en behoeften van anderen te onderkennen.
- Toont zich bewust van de invloed van het eigen handelen op anderen.

### **Klantgerichtheid**

*Herkent behoeften en belangen van de klant en houdt hiermee in het handelen rekening.* Gedragsbeschrijvingen:

- Herkent behoeften en belangen van de (interne of externe) klanten.
- Houdt in het handelen rekening met de behoeften en belangen van de klant.
- Toont respect voor de wensen van de klant en doet moeite om behoeften en belangen van de klant te onderzoeken.
- Komt met voorstellen waarin nadrukkelijk rekening is gehouden met de belangen van de klant.

### **Kostenbewust handelen**

*Denken en handelen gericht op optimale benutting van tijd, geld en andere middelen; afweging van financiële consequenties en aandacht voor beperking van kosten.* Gedragsbeschrijvingen:

- Denkt op zakelijke wijze na over de inzet van mensen en middelen.
- Weegt kosten en rendement goed tegen elkaar af.
- Denkt na over financiële consequenties van plannen en acties.
- Streeft naar beperking van kosten.

## **Leervermogen**

*In zich opnemen en kritisch verwerken van nieuwe situaties en problemen. Tonen nieuwe ervaringen effectief te kunnen benutten. Gedragsbeschrijvingen:*

- Werkt zich snel in nieuwe materie in.
- Integreert nieuwe kennis in bestaande.
- Leert van eigen fouten.
- Past opgedane inzichten en kennis direct in de praktijk toe.

## **Luisteren**

*Tonen belangrijke informatie op te pikken uit mondelinge mededelingen. Doorvragen en ingaan op reacties. Gedragsbeschrijvingen:*

- Laat blijken belangrijke informatie te kunnen oppikken uit mondelinge mededelingen.
- Vraagt door en geeft anderen de ruimte om zich uit te spreken.
- Gaat in op wat gesprekspartners zeggen.
- Neemt in gesprekken ook de emotionele boodschap van de ander waar.

## **Mondelinge presentatie**

*Ideeën en feiten op een heldere wijze presenteren, gebruikmakend van verbale en niet-verbale communicatie en hulpmiddelen, zodanig dat de ander begrijpt wat wordt bedoeld. Gedragsbeschrijvingen:*

- Brengt de boodschap in voor de toehoorders begrijpelijke taal.
- Maakt bij presentaties effectief gebruik van hulpmiddelen en van non-verbale communicatie.
- Hanteert een heldere opbouw in een betoog.
- Gebruikt voorbeelden/metaforen ter ondersteuning van het eigen betoog.

## **Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid**

*Ideeën en meningen in begrijpelijke taal aan anderen mondeling duidelijk maken. Gedragsbeschrijvingen:*

- Is goed te verstaan en te volgen door anderen.
- Beantwoordt inhoudelijke vragen afdoende.
- Drukt zich helder uit zodat de boodschap goed wordt begrepen.
- Spreekt to-the-point en wijdt niet onnodig uit.

## **Motiveren**

*Stimuleren van anderen tot actie en betrokkenheid om een bepaald resultaat te bereiken. Gedragsbeschrijvingen:*

- Weet bij mensen de juiste snaar te raken om ze ergens voor te enthousiasmeren.
- Weet mensen door eigen commitment te inspireren.
- Spreekt waardering uit en krijgt mensen zo ver dat ze zich committeren.
- Geeft medewerkers regelmatig erkenning voor hun bijdragen.

## **Netwerkvaardigheid**

*Ontwikkelen en bestendigen van relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie. Deze benutten voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking. Gedragsbeschrijvingen:*

- Legt en onderhoudt contacten met voor de eigen functie belangrijke personen en organisaties.

- Weet de juiste mensen te vinden om steun en medewerking te verkrijgen.
- Benut zijn netwerk om op het juiste moment doelen te bereiken.
- Vormt allianties en coalities om doelen te bereiken.

### **Omgevingsbewustzijn**

*Laten blijken geïnformeerd te zijn over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Deze kennis effectief benutten voor de eigen functie of organisatie. Gedragsbeschrijvingen:*

- Is op de hoogte, met voor het werkterrein, relevante externe ontwikkelingen.
- Weet politieke en/of maatschappelijke ontwikkelingen te integreren in het dagelijkse werk.
- Kent de trends en ontwikkelingen in de markt en de betekenis hiervan voor de organisatie.
- Heeft een goede antenne voor de omgevingsfactoren die van invloed kunnen zijn op het huidige beleid.

### **Onafhankelijkheid**

*Onderneemt acties die meer gebaseerd zijn op eigen overtuigingen dan op een verlangen om een ander een plezier te doen. Vaart een eigen koers. Gedragsbeschrijvingen:*

- Brengt eigen voorstellen of mening in, ook als bekend is dat anderen hiervan nog overtuigd moeten worden.
- Volgt een aanpak waarin hij gelooft, ook als anderen bezwaar maken.
- Laat zich in zijn denken en doen meer leiden door de eigen mening dan door wat anderen vinden.

### **Ontwikkelen medewerkers**

*Onderkennen van ontwikkelbehoeften van medewerkers. Het bevorderen en (laten) uitvoeren van ontwikkelingsactiviteiten. Gedragsbeschrijvingen:*

- Geeft medewerkers in het kader van hun ontwikkeling regelmatig feedback.
- Stimuleert medewerkers om na te denken over eigen toekomst.
- Brengt medewerkers in situaties die uitdagend en leerzaam voor hen zijn.
- Stimuleert medewerkers tot professionele en/of persoonlijke ontwikkeling.

### **Oordeelsvorming**

*Gegevens en mogelijke handelwijzen in het licht van relevante criteria tegen elkaar afwegen en tot realistische beoordelingen komen. Gedragsbeschrijvingen:*

- Onderscheidt hoofd- en bijzaken.
- Weegt gegevens en mogelijke handelwijzen tegen elkaar af.
- Komt tot realistische beoordelingen.
- Beoordeelt de problematiek vanuit verschillende invalshoeken.

### **Organisatiegericht aansturen**

*Vertalen van lange termijn visie in heldere en operationele doelen en deze realiseren door de organisatie richting en sturing te geven. Gedragsbeschrijvingen:*

- Vertaalt lange termijn beleid naar duidelijke operationele doelen.
- Geeft aan langs welke weg doelen moeten worden gerealiseerd.
- Zet de koers uit.

### **Organisatiesensitiviteit**

*Onderkent invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten op andere onderdelen van de organisatie. Gedragsbeschrijvingen:*

- Toetst bij de juiste partijen of er draagvlak is voor ideeën, voorstellen en beslissingen.
- Betrekt diverse partijen in de oordeelsvorming en onderkent invloed en gevolgen van eigen ideeën en beslissingen op andere organisatieonderdelen.
- Laat zien op de hoogte te zijn van de verschillende belangen in de organisatie.
- Is op de hoogte van de ongeschreven spelregels binnen de eigen organisatie en daarbuiten en weet daarmee om te gaan.

### **Overtuigingskracht**

*Gedrag dat er op gericht is om anderen te overtuigen van een bepaald standpunt en instemming te krijgen met bepaalde plannen, ideeën en producten.*

*Gedragsbeschrijvingen:*

- Weet anderen voor eigen standpunten of ideeën te winnen.
- Brengt ideeën en voorstellen beslist en met enthousiasme naar voren.
- Kan argumenten kracht bij zetten wanneer er tegenstand optreedt.
- Draagt op gevarieerde manier argumenten aan, zowel inhoudelijk als procesmatig.

### **Plannen en organiseren**

*Bepalen van prioriteiten en aangeven van de benodigde acties, tijd en middelen om gegeven doelstellingen te kunnen bereiken. Zaken conform planning in beweging zetten.*

*Gedragsbeschrijvingen:*

- Stelt prioriteiten en acties voor zichzelf en anderen.
- Geeft aan in welk tijdsbestek en met welke mensen en middelen doelstellingen moeten worden gerealiseerd.
- Zet plannen en projecten in beweging door zaken concreet te regelen.
- Creëert de randvoorwaarden die nodig zijn om doelstellingen realiseren.

### **Prestatiemotivatie**

*Gedrag dat getuigt van het stellen van hoge eisen aan het eigen werk. Laten zien niet tevreden te zijn met gemiddelde prestaties. Gedragsbeschrijvingen:*

- Stelt hoge eisen aan het eigen werk.
- Laat zien niet tevreden te zijn met gemiddelde eigen prestaties.
- Legt de lat hoog voor zichzelf.

### **Probleemanalyse**

*Weet problemen te signaleren, belangrijke informatie te herkennen, verbanden te leggen tussen gegevens. Spoort mogelijke oorzaken op. Gedragsbeschrijvingen:*

- Legt verbanden tussen gegevens.
- Geeft aan welke informatie vereist is om zicht te krijgen op het probleem.
- Benoemt mogelijk oorzaken van een probleem.
- Gebruikt effectieve methode om informatie te verzamelen.

### **Resultaatgerichtheid**

*Gericht op effectief handelen en het op tijd leveren van afgesproken werk.*

*Gedragsbeschrijvingen:*

- Levert resultaten binnen de afgesproken tijd.
- Werkt doelgericht en efficiënt, laat zich niet afleiden.
- Maak taken waaraan hij begint ook af.
- Houdt zich aan afspraken.

### **Samenbindend leiderschap**

*Het geven van richting en sturing aan een groep, onder meer door het stellen van doelen. Het tot stand brengen en handhaven van doeltreffende samenwerkingsverbanden. Gedragsbeschrijvingen:*

- Weet tegenstellingen tussen groepsleden te overbruggen.
- Weet van individuen een groep te maken.
- Weet partijen blijvend tot samenwerking aan te zetten.
- Creëert een 'wij'-gevoel.

### **Samenwerken**

*Draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer dit niet van direct persoonlijk belang is. Zet zich in om samen met anderen doelen te bereiken. Gedragsbeschrijvingen:*

- Draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer dit niet van direct persoonlijk belang is.
- Zet zich in om samen met anderen doelen te bereiken.
- Speelt informatie die voor anderen van belang kan zijn tijdig door.
- Maakt optimaal gebruik van kennis en expertise van anderen.

### **Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid**

*Schrijft begrijpelijk en correct Nederlands; stemt schrijfstijl af op beoogde doel of doelgroep. Gedragsbeschrijvingen:*

- Schrijft helder en begrijpelijk Nederlands.
- Hanteert een duidelijke structuur in geschreven teksten.
- Past in notities en stukken de formulering aan bij de doelgroep.
- Schrijft beknopt en to-the-point.

### **Snel schakelen**

*Zich in een informatierijke omgeving kunnen concentreren op snel wisselende onderwerpen en gebeurtenissen en hierin effectief handelen. Gedragsbeschrijvingen:*

- Weet adequaat in te spelen op onverwachte (urgente) zaken.
- Handelt effectief in een dynamische of snel wisselende omgeving.
- Weet moeiteloos het ene onderwerp los te laten om vervolgens het andere onderwerp op te pakken.

### **Stressbestendigheid**

*Effectief blijven presteren onder tijdsdruk, bij complicaties, tegenslag, teleurstelling of tegenspel. Gedragsbeschrijvingen:*

- Blijft onder tijdsdruk gelijkmatig presteren.
- Blijft effectief presteren, ook als het tegenzit.
- Laat zich niet uit het lood slaan.

### **Taakgericht aansturen**

*Geeft medewerkers duidelijke taakopdrachten in het kader van hun functie. Gedragsbeschrijvingen:*

- Maakt duidelijk welke doelstellingen moeten worden gerealiseerd en wat er van de medewerkers verwacht wordt.
- Maakt met medewerkers duidelijke afspraken over de kwaliteit en de kwantiteit van het leveren werk.
- Geeft niet alleen aan wat er moet gebeuren, maar ook hoe het vormgegeven kan worden.
- Geeft medewerkers opdrachten die passen bij hun functie.

### **Toekomstvisie**

*Afstand nemen van de dagelijkse praktijk. Het formuleren van hoofdlijnen en het uitzetten van lange termijn beleid. Gedragsbeschrijvingen:*

- Laat zien een toekomstbeeld te hebben.
- Weet het toekomstbeeld van de organisatie over te brengen op anderen.
- Vertaalt het eigen toekomstbeeld naar lange termijn beleid.
- Voorziet trends en lange termijn ontwikkelingen.

### **Vasthoudendheid**

*Bij een bepaald actieplan of een bepaalde opvatting blijven totdat een beoogd doel is bereikt of ophoudt redelijkerwijze bereikbaar te zijn. Gedragsbeschrijvingen:*

- Geeft bij weerstand een ingenomen standpunt niet zo maar op.
- Geeft niet op totdat het doel is bereikt.
- Heeft een lange adem.

### **Voortgangscntrole**

*Tussentijds eigen activiteiten én die van anderen op inhoud en voortgang controleren. Afwijkingen signaleren en zo nodig bijsturen. Gedragsbeschrijvingen:*

- Controleert tussentijds eigen en andermans activiteiten op inhoud en voortgang.
- Ziet er op toe dat gemaakte afspraken worden nagekomen.
- Signaleert afwijkingen en stuurt zo nodig bij.
- Houdt de vinger aan de pols.

### **Zelfinzicht**

*Zoekt actief naar persoonlijke feedback. Stelt zich kwetsbaar op. Laat zien over een reëel inzicht in de eigen sterke en zwakke punten te beschikken. Gedragsbeschrijvingen:*

- Zoekt actief naar persoonlijke feedback en doet er wat mee.
- Stelt zich kwetsbaar op.
- Laat zien over een reëel inzicht in de eigen sterke en zwakke punten te beschikken.

### **Zelfontwikkeling**

*Zoekt en benut kansen voor eigen ontwikkeling. Besteedt zichtbaar tijd en energie aan eigen ontwikkeling. Gedragsbeschrijvingen:*

- Zoekt en benut kansen voor eigen ontwikkeling.
- Besteedt zichtbaar tijd en energie aan eigen ontwikkeling.
- Is erop gespitst om zichzelf te verbreden en/of te verdiepen.

### **Zelfvertrouwen**

*Een zékere indruk maken bij het formuleren van de eigen standpunten en voorstellen. Deze indruk kunnen handhaven en op anderen overdragen. Gedragsbeschrijvingen:*

- Maakt een zelfverzekerde indruk in zijn optreden.
- Brengt standpunten en voorstellen met zelfvertrouwen naar voren.
- Handhaaft zijn zekere indruk ook bij weerstand tegen zijn standpunt of handelen.