



360° monitor voor Jeugdzorgprofessionals

Handleiding voor gebruik.

In dit document vind je alle indicatoren die in het boek 'De Jeugdzorgprofessional' beschreven staan. Eerst in een ik-variant, daarna in een hij-variant en tenslotte in een zij-variant.

Kies de competenties uit waar jij graag feedback over wilt ontvangen. Print daarvan de ik-versie uit en vervolgens van dezelfde competenties de hij-versie (als je een man bent) of een zij-versie (als je een vrouw bent). Van die laatste (hij of zij versie) zoveel exemplaren als het aantal mensen dat je van plan bent om feedback te gaan vragen.

Vraag een aantal mensen in jouw omgeving om jou eerlijk te 'scoren' met behulp van het lijstje dat je hebt aangevuld en uitgeprint. Vraag ze expliciet om kritisch en eerlijk te zijn. Het helpt als je erbij zegt dat dit niet bedoeld is als beoordelings- maar als ontwikkel-instrument. Vergeet niet een afspraak te maken over de termijn waarop je het lijstje graag terug wilt hebben.

Natuurlijk score je ook jezelf (met behulp van de ik-variant). Interessant om straks te kunnen zien of je zelfbeeld klopt met het beeld dat anderen van je hebben.

Kies een paar mensen uit om een goed gesprek mee te voeren, liefst degenen die zich het meest kritisch tonen in hun feedback. Zorg ervoor dat je in dat gesprek een vragende houding aanneemt. Vraag mensen voorbeelden te geven van situaties die hun beeld hebben gevormd. Vraag door op de antwoorden die je krijgt. Zeg **NOOIT** dat je het met een observatie niet eens bent en ga **NOOIT** in discussie. Bedank mensen **ALTIJD** voor de tijd en aandacht die ze aan jouw ontwikkeling wilden besteden.

Je bent nooit klaar met ontwikkelen. Tijd dus om te bepalen waar je je het komende jaar op gaat focussen. Stel vast of de competentie(s) waar je aan gewerkt hebt wellicht nog aandacht verdienen.

Succes.

Peter Vonk

P.S. De wijze van scoring wijst zichzelf (-- staat voor 'zie ik absoluut niet'; ++ voor 'zie ik overduidelijk' en daartussen zijn nog drie genuanceerdere keuzes mogelijk).

Ik- variant

Gebruik deze indicatoren om jezelf te scoren.

1. Luisteren (stel een vraag)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Ik toon interesse in wat anderen voelen en denken	0	0	0	0	0	0
Ik stel vragen	0	0	0	0	0	0
Ik vraag door op de antwoorden die ik krijg	0	0	0	0	0	0
Ik stem mijn houding af op degene (n) die ik tegenover mij heb	0	0	0	0	0	0
Ik vertel anderen wat ik hen hoor zeggen	0	0	0	0	0	0
Ik vraag of het klopt wat ik gehoord heb	0	0	0	0	0	0
Ik maak oogcontact	0	0	0	0	0	0
Ik communiceer diplomatiek en tactvol	0	0	0	0	0	0
Ik kom en blijf gemakkelijk in contact	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer mensen zich concreet te uiten	0	0	0	0	0	0
Ik zie en herken emoties en belangen van anderen en maak die bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer mensen vragen te gaan stellen als zij het met elkaar oneens zijn	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat mensen en partijen zich door mij en ons gehoord en serieus genomen voelen	0	0	0	0	0	0
Ik schep ruimte voor het uitwisselen van ervaringen en gevoelens	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat signalen en processen op het betrekkningsniveau concreet worden	0	0	0	0	0	0
Ik benader mensen en partijen met respect, tact en diplomatie	0	0	0	0	0	0

2. Positie innemen (spreek je uit)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Ik pak kinderen/mensen aan als dat nodig is	0	0	0	0	0	0
Ik maak in nieuwe situaties duidelijk wie ik ben en wat ik kom doen	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat kinderen duidelijk weten wat ze van mij en ons kunnen verwachten	0	0	0	0	0	0
Ik spreek kinderen aan op hun gedrag als ik dat gedrag onwenselijk vind	0	0	0	0	0	0
Ik geef (mijn) grenzen vroegtijdig aan en bewaak die ook	0	0	0	0	0	0
Ik ga confrontaties aan voordat situaties escaleren	0	0	0	0	0	0
Ik sta stevig in mijn schoenen	0	0	0	0	0	0
Ik maak mezelf openlijk verantwoordelijk voor de veiligheid van anderen	0	0	0	0	0	0
Ik sta voor de mensen waar ik verantwoordelijkheid over heb	0	0	0	0	0	0
Ik spreek mensen aan als zij zich niet aan afspraken houden	0	0	0	0	0	0
Ik ben assertief als de belangen van mijn team in het geding zijn	0	0	0	0	0	0
Ik ben voelbaar 'aanwezig' in een groep, neem ruimte in	0	0	0	0	0	0
Ik maak spanningen, irritaties of sluimerende conflicten bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Ik communiceer helder en duidelijk over mijn/onze rol en bevoegdheden	0	0	0	0	0	0

3. Sturen (geef richting)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Ik heb duidelijk voor ogen hoe zaken zouden moeten gaan	0	0	0	0	0	0
Ik weet wat ik wil bereiken	0	0	0	0	0	0
Ik maak duidelijk wat ik van anderen verwacht	0	0	0	0	0	0
Ik geef aanwijzingen voor gewenst gedrag	0	0	0	0	0	0
Ik geef heldere instructies	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat kinderen naar me luisteren als ik iets te zeggen heb	0	0	0	0	0	0
Ik heb voldoende gezag en overwicht (passend bij de doelgroep)	0	0	0	0	0	0
Ik bepaal midden- en langere- termijn doelen	0	0	0	0	0	0
Ik bedenk samen met anderen wat nodig is om verder te komen	0	0	0	0	0	0
Ik denk na over mogelijke scenario's en betrek daar anderen bij	0	0	0	0	0	0
Ik maak keuzes en communiceer die ook als 'mijn keuze'	0	0	0	0	0	0
Ik benoem en verdeel taken en verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Ik maak heldere afspraken over ieders bijdrage en leg die vast	0	0	0	0	0	0
Ik laat duidelijk weten wanneer ik tevreden ben of zal zijn	0	0	0	0	0	0

4. Bijstaan zonder overnemen (begrensde hulpvaardigheid)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Ik heb een actueel beeld van wat een kind zelf kan en wat hij zou kunnen leren	0	0	0	0	0	0
Ik help mensen na te denken over hun kansen en mogelijkheden	0	0	0	0	0	0
Ik draag ideeën en tips aan waarmee mensen zelf (een beetje) verder kunnen	0	0	0	0	0	0
Ik ben mij bewust van de grenzen van mijn verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Ik vraag kinderen wat ze (zelf) kunnen bedenken om een probleem op te lossen	0	0	0	0	0	0
Ik ben helder over wat mijn bijdrage kan en zal zijn (en wat niet)	0	0	0	0	0	0
Ik onderzoek wat kinderen nodig hebben (in plaats van wat ze aan mij vragen)	0	0	0	0	0	0
Ik ben voortdurend met (mijn) mensen in gesprek over hoe zij hun werk ervaren	0	0	0	0	0	0
Ik wijs anderen op de grenzen van hun taken en verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Ik benadruk voortdurend de focus op zelfverantwoordelijkheid en zelfredzaamheid	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer en faciliteer mensen hun coachingsvaardigheden te ontwikkelen	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat (onze) rol en verantwoordelijkheden voor iedereen volstrekt helder zijn	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer onderling gesprek over het thema 'afstand en nabijheid'	0	0	0	0	0	0
Ik help medewerkers begrenzen (dwing ze soms 'nee' te zeggen)	0	0	0	0	0	0

5. Blijf bij het plan (ordening)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Ik houd me aan afspraken	0	0	0	0	0	0
Ik meld het vroegtijdig als ik afspraken niet na kan komen	0	0	0	0	0	0
Ik volg gezamenlijk vastgestelde methodieken en procedures	0	0	0	0	0	0
Ik neem een vast moment per week om voor- en achteruit te kijken in mijn agenda	0	0	0	0	0	0
Ik stel plannen bij als omstandigheden veranderen en breng anderen op de hoogte	0	0	0	0	0	0
Ik zorg voor een opgeruimde en overzichtelijke werk- en leefomgeving	0	0	0	0	0	0
Ik werk georganiseerd en efficiënt	0	0	0	0	0	0
Ik organiseer acties en stel daarvoor realistische tijdschema's op	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat betrokkenen in elke planfase weten wat er van hen verwacht wordt	0	0	0	0	0	0
Ik houd een overzicht bij van gedelegeerde taken en uitgezette vragen	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer en faciliteer het gebruik van slimme planningshulpmiddelen	0	0	0	0	0	0
Ik maak duidelijke afspraken met anderen en bewaak die (check)	0	0	0	0	0	0
Ik doe alleen toezeggingen die ik waar kan maken	0	0	0	0	0	0
Ik maak en bewaak overzichtelijke rol- en taakverdelingen	0	0	0	0	0	0

6. Samenwerken (denk vanuit 'wij')

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Ik durf om hulp te vragen	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat anderen op de hoogte zijn van waar ik ben en wat ik doe	0	0	0	0	0	0
Ik houd mij beschikbaar voor collega's	0	0	0	0	0	0
Ik ga voor het beste besluit voor het collectief soms tegen mijn eigen belang of mening in	0	0	0	0	0	0
Ik neem tijd voor overleg en afstemming	0	0	0	0	0	0
Ik ken mijn beperkingen en weet wie wat beter kan dan ik	0	0	0	0	0	0
Ik spreek mijn collega's aan op hun aandeel als de samenwerking niet optimaal verloopt	0	0	0	0	0	0
Ik haal regelmatig terug waarom het logisch is dat wij een team zijn	0	0	0	0	0	0
Ik zorg voor een helder en gedeeld beeld van gezamenlijke doelen en prioriteiten	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer mensen te denken en te handelen vanuit het collectieve belang	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat teamleden elkaars sterkten en zwakten kennen (en benutten)	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer het uitspreken van meningsverschillen 'binnen' maar bewaak eenheid 'buiten'	0	0	0	0	0	0
Ik houd een overzicht bij van alle externe contacten	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat wij in lijn blijven handelen met de organisatiedoelen en belangen	0	0	0	0	0	0

7. Reflecteren en leren (kijk in de spiegel)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Ik zoek steeds naar mijn eigen aandeel in situaties (positief en negatief)	0	0	0	0	0	
Ik maak regelmatig pas op de plaats om over mijn werk na te denken	0	0	0	0	0	0
Ik vraag feedback van anderen op mijn handelen	0	0	0	0	0	0
Ik laat me gemakkelijk aanspreken, kan goed met kritiek omgaan	0	0	0	0	0	0
Ik ken mijn tekortkomingen heel goed	0	0	0	0	0	0
Ik weet welke tekortkomingen anderen mij toedichten	0	0	0	0	0	0
Ik zoek steeds naar manieren om mijn werk (nog) beter te gaan doen	0	0	0	0	0	0
Ik bedank mensen die me kritisch aanspreken en vraag door op kritieken die ik krijg	0	0	0	0	0	0
Ik geef mensen terug wat ik ze zie doen en zeggen	0	0	0	0	0	0
Ik wijs mensen op de effecten van hun gedrag (positief en negatief)	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat feedback in veiligheid, vertrouwelijkheid en met respect wordt gedeeld	0	0	0	0	0	0
Ik herken disfunctionele processen in mijn werk (omgeving) en benoem die	0	0	0	0	0	0
Ik streef naar continue verbetering van mijn en ons handelen	0	0	0	0	0	0
Ik zorg voor een gedeeld beeld van onze gezamenlijke krachten en tekortkomingen	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer mensen om kritisch naar zichzelf, naar mij en naar ons te kijken	0	0	0	0	0	0

Hij- variant

Gebruik deze indicatoren als je een man bent.

1. Luisteren (stel een vraag)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Hij toont interesse in wat anderen voelen en denken	0	0	0	0	0	0
Hij stelt vragen	0	0	0	0	0	0
Hij vraagt door op de antwoorden die hij krijgt	0	0	0	0	0	0
Hij stemt zijn houding af op degene (n) die hij tegenover zich heeft	0	0	0	0	0	0
Hij vertelt anderen wat hij hen hoort zeggen	0	0	0	0	0	0
Hij vraagt of het klopt wat hij gehoord heeft	0	0	0	0	0	0
Hij maakt oogcontact	0	0	0	0	0	0
Hij communiceert diplomatiek en tactvol	0	0	0	0	0	0
Hij komt en blijft gemakkelijk in contact	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert mensen zich concreet te uiten	0	0	0	0	0	0
Hij ziet en herkent emoties en belangen van anderen en maakt die bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert mensen vragen te gaan stellen als zij het met elkaar oneens zijn	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat mensen en partijen zich door hem en ons gehoord en serieus genomen voelen	0	0	0	0	0	0
Hij schept ruimte voor het uitwisselen van ervaringen en gevoelens	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat signalen en processen op het betrekkningsniveau concreet worden	0	0	0	0	0	0
Hij benadert mensen en partijen met respect, tact en diplomatie	0	0	0	0	0	0

2. Positie innemen (spreek je uit)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Hij pakt kinderen/mensen aan als dat nodig is	0	0	0	0	0	0
Hij maakt in nieuwe situaties duidelijk wie hij is en wat hij komt doen	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat kinderen duidelijk weten wat ze van hem en ons kunnen verwachten	0	0	0	0	0	0
Hij spreekt kinderen aan op hun gedrag als hij dat gedrag onwenselijk vindt	0	0	0	0	0	0
Hij geeft (zijn) grenzen vroegtijdig aan en bewaakt die ook	0	0	0	0	0	0
Hij gaat confrontaties aan voordat situaties escaleren	0	0	0	0	0	0
Hij staat stevig in zijn schoenen	0	0	0	0	0	0
Hij maakt zichzelf openlijk verantwoordelijk voor de veiligheid van anderen	0	0	0	0	0	0
Hij staat voor de mensen waar hij verantwoordelijkheid over heeft	0	0	0	0	0	0
Hij spreekt mensen aan als zij zich niet aan afspraken houden	0	0	0	0	0	0
Hij is assertief als de belangen van zijn team in het geding zijn	0	0	0	0	0	0
Hij is voelbaar 'aanwezig' in een groep, neemt ruimte in	0	0	0	0	0	0
Hij maakt spanningen, irritaties of sluimerende conflicten bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Hij communiceert helder en duidelijk over zijn/onze rol en bevoegdheden	0	0	0	0	0	0

3. Sturen (geef richting)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Hij heeft duidelijk voor ogen hoe zaken zouden moeten gaan	0	0	0	0	0	0
Hij weet wat hij wil bereiken	0	0	0	0	0	0
Hij maakt duidelijk wat hij van anderen verwacht	0	0	0	0	0	0
Hij geeft aanwijzingen voor gewenst gedrag	0	0	0	0	0	0
Hij geeft heldere instructies	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat kinderen naar hem luisteren als hij iets te zeggen heeft	0	0	0	0	0	0
Hij heeft voldoende gezag en overwicht (passend bij de doelgroep)	0	0	0	0	0	0
Hij bepaalt midden- en langere- termijn doelen	0	0	0	0	0	0
Hij bedenkt samen met anderen wat nodig is om verder te komen	0	0	0	0	0	0
Hij denkt na over mogelijke scenario's en betreft daar anderen bij	0	0	0	0	0	0
Hij maakt keuzes en communiceert die ook als 'zijn keuze'	0	0	0	0	0	0
Hij benoemt en verdeelt taken en verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Hij maakt heldere afspraken over ieders bijdrage en legt deze vast	0	0	0	0	0	0
Hij laat duidelijk weten wanneer hij tevreden is of zal zijn	0	0	0	0	0	0

4. Bijstaan zonder overnemen (begrensdde hulpvaardigheid)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Hij heeft een actueel beeld van wat een kind zelf kan en wat hij zou kunnen leren	0	0	0	0	0	0
Hij helpt mensen na te denken over hun kansen en mogelijkheden	0	0	0	0	0	0
Hij draagt ideeën en tips aan waarmee mensen zelf (een beetje) verder kunnen	0	0	0	0	0	0
Hij is zich bewust van de grenzen van zijn verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Hij vraagt kinderen wat ze (zelf) kunnen bedenken om een probleem op te lossen	0	0	0	0	0	0
Hij is helder over wat zijn bijdrage kan en zal zijn (en wat niet)	0	0	0	0	0	0
Hij onderzoekt wat kinderen nodig hebben (in plaats van wat ze aan hem vragen)	0	0	0	0	0	0
Hij is voortdurend met (zijn) mensen in gesprek over hoe zij hun werk ervaren	0	0	0	0	0	0
Hij wijst anderen op de grenzen van hun taken en verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Hij benadrukt voortdurend de focus op zelfverantwoordelijkheid en zelfredzaamheid	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert en faciliteert mensen hun coachingsvaardigheden te ontwikkelen	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat (onze) rol en verantwoordelijkheden voor iedereen volstrekt helder zijn	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert onderling gesprek over het thema 'afstand en nabijheid'	0	0	0	0	0	0
Hij helpt medewerkers begrenzen (dwingt ze soms 'nee' te zeggen)	0	0	0	0	0	0

5. Blijf bij het plan (ordening)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Hij houdt zich aan afspraken	0	0	0	0	0	0
Hij meldt het vroegtijdig als hij afspraken niet na kan komen	0	0	0	0	0	0
Hij volgt gezamenlijk vastgestelde methodieken en procedures	0	0	0	0	0	0
Hij neemt een vast moment per week om voor- en achteruit te kijken in zijn agenda	0	0	0	0	0	0
Hij stelt plannen bij als omstandigheden veranderen en brengt anderen op de hoogte	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt voor een opgeruimde en overzichtelijke werk- en leefomgeving	0	0	0	0	0	0
Hij werkt georganiseerd en efficiënt	0	0	0	0	0	0
Hij organiseert acties en stelt daarvoor realistische tijdschema's op	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat betrokkenen in elke planfase weten wat er van hen verwacht wordt	0	0	0	0	0	0
Hij houdt een overzicht bij van gedelegeerde taken en uitgezette vragen	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert en faciliteert het gebruik van slimme planningshulpmiddelen	0	0	0	0	0	0
Hij maakt duidelijke afspraken met anderen en bewaakt die (check)	0	0	0	0	0	0
Hij doet alleen toezeggingen die hij waar kan maken	0	0	0	0	0	0
Hij maakt en bewaakt overzichtelijke rol- en taakverdelingen	0	0	0	0	0	0

6. Samenwerken (denk vanuit 'wij')

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Hij durft om hulp te vragen	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat anderen op de hoogte zijn van waar hij is en wat hij doet	0	0	0	0	0	0
Hij houdt zich beschikbaar voor collega's	0	0	0	0	0	0
Hij gaat voor het beste besluit voor het collectief soms tegen zijn eigen belang of mening in	0	0	0	0	0	0
Hij neemt tijd voor overleg en afstemming	0	0	0	0	0	0
Hij kent zijn beperkingen en weet wie wat beter kan dan hij	0	0	0	0	0	0
Hij spreekt zijn collega's aan op hun aandeel als de samenwerking niet optimaal verloopt	0	0	0	0	0	0
Hij haalt regelmatig terug waarom het logisch is dat wij een team zijn	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt voor een helder en gedeeld beeld van gezamenlijke doelen en prioriteiten	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert mensen te denken en te handelen vanuit het collectieve belang	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat teamleden elkaars sterkten en zwakten kennen (en benutten)	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert het uitspreken van meningsverschillen 'binnen' maar bewaakt eenheid 'buiten'	0	0	0	0	0	0
Hij houdt een overzicht bij van alle externe contacten	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat wij in lijn blijven handelen met de organisatiedoelen en belangen	0	0	0	0	0	0

7. Reflecteren en leren (kijk in de spiegel)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Hij zoekt steeds naar zijn eigen aandeel in situaties (positief en negatief)	0	0	0	0	0	
Hij maakt regelmatig pas op de plaats om over zijn werk na te denken	0	0	0	0	0	0
Hij vraagt feedback van anderen op zijn handelen	0	0	0	0	0	0
Hij laat zich gemakkelijk aanspreken, kan goed met kritiek omgaan	0	0	0	0	0	0
Hij kent zijn tekortkomingen heel goed	0	0	0	0	0	0
Hij weet welke tekortkomingen anderen hem toedichten	0	0	0	0	0	0
Hij zoekt steeds naar manieren om zijn werk (nog) beter te gaan doen	0	0	0	0	0	0
Hij bedankt mensen die hem kritisch aanspreken en vraagt door op kritieken die hij krijgt	0	0	0	0	0	0
Hij geeft mensen terug wat hij ze ziet doen en zeggen	0	0	0	0	0	0
Hij wijst mensen op de effecten van hun gedrag (positief en negatief)	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat feedback in veiligheid, vertrouwelijkheid en met respect wordt gedeeld	0	0	0	0	0	0
Hij herkent disfunctionele processen in zijn werk (omgeving) en benoemt die	0	0	0	0	0	0
Hij streeft naar continue verbetering van zijn en ons handelen	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt voor een gedeeld beeld van onze gezamenlijke krachten en tekortkomingen	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert mensen om kritisch naar zichzelf, naar hem en naar ons te kijken	0	0	0	0	0	0

Zij- variant

Gebruik deze indicatoren als je een vrouw bent.

1. Luisteren (stel een vraag)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Zij toont interesse in wat anderen voelen en denken	0	0	0	0	0	0
Zij stelt vragen	0	0	0	0	0	0
Zij vraagt door op de antwoorden die zij krijgt	0	0	0	0	0	0
Zij stemt haar houding af op degene (n) die zij tegenover zich heeft	0	0	0	0	0	0
Zij vertelt anderen wat zij hen hoort zeggen	0	0	0	0	0	0
Zij vraagt of het klopt wat zij gehoord heeft	0	0	0	0	0	0
Zij maakt oogcontact	0	0	0	0	0	0
Zij communiceert diplomatiek en tactvol	0	0	0	0	0	0
Zij komt en blijft gemakkelijk in contact	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert mensen zich concreet te uiten	0	0	0	0	0	0
Zij ziet en herkent emoties en belangen van anderen en maakt die bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert mensen vragen te gaan stellen als zij het met elkaar oneens zijn	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat mensen en partijen zich door haar en ons gehoord en serieus genomen voelen	0	0	0	0	0	0
Zij schept ruimte voor het uitwisselen van ervaringen en gevoelens	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat signalen en processen op het betrekkingniveau concreet worden	0	0	0	0	0	0
Zij benadert mensen en partijen met respect, tact en diplomatie	0	0	0	0	0	0

2. Positie innemen (spreek je uit)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Zij pakt kinderen/mensen aan als dat nodig is	0	0	0	0	0	0
Zij maakt in nieuwe situaties duidelijk wie zij is en wat zij komt doen	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat kinderen duidelijk weten wat ze van haar en ons kunnen verwachten	0	0	0	0	0	0
Zij spreekt kinderen aan op hun gedrag als zij dat gedrag onwenselijk vindt	0	0	0	0	0	0
Zij geeft (haar) grenzen vroegtijdig aan en bewaakt die ook	0	0	0	0	0	0
Zij gaat confrontaties aan voordat situaties escaleren	0	0	0	0	0	0
Zij staat stevig in haar schoenen	0	0	0	0	0	0
Zij maakt zichzelf openlijk verantwoordelijk voor de veiligheid van anderen	0	0	0	0	0	0
Zij staat voor de mensen waar zij verantwoordelijkheid over heeft	0	0	0	0	0	0
Zij spreekt mensen aan als zij zich niet aan afspraken houden	0	0	0	0	0	0
Zij is assertief als de belangen van haar team in het geding zijn	0	0	0	0	0	0
Zij is voelbaar 'aanwezig' in een groep, neemt ruimte in	0	0	0	0	0	0
Zij maakt spanningen, irritaties of sluimerende conflicten bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Zij communiceert helder en duidelijk over haar/onze rol en bevoegdheden	0	0	0	0	0	0

3. Sturen (geef richting)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Zij heeft duidelijk voor ogen hoe zaken zouden moeten gaan	0	0	0	0	0	0
Zij weet wat zij wil bereiken	0	0	0	0	0	0
Zij maakt duidelijk wat zij van anderen verwacht	0	0	0	0	0	0
Zij geeft aanwijzingen voor gewenst gedrag	0	0	0	0	0	0
Zij geeft heldere instructies	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat kinderen naar haar luisteren als zij iets te zeggen heeft	0	0	0	0	0	0
Zij heeft voldoende gezag en overwicht (passend bij de doelgroep)	0	0	0	0	0	0
Zij bepaalt midden- en langere- termijn doelen	0	0	0	0	0	0
Zij bedenkt samen met anderen wat nodig is om verder te komen	0	0	0	0	0	0
Zij denkt na over mogelijke scenario's en betreft daar anderen bij	0	0	0	0	0	0
Zij maakt keuzes en communiceert die ook als 'haar keuze'	0	0	0	0	0	0
Zij benoemt en verdeelt taken en verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Zij maakt heldere afspraken over ieders bijdrage en legt deze vast	0	0	0	0	0	0
Zij laat duidelijk weten wanneer hij tevreden is of zal zijn	0	0	0	0	0	0

4. Bijstaan zonder overnemen (begrensde hulpvaardigheid)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Zij heeft een actueel beeld van wat een kind zelf kan en wat hij zou kunnen leren	0	0	0	0	0	0
Zij helpt mensen na te denken over hun kansen en mogelijkheden	0	0	0	0	0	0
Zij draagt ideeën en tips aan waarmee mensen zelf (een beetje) verder kunnen	0	0	0	0	0	0
Zij is zich bewust van de grenzen van haar verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Zij vraagt kinderen wat ze (zelf) kunnen bedenken om een probleem op te lossen	0	0	0	0	0	0
Zij is helder over wat haar bijdrage kan en zal zijn (en wat niet)	0	0	0	0	0	0
Zij onderzoekt wat kinderen nodig hebben (in plaats van wat ze aan haar vragen)	0	0	0	0	0	0
Zij is voortdurend met (haar) mensen in gesprek over hoe zij hun werk ervaren	0	0	0	0	0	0
Zij wijst anderen op de grenzen van hun taken en verantwoordelijkheden	0	0	0	0	0	0
Zij benadrukt voortdurend de focus op zelfverantwoordelijkheid en zelfredzaamheid	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert en faciliteert mensen hun coachingsvaardigheden te ontwikkelen	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat (onze) rol en verantwoordelijkheden voor iedereen volstrekt helder zijn	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert onderling gesprek over het thema 'afstand en nabijheid'	0	0	0	0	0	0
Zij helpt medewerkers begrenzen (dwingt ze soms 'nee' te zeggen)	0	0	0	0	0	0

5. Blijf bij het plan (ordening)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Zij houdt zich aan afspraken	0	0	0	0	0	0
Zij meldt het vroegtijdig als zij afspraken niet na kan komen	0	0	0	0	0	0
Zij volgt gezamenlijk vastgestelde methodieken en procedures	0	0	0	0	0	0
Zij neemt een vast moment per week om voor- en achteruit te kijken in haar agenda	0	0	0	0	0	0
Zij stelt plannen bij als omstandigheden veranderen en brengt anderen op de hoogte	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt voor een opgeruimde en overzichtelijke werk- en leefomgeving	0	0	0	0	0	0
Zij werkt georganiseerd en efficiënt	0	0	0	0	0	0
Zij organiseert acties en stelt daarvoor realistische tijdschema's op	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat betrokkenen in elke planfase weten wat er van hen verwacht wordt	0	0	0	0	0	0
Zij houdt een overzicht bij van gedelegeerde taken en uitgezette vragen	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert en faciliteert het gebruik van slimme planningshulpmiddelen	0	0	0	0	0	0
Zij maakt duidelijke afspraken met anderen en bewaakt die (check)	0	0	0	0	0	0
Zij doet alleen toezeggingen die zij waar kan maken	0	0	0	0	0	0
Zij maakt en bewaakt overzichtelijke rol- en taakverdelingen	0	0	0	0	0	0

6. Samenwerken (denk vanuit 'wij')

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Zij durft om hulp te vragen	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat anderen op de hoogte zijn van waar zij is en wat zij doet	0	0	0	0	0	0
Zij houdt zich beschikbaar voor collega's	0	0	0	0	0	0
Zij gaat voor het beste besluit voor het collectief soms tegen haar eigen belang of mening in	0	0	0	0	0	0
Zij neemt tijd voor overleg en afstemming	0	0	0	0	0	0
Zij kent haar beperkingen en weet wie wat beter kan dan zij	0	0	0	0	0	0
Zij spreekt haar collega's aan op hun aandeel als de samenwerking niet optimaal verloopt	0	0	0	0	0	0
Zij haalt regelmatig terug waarom het logisch is dat wij een team zijn	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt voor een helder en gedeeld beeld van gezamenlijke doelen en prioriteiten	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert mensen te denken en te handelen vanuit het collectieve belang	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat teamleden elkaars sterkten en zwakten kennen (en benutten)	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert het uitspreken van meningsverschillen 'binnen' maar bewaakt eenheid 'buiten'	0	0	0	0	0	0
Zij houdt een overzicht bij van alle externe contacten	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat wij in lijn blijven handelen met de organisatiedoelen en belangen	0	0	0	0	0	0

7. Reflecteren en leren (kijk in de spiegel)

Indicatoren: horen, zien en voelen	--	-	=	+	++	NVT
Zij zoekt steeds naar haar eigen aandeel in situaties (positief en negatief)	0	0	0	0	0	
Zij maakt regelmatig pas op de plaats om over haar werk na te denken	0	0	0	0	0	0
Zij vraagt feedback van anderen op haar handelen	0	0	0	0	0	0
Zij laat zich gemakkelijk aanspreken, kan goed met kritiek omgaan	0	0	0	0	0	0
Zij kent haar tekortkomingen heel goed	0	0	0	0	0	0
Zij weet welke tekortkomingen anderen haar toedichten	0	0	0	0	0	0
Zij zoekt steeds naar manieren om haar werk (nog) beter te gaan doen	0	0	0	0	0	0
Zij bedankt mensen die haar kritisch aanspreken en vraagt door op kritieken die zij krijgt	0	0	0	0	0	0
Zij geeft mensen terug wat zij ze ziet doen en zeggen	0	0	0	0	0	0
Zij wijst mensen op de effecten van hun gedrag (positief en negatief)	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat feedback in veiligheid, vertrouwelijkheid en met respect wordt gedeeld	0	0	0	0	0	0
Zij herkent disfunctionele processen in haar werk (omgeving) en benoemt die	0	0	0	0	0	0
Zij streeft naar continue verbetering van haar en ons handelen	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt voor een gedeeld beeld van onze gezamenlijke krachten en tekortkomingen	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert mensen om kritisch naar zichzelf, naar haar en naar ons te kijken	0	0	0	0	0	0