

A decorative light blue curved line starts from the left edge, curves upwards and then downwards, ending in a circular shape on the right side.

Bijlage V

Evaluatiecriteria en evaluatiesysteem

Stad Oudenaarde

Inhoudstafel

1.	Herzienenen.....	3
2.	Evaluatierubrieken	4
3.	Competenties	5
	Kerncompetenties	5
	Typecompetenties	6
	Niveaugerelateerde competenties	7
4.	Kennis en opleiding	21
5.	Taakafspraken.....	23
6.	Gedrag, inzet en attitude	24

1. Herzieningen

Datum versie	Datum raad	Opmerkingen
01-2008		Nieuw competentiesysteem bij introductie RPR
10/2020		Nav selectie algemeen directeur

2. Evaluatierubrieken

Alle personeelsleden en de decretale graden worden geëvalueerd volgens het hiernavolgende systeem:

De evaluatie valt uiteen in volgende rubrieken:

1. Competenties
2. Gedrag, inzet & attitude
3. Kennis en opleiding
4. Taakafspraken en indicatoren

Die personeelsleden die ook evaluator zijn, krijgen een vijfde rubriek: evalueren en coachen van personeelsleden.

Medewerkers evalueren en bijsturen

Geleverde prestaties beoordelen. Deze eventueel bijsturen in functie van de te bereiken doelstellingen.

Coachen

Systematisch feedback geven over geleverde prestaties. Nagaan wat mogelijke oorzaken van falen zijn en door middel van oefeningen en verdere aanwijzingen verder falen in de toekomst te vermijden. Doel hiervan is maximale performantie van de medewerkers.

3. Competenties

De rubriek competenties omvat die competenties die in de functieprofielen werden gedefinieerd.

Deze zijn als volgt opgebouwd:

Kerncompetenties

Deze competenties zijn de basis van het competentie-managementsysteem omdat zij voor iedere medewerker binnen de organisatie van belang zijn. Deze zijn in het competentie-model in het groen aangegeven.

Klantgerichtheid

Zowel interne als externe klanten benaderen vanuit een houding die erop is gericht om hen optimaal te ondersteunen in het oplossen van hun problemen en tegemoet te komen aan hun wensen en noden. Hierbij rekening houden met de belangen van de eigen organisatie en de dienstverlener. Klanten benaderen als een volwaardige partner en openstaan voor hun klachten en feedback.

Betrokken zijn en zin voor kwaliteit hebben

Zich samen met anderen borg stellen voor het behalen van de doelstellingen van de organisatie. Zich hiervoor persoonlijk aansprakelijk voelen. Eindverantwoordelijkheid opnemen ten opzichte van de stakeholders van een organisatie. Organisatiebelangen laten primeren op persoonlijke belangen.

Typecompetenties

We erkennen drie specifieke typefuncties waarbij in de competentieladder een competentietrap hoger wordt geselecteerd dan normaliter bij het niveau zou horen (niveaucompetenties). Deze drie typefuncties zijn:

- Managementfuncties, 1 niveau hoger inzake
 - Interpersoonlijke relaties
 - Omgaan met informatie
 - Taakmanagement
 - Leidinggeven
- Loketfuncties (front office)
 - Communicatie
- Expertfuncties (administratieve – inhoudelijke expertise)
 - Omgaan met informatie
 - Drive

Een combinatie van deze typefuncties is ook mogelijk (bv. een milieuambtenaar die ook aan het loket staat en die leiding dient te geven aan een aantal uitvoerende bedienden).

Niveaugerelateerde competenties

Niveau A (hogere graad) en decretale functies

LEIDING- GEVEN	MENSEN ONTWIK- KELEN	INTERPER- SOONLIJKE RELATIES	COMMU- NICATIE	OMGAAN MET INFORMATIE	TAAK- MANAGE- MENT	BESLUITEN	DRIVE
multidisciplinaire teams aansturen	inspireren	cultural awareness	persoonlijke kracht uitstralen	visie ontwikkelen	organisatie opbouwen	omgevings- bewustzijn	organisatie- betrokkenheid
teams vormen en richting geven	competenties managen	netwerken opbouwen en onderhouden	impact genereren	beleidsparameters bepalen	zin voor ondernemen	organisatie- sensitiviteit	scorend vermogen
medewerkers gedifferentieerd kunnen aansturen	coachen	beïnvloeden	overtuigen	conceptueel denken	processen en procedures vormgeven	change- management	verantwoor- delijkheid opnemen
medewerkers opvolgen	motiveren	adviseren	effectief presenteren	creatief denken	project- management	oordeelsvorming	initiatief nemen
medewerkers evalueren en bijsturen	peter-/meterschap opnemen	klantgerichtheid	luisteren, empathie tonen	integreren en synthetiseren	objectieven stellen	besluit- vaardigheid	betrokken zijn en kwalitatief handelen
opleiden, onderrichten	kennis overdragen	sociabiliteit	rapporteren	analyseren	plannen en organiseren	oplossings- gerichtheid	omgaan met verandering
instructies geven	expertise en ervaring delen	samenwerken	mondeling en schriftelijk	informatie verwerken en begrijpen	repetitieve taken uitvoeren	problemen identificeren	continue verbetering

Niveau A (hogere graad) en decretale functies

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Teams vormen en richting geven	De richting waarin de organisatie verder moet groeien duidelijk communiceren en de teamleden gericht sturen.
Competenties managen	Competenties van anderen goed kunnen inschatten, hen stimuleren deze verder te ontwikkelen en hen toelaten te experimenteren met ander gedrag.
Netwerken opbouwen en onderhouden	De juiste partners kunnen identificeren en er in slagen om met hen strategische allianties op te zetten. Dit geldt zowel binnen als buiten de organisatie.
Impact genereren	Op basis van autoriteit (bevoegdheid, maar ook deskundigheid) een blijvende invloed hebben op organisatieniveau.
Beleidsparameters bepalen	Begrijpen van variabelen die een invloed hebben op het succes van de organisatie, deze parameters in de markt en bij concurrenten/collega's volgen om zo steeds een stap voor te blijven.
Zin voor ondernemen	Resultaten bereiken op organisatieniveau door op strategisch niveau te plannen en processen en structuren te vormen.
Organisatiesensitiviteit	Bewust zijn van de gevolgen en invloed van eigen activiteiten en beslissingen op andere onderdelen en mensen van de organisatie.
Scorend vermogen	De inzet en de wil tonen om vooropgestelde doelstellingen te halen en resultaten te boeken.

Niveau A en niveau B (hogere graad)

LEIDING-GEVEN	MENSEN-ONTWIKKELEN	INTERPERSONELIJKE RELATIES	COMMUNICATIE	OMGAAN MET INFORMATIE	TAAK-MANAGEMENT	BESLUITEN	DRIVE
multidisciplinaire teams aansturen	inspireren	cultural awareness	persoonlijke kracht uitstralen	visie ontwikkelen	organisatie opbouwen	omgevingsbewustzijn	organisatiebetrokkenheid
teams vormen en richting geven	competenties managen	netwerken opbouwen en onderhouden	impact genereren	beleidsparameters bepalen	zin voor ondernemen	organisatiesensitiviteit	scorend vermogen
medewerkers gedifferentieerd kunnen aansturen	coachen	beïnvloeden	overtuigen	conceptueel denken	processen en procedures vormgeven	change-management	verantwoordelijkheid opnemen
medewerkers opvolgen	motiveren	adviseren	effectief presenteren	creatief denken	projectmanagement	oordeelsvorming	initiatief nemen
medewerkers evalueren en bijsturen	peter-/meterschap opnemen	klantgerichtheid	luisteren, empathie tonen	integreren en synthetiseren	objectieven stellen	besluitvaardigheid	betrokken zijn en kwalitatief handelen
opleiden, onderrichten	kennis overdragen	sociabiliteit	rapporteren	analyseren	plannen en organiseren	oplossingsgerichtheid	omgaan met verandering
instructies geven	expertise en ervaring delen	samenwerken	mondeling en schriftelijk	informatie verwerken en begrijpen	repetitieve taken uitvoeren	problemen identificeren	continue verbetering

Niveau A en niveau B (hogere graad)

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Medewerkers gedifferentieerd kunnen aansturen	Medewerkers kunnen aansturen in overeenstemming met hun maturiteit, hun competenties en hun taakhoudelijke vaardigheden. Dit veronderstelt dat de leider flexibel is in het toepassen van zijn managementstijl en gepast het niveau van een medewerker kan inschatten ten opzichte van het competentieprofiel dat voor deze functie vooropgesteld is.
Coachen	Systematisch feedback geven over geleverde prestaties. Nagaan wat mogelijke oorzaken van falen zijn en door middel van oefeningen en verdere aanwijzingen verder falen in de toekomst te vermijden. Doel hiervan is maximale prestatie van de medewerkers.
Beïnvloeden	Een goede indruk nalaten bij anderen, hen uw voorstel laten aanvaarden en hen aanzetten tot actie.
Overtuigen	Mensen kunnen aanspreken op basis van inhoudelijke argumenten en op basis van persoonlijke uitstraling. Standpunten kunnen onderbouwen met rationele argumenten, bereid zijn om eigen ideeën ter discussie te stellen, je standpunten kunnen laten aanvaarden door anderen, met oog en begrip voor tegenargumenten en weerstanden.
Conceptueel denken	Het operationele werkveld kunnen overstijgen en onderliggende trends, opportuniteiten, waarden, belangen en noden kunnen detecteren en verwoorden. Het hier en nu kunnen loslaten en abstract kunnen redeneren.
Processen en procedures vormgeven	De processen en de structuur van de onderneming ontwikkelen en opzetten, verspreid over meerdere activiteitsdomeinen en functionaliteiten.
Changemanagement	Binnen organisaties veranderingen kunnen introduceren en begeleiden. Samen met anderen nieuwe paden bewandelen en op zoek gaan naar uitdagingen. Alternatieve wegen durven inslaan. Een stappenplan kunnen opstellen om deze veranderingen te kunnen bewerkstelligen. Eigen verantwoordelijkheden en deze van anderen hieromtrent kunnen afbakenen. Kunnen omgaan met weerstanden tegen veranderingen.
Verantwoordelijkheid opnemen	Zichzelf aansprakelijk stellen voor correct geleverde prestaties binnen het gebied waarvoor men verantwoordelijk is en dit tegenover alle niveaus van de organisatie.

Niveau B (basisgraad) en niveau C (hogere graad)

LEIDING-GEVEN	MENSEN ONTWIK-KELEN	INTERPER-SOONLIJKE RELATIES	COMMU-NICATIE	OMGAAN MET INFORMATIE	TAAK-MANAGE-MENT	BESLUITEN	DRIVE
multidisciplinaire teams aansturen	inspireren	cultural awareness	persoonlijke kracht uitstralen	visie ontwikkelen	organisatie opbouwen	omgevings-bewustzijn	organisatie-betrokkenheid
teams vormen en richting geven	competenties managen	netwerken opbouwen en onderhouden	impact genereren	beleidsparameters bepalen	zin voor ondernemen	organisatie-sensitiviteit	scorend vermogen
medewerkers gedifferentieerd kunnen aansturen	coachen	beïnvloeden	overtuigen	conceptueel denken	processen en procedures vormgeven	change-management	verantwoor-delijkheid opnemen
medewerkers opvolgen	motiveren	adviseren	effectief presenteren	creatief denken	project-management	oordeelsvorming	initiatief nemen
medewerkers evalueren en bijsturen	peter-/ meterschap opnemen	klantgerichtheid	luisteren, empathie tonen	integreren en synthetiseren	objectieven stellen	besluit-vaardigheid	betrokken zijn en kwalitatief handelen
opleiden, onderrichten	kennis overdragen	sociabiliteit	rapporteren	analyseren	plannen en organiseren	oplossings-gerichtheid	omgaan met verandering
instructies geven	expertise en ervaring delen	samenwerken	mondeling en schriftelijk	informatie verwerken en begrijpen	repetitieve taken uitvoeren	problemen identificeren	continue verbetering

Niveau B (basisgraad) en niveau C (hogere graad)

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Medewerkers opvolgen	Op gestructureerde wijze prestaties opvolgen zowel op kwantitatief als kwalitatief vlak, evenals het nakomen van gemaakte afspraken.
Motiveren	Kunnen detecteren wat anderen intrinsiek en extrinsiek motiveert of demotiveert. Mensen op individueel en groepsniveau gepast kunnen aanspreken zodat ze taken en opdrachten met inzet, enthousiasme en oog voor kwaliteit aanpakken.
Adviseren	Anderen zowel binnen als buiten de organisatie op basis van eigen expertise en inzichten op maat advies kunnen verstrekken. Hierbij de belangen van de organisatie voorop stellen, een objectieve houding weerspiegelen, standpunten durven innemen en naar anderen toe geloofwaardigheid genereren als persoon en als inhoudelijk expert.
Effectief presenteren	Op een gestructureerde en synthetische wijze een boodschap aan een groep kunnen overbrengen en hen vanuit de eigen expertise kunnen adviseren.
Creatief denken	Het bestaande en vertrouwde kunnen overstijgen via het aanbrengen van originele ideeën.
Objectieven stellen	Duidelijke doelstellingen kunnen vooropstellen en deze kunnen vertalen in kwantitatieve en kwalitatieve criteria. Hieraan een stappenplan kunnen koppelen en de verantwoordelijkheden hierbinnen kunnen bepalen voor zichzelf en voor anderen.
Oordeelsvorming	Op basis van de beschikbare informatie een objectief onderbouwd beeld kunnen vormen over een bepaalde situatie of persoon.
Initiatief nemen	Binnen organisaties veranderingen kunnen introduceren en begeleiden. Samen met anderen nieuwe paden bewandelen en op zoek gaan naar uitdagingen. Alternatieve wegen durven inslaan. Een stappenplan kunnen opstellen om deze veranderingen te kunnen bewerkstelligen. Eigen verantwoordelijkheden en deze van anderen hieromtrent kunnen afbakenen. Kunnen omgaan met weerstanden tegen veranderingen.

Niveau C (basisgraad)

LEIDING-GEVEN	MENSEN-ONTWIK-KELEN	INTERPER-SOONLIJKE-RELATIES	COMMU-NICATIE	OMGAAN MET-INFORMATIE	TAAK-MANAGE-MENT	BESLUITEN	DRIVE
multidisciplinaire teams aansturen	inspireren	cultural awareness	persoonlijke kracht uitstralen	visie ontwikkelen	organisatie opbouwen	omgevings-bewustzijn	organisatie-betrokkenheid
teams vormen en richting geven	competenties managen	netwerken opbouwen en onderhouden	impact genereren	beleidsparameters bepalen	zin voor ondernemen	organisatie-sensitiviteit	scorend vermogen
medewerkers gedifferentieerd kunnen aansturen	coachen	beïnvloeden	overtuigen	conceptueel denken	processen en procedures vormgeven	change-management	verantwoor-delijkheid opnemen
medewerkers opvolgen	motiveren	adviseren	effectief presenteren	creatief denken	project-management	oordeelsvorming	initiatief nemen
medewerkers evalueren en bijsturen	peter-/ meterschap opnemen	klantgerichtheid	luisteren, empathie tonen	integreren en synthetiseren	objectieven stellen	besluit-vaardigheid	betrokken zijn en kwalitatief handelen
opleiden, onderrichten	kennis overdragen	sociabiliteit	rapporteren	analyseren	plannen en organiseren	oplossings-gerichtheid	omgaan met verandering
instructies geven	expertise en ervaring delen	samenwerken	mondeling en schriftelijk	informatie verwerken en begrijpen	repetitieve taken uitvoeren	problemen identificeren	continue verbetering

Niveau C (basisgraad)

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Luisteren, empathie tonen	Aandacht hebben voor wat anderen bezighoudt en zich inleven in de situatie van anderen.
Integreren en synthetiseren	Door het samenvatten en integreren van data de juiste conclusies trekken. Daarnaast meerdere alternatieven genereren en komen tot een geïntegreerd eindbeeld.
Objectieven stellen	Duidelijke doelstellingen kunnen vooropstellen en deze kunnen vertalen in kwantitatieve en kwalitatieve criteria. Hieraan een stappenplan kunnen koppelen en de verantwoordelijkheden hierbinnen kunnen bepalen voor zichzelf en voor anderen.
Besluitvaardigheid	Op het juiste moment oordelen, actie ondernemen en beslissingen nemen. Ook op basis van onvolledige informatie knopen durven doorhakken. Rekening houden met gevolgen van diverse alternatieven.

Niveau D (basisgraad en hogere graad)

LEIDING-GEVEN	MENSEN-ONTWIKKELEN	INTERPERSONELIJKE RELATIES	COMMUNICATIE	OMGAAN MET INFORMATIE	TAAK-MANAGEMENT	BESLUITEN	DRIVE
multidisciplinaire teams aansturen	inspireren	cultural awareness	persoonlijke kracht uitstralen	visie ontwikkelen	organisatie opbouwen	omgevingsbewustzijn	organisatiebetrokkenheid
teams vormen en richting geven	competenties managen	netwerken opbouwen en onderhouden	impact genereren	beleidsparameters bepalen	zin voor ondernemen	organisatiesensitiviteit	scorend vermogen
medewerkers gedifferentieerd kunnen aansturen	coachen	beïnvloeden	overtuigen	conceptueel denken	processen en procedures vormgeven	change-management	verantwoordelijkheid opnemen
medewerkers opvolgen	motiveren	adviseren	effectief presenteren	creatief denken	projectmanagement	oordeelsvorming	initiatief nemen
medewerkers evalueren en bijsturen	peter-/meterschap opnemen	klantgerichtheid	luisteren, empathie tonen	integreren en synthetiseren	objectieven stellen	besluitvaardigheid	betrokken zijn en kwalitatief handelen
opleiden, onderrichten	kennis overdragen	sociabiliteit	rapporteren	analyseren	plannen en organiseren	oplossingsgerichtheid	omgaan met verandering
instructies geven	expertise en ervaring delen	samenwerken	mondeling en schriftelijk	informatie verwerken en begrijpen	repetitieve taken uitvoeren	problemen identificeren	continue verbetering

Niveau D (basisgraad en hogere graad)

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Sociabiliteit	Zonder problemen contacten leggen met anderen en er gemakkelijk mee communiceren.
Rapporteren	Op correcte en objectieve wijze gegevens en ervaringen naar anderen toe kunnen overbrengen (mondeling en/of schriftelijk) met respect voor de regels en procedures die hieromtrent gelden in een organisatie.
Analyseren	Complexe problemen en processen kunnen opsplitsen in de samenstellende delen, verbanden en linken kunnen leggen, dieperliggende oorzaken kunnen opsporen, problemen vanuit verschillende invalshoeken kunnen benaderen, diverse alternatieve oplossingen genereren en duidelijke criteria kunnen ontwikkelen om beslissingen te kunnen op baseren.
Repetitieve taken uitvoeren	Repetitieve taken kunnen uitvoeren volgens vooropgestelde bepalingen en regels. Dit autonoom en correct kunnen uitvoeren.
Oplossingsgerichtheid	De toegewezen taken autonoom kunnen uitvoeren zonder hierbij anderen onnodig te betrekken. Gepast kunnen omgaan met onverwachte wendingen. Binnen de grenzen van de functie en eigen mogelijkheden initiatieven ontwikkelen om hieraan het hoofd te bieden. Hieromtrent diverse alternatieven kunnen genereren, de gepaste keuze maken en deze implementeren binnen het operationele werkveld.
Omgaan met verandering	Zich flexibel opstellen en met een positieve attitude tegen verandering aankijken.

Niveau E

LEIDING-GEVEN	MENSEN-ONTWIK-KELEN	INTERPER-SOONLIJKE-RELATIES	COMMU-NICATIE	OMGAAN MET-INFORMATIE	TAAK-MANAGE-MENT	BESLUITEN	DRIVE
multidisciplinaire teams aansturen	inspireren	cultural awareness	persoonlijke kracht uitstralen	visie ontwikkelen	organisatie opbouwen	omgevings-bewustzijn	organisatie-betrokkenheid
teams vormen en richting geven	competenties managen	netwerken opbouwen en onderhouden	impact genereren	beleidsparameters bepalen	zin voor ondernemen	organisatie-sensitiviteit	scorend vermogen
medewerkers gedifferentieerd kunnen aansturen	coachen	beïnvloeden	overtuigen	conceptueel denken	processen en procedures vormgeven	change-management	verantwoor-delijkheid opnemen
medewerkers opvolgen	motiveren	adviseren	effectief presenteren	creatief denken	project-management	oordeelsvorming	initiatief nemen
medewerkers evalueren en bijsturen	peter-/ meterschap opnemen	klantgerichtheid	luisteren, empathie tonen	integreren en synthetiseren	objectieven stellen	besluit-vaardigheid	betrokken zijn en kwalitatief handelen
opleiden, onderrichten	kennis overdragen	sociabiliteit	rapporteren	analyseren	plannen en organiseren	oplossings-gerichtheid	omgaan met verandering
instructies geven	expertise en ervaring delen	samenwerken	mondeling en schriftelijk	informatie verwerken en begrijpen	repetitieve taken uitvoeren	problemen identificeren	continue verbetering

Niveau E

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Samenwerken	Een gedrag vertonen waarbij de groepsobjectieven primeren boven het persoonlijke belang. Om deze te bereiken werkt men soepel samen, deelt men ideeën, worden conflicten bijgelegd en creëert men een gepast groepsgevoel.
Mondeling en schriftelijk	Communiceren betekent het zich vlot en genuanceerd verbaal en geschreven uitdrukken en rapporteren.
Informatie verwerken en begrijpen	Informatie en instructies op een zodanige manier verwerken en begrijpen, zodat eventuele instructies kunnen worden uitgevoerd en ambigue informatie op de juiste manier wordt geïnterpreteerd. Eigen kennis en vaardigheden kunnen evalueren.
Repetitieve taken uitvoeren	Repetitieve taken kunnen uitvoeren volgens vooropgestelde bepalingen en regels. Dit autonoom en correct kunnen uitvoeren.
Problemen identificeren	Binnen een taak ontdekken dat er een onregelmatigheid aanwezig is en deze onregelmatigheid aanpakken alvorens de taak af te ronden.
Continue verbetering	Bereid zijn om bestaande processen en eigen prestaties in vraag te stellen en om te leren uit gemaakte fouten.

Typecompetenties

Inzake de typecompetenties (een competentietrap hoger dan de niveaucompetenties) geven wij volgende bijkomende definities mee voor:

Niveau A (hogere graad) en decretale functies:

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Multidisciplinaire teams aansturen	Groepsactiviteiten sturen naar eenzelfde centrale doel.
Cultural awareness	Strategische allianties kunnen opzetten, rekening houdende met de belangen, waarden en eigenheden van de actoren binnen de alliantie.
Persoonlijke kracht uitstralen	Persoonlijke kracht uitstralen betekent het inspireren van anderen als rolmodel door het uitstralen van de visie en de bedrijfswaarden en hen daadwerkelijk motiveren en inspireren.
Visie ontwikkelen	Visie ontwikkelen betekent het ontwikkelen van een globale missie, visie en strategie voor organisatie en departement.
Organisatie opbouwen	Organisatiestructuur en -cultuur ontwikkelen en op elkaar afstemmen zodat strategie en objectieven optimaal geïmplementeerd worden.
Organisatiebetrokkenheid	Zich samen met anderen borg stellen voor het behalen van de doelstellingen van de organisatie. Zich hiervoor persoonlijk aansprakelijk voelen. Eindverantwoordelijkheid opnemen ten opzichte van de stakeholders van een organisatie. Organisatiebelangen laten primeren op persoonlijke belangen.

Niveau B (basisgraad) en niveau C (basisgraad en hogere graad):

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Projectmanagement	Complexe opdrachten kunnen structureren, rekening houdende met deadlines, doelstellingen, ... hierbij rekening houdend met milestones. Projectmedewerkers op een gestructureerde en planmatige wijze opvolgen en sturen. Op regelmatige wijze de voortgang communiceren naar de opdrachtgever.

Niveau D (basisgraad en hogere graad):

COMPETENTIES	OMSCHRIJVING COMPETENTIES
Plannen en organiseren	Uitwerken van efficiënte en overzichtelijke plannen in logische stappen en in functie van de prioriteiten. De vereiste middelen juist inzetten.

Voor de andere typecompetenties refereren we naar de competentieladder van een hoger niveau.

4. Kennis en opleiding

Binnen een gezond competentie management mag het roer niet voor de volle 180° worden omgegooid. Het is immers een gegeven dat beroepskennis binnen een dienstenorganisatie nog altijd van groot belang is. De personeelsleden worden daarom geëvalueerd over de mate waarin zij het geleerde in opleidingen effectief en efficiënt toepassen en over de mate waarin zij het vereiste kennisniveau voor de functie hebben bereikt.

Niveau A

- + Grondige kennis van de basiswetgeving op het niveau van het bestuur (gemeentedecreet, wetgeving openbaarheid van bestuur, wetgeving overheidsopdrachten, ...)
- + Grondige kennis van de specifieke wetgeving in verband met de afdeling
- + Grondige kennis van moderne managementtechnieken
- + Grondige kennis van de software van de afdeling
- + Grondige sector kennis
- + Basiskennis van de werking van het bestuur in zijn geheel

Niveau B

- + Basiskennis van de basiswetgeving op het niveau van het bestuur (gemeentedecreet, wetgeving openbaarheid van bestuur, wetgeving overheidsopdrachten, ...)
- + Grondige kennis van de specifieke wetgeving in verband met de afdeling
- + Grondige kennis van de software van de dienst
- + Sector kennis
- + Basiskennis van de werking van het bestuur in zijn geheel

Niveau C

- + Basiskennis van de basiswetgeving op het niveau van het bestuur (gemeentedecreet, wetgeving openbaarheid van bestuur, wetgeving overheidsopdrachten, ...)
- + Kennis van de specifieke wetgeving in verband met de afdeling
- + Grondige kennis van de software van de dienst
- + Basiskennis van de werking van het bestuur in zijn geheel

Niveau D

- + Kennis van de specifieke wetgeving in verband met de afdeling
- + Kennis van de software van de dienst
- + Kennis van het gebruik van de machines en het materieel binnen de dienst
- + Vakmanschap met betrekking tot de taken van de dienst
- + Basiskennis van de werking van het bestuur in zijn geheel

Niveau E

- + Elementaire kennis van de specifieke wetgeving in verband met de afdeling
- + Kennis van het gebruik van de machines en het materieel binnen de dienst
- + Vakmanschap met betrekking tot de toegewezen specialiteit
- + Basiskennis van de werking van het bestuur in zijn geheel

5. Taakafspraken

Bij het begin van een evaluatieperiode en ook tijdens functioneringsgesprekken worden tussen de evaluator en het personeelslid afspraken gemaakt over de concrete taakuitvoering van het personeelslid. Het doel is om een aantal (minimaal twee) concrete doelstellingen op taakniveau te definiëren waarop het personeelslid binnen de rubriek 'taakafspraken' van zijn evaluatie zal worden beoordeeld.

De evaluatoren dienen erover te waken dat deze doelstellingen SMART zijn (specifiek omschreven, meetbaar, geaccepteerd door beide partijen, realistisch en tijdsgebonden).

6. Gedrag, inzet en attitude

Deze gedragskenmerken worden gedefinieerd in volgende competenties en zijn voor iedere functie van toepassing.

MATCH MET ORGANISATIECULTUUR	
inzet en resultaatsgerichtheid	De inzet en de wil tonen om vooropgestelde doelstellingen te halen en resultaten te boeken.
loyaliteit	Zich identificeren met de visie en objectieven van de organisatie met als resultaat een gedrag in lijn van die organisatie.
samenwerken	Een gedrag vertonen waarbij de groepsobjectieven primeren boven het persoonlijke belang. Om deze te bereiken werkt men soepel samen, deelt men ideeën, worden conflicten bijgelegd en creëert men een gepast groepsgevoel.
emotionele weerstand en stressbestendigheid	Op een goede manier kunnen omgaan met tegenslagen en frustraties. Moeilijk uit zijn lood te slaan zijn. Ook onder tijdsdruk en moeilijkheden effectief en efficiënt blijven presteren.
klantvriendelijk handelen	Zowel interne als externe klanten benaderen vanuit een houding die erop is gericht om hen optimaal te ondersteunen in het oplossen van hun problemen en tegemoet te komen aan hun wensen en noden. Hierbij rekening houden met de belangen van de eigen organisatie en de dienstverlener. Klanten benaderen als een volwaardige partner en openstaan voor hun klachten en feedback.