



Hoogheemraadschap van Delfland

Competentiewoordenboek Hoogheemraadschap van Delfland

November 2009

| | |
|---|---|
| COMPETENTIES | 2 |
| 1. Klantgerichtheid | 2 |
| 2. Communicatieve vaardigheid..... | 2 |
| 3. Resultaatgerichtheid | 2 |
| 4. Kwaliteit- en normbewustzijn | 2 |
| 5. Organiserend vermogen | 3 |
| 6. Accuratesse | 3 |
| 7. Analytisch vermogen..... | 3 |
| 8. Besluitvaardigheid | 4 |
| 9. Stressbestendigheid..... | 4 |
| 10. Samenwerkingsvermogen (werken in team/groepsverband)..... | 4 |
| 11. Toewijding | 4 |
| 12. Verantwoordelijkheidsgevoel | 5 |
| 13. Oplossingsgerichtheid..... | 5 |
| 14. Flexibiliteit | 5 |
| 15. Innovatief vermogen | 5 |
| 16. Overtuigingskracht..... | 6 |
| 17. Zelfstandigheid..... | 6 |
| 18. Motiverend vermogen..... | 6 |
| 19. Beïnvloedingsvermogen..... | 6 |
| 20. Organisatie sensitiviteit | 7 |
| 21. Bestuurssensitiviteit | 7 |
| 22. Visionair vermogen | 7 |
| 23. Vasthoudendheid | 7 |

COMPETENTIES

1. Klantgerichtheid

Definitie:

Heeft de juiste houding om goede dienstverlening te bieden, houdt rekening met de behoeften en eisen van de (externe én interne) klant en streeft ernaar om de verwachting van de klant te overtreffen.

Waarneembare gedragingen:

- Is beleefd en handelt respectvol naar de klant toe onder alle omstandigheden.
- Vraagt door op wensen en behoeften van de (interne) klant.
- Komt met voorstellen die inspelen op de belangen van de (interne) klant.
- Toont belangstelling voor de vraagstukken/problemen van de klant.

2. Communicatieve vaardigheid

Definitie:

Kan zich goed uiten op individueel en collectief niveau. Kan ideeën uitwisselen en boodschappen overbrengen door taal en woordgebruik aan te passen aan de situatie en behoeften van de doelgroep. Kan goed te luisteren naar anderen en kan constructieve feedback te geven.

Waarneembare gedragingen:

- Rapporteert mondeling en schriftelijk op een gestructureerde en begrijpbare wijze.
- Kan gemakkelijk boodschappen kort en bondig en met overtuiging overbrengen, zowel mondeling als schriftelijk.
- Luistert goed naar de gesprekspartner(s), blijkend uit het samenvatten van delen van het gesprek, refereren, aanhaken en doorvragen op datgene wat de gesprekspartner(s) eerder heeft (hebben) gezegd.
- Kan tijdens het praten de aandacht van de gesprekspartner vasthouden.
- Weet een constructieve feedbackcyclus op gang te brengen.

3. Resultaatgerichtheid

Definitie:

Is gericht op het behalen van concrete resultaten, binnen de grenzen van tijd, budget en inzet van mensen en middelen.

Waarneembare gedragingen:

- Stelt (voor zichzelf en/of voor anderen) duidelijke doelen met betrekking tot te behalen resultaten in doorlooptijd en kwaliteit.
- Streeft ernaar en onderneemt de benodigde acties om de gewenste c.q. geplande resultaten te behalen dan wel om deze te overtreffen.
- Vergt daarbij telkens net iets meer van zichzelf en van anderen.
- Organiseert een zorgvuldig, efficiënt en effectief proces.
- Bewaakt voortgang van activiteiten en stuurt waar nodig bij.
- Is niet snel tevreden met een resultaat.
- Motiveert en spreekt medewerkers en/of collega's aan op het behalen van doelen/resultaten en gaat daarbij het geven van kritiek niet uit de weg.

4. Kwaliteit- en normbewustzijn

Definitie:

Is zich ervan bewust dat systemen, procedures, processen en producten betrouwbaar en van hoog kwaliteitsniveau dienen te zijn, conform het kwaliteitsbeleid van HHD, en streeft voortdurend naar kwaliteitsverbetering. Is zich bewust van de normen en standaarden waaraan processen moeten voldoen.

Waarneembare gedragingen

- Kent de kwaliteitseisen, standaarden en normen waaraan systemen, procedures, processen en producten moeten voldoen en ziet er (mede) op toe dat deze daaraan (blijven) voldoen.
- Draagt praktische en haalbare voorstellen aan voor optimalisatie van systemen, procedures, processen en producten.
- Signaleert kwaliteitsverwachtingen bij (interne en externe) klanten, gaat na in hoeverre hieraan kan worden voldaan en adviseert ter zake.
- Bevordert het kwaliteit- en normbewustzijn van medewerkers/collega's door hen geregeld te wijzen op het belang van kwaliteit.

5. Organiserend vermogen

Definitie:

Is in staat om de werkzaamheden (waaronder processen, projecten en activiteiten) van de organisatie-eenheid of groep zodanig te in te richten, dat de gewenste resultaten behaald kunnen worden.

Waarneembare gedragingen:

- Weet welke activiteiten moeten worden ondernomen en welke mensen (binnen de eigen sector, het eigen team en concernbreed) en middelen beschikbaar zijn.
- Plant deze activiteiten en middelen zo efficiënt mogelijk om gestelde doelstellingen c.q. resultaten te behalen.
- Houdt overzicht over het totaal van werkzaamheden en projecten.
- Bewaakt de voortgang en intervenueert waar nodig.

6. Accuratesse

Definitie:

Werkt nauwkeurig en conform regels, procedures en kwaliteitseisen, en heeft de aandacht gericht op de werkzaamheden.

Waarneembare gedragingen:

- Werkt secuur en geordend en maakt zo min mogelijk fouten.
- Houdt zich bij de uitvoering van werkzaamheden in principe aan regels, procedures en kwaliteitseisen. Heeft in voorkomende gevallen de verantwoordelijkheid een afweging maken tussen strikte naleving en aanpassing aan de omstandigheden.
- Is kritisch en heeft oog voor details zonder echter het overzicht over het geheel te verliezen.
- Toetst eigen werk aan de hand van normen, staat open voor correctie door anderen en leert van eventuele fouten.
- Houdt zich aan gemaakte afspraken en meldt afwijkingen tijdig.

7. Analytisch vermogen

Definitie:

Is in staat om op een systematische wijze (complexe) problemen en/of situaties te doorgronden en oorzaken en verbanden te leggen.

Waarneembare gedragingen:

- Deelt problemen op in logische onderdelen en onderscheidt hoofd- van bijzaken.
- Legt verbanden, doorziet structuren en trekt gegronde conclusies uit beschikbare informatie;
- Herkent en signaleert belangrijke informatie en legt verbanden tussen verschillende soorten informatie.
- Stelt zich kritisch op en toetst relevantie van beweringen en onderbouwing van argumenten.
- Kan zich een oordeel vormen in het algemeen en in specifieke situaties, en vertaalt het oordeel in concrete voorstellen

8. Besluitvaardigheid

Definitie:

Neemt tijdig de juiste beslissingen op basis van de gepresenteerde feitelijke data, en begrijpt de korte en lange termijn gevolgen van de beslissingen.

Waarneembare gedragingen:

- Neemt gefundeerde en professionele beslissingen en zorgt dat deze effectief worden geïmplementeerd.
- Weet welke beslissingen alleen genomen kunnen worden en welke in overleg, en handelt hiernaar.
- Is in staat in diverse situaties de juiste beslissingen te nemen en/of prioriteiten te stellen.

9. Stressbestendigheid

Definitie:

Is in staat onder wisselende omstandigheden en werkdruk goede resultaten te leveren.

Waarneembare gedragingen:

- Houdt emoties onder controle bij wisselende omstandigheden, hoge werkdruk en noodsituaties.
- Stelt prioriteiten en is vasthoudend in de gemaakte keuzes.
- Weet de juiste balans te vinden tussen 'identificatie en afstand houden' van het probleem.

10. Samenwerkingsvermogen (werken in team/groepsverband)

Definitie:

Is in staat om samen met personen van verschillende disciplines en culturele achtergronden (in team of groepsverband) gericht naar resultaten te werken.

Waarneembare gedragingen

- Neemt verantwoordelijkheid voor toegewezen taken binnen een team/groep, realiseert gestelde doelen en komt afspraken na;
- Helpt c.q. ondersteunt team/groepsleden bij het verrichten van werkzaamheden en het oplossen van problemen die ze daarbij tegenkomen;
- Toont interesse in team/groepsleden en het werk en draagt daardoor bij aan synergie binnen het team of de groep;
- Draagt actief bij aan de besluitvorming binnen het team of de groep;
- Bemiddelt bij en levert bijdragen aan het oplossen van eventuele spanningen of onenigheden binnen het team of de groep.

11. Toewijding

Definitie:

Toont toewijding aan de taak van de organisatie, is zich bewust van de eigen rol hierin en is in staat om anderen op basis hiervan te inspireren.

Waarneembare gedragingen

- Heeft een duidelijk beeld van de maatschappelijke taken van de overheid in het algemeen en de eigen organisatie in het bijzonder en neemt dit tot uitgangspunt van eigen handelen.
- Stelt zich in woord en daad loyaal op ten aanzien van gemaakte politieke en beleidskeuzen
- Inspireert medewerkers door zijn uitstraling
- Draagt onder alle omstandigheden bij aan het behoud en/of verbetering van een positief imago van het HHD.

12. Verantwoordelijkheidsgevoel

Definitie:

Neemt verantwoordelijkheid voor te nemen actie, niet alleen binnen het kader van de eigen werkzaamheden, maar ook breder binnen de organisatie en handelt zorgvuldig bij het afhandelen daarvan.

Waarneembare gedragingen

- Overziet de werkzaamheden, plant deze en anticipeert op mogelijke wijzigingen in werkomstandigheden.
- Informeert tijdig over de voortgang en eventuele knelpunten.
- Draagt op eigen initiatief voorstellen aan gericht op het verbeteren van het functioneren van zichzelf, collega's en de organisatie.
- Vraagt tijdig ondersteuning van collega's of leidinggevenden.

13. Oplossingsgerichtheid

Definitie:

Herkent kansen en bedreigingen, begrijpt de oorzaken en neemt afhankelijk van de concrete situatie actie en/of doet voorstellen voor oplossingen.

Waarneembare gedragingen

- Verzamelt en analyseert alle relevante informatie
- Is alert, signaleert potentiële kansen en problemen en draagt oplossingen aan
- Vraagt naar meningen bij personen met kennis over situatie en/of expertise over vakgebied
- Benadert een vraagstuk systematisch door het te analyseren, door de beste oplossing te selecteren, door deze oplossing te implementeren en follow-up te plegen.

14. Flexibiliteit

Definitie:

Past zich gemakkelijk aan nieuwe of veranderde omstandigheden aan (werkomgeving, vakgebieden, taken/werkzaamheden, verantwoordelijkheden en mensen/klanten).

Waarneembare gedragingen

- Staat open voor veranderingen en verbeteringen en pakt nieuwe zaken snel op;
- Past eigen gedrag, houding en werkwijze aan bij wijzigende omstandigheden.
- Kan met verschillende typen personen/klanten omgaan.
- Kan gemakkelijk omschakelen van de ene taak/werkzaamheid naar de andere.
- Kan gemakkelijk omgaan met wisselende werkdruk, gewijzigde prioriteiten en/of bijzondere omstandigheden.

15. Innovatief vermogen¹

Definitie:

Zoekt naar en maakt gebruik van onconventionele ideeën/werkwijzen/methodes ter verbetering van de prestaties van HHD, onder andere door de nieuwste (technologische) ontwikkelingen te volgen.

Waarneembare gedragingen:

- Is continu op zoek naar vernieuwing op het eigen (vak en werk) gebied.
- Stelt bestaande werkwijzen ter discussie.
- Is kritisch ten aanzien van de gangbare, 'niet ter discussie staande' werkwijzen.
- Is creatief, komt met nieuwe ideeën/werkwijzen.
- Ontwikkelt nieuwe methodes om de beoogde doelen van HHD te realiseren en aan werkgerelateerde activiteiten te verbeteren.

¹ hoewel deze competentie naar verwachting slechts in een beperkt aantal gevallen zal voorkomen, is het goed om hem te handhaven om juist in die gevallen waar innovatie noodzakelijk is er naar te kunnen verwijzen.

16. Overtuigingskracht

Definitie:

Oefent invloed uit op anderen en wordt als autoriteit geaccepteerd.

Waarneembare gedragingen

- Kan invloed uitoefenen op anderen om het werk uit te voeren volgens opdracht/ voorgeschreven regels.
- Weet anderen te overtuigen op basis van expertise en kracht van argumenten, ook in een situatie van hiërarchische verschillen.
- Heeft overwicht bij in- en externen en wordt geaccepteerd als deskundige.

17. Zelfstandigheid

Definitie:

Zonder hulp van anderen taken verrichten, proberen op eigen kracht probleemsituaties de baas te worden of handelen volgens eigen overtuiging.

Waarneembare gedragingen

- Is in staat om zijn/haar werk in te delen en prioriteiten te stellen.
- Voert werkzaamheden uit volgens vooropgestelde richtlijnen, met weinig of geen toezicht.
- Weet wat de werkzaamheden zijn en neemt initiatief om deze uit te voeren.
- Is in staat zelf problemen/vraagstukken op te lossen, zonder voortdurend anderen te moeten raadplegen.

18. Motiverend vermogen

Definitie:

Vertaalt de doelen van HHD naar het eigen organisatieonderdeel en geeft richting aan, traint, inspireert en stimuleert medewerkers om hun performance te verbeteren. Is in staat veranderingen tot stand te brengen.

Waarneembare gedragingen

- Het kunnen wegnemen van weerstand en het kunnen omgaan met oppositioneel gedrag vertoond door anderen.
- Motiveert anderen door het belonen van gewenst gedrag ["praise and raise"].
- Bevordert samenwerking/teamgeest onder medewerkers.
- Heeft oog voor de ontwikkeling van de medewerkers en handelt daar naar.
- Draagt de waarden van HHD uit door middel van voorbeeldgedrag.
- Ontwikkelt en "coacht" anderen.
- Treedt consistent op bij het corrigeren van ongewenst gedrag.

19. Beïnvloedingsvermogen

Definitie:

Is in staat om in (complexe) situaties met tegengestelde belangen tot een voor partijen bevredigend resultaat te komen.

Waarneembare gedragingen

- Laat anderen in hun waarde.
- Kan belangen goed inschatten.
- Kan creatief omgaan met oplossingen.
- Laat zich niet overdonderen door positie of gedrag van gesprekspartners.
- Houdt vast aan de essentie en weet wat hij/zij kan weggeven.
- Kan goed argumenteren.
- Kan goed emoties beheersen en zonodig bespelen.

20. Organisatie sensitiviteit

Definitie:

Kunnen onderkennen van de invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten op (onderdelen van) de organisatie.

Waarneembare gedragingen

- Toetst bij betrokken partijen of er voldoende draagvlak is voor een bepaald voorstel
- Kent de issues, trends, opvattingen, afhankelijkheden en belangen van stakeholders/groeperingen/instanties, alsmede de beslissende sleutelfiguren.
- Heeft een plan van aanpak waarbij rekening is gehouden met de gevoeligheden en acceptatie in de organisatie
- Weet hoe de (informele) lijnen lopen binnen de organisatie en houdt hier rekening mee
- Weet welke partijen/individuen betrokken moeten worden bij specifieke onderwerpen.

21. Bestuurs sensitiviteit

Definitie:

Kunnen onderkennen van het belang van en anticiperen op gebeurtenissen die van invloed zijn op het bestaande beleid en handelen van politiek/bestuurlijk verantwoordelijken.

Waarneembare gedragingen

- Voorziet tijdig de afbreukrisico's voor de politiek verantwoordelijken en voorkomt situaties die politiek en bestuurlijk schade kunnen berokkenen.
- Schat de haalbaarheid van acties en/of besluiten in.
- Signaleert ontwikkelingen en gebeurtenissen en onderkent de invloed hiervan op de politiek en de eigen organisatie.

22. Visionair vermogen

Definitie:

In staat zijn een beeld van de toekomst te ontwerpen op basis van het kennen, begrijpen en analyseren van de relevante omgevingsontwikkelingen en dit om te zetten in richtinggevende ideeën, uitspraken en voorstellen voor de organisatie.

Waarneembare gedragingen

- Bezielt de korte termijnplanning vanuit een langetermijnperspectief
- Denkt een aantal stappen vooruit
- Ziet ontwikkelingen op lange termijn
- Geeft de betekenis voor het te voeren beleid van huidige en toekomstige ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie aan
- Herkent snel de hoofdlijnen.

23. Vasthoudendheid

Definitie:

Blijft bij een bepaald actieplan of een bepaalde opvatting totdat het beoogde doel is bereikt of totdat er redelijkerwijze vanuit kan worden gegaan dat het doel niet bereikbaar is.

Waarneembare gedragingen

- Houdt vast aan eenmaal bepaalde doelen op langere termijn
- Laat zich niet snel door gewijzigde omstandigheden verleiden tot een andere koers
- Blijft werken aan een (strategisch) plan, ook als de omstandigheden wijzigen
- Handhaaft doelen en bewaakt eigen belang, ook bij stevige druk of bij turbulente veranderingen.