

*Memorandum***Aan**

Johan de Vogel, VR Academie

Van

Dr. N.C.M. Theunissen

Onderwerp

Competentieprofielen voor functies in de crisiscommunicatie en de bevolkingszorg.

Earth, Life & Social SciencesKampweg
3769 DE Soesterberg
Postbus 23
3769 ZG Soesterberg
www.tno.nl
T +31 88 86100**Datum**

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Doorkiesnummer

+31 88 8669 79

1. Achtergrond

Na anderhalf jaar noeste arbeid door de projectgroep en de diverse expertgroepen van GROOT en GROOTER, liggen er 130 pagina's procesbeschrijvingen en daarnaast taakkaarten, kaders voor procesopleidingen en kaders voor functiegerichte opleidingen. Twee van deze taakprofielen zijn in 2013 door TNO omgeschreven naar een competentieprofiel, om zo het opleiden, trainen en oefenen van gemeentelijke functionarissen in crisissituaties verder te versterken (Stubbé & Veldhuis, 2014). Het betrof de functie Hoofd Taakorganisatie (ofwel Hoofd RAC) en Communicatie adviseur BT. V&R academie was geïnteresseerd om samen met TNO ook de overige 14 profielen die raken aan crisiscommunicatie om te schrijven naar competentieprofielen. Competenties zijn clusters van kennis, vaardigheden en houdingsaspecten die onlosmakelijk verbonden en noodzakelijk zijn voor het verrichten van taken, het oplossen van problemen, en, meer in het algemeen, het kunnen functioneren in een bepaald beroep, functie of rol (Veldhuis, van de Laak, & Berlo, 2002). Competenties worden vaak gebruikt als aangrijpingspunt bij het inrichten van opleiding en training voor professionals. Zo ook bij het trainen van functionarissen in de crisiscommunicatie en de bevolkingszorg. Deze memo beschrijft in het kort het proces van de ontwikkeling van 14 competentieprofielen en in de bijlagen de profielen zelf.

2. Analyse van de kwalificatieprofielen

De eerste stap betrof het analyseren van de documenten met informatie over de functies. In dit geval de kwalificatieprofielen van GROOT/GROOTER (G/G).

De onderzoeker en auteur van dit document is expert op het gebied van competentie-identificatie en leerinnovaties. Zij heeft de beschreven functies onderworpen aan een tekstanalyse. Elk kwalificatieprofiel bestond uit drie onderdelen:

- A. Kerntaken van de functie.
- B. Een weging van het belang van 13 generieke competenties voor de functie (Accuraat, Analytisch, Besluitvaardig, Communicatief, Coördinerend, Daadkrachtig, Gericht op samenwerken, Leiderschap, Met politiek bestuurlijk inzicht, Onafhankelijk, Overtuigend, Reflectief, Stressbestendig).
- C. Een tabel met keuzes en dilemma's waar men in de functie-uitoefening vaak mee te maken krijgt.

Op dat moment bleek dat de twee eerder gemaakte competentieprofielen slechts gebaseerd waren op informatie uit het onderdeel A. Inmiddels was van deze functies ook onderdeel B en C beschikbaar en werd besloten, om redenen van aansluiting qua methode en uitkomst, deze waar mogelijk toch nog eens te bekijken.

3. Identificatie van kerncompetenties

De tweede stap in het proces was het identificeren van kerncompetenties op basis van de voorgaande documentanalyse. De elementen uit hiervoor genoemde drie onderdelen uit de kwalificatieprofielen zijn daartoe geordend naar drie soorten competenties:

Vakcompetenties: competenties die specifiek met het uitoefenen van het vak op taakniveau te maken hebben.

Sociale competenties: competenties die bepalen in hoeverre men effectief is in interactie met anderen.

Persoonlijke competenties: competenties vooral gericht op persoonlijke veerkracht.

Deze indeling is gekozen omdat voor elk van de drie onderdelen een ander soort training of selectie nodig is: Vakcompetenties moeten vooral in de context van het werk getraind worden aan de hand van concrete situaties, eventueel via simulaties en serious games. Sociale competenties vragen om een trainingsvorm waarbij veel aandacht wordt besteed aan interactie met anderen. Persoonlijke competenties kunnen in de context van het werk en in interactie met anderen getraind worden, maar vragen persoonlijke begeleiding door bijvoorbeeld een coach. Voor elke functie werden ongeveer tien kerncompetenties geïdentificeerd op basis van clustering van elementen.

4. Verbeteren van de kerncompetenties

Bij het formuleren van kerncompetenties was de informatie uit de G/G kwalificatieprofielen leidend. Maar voor het vertalen naar competenties zijn kennis en ervaring met deze functies van cruciaal belang. Daarom werden in stap drie in het proces twee werksessie gehouden (10 en 17 maart). Aanwezig waren experts uit het crisiscommunicatiegebied, experts betrokken bij het vaststellen van de kwalificatieprofielen en experts training voor de crisisfuncties. De sessie werd geleid door de auteur/onderzoeker. De 14 functies werden zoals gezegd aangevuld met de twee in 2013 behandelde functies, samen 16. Per sessie werden 8 functies bediscussieerd.

Functies sessie 1:

1. Algemeen Commandant Bevolkingszorg (ACBz)
2. Hoofd Sectie Gemeenten ROT (HS-Gem)
3. Teamleider (TL)
4. Officier van Dienst – Bevolkingszorg (OvD-Bz)
5. Adviseur Crisisbeheersing (ACB)
6. Leider opvanglocatie
7. Teamleider Preparatie nafase
8. Hoofd Taakorganisatie (Hto) (eerder in 2013 behandeld)

Functies sessie 2:

1. Communicatieadviseur ROT
2. Communicatieadviseur CoPi
3. Hoofd taakorganisatie Communicatie
4. Teamleider Pers en publieksvoorlichting
5. Omgevingsanalist

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

2/27

6. Redacteur web en sociale media
7. Informatiecoördinator
8. Communicatieadviseur BT (eerder in 2013 behandeld)

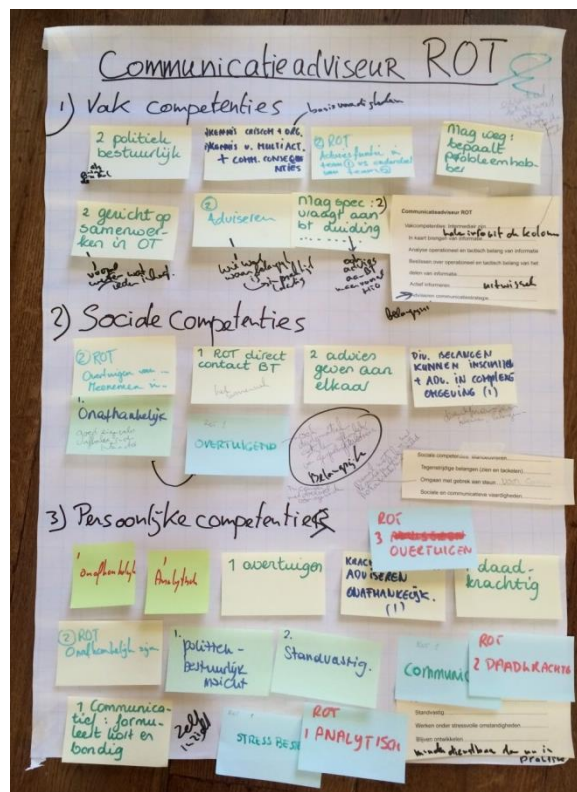
Datum
 27 november 2014
Onze referentie
 TNO 2014 M11507
Blad
 3/27

Voor de sessie kregen de deelnemers de volgende opdracht per email:

“Wilt u de bijlagen met de acht kwalificatieprofielen vooraf doornemen en daarbij de volgende vragen in gedachten houden bij het lezen van elke functie:

1. Welke elementen vindt u het belangrijkste voor elke beschreven functie?
2. Welke elementen mist u in de kwalificatiebeschrijving of vindt u te weinig aandacht krijgen?”

Tijdens de sessie werd aan de deelnemers gevraagd de geselecteerde elementen op post-its te schrijven. Van elke functie is een flipover opgehangen met daarop de drie soorten competenties. De deelnemers werd gevraagd hun post-its hierop te plakken en de sessieleider vulde aan met eerder geïdentificeerde kerncompetenties (zie voorbeeld in figuur 1).



Figuur 1: een voorbeeld van een flip-over beplakt met belangrijk geachte elementen uit de kwalificatieprofielen uit GROOT/GROTER

Vervolgens werd per functie gemiddeld 10 minuten gediscussieerd over de post-its en de eerder geïdentificeerde kerncompetenties. Waar nodig werden er opmerkingen bijgeschreven.

Tijdens de eerste sessie werd besloten twee functies niet verder te behandelen:

- Hoofd Sectie Gemeenten ROT (HS-Gem), omdat naar oordeel van de deelnemers het kwalificatieprofiel verouderd was.
- Adviseur Crisisbeheersing (ACB) wegens veroudering en omdat de functie als enige vooral in de 'koude' situatie speelde (ofwel buiten crisistijd).

Van de 14 geplande functies vielen er dus twee af, maar er was voldoende aanleiding om de twee eerder in 2013 behandelde functies alsnog mee te nemen: bij de eerdere behandeling was slechts een veiligheidsregio betrokken en bovendien konden de functies niet in samenhang met alle andere worden bekeken.

Zo zijn alsnog 14 functies (12 'nieuw' plus 2 'oud') omgezet naar competentieprofielen. Na de sessies zijn waar nodig de beschrijvingen van de kerncompetenties aangepast en verder uitgewerkt.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

4/27

5. Validering van de kerncompetenties

De laatste stap betrof het valideren van de conceptieprofielen. Daartoe werd een derde sessie georganiseerd. Vooraf werd de volgende uitnodigingstekst per email verzonden aan deelnemers uit het veld:

Op 1 juli van 9:00-14:00 bij het IFV, Kemperbergerweg 78681RW Arnhem wordt in groter comité en met jouw hulp nog eens kritisch naar de ontwikkelde competentieprofielen gekeken.

'Huiswerk' ter voorbereiding: bijgevoegd zijn twee stukken: (1) de concept-memo met daarin de competentieprofielen plus een toelichting op het proces en (2) een TNO rapport met daarin de achtergronden voor de ontwikkeling van de competentieprofielen. Het zou de discussie op gang helpen als je in ieder geval de concept-memo vooraf leest.

Zou je uit de bijlage van de memo drie functies willen selecteren waar je affiniteit mee hebt en deze kritisch willen beoordelen? Bij het samenstellen van de subgroepen wordt rekening gehouden met je keuze. Je kunt op papier commentaar meenemen of deze per email versturen.

De sessie zelf zal bestaan uit de volgende onderdelen:

- *Introductie*
- *Bespreking per functie in subgroepen aan de hand van dilemma's*
- *Plenair bespreken van resultaat subgroepen*
- *Bespreking van het totale competentieraamwerk*
- *Consequenties voor training, selectie en evaluatie*
- *Afronding*
- *Lunch*

Aanwezig waren deelnemers van verschillende veiligheidsregio's, IFV en training- en coachingsbureaus. Er heeft tijdens sessie 3 een levendige discussie plaats gevonden over het competentiehuis als geheel. Ook na de sessie is nog input gekomen via email. Deze discussie en de email-input is verwerkt in de volgende paragraaf.

6. Discussie en conclusie

Functies versus competenties

Het uitgangspunt van het gehele project was het vertalen van de G/G profielen naar competenties. Tijdens de sessies echter bleek dat naar overtuiging van de deelnemers een aantal van de G/G profielen niet meer aansluiten bij de huidige praktijk. Zo werden meteen in sessie 1 al twee functies uitgesloten omdat die te zeer verouderd zouden zijn (Hoofd Sectie Gemeenten ROT (HS-Gem) en Adviseur Crisisbeheersing (ACB), zie paragraaf 4). Verder was met name het onderscheid tussen Hoofden Taakorganisatie (HTOs) en Teamleiders (TLs) in de profielen niet duidelijk; dit is tijdens sessie 1 en 2 aangescherpt. Echter, tijdens sessie 3 werd opgemerkt dat het verschil tussen deze twee type functies goed gelukt was, maar tegelijkertijd werd voorspeld dat deze functies in de praktijk zo mogelijk zullen worden samengevoegd! Verder werden regelmatig onderdelen aangescherpt, bijvoorbeeld over rollen rondom inzetplan (ACB inzetverzoek, HTO inzetopdracht, TL, inzetplan voor eigen proces). Over de functie 'Leider opvanglocatie' was eveneens discussie: zowel op functie-inhoud als op nut van de hele rol. De aanwezigen bij sessie 3 vonden dat het G/G profiel teveel het leidinggeven benadrukte, en te weinig het coördinator zijn op de opvanglocatie.

Het kwam ook voor dat in de profielen veel aandacht werd besteed aan een competentie die naar inzicht van de deelnemers toch niet relevant is voor de functie. Bijvoorbeeld: bij Hoofd Taakorganisatie Communicatie nam het 'Verbeteren van het Teamfunctioneren' een grote plaats in in het G/G profiel. Dit belang werd bevestigd in sessie 1 en 2, maar in sessie 3 toch als ondergeschikt thema gezien voor de functie. Dit is in de bijlage aangegeven met een vermelding AGG (=alleen volgens G/G profiel) achter de desbetreffende competentie.

Andersom kwam ook voor: in het G/G profiel van de omgevingsanalist was geen aandacht voor Sociale competenties omdat die vooral recht-toe-rechtaan feiten zou moeten signaleren. Tijdens de sessie benadrukte men dat er sociale gevoeligheid nodig was om het belang van informatie in te schatten en om informatie goed bij anderen te kunnen 'halen en brengen'. Dit is in de Bijlage aangegeven met een vermelding AS (=alleen volgens sessie-aanwezigen).

Dit bracht de discussie op de vraag waarom eigenlijk deze 14 functies zijn uitgewerkt in G/G. Er werd benoemd dat in de praktijk altijd sprake is van een samenspel van competenties binnen een team, waardoor niet strikt aan de G/G profielen wordt gehouden. Daarbovenop is er ruimte voor regionale verschillen in de invulling. Toch vond men uniformiteit belangrijk: gelijkwaardig in competenties bij gelijkwaardige rollen/functies.

Men opperde dat men bij het combineren van functies een nieuwe combinatie van competenties zou kunnen maken. Men zou de verzameling aan competenties kunnen zien als een competentie-poel. De competenties in de poel zijn dan uniform, de combinatie kan worden aangepast aan de omstandigheden (nieuwe functie, teamverdeling, regio keuzes).

Soorten competenties

In de competentiebeschrijvingen wordt onderscheid gemaakt tussen vak, sociaal en Persoonlijke competenties (zie ook paragraaf 3). Deze indeling is zeer goed ontvangen.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

5/27

Echter, men zag een duidelijk verschil tussen de Vakcompetenties enerzijds en de Sociale en Persoonlijke competenties anderzijds. Vakcompetenties zijn competenties die specifiek met het uitoefenen van het vak te maken hebben, op taakniveau. Dit gaf een levendige discussie over het verschil tussen competenties en taken. Men was het er over eens dat de verhouding tussen taak- en competentieprofiel duidelijk gemaakt moest worden: de essentie en het nut van de functie staat beschreven in de kwalificatieprofielen en de taakbeschrijving (o.a. in de taakkaarten). De taken geven richting aan de competenties: in een vakcompetentie clusteren zich de vaardigheden die men nodig heeft voor het uitvoeren van taken. De hoeveelheid input in de G/G profielen bepaalde de keuze voor taakclusters, die op hun beurt werden vertaald naar competenties. De onderzoeker vermoedde dat de taakclustering mogelijk verder kon worden doorgezet om daarmee het aantal Vakcompetenties te verkleinen. Inderdaad werd tijdens sessie 3 voor meerdere functies het aantal Vakcompetenties teruggebracht van 6 of 5 naar 4. Bleef de vraag of de Vakcompetenties toch nog generieker geformuleerd zouden kunnen worden. De in paragraaf 2 beschreven 13 generieke competenties uit de G/G profielen werden daarbij aangehaald. Echter, men vond over het algemeen die 13 weer te generiek. Niet voor niets was in de G/G profielen per generieke competentie een weging aangebracht in relatie tot een functie. Deze weging is vertaald in de gekozen Vakcompetenties.

Bij veel G/G profielen is er onderscheid gemaakt tussen GRIP (warme fase)/geen GRIP (koude fase) situaties. Algeheel beeld is dat de beschreven Vakcompetenties minder goed aansluiten bij GRIP 0 (koude fase) of GRIP 1.

Waar de Vakcompetenties regelmatig als erg specifiek werden gezien, gold andersom dat Sociale en Persoonlijke competenties weer gezien werden als generiek geldig voor meerdere functies. Sociale competenties zijn competenties die bepalen in hoeverre men effectief is in interactie met anderen. Aanvankelijk was alleen de functie omgevingsanalist volgens het G/G profiel zonder Sociale competentie, maar dat werd, zoals hierboven beschreven, door de deelnemers aangepast. De competentie “Verbeteren Team-functioneren” (Teamleider) werd duidelijk in de ‘koude’ situatie geplaatst: men kan zich minder voorstellen dat je bewust met het ontwikkelen van je team bezig kunt zijn tijdens een crisis. Wel werd het als een belangrijke competentie gezien ter voorbereiding op een crisis.

Persoonlijke competenties zijn competenties die vooral gericht zijn op persoonlijke veerkracht. Met name over deze laatste groep competenties is veel gesproken. De competentie “Werken onder stressvolle omstandigheden” werd voor alle functies als van belang en zelfs als kern gezien in ‘warme’ situaties (tijdens crisis of incident). De competentie “Blijven ontwikkelen” werd vooral in de ‘koude’ situatie geplaatst. In de G/G profielen was veel aandacht voor vakbekwaam worden en vakbekwaam blijven, maar in de competentie-uitwerking vond men het begrip te vrijblijvend. Er is gesproken over meer aandacht voor reflectie, zelfbewust worden, gemotiveerd zijn om te leren, zelfstandig verantwoordelijk zijn voor competenties en de ontwikkeling ervan. De adviezen bij deze competentie varieerden van ‘weglaten’ tot ‘verbeteren’, vandaar dat deze competentie een vermelding AGG (=alleen volgens G/G belangrijk) kreeg. Twee andere Persoonlijke competenties, in het concept genoemd “Standvastig” en “Proactief” benadrukken twee uitersten: aan de ene kant die van stabiliteit waarbij volgens de deelnemers termen genoemd kunnen worden als standvastig, robuust en stabiel. Aan de andere kant de flexibiliteit, met termen als pro-actief, improviseren, kunnen schakelen. De term ‘daadkrachtig’, in de G/G profielen en tijdens sessie 1 en

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

6/27

2 besproken, bleek minder bruikbaar want werd zowel als voorbeeld van stabiliteit als van flexibiliteit gezien. Het verschil tussen stabiliteit en flexibiliteit zijn in de uiteindelijke versie sterker aangezet en heten nu respectievelijk 'Robuust' en 'Flexibel' (zie Bijlage).

De discussie rondom generiek en specifiek werd afgesloten met de aanbeveling om dat wat hetzelfde kan (generiek) ook hetzelfde te houden en alleen waar het nodig is af te wijken (specifiek).

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

7/27

Training

Het in dit stuk beschreven onderzoek is geïnitieerd omdat er vanuit trainingshoek behoefte was aan een vertaalslag van kwalificatieprofielen naar competenties. Het is dan ook prettig te weten dat de competenties gezien werden als bruikbaar voor opleiden, trainen en oefenen (OTO). Men zou modulair kunnen trainen per competentie of per soort competenties, zeker als men uit gaat van de hierboven besproken competentie-poel. Men kiest dan die modules die passen bij de nieuwe omstandigheden zoals nieuwe functie, teamverdeling, regio keuzes, enzovoorts.

De competenties moeten bij voorkeur wel in context worden getraind, dus in combinatie met de G/G kwalificatieprofielen en taakkaarten. Bij examens verdient het eveneens aanbeveling de competenties niet los van de taakprestaties te beoordelen.

Er werd bediscussieerd hoe de competenties het best getraind kunnen worden.

Bijvoorbeeld een uitwerking in drie stappen voor OTO of POP zodat mensen hun leerontwikkelingen kunnen bijhouden. Daarbij zou de nadruk moeten liggen op ontwikkelen en minder op beoordelen. Geen 'afvinken' maar evalueren.

Toekomstige ontwikkelingen

In grote lijnen werden de competenties positief ontvangen. Op de vraag hoeveel procent van het ideale resultaat behaald was, noemde men vrij unaniem een getal van 80%. Men uitte blij te zijn dat het document er is. Of zoals deelnemers stelde: eerst was er 'niets' en nu 'iets' en 'Alles zit er nu wel zo'n beetje in'. Met de input van de deelnemers konden de concept-competenties verder verbeterd worden en het resultaat daarvan vindt u in de bijlage.

Dit betekent niet dat de competenties nu 'af' zijn. Het stuk kan dienen als inspiratiedocument, ook bij toekomstige herzieningen van G/G profielen. Het kan volgens de deelnemers als raamwerk gedeeld worden met het veld en samen met het veld verder ontwikkeld worden. Respect voor regionale verschillen blijft essentieel. Wellicht dat er dan een document ontstaat met voldoende draagvlak.

Aan de andere kant werd ervoor gepleit het geheel aan competentieprofielen niet zozeer tot voltooiing te brengen maar een 'levend document' te laten zijn. De behoefte vanuit het trainingsveld is groot en men wil meteen de huidige inzichten toepassen in de praktijk. Bovendien gaan ontwikkelingen in de crisismanagement en bevolkingszorg snel en zijn naar mening van de deelnemers niet meer te controleren. Het moet voorkomen worden dat er steeds opnieuw kwalificatieprofielen en competentieprofielen geformuleerd moeten worden. De eerder genoemde optie om uit te gaan van een competentie-poel geeft de mogelijkheid om uit een set competenties steeds nieuwe combinaties te maken. Een dergelijk uitgangspunt zorgt voor continuïteit in een veranderende wereld.

7. Referenties

- Veldhuis, G. J., van de Laak, C. G. M., & Berlo, M. P. W. van, (2002). *Competenties van instructie technici binnen de Koninklijke Marine*. (Rapportnr. TM-02-A006) Soesterberg, the Netherlands: TNO Human Factors.
- Stubbé, H.E., Veldhuis, G. J., (2014) *Crisiscommunicatie in beweging*. (Rapportnr. TNO 2014R10457) Soesterberg, the Netherlands: TNO Human Factors.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

8/27

Bijlagen – de Competentieprofielen

Legenda

AGG = competentie alleen volgens G/G profiel relevant, niet tijdens sessie bevestigd
AS = competentie alleen volgens sessie-aanwezigen relevant, komt niet in G/G profiel voor

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

9/27

1. Algemeen Commandant Bevolkingszorg (ACBz of HSBz)

Vakcompetenties

Strategische analyse: Kijkt met strategische blik naar het incident en de maatschappelijke impact daarvan. Bijvoorbeeld:

- Maakt een inschatting van de maatschappelijke impact van het incident.
- Haalt de grote lijn uit de veelheid aan beschikbare informatie.

Strategisch en tactisch plannen: Maakt op basis van de strategische analyse een tactische inzetplanning. Bijvoorbeeld:

- Vertaalt mogelijke oplossingsrichtingen naar een tactisch plan.
- Prioriteert welke taken binnen de bevolkingszorg uitgevoerd moeten worden en door wie.

Organiseren en monitoren bevolkingszorg: Organiseert de bevolkingszorg en evalueert permanent of aanpassing van de inzet nodig is. Bijvoorbeeld:

- Geeft leiding aan de bevolkingszorg conform de afgesproken doelen.
- Stelt de uitvoering en resultaten van het tactisch plan zo nodig bij.

Adviseren en afstemmen: Geeft multidisciplinaire adviezen aan het ROT en stemt af met reguliere gemeentelijke organisatie(s). Bijvoorbeeld:

- Draagt informatie bij voor het gemeenschappelijk multidisciplinair beeld in het ROT.
- Weet aansluiting te vinden met de reguliere (gemeentelijke) organisatie(s) voor een goede overdracht van warm naar koud.

Sociale competenties

Motiverend leiderschap: Toont motiverend leiderschap met oog voor zowel mens als doel. Bijvoorbeeld:

- Motiveert anderen hun taak uit te voeren.
- Stuurt doelgericht maar blijft oog houden voor het welzijn van de medewerkers.

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde (politiek-bestuurlijke) belangen en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokkenen over tegenstrijdige besluitvorming.
- Bespreekt het verschil tussen de operationele beleving en de politieke werkelijkheid / het medialandschap.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

10/27

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis en vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

2. Hoofd Taakorganisatie (HTo)

Vakcompetenties

Analyseren situatie: Begrijpt en herkent welke feiten tactisch relevant zijn voor de bevolkingszorg. Bijvoorbeeld:

- Brengt informatie van uiteenlopende kwantiteit en kwaliteit met elkaar in verband.
- Signaleert de probleemhebbers en hun informatiebehoefte.

Inzetplan operationaliseren en monitoren: Maakt een tactisch inzetplan en bewaakt en coördineert de uitvoering. Bijvoorbeeld:

- Vertaalt tactische kaders naar concrete taken, acties en prioriteiten.
- Checkt voortdurend de voortgang en toets deze aan de afspraken.

Organiseren en inrichten van teams: Organiseert de samenstelling en activiteiten van de bevolkingszorg vooral op proces niveau. Bijvoorbeeld:

- Bepaalt welke teams en teamleiders in welke situatie ingezet moeten worden.
- Faciliteert de teams zo dat zij de beoogde resultaten kunnen halen.

Informereren en afstemmen: Stemt af binnen en buiten de eigen taakorganisatie en informeert en adviseert de Algemeen Commandant Bevolkingszorg. Bijvoorbeeld:

- Bepaalt wie wanneer welke informatie nodig heeft voor de operationele voortgang.
- Laat verantwoordelijkheden liggen waar ze horen, rekening houdend met politiek-bestuurlijke gevoeligheden.

Datum
27 november 2014
Onze referentie
TNO 2014 M11507
Blad
11/27

Sociale competenties

Teamleiders operationeel aansturen: Toont motiverend leiderschap met oog voor zowel mens als doel. Bijvoorbeeld:

- Motiveert teamleiders hun taak uit te voeren.
- Stuurt doelgericht maar blijft oog houden voor het welzijn van de medewerkers.

Verbeteren Teamfunctioneren: Evalueert het eigen functioneren en dat van de teams en werkt aan verbetering. Bijvoorbeeld:

- Evalueert het teamfunctioneren en formuleert zo nodig verbeterpunten.
- Faciliteert de teamleden bij hun ontwikkeling.

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde (politiek-bestuurlijke) belangen gaat er zeer adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokken over tegenstrijdige besluitvorming.
- Bespreekt het verschil tussen de operationele beleving en de politieke werkelijkheid / het medialandschap.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over. Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd. Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

12/27

3. Teamleider

Vakcompetenties

Analyseren situatie: Maakt een zorgvuldige analyse van de situatie op basis van beperkte informatie. Bijvoorbeeld:

- Maakt een inschatting van de (verwachte) informatie behoefte en filtert informatie daarop.
- Brengt informatie van uiteenlopende kwantiteit en kwaliteit met elkaar in verband.

Operationele inzet/planmatig werken: Maakt inzetplannen, coördineert het team bij de uitvoering en bewaakt de voortgang. Bijvoorbeeld:

- Vertaalt inzetplannen naar duidelijk uitvoerbare opdrachten en instructies voor medewerkers.
- Weet welk team afhankelijk is van het eigen team en bewaakt de onderlinge afspraken.

Organiseren en inrichten van teams: Organiseert de samenstelling en activiteiten van het team vanuit de vakinhoud. Bijvoorbeeld:

- Bepaalt welke teamleden nodig zijn in welke situatie.
- Faciliteert de teamleden zo dat zij aan de taakstelling kunnen voldoen.

Informereren en afstemmen: Informeert Hto Bevolkingszorg over de voortgang en stemt af met overige teamleiders, teams en partners. Bijvoorbeeld:

- Adviseert over actualiteit en aanpassing van inzetplan.
- Stemt de activiteiten van het eigen team af op die van de andere teams.

Sociale competenties

Motiverend leiderschap: Toont motiverend leiderschap met oog voor zowel mens als doel. Bijvoorbeeld:

- Motiveert teamleden hun taak uit te voeren.
- Blijft oog houden voor het welzijn van de medewerkers.

Verbeteren team-functioneren: Evalueert het eigen functioneren en dat van de teamleden en werkt aan verbetering. Bijvoorbeeld:

- Evalueert het teamfunctioneren en formuleert zo nodig verbeterpunten.
- Faciliteert de teamleden bij hun ontwikkeling.

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde, politiek versus operationele belangen, en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Weegt de verschillende belangen af en relateert deze aan het gemeenschappelijk doel.
- Bespreekt het verschil in belangen met betrokkenen en werkt toe naar een gezamenlijk belang.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

4. Officier van Dienst Bevolkingszorg (OvD-Bz)

Vakcompetenties

Analyseren operationele situatie: Maakt een zorgvuldige analyse van de operationele situatie op basis van beperkte informatie. Bijvoorbeeld:

- Vormt zich een zo juist mogelijk beeld van het incident en de effecten daarvan.
- Brengt informatie van uiteenlopende kwantiteit en kwaliteit met elkaar in verband.

Inzetplan uitvoeren en monitoren: Coördineert de uitvoering van de inzetopdracht en bewaakt de voortgang. Bijvoorbeeld:

- Zet de geplande activiteiten in gang
- Checkt de voortgang en past zo nodig de planning aan.

Organiseren gemeentelijke processen: Stuurt de gemeentelijke processen bevolkingszorg aan en regelt ondersteuning waar nodig. Bijvoorbeeld:

- Leidt de opstart van de gemeentelijke processen in het inzetgebied CoPI.
- Faciliteert de gemeente functionarissen bij hun werkzaamheden in de nazorgfase.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

13/27

Informer en afstemmen: Informeert, adviseert en stemt af met CoPI, ROT of gemeente over het multidisciplinaire optreden. Bijvoorbeeld:

- Houdt in de gaten wie, wanneer, welke informatie nodig heeft voor de voortgang.
- Stemt de activiteiten af op die van CoPI, ROT en gemeente.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

14/27

Sociale competenties

Motiverend leiderschap: Toont motiverend leiderschap met oog voor zowel mens als operationeel doel. Bijvoorbeeld:

- Motiveert medewerkers hun taak uit te voeren.
- Stuurt doelgericht maar blijft oog houden voor het welzijn van de medewerkers.

Tegengestelde belangen verenigen (AGG): Signaleert tegengestelde, politiek versus operationele belangen en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokken over tegenstrijdige besluitvorming.
- Bespreekt het verschil tussen de operationele en politieke belangen.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

5. Leider opvanglocatie

Vakcompetenties

Analyseren situatie: Maakt een zorgvuldige analyse van de operationele situatie op basis van beperkte informatie. Bijvoorbeeld:

- Vormt zich een zo juist mogelijk beeld van het incident en de operationele effecten daarvan.
- Haalt de grote lijn uit de veelheid aan beschikbare informatie.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

15/27

Organisatie opvanglocatie: Neemt de leiding bij het opzetten, in bedrijf houden en afbouwen van de opvanglocatie. Bijvoorbeeld:

- Vertaalt het inzetplan in concrete acties en taken op de opvanglocatie en zet deze uit.
- Leidt de beëindiging van de activiteiten op de opvanglocatie en evalueert na afloop.

Informereren en afstemmen: Is aanspreekpunt voor zowel burgers als functionarissen en leidt de multidisciplinaire afstemming rondom de opvanglocatie. Bijvoorbeeld:

- Houdt de andere teams en teamleiders pro-actief op de hoogte van de activiteiten en stemt af.
- Geeft informatie op maat afhankelijk van de behoeftes en is aanspreekpunt.

Sociale competenties

Motiverend leiderschap: Weet zowel functionarissen als burgers te motiveren tot adequaat handelen op de opvanglocatie. Bijvoorbeeld:

- Motiveert functionarissen hun taak uit te voeren en is empathisch richting burgers.
- Bewaakt de veiligheid en het welzijn van iedereen op de opvanglocatie.

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde belangen tussen bij de opvang betrokken partijen en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Weegt de verschillende belangen af en relateert deze aan het gemeenschappelijk doel.
- Bespreekt het verschil in belangen met betrokkenen en werkt toe naar een gezamenlijk belang.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd. Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

16/27

6. Teamleider Preparatie Nafase

Vakcompetenties

Analyseren situatie: Maakt een zorgvuldige analyse van de behoeftes rondom de nazorg op basis van beperkte informatie. Bijvoorbeeld:

- Maakt een inschatting van de (verwachte) informatiebehoefte en filtert informatie daarop.
- Brengt informatie van uiteenlopende kwantiteit en kwaliteit met elkaar in verband in een feitenrelaas.

Organiseren preparatie nafase: Organiseert start en uitvoering van de nafase

Bijvoorbeeld:

- Vertaalt het inzetplan Preparatie nafase naar concrete taken en acties.
- Verdeelt de taken en acties onder de leden van het expertteam Preparatie nafase.

Informeren en afstemmen: Rapporteert schriftelijk over de voortgang van het nafase proces en stemt af met betrokkenen. Bijvoorbeeld:

- Informeert binnen en buiten het team over de voortgang, productie en eventuele afwijkingen in de procesuitvoering.
- Stelt een overdrachtdossier samen op basis van de verzamelde informatie.

Sociale competenties

Motiverend leiderschap: Toont motiverend leiderschap richting bij de nafase betrokken experts. Bijvoorbeeld:

- Motiveert betrokken experts hun taak uit te voeren.
- Blijft oog houden voor het welzijn van de betrokken experts.

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde, politiek versus operationele belangen en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Weegt de verschillende belangen af en relateert deze aan het gemeenschappelijk doel.
- Bespreekt het verschil in belangen met betrokkenen en werkt toe naar een gezamenlijk belang.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

7. Hoofd Taakorganisatie Communicatie

Vakcompetenties

Continue bijstellen van strategie (AGG): Bepaalt doel en bijpassende strategie en stelt deze continue bij. Bijvoorbeeld:

- Vertaalt strategische en tactische kaders en opdrachten in concrete taken.
- Prioriteert wie welke taken binnen de taakorganisatie Communicatie moet uitvoeren.

Monitoren van het proces: Bewaakt en coördineert het communicatieproces.

Bijvoorbeeld:

- Checkt voortdurend of de uitvoering plaatsvindt en checkt de resultaten van het tactisch plan
- Past zo nodig het inzetplan voor het communicatieproces aan.

Organiseren van teams: Organiseert de samenstelling en activiteiten van het communicatieteam vooral op proces niveau. Bijvoorbeeld:

- Bepaalt welke teams en teamleiders in welke situatie ingezet moeten worden.
- Faciliteert de teams zo dat zij de beoogde resultaten kunnen halen.

Informereren: Informeert ACBz, teamleiders en overige Hto's over het voortgang van het crisiscommunicatieproces.

- Bepaalt wie, wanneer, welke informatie nodig heeft voor de operationele voortgang.
- Geeft informatie op maat, afhankelijk van de behoeftes.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

17/27

Afstemmen: Afstemmen van werkzaamheden mono- en multidisciplinair, binnen en buiten de eigen taakorganisatie. Bijvoorbeeld:

- Stemt werkzaamheden af binnen en buiten de eigen taakorganisatie.
- Draagt zorg voor de informatie uitwisseling tussen de verschillende betrokkenen bij de crisiscommunicatie.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

18/27

Sociale competenties

Motiverend leiderschap: Toont motiverend leiderschap met oog voor zowel mens als doel. Bijvoorbeeld:

- Motiveert anderen hun taak uit te voeren en stemt leiderschap daar op af.
- Stuurt doelgericht maar blijft oog houden voor de medewerkers.

Verbeteren Teamfunctioneren (AGG): Stelt de teamleden in staat zich te ontwikkelen en werkt aan verbetering van het teamfunctioneren. Bijvoorbeeld:

- Evalueert het teamfunctioneren en formuleert zo nodig verbeterpunten.
- Faciliteert de teamleden bij hun ontwikkeling.

Tegengestelde belangen verenigen (AGG): Signaleert tegengestelde (politiek-bestuurlijke) belangen gaat er zeer adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokken over tegenstrijdige besluitvorming.
- Bespreekt het verschil tussen de operationele beleving en de politieke werkelijkheid / het medialandschap.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd. Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

8. Teamleider Persen publieksvoorlichting

Vakcompetenties

Analyseren situatie: Maakt een zorgvuldige analyse van de situatie op basis van beperkte informatie. Bijvoorbeeld:

- Maakt een inschatting van de (verwachte) informatiebehoefte en filtert informatie daarop.
- Brengt informatie van uiteenlopende kwantiteit en kwaliteit met elkaar in verband.

Operationele aansturing: Zet inzetplannen Pers- en publieksvoorlichting om in concrete doelen en taken, en bewaakt de uitvoering. Bijvoorbeeld:

- Vertaalt inzetplannen naar duidelijk uitvoerbare opdrachten en instructies voor medewerkers.
- Checkt voortdurend de voortgang van het communicatieproces.

Organiseren en inrichten van teams: Organiseert de samenstelling en activiteiten van het communicatieteam vanuit de vakinhoud. Bijvoorbeeld:

- Kiest welke teamleden nodig zijn tijdens het proces van pers en publieksvoorlichting.
- Faciliteert de teamleden zo dat zij aan de taakstelling kunnen voldoen.

Informeren en afstemmen: Informeert en stemt af binnen en buiten de eigen taakorganisatie Pers- en publieksvoorlichting en stemt af met overige teamleiders en Hto Communicatie. Bijvoorbeeld:

- Besluit wie wanneer welke informatie nodig heeft in het communicatieproces.
- Stemt de activiteiten van het eigen team af op die van de andere teams.

Sociale competenties

Motiverend leiderschap: Toont als meewerkend voorman/vrouw motiverend leiderschap met oog voor zowel mens als doel. Bijvoorbeeld:

- Motiveert teamleden hun taak uit te voeren.
- Blijft oog houden voor het welzijn van de medewerkers.

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde, politiek versus operationele belangen en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokkenen over tegenstrijdige besluitvorming.
- Houdt aandacht voor de relatie ondanks belangentegenstellingen.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

19/27

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

20/27

Persoonlijke competenties

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

9. Omgevingsanalist

Vakcompetenties

Publiek beeld en informatiebehoefes identificeren: Brengt de informatiebehoefen en beleving van de samenleving in kaart. Bijvoorbeeld:

- Filtert informatie op relevantie voor de verschillende betrokkenen.
- Is thuis op sociale media en kent de mores van Facebook en Twitter.

In kaart brengen wat speelt/krachtenveld: Brengt het krachtenveld in kaart en vormt een beeld van 'wat er speelt en leeft'. Bijvoorbeeld:

- Herkent de grote lijn in de verschillende de reacties van pers en publiek op het incident.
- Signaleert welke publieke partijen actief zullen worden.

Interpreteren en rapporteren: Verricht een omgevingsanalyse legt verbanden en verwerkt deze in rapportages. Bijvoorbeeld:

- Ziet veranderingen in omgeving en krachtenveld en evalueert deze.
- Legt de omgevingsanalyse kernachtig vast in schriftelijke rapportage.

Informereren: Houdt de teamleider continue op de hoogte van feiten relevant voor het communicatieproces. Bijvoorbeeld:

- Rapporteert aan de teamleider Analyse en Advies over de omgevingsanalyse .
- Doet voorstellen aan de teamleider over wie, wanneer, welke informatie nodig heeft.

Sociale competenties

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Werkt samen bij het verzamelen en delen van informatie ten behoeve van het gezamenlijk doel.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

21/27

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Proactief onderzoekend: Neemt een onderzoekende houding aan en blijft zoeken naar bruikbare feiten. Bijvoorbeeld:

- Gaat actief op zoek naar informatie, ook als deze niet voor het oprapen ligt.
- Past de manier van werken aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

10. Redacteur web en sociale media

Vakcompetenties

Communicatieaanpak concreet maken: Vertaalt de doelen en randvoorwaarden van de vastgestelde communicatieaanpak naar concrete uitingen voor publicatie in de media. Bijvoorbeeld:

- Is thuis in de online omgeving en op sociale media en kent de mores van Facebook en Twitter.
- Schrijft publicaties geschikt voor groot publiek en selecteert bijpassend beeldmateriaal.

Informereren en inhoudelijk afstemmen: Stemt inhoudelijk de activiteiten af met de teamleider Pers- en publieksvoorlichting en informeert deze over de stand van zaken.

Bijvoorbeeld:

- Rapporteert aan de teamleider Pers- en publieksvoorlichting over de eigen communicatie activiteiten.
- Doet verslag van voortgangs- of afwijkinginformatie over uitingen in de media.

Sociale competenties

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

11. Informatiecoördinator

Vakcompetenties

Verzamelen informatie: Doet een uitgebreide analyse om de beschikbare mono- en multidisciplinaire informatie in kaart te brengen. Bijvoorbeeld:

- Wint mono- en multidisciplinaire informatie in bij alle betrokken taakorganisaties.
- Sorteert kritisch de informatie op compleetheid en relevantie.

Analyse informatie: Brengt de beschikbare mono- en multidisciplinaire informatie met elkaar in verband. Bijvoorbeeld:

- Filtert informatie op relevantie en betrouwbaarheid.
- Plaatst verzamelde informatie in een logische context.

Actief informeren: Brengt de operationele en tactische informatie over aan de taakorganisatie Communicatie. Bijvoorbeeld:

- Beschrijft kort en bondig de operationele en tactische informatie.
- Rapporteert (via het beschikbare ICT systeem) elke belangrijke verandering aan de taakorganisatie.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

22/27

Sociale competenties

Samenwerken: Samenwerken bij het verzamelen en delen van informatie ten behoeve van het gezamenlijk doel. Bijvoorbeeld:

- Overlegt met alle aanwezige disciplines over de te delen informatie.
- Benadrukt het gemeenschappelijk belang in de samenwerking met anderen.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust en precies: Neemt een onafhankelijk standpunt in -- gebaseerd op nauwgezette analyses -- en komt stevig en stabiel over. Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt nauwgezetheid uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze op basis van de eigen analyses.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

12. Communicatieadviseur BT

Vakcompetenties

Strategisch belang informatie: Begrijpt en herkent welke feiten strategisch en beleidsmatig relevant zijn voor de communicatieaanpak op basis van kennis en ervaring met de crisiscommunicatie. Bijvoorbeeld:

- Besluit welke informatie relevant is voor het halen van de doelen.
- Beoordeelt informatie op strategisch en beleidsmatige relevantie.

Strategisch belang delen van informatie: Selecteert informatie die van strategisch belang is voor het BT en vertaalt deze naar een communicatie aanpak. Bijvoorbeeld:

- Kiest een communicatieaanpak die past bij de informatie die gedeeld moet worden.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

23/27

- Bepaalt wie, welke informatie zou moeten ontvangen voor het halen van de doelen.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

24/27

Actief informeren: Brengt de strategische communicatiestrategie en de bijbehorende informatie over aan het BT, gebruikmakend van professionele autoriteit. Bijvoorbeeld:

- Deelt informatie over het omgevingsbeeld vanuit de informatiebehoefte van de bevolking.
- Anticipeert op informatievragen van binnen en buiten de taakorganisatie [AGG].

Adviseren communicatiestrategie: Adviseert en begeleidt de Burgemeester en anderen binnen de crisiscommunicatie bij pers en publieksoptreden. Bijvoorbeeld:

- Informeert over de communicatiestrategie.
- Adviseert over de consequenties van het eventueel afwijken van de communicatiestrategie.

Sociale competenties

Tegenstrijdige belangen verenigen: Signaleert tegengestelde (politiek-bestuurlijke) belangen en gaat er zeer adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokken over tegenstrijdige besluitvorming.
- Bespreekt het verschil tussen de operationele beleving en de politieke werkelijkheid .

Omgaan met gebrek aan steun:

Signaleert een eventueel gebrek aan steun of gebrek aan acceptatie van communicatiekaders en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Zorgt voor persoonlijk draagvlak bij burgemeester /voorzitter BT.
- Zet overtuigingskracht in om persoonlijk draagvlak te vergroten.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis en vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

13. Communicatieadviseur ROT

Vakcompetenties

Informatie uit de kolommen halen: Weet welke informatie waar uit de verschillende kolommen vandaan te halen en brengt deze in kaart. Bijvoorbeeld:

- Gebruikt de kennis van de crisisorganisatie bij het vinden van operationele informatie.
- Combineert de operationele informatie ten behoeve van de doelstellingen.

Analyse operationeel en tactisch belang van informatie:

Begrijpt en herkent welke feiten operationeel en tactisch relevant zijn voor de communicatieaanpak. Bijvoorbeeld:

- Besluit welke informatie relevant is voor het halen van de doelen.
- Beoordeelt informatie op operationele en tactische relevantie.

Informeren en uitwisselen: Selecteert informatie die van operationeel en tactisch belang is en brengt deze over aan ROT en Hto. Bijvoorbeeld:

- Deelt omgevingsbeeld en communicatieaanpak met ROT en Hto.
- Anticipeert op informatievragen van binnen en buiten de taakorganisatie.

Adviseren communicatiestrategie: Adviseert ROT en Hto en eventueel BT over de communicatieaanpak en begeleidt hen. Bijvoorbeeld:

- Informeert over de communicatiestrategie en bijpassende acties.
- Adviseert over de consequenties van het eventueel afwijken van de communicatiestrategie.

Sociale competenties

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde (politiek-bestuurlijke) belangen binnen en buiten het ROT en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokkenen over tegenstrijdige besluitvorming.
- Bespreekt het verschil tussen de operationele beleving en de politieke werkelijkheid / het medialandschap.

Omgaan met gebrek aan steun voor communicatie: Signaleert een eventueel gebrek aan steun of gebrek aan acceptatie van communicatiekaders en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Zet weerstand tegen communicatiekaders om in steun.
- Zet overtuigingskracht in om persoonlijk draagvlak te vergroten.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over, zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over. Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

25/27

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

26/27

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis en vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

14. Communicatieadviseur CoPI

Vakcompetenties

Analyseren situatie: Doet een snelle analyse voor het in kaart brengen van de beschikbare informatie. Bijvoorbeeld:

- Maakt een inschatting van de (verwachte) informatiebehoefte.
- Weet parallellen te trekken tussen vergelijkbare gebeurtenissen.

Beslissen over het delen van informatie: Selecteert informatie die geschikt is voor verdere verspreiding en vertaalt dit naar een concrete communicatieaanpak.

Bijvoorbeeld:

- Prioriteert de benodigde communicatieactiviteiten.
- Weegt de informatie en kiest wat met wie gedeeld moet worden.

Adviseren vanuit multidisciplinair perspectief (AGG): Adviseert vanuit multidisciplinair perspectief ondanks monodisciplinaire achtergrond. Bijvoorbeeld:

- Brengt de buitenwereld naar binnen en draagt bij aan het omgevingsbeeld.
- Doet verslag van communicatieactiviteiten en adviseert over vervolg.

Verbindend woordvoeren: Doet ter plaatse de woordvoering en treedt daarbij verbindend op tussen CoPI, lokaal bestuur en media. Bijvoorbeeld:

- Informeert over feiten, omstandigheden, te voorziene ontwikkelingen en aandachtspunten (informatievoorziening en schadebeperking).
- Geeft alleen die informatie die is vrijgegeven.

Sociale competenties

Tegengestelde belangen verenigen: Signaleert tegengestelde belangen binnen en buiten het CoPI en gaat er adequaat mee om. Bijvoorbeeld:

- Geeft feedback aan betrokken over tegengestelde opdrachten.
- Bespreekt het verschil tussen de operationele beleving en de politieke werkelijkheid / het medialandschap.

Sociale en communicatieve vaardigheden: Draagt informatie duidelijk, effectief en tactvol over zowel verbaal als non-verbaal. Bijvoorbeeld:

- Stemt de communicatie af op gewoontes, behoeftes en mogelijkheden van de gesprekspartner.
- Controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld.

Persoonlijke competenties

Robuust: Neemt een onafhankelijk standpunt in en komt stevig en stabiel over.

Bijvoorbeeld:

- Blijft kalm en zelfverzekerd en straalt gezag uit.
- Staat voor de eigen standpunten en beargumenteert deze.

Flexibel: Gaat pro-actief en creatief om met beperkingen in middelen en tijd.

Bijvoorbeeld:

- Neemt de regie over het eigen handelen.
- Past het handelen aan als veranderingen in de situatie daarom vragen.

Werken onder stressvolle omstandigheden: Kan omgaan met en acteren bij onzekerheden en stress. Bijvoorbeeld:

- Staat stil bij eigen fysieke en mentale stress en weet deze te verminderen.
- Levert goede prestaties ondanks stressvolle omstandigheden.

Blijven ontwikkelen (AGG): Neemt zelf de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en het accuraat inzetten van de competenties die voor het werk nodig zijn.

Bijvoorbeeld:

- Zet zich in om vakbekwaam te worden en te blijven.
- Gebruikt de verworven kennis, vaardigheden en overtuigingen tijdens het werk.

Datum

27 november 2014

Onze referentie

TNO 2014 M11507

Blad

27/27