



360° Monitor voor de Bevelvoerder Brandweer M/V

Handleiding voor gebruik.

In dit document vind je alle indicatoren die in het boek 'Bevelvoerder Brandweer M/V' 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). Print van die laatste (hij of zij versie) zoveel exemplaren als het aantal mensen dat je van plan bent om feedback van te 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 scoor 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 verdient (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. Sturen ('geef richting')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Ik maak duidelijk wat ik van mensen verwacht	0	0	0	0	0	0
Ik geef heldere instructies	0	0	0	0	0	0
Ik gebruik korte, duidelijke zinnen	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat iedereen mij kan zien als ik iets te zeggen heb	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat iedereen mij goed kan verstaan	0	0	0	0	0	0
Ik sta in warme situaties duidelijk 'boven' de groep	0	0	0	0	0	0
Ik heb gezag en overwicht	0	0	0	0	0	0
Ik check of mensen gehoord en begrepen hebben wat ik gezegd heb	0	0	0	0	0	0

2. Beslissen ('neem een besluit')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Ik neem makkelijk en snel beslissingen	0	0	0	0	0	0
Ik kan onder druk -zo nodig- ook zonder overleg beslissen	0	0	0	0	0	0
Ik baseer mijn besluiten zoveel mogelijk op bestaande procedures	0	0	0	0	0	0
Ik neem doordachte en weloverwogen besluiten	0	0	0	0	0	0
Ik formuleer mijn besluiten in de 'ik' (en niet in de 'wij') vorm	0	0	0	0	0	0
Ik organiseer en leid het besluitvormingsproces strak	0	0	0	0	0	0
Ik maak steeds duidelijk in welke fase we zitten	0	0	0	0	0	0
Ik kan naderhand altijd uitleggen wat mijn afwegingen waren	0	0	0	0	0	0

3. Positioneren ('spreek je uit')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Ik spreek mensen aan op ongewenst gedrag	0	0	0	0	0	0
Ik vertel mensen dan wat ik zélf van hun gedrag vind (niet wat anderen vinden)	0	0	0	0	0	0
Ik ga noodzakelijke confrontaties stevig aan, met open vizier	0	0	0	0	0	0
Ik benoem wat ik wél graag zou willen zien	0	0	0	0	0	0
Ik sta stevig in mijn schoenen, maakt niet uit wie er tegenover me staat	0	0	0	0	0	0
Ik maak spanningen, irritaties of sluimerende conflicten bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Ik sta voor de mensen waarvoor ik verantwoordelijk ben	0	0	0	0	0	0
Ik duld geen enkele vorm van pestgedrag binnen de groep	0	0	0	0	0	0

4. Organiseren ('blijf bij het plan')

Indicatoren:	- -	-	=	+	++	NVT
Ik werk georganiseerd en efficiënt	0	0	0	0	0	0
Ik hoef zelden of nooit te zoeken naar mijn spullen, alles heeft een vaste plek	0	0	0	0	0	0
Ik maak altijd eerst een goed plan voordat ik aan het werk ga	0	0	0	0	0	0
Ik ben meestal te vroeg of in ieder geval op tijd als ik een afspraak heb	0	0	0	0	0	0
Ik handel strak volgens plan en protocol	0	0	0	0	0	0
Ik maak en bewaak overzichtelijke taak- en rolverdelingen	0	0	0	0	0	0
Ik houd een overzicht bij van gedelegeerde taken en uitgezette vragen	0	0	0	0	0	0
Ik maak duidelijke afspraken met mensen en bewaak/check die	0	0	0	0	0	0

5. Aandachtspreiding ('ogen in je rug')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Ik heb ogen in mijn achterhoofd (figuurlijk uiteraard)	0	0	0	0	0	0
Ik krijg en hou makkelijk overzicht in hectische situaties	0	0	0	0	0	0
Ik stap automatisch achteruit (neem afstand) om overzicht te krijgen	0	0	0	0	0	0
Ik weet per situatie precies waar ik direct aandacht aan moet besteden	0	0	0	0	0	0
Ik gebruik standaard check- en prioriteitenlijstjes	0	0	0	0	0	0
Ik kan makkelijk hoofd- en bijzaken scheiden	0	0	0	0	0	0
Ik vraag anderen expliciet om met me mee te kijken	0	0	0	0	0	0
Ik kan op ieder moment zeggen waar mijn mensen zijn en wat ze doen	0	0	0	0	0	0

6. Risicocalculatie ('wees voorzichtig')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Ik ben in warme situaties rustig, bedachtzaam en voorzichtig	0	0	0	0	0	0
Ik denk goed na voor ik iets besluit	0	0	0	0	0	0
Ik zet veiligheid altijd voorop	0	0	0	0	0	0
Ik breng risico's en consequenties in beeld	0	0	0	0	0	0
Ik benoem risico's hardop	0	0	0	0	0	0
Ik luister naar waarschuwingen van anderen	0	0	0	0	0	0
Ik vraag advies aan anderen als ik iets niet zeker weet	0	0	0	0	0	0
Ik kan achteraf uitleggen wat mijn overwegingen voor een besluit waren	0	0	0	0	0	0

7. Samenwerken ('doe het samen')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	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 weet exact waar ik zelf eigenaar van ben (en dus ook waarvan niet)	0	0	0	0	0	0
Ik maak steeds duidelijk wat onze gezamenlijke doelen en targets zijn	0	0	0	0	0	0
Ik heb altijd een kloppend en actueel overzicht van alle individuele taken paraat	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer mensen om naar elkaars taken te kijken en daar op aan te sluiten	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat wij in lijn blijven met hogere organisatiedoelen en belangen	0	0	0	0	0	0

8. Luisteren ('stel een vraag')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Ik toon interesse in wat anderen voelen en denken	0	0	0	0	0	0
Ik stel vragen en vraag door op de antwoorden die ik krijg	0	0	0	0	0	0
Ik kan goed luisteren	0	0	0	0	0	0
Ik communiceer diplomatiek en tactvol	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer mensen om zich concreet te uiten	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat mensen en partijen zich door mij en ons 'gehoord' voelen	0	0	0	0	0	0
Ik vertel mensen wat ik ze hoor zeggen en vraag of klopt wat ik gehoord heb	0	0	0	0	0	0
Ik stimuleer mensen om elkaar vragen te gaan stellen als zij het oneens zijn	0	0	0	0	0	0

9. Reflecteren ('kijk in de spiegel')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Ik zoek steeds naar mijn eigen aandeel in situaties (positief en negatief)	0	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 geef mensen terug wat ik ze zie doen en hoor 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 stimuleer mensen om kritisch naar zichzelf, naar mij en naar ons te kijken	0	0	0	0	0	0
Ik zorg dat onderlinge feedback in veiligheid en met respect wordt gedeeld	0	0	0	0	0	0

Hij- variant

Gebruik deze indicatoren als je een man bent.

1. Sturen ('geef richting')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Hij maakt duidelijk wat hij van mensen verwacht	0	0	0	0	0	0
Hij geeft heldere instructies	0	0	0	0	0	0
Hij gebruikt korte, duidelijke zinnen	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat iedereen hem kan zien als hij iets te zeggen heeft	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat iedereen hem goed kan verstaan	0	0	0	0	0	0
Hij staat in warme situaties duidelijk 'boven' de groep	0	0	0	0	0	0
Hij heeft gezag en overwicht	0	0	0	0	0	0
Hij checkt of mensen gehoord en begrepen hebben wat hij gezegd heeft	0	0	0	0	0	0

2. Beslissen ('neem een besluit')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Hij neemt makkelijk en snel beslissingen	0	0	0	0	0	0
Hij kan onder druk -zo nodig- ook zonder overleg beslissen	0	0	0	0	0	0
Hij baseert zijn besluiten zichtbaar op bestaande procedures	0	0	0	0	0	0
Hij neemt doordachte en weloverwogen besluiten	0	0	0	0	0	0
Hij formuleert zijn besluiten in de 'ik' (en niet in de 'wij') -vorm	0	0	0	0	0	0
Hij organiseert en leidt het besluitvormingsproces strak	0	0	0	0	0	0
Hij maakt steeds duidelijk in welke fase we zitten	0	0	0	0	0	0
Hij kan naderhand altijd uitleggen wat zijn afwegingen waren	0	0	0	0	0	0

3. Positioneren ('spreek je uit')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Hij spreekt mensen aan op ongewenst gedrag	0	0	0	0	0	0
Hij vertelt mensen wat hij zélf van hun gedrag vindt (niet wat anderen vinden)	0	0	0	0	0	0
Hij gaat noodzakelijke confrontaties stevig aan, met open vizier	0	0	0	0	0	0
Hij benoemt wat hij wél graag zou willen zien	0	0	0	0	0	0
Hij staat stevig in zijn schoenen, maakt niet uit wie er tegenover hem staat	0	0	0	0	0	0
Hij maakt spanningen, irritaties of sluimerende conflicten bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Hij staat voor de mensen waarvoor hij verantwoordelijk is	0	0	0	0	0	0
Hij duldt geen enkele vorm van pestgedrag binnen de groep	0	0	0	0	0	0

4. Organiseren ('blijf bij het plan')

Indicatoren:	- -	-	=	+	++	NVT
Hij werkt georganiseerd en efficiënt	0	0	0	0	0	0
Hij hoeft zelden of nooit te zoeken naar zijn spullen, alles heeft een vaste plek	0	0	0	0	0	0
Hij maakt altijd eerst een goed plan voor hij aan het werk gaat	0	0	0	0	0	0
Hij is meestal te vroeg of in ieder geval op tijd als hij een afspraak heeft	0	0	0	0	0	0
Hij handelt strak volgens plan en protocol	0	0	0	0	0	0
Hij maakt en bewaakt overzichtelijke taak- en rolverdelingen	0	0	0	0	0	0
Hij houdt een overzicht bij van gedelegeerde taken en uitgezette vragen	0	0	0	0	0	0
Hij maakt duidelijke afspraken met mensen en bewaakt/checkt die	0	0	0	0	0	0

5. Aandachtspreiding ('ogen in je rug')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Hij heeft ogen in zijn achterhoofd (figuurlijk uiteraard)	0	0	0	0	0	0
Hij krijgt en houdt makkelijk overzicht in hectische situaties	0	0	0	0	0	0
Hij stapt automatisch achteruit (neemt afstand) om overzicht te krijgen	0	0	0	0	0	0
Hij weet per situatie precies waar hij direct aandacht aan moet besteden	0	0	0	0	0	0
Hij gebruikt standaard check- en prioriteitenlijstjes	0	0	0	0	0	0
Hij kan makkelijk hoofd- en bijzaken scheiden	0	0	0	0	0	0
Hij vraagt anderen expliciet om met hem mee te kijken	0	0	0	0	0	0
Hij kan op ieder moment zeggen waar zijn mensen zijn en wat ze doen	0	0	0	0	0	0

6. Risicocalculatie ('wees voorzichtig')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Hij handelt in warme situaties rustig, bedachtzaam en voorzichtig	0	0	0	0	0	0
Hij denkt goed na voor hij iets besluit	0	0	0	0	0	0
Hij zet veiligheid altijd voorop	0	0	0	0	0	0
Hij brengt risico's en consequenties in beeld	0	0	0	0	0	0
Hij benoemt risico's hardop	0	0	0	0	0	0
Hij luistert naar waarschuwingen van anderen	0	0	0	0	0	0
Hij vraagt advies aan anderen als hij iets niet zeker weet	0	0	0	0	0	0
Hij kan achteraf uitleggen wat zijn overwegingen voor een besluit waren	0	0	0	0	0	0

7. Samenwerken ('doe het samen')

Indicatoren:	- -	-	=	+	++	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 weet exact waarvan hij zelf eigenaar is (en waarvan dus ook niet)	0	0	0	0	0	0
Hij maakt steeds duidelijk wat onze gezamenlijke doelen en targets zijn	0	0	0	0	0	0
Hij heeft een kloppend en actueel overzicht van individuele taken paraat	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert mensen om naar elkaars taken te kijken en daarop aan te sluiten	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat wij in lijn blijven met hogere organisatiedoelen en belangen	0	0	0	0	0	0

8. Luisteren ('stel een vraag')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Hij toont interesse in wat anderen voelen en denken	0	0	0	0	0	0
Hij stelt vragen en vraagt door op de antwoorden die hij krijgt	0	0	0	0	0	0
Hij kan goed luisteren	0	0	0	0	0	0
Hij communiceert diplomatiek en tactvol	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert mensen om zich concreet te uiten	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat mensen en partijen zich 'gehoord' voelen	0	0	0	0	0	0
Hij vertelt mensen wat hij hen hoort zeggen en vraagt of klopt wat hij hoort	0	0	0	0	0	0
Hij stimuleert mensen om elkaar vragen te gaan stellen als zij het oneens zijn	0	0	0	0	0	0

9. Reflecteren ('kijk in de spiegel')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Hij zoekt steeds naar zijn eigen aandeel in situaties (positief en negatief)	0	0	0	0	0	0
Hij maakt regelmatig pas op de plaats om kritisch terug te kijken	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 geeft mensen terug wat hij hen ziet doen en hoort 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 stimuleert mensen om kritisch naar zichzelf en naar 'ons' te kijken	0	0	0	0	0	0
Hij zorgt dat onderlinge feedback in veiligheid en met respect wordt gedeeld	0	0	0	0	0	0

Zij- variant

Gebruik deze indicatoren als je een vrouw bent.

1. Sturen ('geef richting')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Zij maakt duidelijk wat zij van mensen verwacht	0	0	0	0	0	0
Zij geeft heldere instructies	0	0	0	0	0	0
Zij gebruikt korte, duidelijke zinnen	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat iedereen haar kan zien als zij iets te zeggen heeft	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat iedereen haar goed kan verstaan	0	0	0	0	0	0
Zij staat in warme situaties duidelijk 'boven' de groep	0	0	0	0	0	0
Zij heeft gezag en overwicht	0	0	0	0	0	0
Zij checkt of mensen gehoord en begrepen hebben wat zij gezegd heeft	0	0	0	0	0	0

2. Beslissen ('neem een besluit')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Zij neemt makkelijk en snel beslissingen	0	0	0	0	0	0
Zij kan onder druk -zo nodig- ook zonder overleg beslissen	0	0	0	0	0	0
Zij baseert haar besluiten zichtbaar op bestaande procedures	0	0	0	0	0	0
Zij neemt doordachte en weloverwogen besluiten	0	0	0	0	0	0
Zij formuleert haar besluiten in de 'ik' (en niet in de 'wij') -vorm	0	0	0	0	0	0
Zij organiseert en leidt het besluitvormingsproces strak	0	0	0	0	0	0
Zij maakt steeds duidelijk in welke fase we zitten	0	0	0	0	0	0
Zij kan naderhand altijd uitleggen wat haar afwegingen waren	0	0	0	0	0	0

3. Positioneren ('spreek je uit')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Zij spreekt mensen aan op ongewenst gedrag	0	0	0	0	0	0
Zij vertelt mensen wat zij zélf van hun gedrag vindt (niet wat anderen vinden)	0	0	0	0	0	0
Zij gaat noodzakelijke confrontaties stevig aan, met open vizier	0	0	0	0	0	0
Zij benoemt wat zij wél graag zou willen zien	0	0	0	0	0	0
Zij staat stevig in haar schoenen, maakt niet uit wie er tegenover haar staat	0	0	0	0	0	0
Zij maakt spanningen, irritaties of sluimerende conflicten bespreekbaar	0	0	0	0	0	0
Zij staat voor de mensen waarvoor zij verantwoordelijk is	0	0	0	0	0	0
Zij duldt geen enkele vorm van pestgedrag binnen de groep	0	0	0	0	0	0

4. Organiseren ('blijf bij het plan')

Indicatoren:	- -	-	=	+	++	NVT
Zij werkt georganiseerd en efficiënt	0	0	0	0	0	0
Zij hoeft zelden of nooit te zoeken naar haar spullen, alles heeft een vaste plek	0	0	0	0	0	0
Zij maakt altijd eerst een goed plan voor zij aan het werk gaat	0	0	0	0	0	0
Zij is meestal te vroeg of in ieder geval op tijd als zij een afspraak heeft	0	0	0	0	0	0
Zij handelt strak volgens plan en protocol	0	0	0	0	0	0
Zij maakt en bewaakt overzichtelijke taak- en rolverdelingen	0	0	0	0	0	0
Zij houdt een overzicht bij van gedelegeerde taken en uitgezette vragen	0	0	0	0	0	0
Zij maakt duidelijke afspraken met mensen en bewaakt/checkt die	0	0	0	0	0	0

5. Aandachtspreiding ('ogen in je rug')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Zij heeft ogen in haar achterhoofd (figuurlijk uiteraard)	0	0	0	0	0	0
Zij krijgt en houdt makkelijk overzicht in hectische situaties	0	0	0	0	0	0
Zij stapt automatisch achteruit (neemt afstand) om overzicht te krijgen	0	0	0	0	0	0
Zij weet per situatie precies waar zij direct aandacht aan moet besteden	0	0	0	0	0	0
Zij gebruikt standaard check- en prioriteitenlijstjes	0	0	0	0	0	0
Zij kan makkelijk hoofd- en bijzaken scheiden	0	0	0	0	0	0
Zij vraagt anderen expliciet om met haar mee te kijken	0	0	0	0	0	0
Zij kan op ieder moment zeggen waar haar mensen zijn en wat ze doen	0	0	0	0	0	0

6. Risicocalculatie ('wees voorzichtig')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Zij is in warme situaties rustig, bedachtzaam en voorzichtig	0	0	0	0	0	0
Zij denkt goed na voor zij iets besluit	0	0	0	0	0	0
Zij zet veiligheid altijd voorop	0	0	0	0	0	0
Zij brengt risico's en consequenties in beeld	0	0	0	0	0	0
Zij benoemt risico's hardop	0	0	0	0	0	0
Zij luistert naar waarschuwingen van anderen	0	0	0	0	0	0
Zij vraagt advies aan anderen als zij iets niet zeker weet	0	0	0	0	0	0
Zij kan achteraf uitleggen wat haar overwegingen voor een besluit waren	0	0	0	0	0	0

7. Samenwerken ('doe het samen')

Indicatoren:	- -	-	=	+	++	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 weet exact waarvan zij zelf eigenaar is (en waarvan dus ook niet)	0	0	0	0	0	0
Zij maakt steeds duidelijk wat onze gezamenlijke doelen en targets zijn	0	0	0	0	0	0
Zij heeft een kloppend en actueel overzicht van individuele taken paraat	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert mensen om naar elkaars taken te kijken en daarop aan te sluiten	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat wij in lijn blijven met hogere organisatiedoelen en belangen	0	0	0	0	0	0

8. Luisteren ('stel een vraag')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Zij toont interesse in wat anderen voelen en denken	0	0	0	0	0	0
Zij stelt vragen en vraagt door op de antwoorden die zij krijgt	0	0	0	0	0	0
Zij kan goed luisteren	0	0	0	0	0	0
Zij communiceert diplomatiek en tactvol	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert mensen om zich concreet te uiten	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat mensen en partijen zich 'gehoord' voelen	0	0	0	0	0	0
Zij vertelt mensen wat zij hen hoort zeggen en vraagt of klopt wat zij hoort	0	0	0	0	0	0
Zij stimuleert mensen om elkaar vragen te gaan stellen als zij het oneens zijn	0	0	0	0	0	0

9. Reflecteren ('kijk in de spiegel')

Indicatoren:	--	-	=	+	++	NVT
Zij zoekt steeds naar haar eigen aandeel in situaties (positief en negatief)	0	0	0	0	0	0
Zij maakt regelmatig pas op de plaats om kritisch terug te kijken	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 geeft mensen terug wat zij hen ziet doen en hoort 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 stimuleert mensen om kritisch naar zichzelf en naar 'ons' te kijken	0	0	0	0	0	0
Zij zorgt dat onderlinge feedback in veiligheid en met respect wordt gedeeld	0	0	0	0	0	0