Focuscompetenties –niveau Av (A1-A3)

Loyaliteit – niveau 3

Plichtsgevoel – niveau 3

Integriteit – niveau 3

Inlevingsvermogen – niveau 2

Communiceren – niveau 3

Samenwerken – niveau 3

Resultaatgerichtheid – niveau 3

Leidinggeven– niveau 3

Plannen, organiseren & coördineren – niveau 3

Onafhankelijkheid – niveau 2

Kwaliteit en veiligheidsbewustzijn – niveau 3

Loyaliteit – niveau 3

= eerlijk, fideel, getrouw, trouw

Beschrijving: Op een gedisciplineerde manier te werk gaan, in overeenstemming met de verwachtingen van de zone door genomen beslissingen te ondersteunen en uit te voeren.

Niveau 1

- Handelt zoals is afgesproken.
- Gaat op een regelmatige manier te werk.
- Gaat op een gedisciplineerde manier te werk.
- Reageert correct en loyaal wanneer buitenstaanders kritiek uiten.

Niveau 2

- Handelt in overeenstemming met de verwachtingen van de organisatie.
- Zet ook collega's aan hetzelfde te doen.
- Heeft oog voor veiligheid, kosten, kwaliteit,…
- Schat bij de eigen acties de ruimere gevolgen in voor de dienst en de organisatie.

Niveau 3 = norm

- **Stemt zijn gedrag af op de waarden en principes van de zone ook in complexe situaties.**
- **Leg uit hoe men tot beslissingen is gekomen.**
- **Praat over "wij" in plaats van over "zij" als het over de eigen organisatie gaat.**
- **Neemt zelf verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de missie en doelstelling van de organisatie.**
- **Staat achter beslissingen die goed zijn voor de organisatie, zelfs als ze op korte termijn een minder goed effect hebben.**

Tips voor ontwikkeling:

- Bij deze competentie is vooral de motivatie van belang.
- Op zich is een loyale opstelling tegen de eigen organisatie niet moeilijk te realiseren. Dit is vooral een kwestie van de bereidheid om zich te vinden in de verwachtingen van de organisatie.

Plichtsgevoel – niveau 3

= Inzet, doorgaan, werkzin, ijver, betrokkenheid, verantwoordelijkheidszin

Beschrijving: Bereid zijn zich in te zetten. Zich betrokken voelen bij de voortgang.

Niveau 1

- Toont zich bereid zich in te zetten.
- Toont zich bereid tot extra inspanning.
- Gaat door bij moeilijkheden.
- Geeft niet op.
- Werkt ook niet alledaagse taken af naar de kwaliteitsnormen.

Niveau 2

- Is steeds bezig.
- Zet ook collega's daartoe aan.
- Ziet en zoekt werk.
- Doet uit eigen beweging meer dan gevraagd.
- Geeft volledige support, ook als dat weerstand oplevert

Niveau 3 = norm

- **Toont zich enthousiast bij de gang van zaken.**
- **Toont " Hart voor de zaak".**
- **Is hierbij een voorbeeld voor anderen.**
- **Toont volledige inzet voor het realiseren van een gezamenlijk doel ook in complexe situaties.**

Tips voor ontwikkeling:

- Bedenk dat niet alles wat je aanpakt, succesvol kan zijn. Mislukkingen horen erbij en zijn niet erg. Je kunt er vaak veel van leren en het maakt je als persoon sterker. In die zin is ervaring de beste leermeester.
- Wat je hierbij kan helpen is een mentor/coach zoeken, die vanuit zichzelf een sterke inzet laat zien en met jou kan spiegelen en tips kan geven voor het overwinnen van je eigen blokkades.
- Verder kan het helpen om zelf duidelijke doelstellingen te formuleren en deze te delen met anderen. Onderzoek of je dingen doet die bij je passen en die je energie geven.

Integriteit – niveau 3

= eerlijk, fideel, getrouw, trouw, consistent, en congruent

Beschrijving: Zich op een rechtschapen, eerlijke en onkreukbare manier gedragen, overeenkomstig de algemeen geldende sociale en professionele waarden en normen.

Niveau 1

- Respecteert de vertrouwelijkheid van informatie.
- Is eerlijk in de interacties met anderen.
- Geeft aan wanneer verwacht gedrag buiten de eigen normen en/of beroeps- of organisatienormen valt.
- Neemt verantwoordelijkheid op voor het eigen handelen.
- Respecteert meningen, normen en waarden van anderen.

Niveau 2

- Gaat gepast om met vertrouwelijke gegevens en zet ook collega's daartoe aan.
- Behandelt anderen, in alle omstandigheden, op een respectvolle manier.
- Houdt aan normen vast, ook wanneer dit voor zichzelf nadeel, spanning of conflicten met zich mee brengt.
- Houdt geen relevante informatie achter.
- Laat zijn gesprekspartner in zijn waarde, valt niet aan en beledigt anderen niet.

Niveau 3 = norm

- **Behandelt anderen, ook in complexe omstandigheden, op een eerlijke en rechtvaardige manier.**
- **Maakt geen misbruik van macht, voorkennis of persoonlijke informatie.**
- **Overziet bij machtsconflicten het geheel en handelt daarnaar; kiest daarbij niet automatisch partij.**
- **Voorkomt belangenvermenging.**
- **Toont zich hierbij een voorbeeldcollega**

Tips voor ontwikkeling:

- Normen en waarden bespreekbaar maken binnen de organisatie.
- Intervisie/uitwisselingen met daarin aandacht voor het vormen van een eigen mening.
- Bespreekbaar maken van "als-dan-kwesties".

Inlevingsvermogen – niveau 2

= Voelen, meeleven, invoelen

Beschrijving: Zich verplaatsen in anderen en zich bewust tonen van de invloed van het eigen handelen

Niveau 1

- Beïnvloedt het gesprek en de sfeer door gevoelens te benoemen.
- Stuurt het gesprek in de juiste richting en houdt de relatie goed.
- Toont belangstelling, luistert actief, vraagt door, houdt rekening met eigen emoties en die van anderen en reflecteert hierop.

Niveau 2 = norm

- **Is zichtbaar beschikbaar en aanwezig als leider en/of expert.**
- **Is in die context op het juiste moment op de juiste plaats.**
- **Stimuleert en helpt anderen om meningen en gevoelens bespreekbaar te maken.**
- **Maakt ruimte voor emoties binnen de organisatie en kalmeert als emoties de overhand dreigen te krijgen.**
- **Spreekt anderen aan op hun ontwikkeling en bijdrage.**
- **Stelt zich kritisch op vanuit een begripvolle houding.**
- **Heeft oog voor gevoeligheden ten aanzien van het eigen gedrag.**

Niveau 3

- Creëert veiligheid in de organisatie waardoor anderen zich durven uiten.
- Spreekt medewerkers aan authentiek gedrag te tonen.
- Onderkent rollen en posities en respecteert deze door de anderen hierop te benaderen zonder de strijd aan te gaan.
- Wisselt van stijl en/of gedrag om bewustwording bij de ander te realiseren of om gedragspatronen te doorbreken of te versterken.

Tips voor ontwikkeling:

- Realiseer je dat ongeveer de helft van de mensen gevoelsmensen zijn. Het zijn met name deze mensen die gevoelig zijn voor een empathische benadering van jou. Leer dus inschatten of iemand een gevoelsmens is of niet. Dit kun je doen door mensen te observeren en waar te nemen, op verbaal maar ook non-verbaal vlak.
- Een volgende stap is het geven van feedback aan de ander van wat je waarneemt bij hem of haar.

Communiceren – niveau 3

= Informatieoverdracht, overleg, uitwisselen van gedachten

Beschrijving: Tactvol en effectief reageren op behoeften en gevoelens van anderen.
Ideeën, meningen en informatie aan anderen overdragen in voor de ontvanger begrijpelijke taal, gebaren en andere non-verbale signalen.

Niveau 1

- Communiceert open en durft eigen vragen, zorgen en leerpunten bespreekbaar te maken.
- Stelt zich open en onbevooroordeeld op in een gesprek, interpreteert verbale en non-verbale signalen en vraagt na of de boodschap goed begrepen is.
- Stelt open vragen en vraagt door.
- Geeft feedback wanneer daar om wordt gevraagd

Niveau 2

- Formuleert complexe vraagstukken en 'slechte boodschappen' helder, eenduidig en gestructureerd.
- Verzorgt samenhangende presentaties voor de hulpverleningsdiensten.
- Houdt bij contacten van verschillend niveau rekening met afwijkende behoeften en belangen.
- Herkent tegenstellingen en kiest een geschikt communicatiekanaal/middel.
- Neemt het initiatief en stuurt in gesprekken.
- Houdt rekening met de invloed van wat hij zegt.
- Redigeert interne documenten en schrijft documenten voor extern gebruik.

Niveau 3 = norm

- **Voert complexe gesprekken met personen op strategisch niveau over gevoelige onderwerpen met tegenstellingen in belangen.**
- **Herkent persoonlijke belangen en kiest een geschikte manier om de ander te beïnvloeden.**
- **Zet verschillende invloedstijlen effectief in.**
- **Beïnvloedt en stuurt het gesprek en de sfeer door gevoelens te benoemen, ook wanneer bij de ander geen respect lijkt te bestaan.**

Tips voor ontwikkeling:

- Mondelinge communicatie is wel te vergelijken met sport: je krijgt echt een betere conditie, wanneer je oefent, maar je moet het blijven doen! De vaardigheden en inzichten zakken weer weg. Blijf er mee bezig! Onderling op het werk valt er ook een hoop te winnen: vraag feedback en zoek situaties op waarin je aan de slag kunt met nog beter mondeling communiceren!
- Wat specifiek helpt voor mensen bij het ontwikkelen van deze competentie: goede voorbereiding, terug kunnen vallen op expertkennis, niet laten intimideren door een vlotte prater en oefenen en situaties opzoeken waarin men wordt uitgenodigd om te praten en het debat aan te gaan.

Samenwerken – niveau 3

= samendoen, coöpereren, empathie

Beschrijving : Zich inzetten om met anderen resultaten te bereiken en daarmee bij te dragen aan een gezamenlijk doel. Denken en handelen vanuit gemeenschappelijke belangen.

Niveau 1
- Draagt bij tot gemeenschappelijk doel.
- Komt afspraken na.
- Informeert het eigen netwerk over eigen activiteiten.
- Houdt zich op de hoogte van activiteiten in het eigen netwerk.
- Toont belangstelling voor collega's.
- Helpt collega's op hun verzoek.
- Vraagt collega's naar hun mening.

Niveau 2
- Wisselt actief informatie en ideeën uit en geeft en vraagt reacties.
- Biedt gevraagd en ongevraagd hulp aan en vraagt zelf om hulp.
- Maakt klare (en liefst meetbare) afspraken.
- Doet zelf concessies om tot een gezamenlijk doel of resultaat te komen.
- Stuurt op basis van meningen van anderen eigen gedachten en/of handelingen bij.

Niveau 3 = norm
- **Zoekt actief samenwerking op en stuurt daarbij op gemeenschappelijke belangen.**
- **Betrekt anderen in besluitvorming en komt met hen tot gemeenschappelijk doel en collegiale aanpak.**
- **Doet actief aan kennisoverdracht door eigen kennis en ervaringen te delen.**
- **Motiveert anderen hun expertise in te brengen.**
- **Zorgt ervoor dat het resultaat wordt ervaren als een gezamenlijke verantwoordelijkheid.**
- **Zet systemen op om het samenwerken te bevorderen.**

Tips voor ontwikkeling
- Een goede en productieve samenwerking opbouwen kost tijd. Je kunt de samenwerking van een team bevorderen door een team gemeenschappelijke doelen te geven en hen aan te spreken op hun complementariteit in het team. Een groep/team doorloopt altijd een aantal verschillende stadia die niet altijd even productief zijn (forming, storming, norming, performing).
- Als een team niet productief genoeg is kan het zinvol zijn om te bepalen in welke fase het team verkeert en op basis daarvan interventies te plegen die ervoor zorgen dat het team in een meer productieve fase terecht komt. Tevens is het van belang dat de groepsleden elkaar goed kennen en zich hierdoor bewust zijn van elkaars kwaliteiten en valkuilen. Dit vergt echter wel de nodige openheid en bereidheid om elkaar te vertrouwen.
- Als je bij jezelf de competentie samenwerken wilt ontwikkelen, dan is het belangrijk om je eigen kwaliteiten en valkuilen helder te definiëren. Daarnaast is het belangrijk dat je open staat voor anderen en dat je bereid bent je oprecht te verdiepen in hun opvattingen en invalshoeken en hiervan te leren.

Resultaatgerichtheid – niveau 3

= product, rendement

Beschrijving: Doelstellingen helder formuleren, concreet en meetbaar en duidelijke afspraken maken. Zich aan de voortgang houden en daarover informeren en rapporteren. Vooruit denken.

Niveau 1

- Stelt samen meetbare en haalbare doelen en maakt duidelijke afspraken over gewenste kwaliteit, middelen en tijdspad.
- Stelt prioriteiten en komt gemaakte afspraken na.
- Maakt resultaten van het eigen werk zichtbaar en communiceert hierover; overlegt tijdig over knelpunten.
- Toetst activiteiten tussentijds op hun bijdrage aan het te bereiken resultaat.

Niveau 2

- Stelt een actieplan op en benoemt daarin de beheers-aspecten.
- Toetst de voortgang van activiteiten, stuurt bij en bewaakt het proces.
- Ondersteunt anderen bij het opstellen van meetbare doelstellingen, geeft hen middelen om (tussen)resultaten te halen en stelt hierbij meetbare deadlines en normen voor resultaten en gedrag.

Niveau 3 = norm

- **Stelt meetbare strategische doelstellingen op en definieert de resultaten op langere termijn.**
- **Maakt de voorwaarden duidelijk die nodig zijn om deze resultaten te bereiken en vult deze in.**
- **Zorgt voor heldere structuren, taakverdeling en procedures die een effectieve en efficiënte inzet van medewerkers bevordert.**
- **Spreekt zichzelf en anderen tijdig en regelmatig aan op het nakomen van afspraken en het realiseren van doelstellingen.**
- **Achterhaalt achterliggende oorzaak bij niet nakomen van afspraken en stuurt bij.**

Tips voor ontwikkeling

- Door het inzetten van timemanagement en het volgen van trainingen in resultaatgerichtheid kan deze competentie ontwikkeld worden.
- Het concretiseren van team- en afdelingsdoelstellingen helpen een cultuur te creëren waarbij resultaatgerichtheid voorop staat.

Leidinggeven– niveau 3

= aanvoeren, beheer, staf

Beschrijving: Op inspirerende wijze richting geven. Tonen van voorbeeldgedrag. Randvoorwaarden scheppen en mensen motiveren zodat resultaten bereikt worden. Charisma hebben.

Niveau 1

- Brengt eigen denkbeelden onder woorden en toetst deze.
- Improviseert bij onvoldoende of onduidelijke informatie.
- Staat open voor vragen, wekt vertrouwen en motiveert anderen.

Niveau 2

- Geeft de ruimte om besluiten te beïnvloeden uit eigen ambities, zodat betrokkenheid en inspiratie ontstaat.
- Verdeelt werkzaamheden zodanig dat deze aansluiten op talenten en ambities van het personeel.
- Toetst het resultaat op kwaliteit.
- Neemt op 'natuurlijke wijze' het voortouw, betrekt en motiveert voor het realiseren van gemeenschappelijke doelen.

Niveau 3 = norm

- **Draagt de eigen visie uit en wordt op grond daarvan binnen en buiten de eigen werkomgeving gevraagd bijdrage te leveren aan de ambities.**
- **Creëert ruimte en mogelijkheden voor personeel om werkzaamheden op eigen (en eventueel andere) wijze uit te voeren.**
- **Inspireert om hun visie te delen en om draagvlak en betrokkenheid hiervoor te realiseren.**

Tips voor ontwikkeling

- Taakgericht leidinggeven is goed aan te leren. Het betreft stijlen als instrueren, overtuigen, overleggen, motiveren en aan anderen overlaten (delegeren).
- Ervaring opdoen, is veruit de beste manier om deze competentie te ontwikkelen. Het is belangrijk om zelfinzicht te hebben, te weten waar je zwakke kanten liggen. Op dit vlak kun je bijleren of hulp zoeken bij mensen die deze eigenschap juist als kwaliteit hebben.

Plannen, organiseren & coördineren – niveau 3

= Bedenken, concipiëren, ontwerpen, ontwikkelen, smeden, uitdenken, uitstippelen, verzinnen, vinden, geven, houden, in het leven roepen, initiëren, klaarspelen, klaren, op touw zetten, oprichten, regelen, versieren, voorzien in, onderzoeken, ontleden, uitpluizen, uitvlooien, dilemma, geval, hinderpaal, kwestie, moeilijkheid, probleemgeval

Beschrijving: Vanuit een vastgesteld doel bepalen welke taken en/of activiteiten georganiseerd en gepland moeten worden en daar naar handelen. Bepalen van prioriteiten en aangeven van een volgorde van werkzaamheden.

Niveau 1

- Werkt ordelijk en systematisch volgens vooraf opgestelde planning.
- Heeft overzicht over de eigen werkzaamheden.
- Toetst de eigen voortgang.
- Wendt de juiste middelen aan die nodig zijn om de planning te realiseren.
- Stelt doelen en prioriteiten voor zichzelf.

Niveau 2

- Stemt eigen werkzaamheden af op werkzaamheden van anderen en plant, zo nodig, werkzaamheden van anderen.
- Houdt overzicht over de werkzaamheden van anderen, bewaakt de voortgang en wendt op het juiste moment de juiste middelen aan.
- Weegt complexe gegevens af en komt op overwogen en vastberaden wijze, rekening houdend met geldende normen en waarden tot een eigen mening.
- Brengt een heldere en logische structuur aan in het eigen werk en in het werk van anderen.
- Anticipeert op factoren die van invloed kunnen zijn op de eigen planning, en die van anderen, en speelt hier waar nodig op in.

Niveau 3 = norm

- **Ondersteunt en stuurt aan bij de planning en uitvoering van werkzaamheden en bewaakt de voortgang.**
- **Coördineert veel werkzaamheden die inhoudelijk van elkaar verschillen, met een langere doorlooptijd of met gevolgen voor de langere termijn.**
- **Houdt op elk moment en op elk niveau het overzicht van werkzaamheden en stuurt indien nodig bij op hoofdlijnen.**
- **Anticipeert op onverwachte gebeurtenissen, die van invloed zijn op de planning, en past de planningen en doelstellingen hierop aan.**

Tips voor ontwikkeling

- Er zijn veel trainingen op het gebied van plannen en organiseren. Bijvoorbeeld: time management.
- Probeer je werk in blokken te plannen en laat je niet afleiden door externe factoren. Maak aan het begin van de dag of week een lijst met haalbare doelen, stel prioriteiten en zorg dan dat je je doelen een voor een afwerkt.

Onafhankelijkheid – niveau 2

= Bedenken, concipiëren, ontwerpen, ontwikkelen, smeden, uitdenken, uitstippelen, verzinnen, vinden, geven, houden, in het leven roepen, initiëren, klaarspelen, klaren, op touw zetten, oprichten, regelen, onderzoeken, ontleden, uitpluizen, uitvlooien, dilemma, geval, hinderpaal, kwestie, moeilijkheid, probleemgeval

Beschrijving : Zelfstandig en zelfbewust werken. Om kunnen gaan met eisen, veranderingen en hindernissen. Eigen standpunten innemen en verdedigen, rekening houdend met de missie van de organisatie.

Niveau 1

- Vertrouwt op zichzelf, maakt zelfstandig keuzen binnen het eigen takenpakket en aandachtsgebied en laat zich daarbij niet weerhouden door belemmeringen.
- Vraagt feedback en hulp op het juiste moment op basis van een inschatting van de eigen kennis en vaardigheden.
- Werkt zelfstandig en vaart duidelijk een eigen koers binnen gestelde kaders.

Niveau 2 = norm

- **Wijzigt de eigen werkzaamheden zelfstandig bij veranderende omstandigheden.**
- **Komt op voor de eigen belangen, toont zich zelfbewust en is weerbaar.**
- **Neemt verantwoorde risico's op het eigen aandachtsgebied**.

Niveau 3

- Komt op basis van tegenstrijdige informatie tot een gewogen mening en beïnvloedt daarmee de richting voor de rampenbestrijdingsorganisatie.
- Betrekt een breed scala aan alternatieve opvattingen en meningen in de oordeelsvorming en houdt rekening met gevolgen voor de betrokken partijen.
- Schetst de mogelijke gevolgen van plannen en meningen in situaties met een hoge mate van onzekerheid en complexiteit.

Kwaliteit en veiligheidsbewustzijn – niveau 3

= deugdelijkheid, niveau, functie, mate, graad, level, waarborg

Beschrijving : Toezien dat het eigen werk een constante kwaliteit heeft, ook als het gaat om details. Fouten verbeteren in het eigen werk zodat een adequaat resultaat wordt afgeleverd. Controleren of zijn/haar werk beantwoordt aan de gestelde kwaliteitsnormen. Hoge eisen stellen en proberen deze te bereiken. De kwaliteit van de geleverde producten/diensten bewaken. Veiligheidsbewust denken en handelen en integreren, en de zorg voor veiligheid beklemtonen.

Niveau 1

- Ziet toe dat het eigen werk een constante kwaliteit heeft, ook als het gaat om details.
- Verbetert fouten in het eigen werk zodat een adequaat resultaat wordt afgeleverd.
- Controleert of zijn/haar werk beantwoordt aan de gestelde kwaliteitsnormen.
- Kent de veiligheidsvoorschriften en hanteert materiaal/producten/machines op een veilige manier.
- Werkt een duidelijke opdracht af volgens de veiligheidsvoorschriften.
- Merkt gevaarlijke situaties op en grijpt in waar mogelijk.
- Hanteert machines, toestellen, gereedschappen, vervoermiddelen en gevaarlijke stoffen op een juiste en veilige manier.
- Maakt gebruik van beschermkledij en andere preventieve middelen.
- Past de juiste hef- en tiltechnieken toe.
- Let op de veiligheid van anderen.

Niveau 2

- Stelt zelf hoge eisen en probeert deze te bereiken.
- Corrigeert resultaten die niet aan de normen voldoen.
- Biedt een oplossing bij concrete risico-situaties.
- Schat situaties en opdrachten in op specifieke risico's en handelt hiernaar .
- Formuleert voorstellen om risico's te beheersen .
- Bewaakt en controleert de toepassing van de veiligheidsvoorschriften en stuurt bij waar nodig.
- Geeft informatie door aan de directe medewerkers m.b.t. de veiligheidsvoorschriften.
- Zet de directe medewerkers aan tot het juiste en veilig gebruik van het materiaal/ de producten/de machines.

Niveau 3 = norm

- **Behoudt in zijn handelen evenwicht tussen kwaliteit en snelheid.**
- **Bewaakt de kwaliteit van het geheel van de geleverde diensten.**
- **Past de werkorganisatie, taakverdeling of werkmethode aan om risico's te voorkomen.**
- **Implementeert wettelijke voorschriften in de organisatie**
- **Ontwikkelt een risicobeheersingssysteem.**
- **Analyseert situaties, werkwijzen, arbeidsmiddelen, gebeurtenissen (ongevallen, incidenten) met het oog op een globale preventieve aanpak.**
- **Informeert, motiveert, sensibiliseert en overtuigt de medewerkers om de veiligheidsvoorschriften na te leven en veiligheidsbewust te handelen.**
- **Speelt een voorbeeldrol.**

Tips voor het ontwikkelen

- Druk van buitenaf in de vorm van procedures, regels en controle kunnen je dwingen om meer kwaliteitsgericht te worden. Het is dan ook aan de manager om medewerkers te laten weten waarom kwaliteit zo belangrijk is en het een strategisch verankerde waarde in de organisatie te maken.
- Ben je meer resultaatgericht dan kwaliteitsgericht, kijk dan hoe de kwaliteit van je werk bij kan dragen aan het boeken van resultaten.
- Vraag collega's die meer kwaliteitsgericht zijn, wat zij doen om de kwaliteit van hun werk te bewaken.
- Welke instrumenten gebruiken zij en wat zijn hun motieven om de kwaliteit hoog in het vaandel te hebben staan?
- Durf 'nee' te zeggen als de veiligheid in het geding is.
- Realiseer je dat veiligheid een lange termijn strategie is die loont.
- Neem de tijd om dingen te doen en aandacht te schenken aan kwaliteit en veiligheid.