

## Competenties directeur Willemsfonds

### Organisatiecompetenties

*Competenties nodig om bij het Willemsfonds te kunnen werken. Van toepassing voor elk personeelslid in dienst bij het Willemsfonds.*

#### 1. Waardegevoelig

Werken met en respect tonen voor de liberale en vrijzinnige waarden van het Willemsfonds.

Gedragsbeschrijvingen:

- Ziet het belang in van deze waarden voor het Willemsfonds
- Handelt niet in tegenspraak met deze waarden
- Heeft interesse voor ontwikkelingen binnen de liberale en vrijzinnige wereld

#### 2. 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
- Durft eigen mening uit te spreken

#### 3. 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

#### 4. 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
- Is op de hoogte van de bezigheden van collega's

#### 5. 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

## 6. 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

## 7. 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

## 8. 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

## 9. 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

## Funcatiecompetenties

*Competenties nodig om de functie van directeur te kunnen uitoefenen.*

### 1. 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 zo nodig om het gedrag te vertonen dat afgesproken is binnen zijn taak, rol of functie

## **2. Beheersing operaties**

*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.

## **3. Bestuurs sensitiviteit**

*Anticiperen op en onderkennen van de relevantie van gebeurtenissen die van invloed zijn op het vigerende beleid en de positie van de bewindspersoon.*

Gedragsbeschrijvingen:

- Heeft een 'antenne' voor gebeurtenissen die van invloed zouden kunnen zijn op het vigerend beleid.
- Voorziet tijdig politieke afbreukrisico's voor de bewindspersoon.
- Schat mogelijke effecten van eigen beleid en/of voorstellen op andere organisaties (of onderdelen daarvan) goed in.
- Toont inzicht in de bestuurlijke en mechanismen.

## **4. Conceptuele flexibiliteit**

*Het opbouwen van denkkaders of modellen en het formuleren van meervoudige concepties, hypotheses of ideeën op basis van complexe informatie.*

Gedragsbeschrijvingen:

- Weet op basis van dezelfde gegevens verschillende scenario's te bedenken.
- Weet voor complexe situaties verschillende oplossingsrichtingen te bedenken.
- Kan buiten het eigen denkkader treden.
- Weet tot nieuwe scenario's te komen wanneer gegevens en/of omstandigheden wijzigen.

## **5. 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.

## **6. 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.

## **7. 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.

## **8. 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.

## **9. 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.

## **10. Gesprekstechnische vaardigheid**

In elke situatie de meeste gepaste gesprekstechniek weten aan te wenden (luisteren, vragen stellen, confronteren, feedback geven,...).

Gedragsbeschrijvingen:

- Kan een situatie analyseren en inschatten
- Kan de gesprekspartner inschatten
- Weet de juiste gesprekstechniek aan te wenden

## **11. 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

## **12. Integrale kwaliteitszorg**

Is op de hoogte van de algemene principes van integrale kwaliteitszorg.

- Kent de PDCA-cirkel en Q-Willems en past beide toe op de eigen werking
- Kan Q-Willems overbrengen naar afdelingen en vrijwilligers

## **13. 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.

#### **14. 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

#### **15. Mondelinge presentatie en uitdrukingsvaardigheid**

Ideeën en feiten in begrijpelijke taal en 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
- Spreekt to-the-point en wijdt niet onnodig uit
- Beantwoordt inhoudelijke vragen afdoende

#### **16. 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

#### **17. 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.

#### **18. 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.

### **19. 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.

### **20. Organisationsensitiviteit**

*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.
- Betreft 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.

### **21. 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

### **22. 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

### **23. 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.

### **24. 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.

## **25. 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.

## **26. 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.

## **27. Voortgangscontrole**

Tussentijds eigen activiteiten 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

## **28. Sociaal-cultureel inzicht en vaktechnische bekwaamheid**

Kennis van de regelgeving m.b.t. het sociaal-cultureel werk (zijnde het decreet sociaal-cultureel werk voor volwassenen en regionale regelgeving), het verenigingsleven en de sociaal-culturele methodieken.

Gedragsbeschrijving:

- Kent het decreet sociaal-cultureel werk voor volwassenen
- Maakt zich regionale regelgeving eigen
- Analyseert de regelgeving en haalt er de voordelen voor de organisatie uit
- In staat om deze regelgeving te communiceren
- Kent de vier functies en de drie rollen voor sociaal-cultureel werk en past deze toe
- Maakt de functies werkbaar voor de lokale en regionale werking
- Past sociaal-culturele methodieken toe

## **29. ICT-vaardigheid**

Werkt met standaardprogramma's voor PC en het communicatie- en registratiesysteem van het Willemsfonds.

Gedragsbeschrijvingen:

- Werkt met Word, Excel, Outlook, Powerpoint
- Werkt met het communicatie- en registratiesysteem van het WF

### **30. Projectbeheer**

Is in staat om projectideeën te generen en projecten uit te schrijven.

Gedragsbeschrijvingen:

- Kent de regionale projectmogelijkheden
- Analyseert en interpreteert projectoproepen en reglementen
- Formuleert ideeën
- Schrijft projectdossiers
- Volgt de uitwerking van de projecten inhoudelijk en administratief op

### **31. Vergadertechniek**

Is in staat om verschillende types van vergaderingen te organiseren en te begeleiden.

Gedragsbeschrijvingen:

- Bedenkt originele en adequate vergadertechnieken
- Past deze technieken toe
- Begeleidt deskundig vergaderingen

### **32. Conflictmanagement**

Kan conflicten inschatten en ziet in er wanneer er overdracht moet gebeuren naar een ander niveau.

Gedragsbeschrijvingen:

- Herkent en analyseert conflicten
- Treedt op en ontmijnt de conflicten
- Draagt over naar een ander niveau indien het conflict buiten de eigen bevoegdheid valt

## **Persoonlijke competenties**

*Competenties nodig om als persoon te kunnen functioneren binnen het Willemsfonds.*

### **1. 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

### **2. 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

### 3. Creativiteit

Met originele 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

### 4. 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

### 5. 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

### 6. 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

### 7. 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

### 8. 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

### **9. 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

### **10. Zelfstandigheid**

Het werk goed uitvoeren zonder ondersteuning of toezicht van anderen. In staat zelf nieuwe taken op te pakken en problemen zelf oplossen.

Gedragsbeschrijvingen:

- Weten wat je te doen staat
- Niet afwachten maar zelf actie ondernemen of beslissingen nemen
- Focus op oplossingsgericht handelen