



**Veiligheidsregio**

**Rotterdam-Rijnmond**

*Op weg naar en na 2018*

**Visie**

# **Human Resource Management**

optimaal investeren in medewerkers is wat de VRR succesvol maakt

Het is fantastisch om bij de VRR te werken aan veiligheid.  
Het begint bij jezelf!

september 2014

---

Directie  
Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond



## Inleiding

### **Veiligheid is het succes van onze medewerkers**

De Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond (VRR) werkt aan de veiligheid van burgers de regio. Dit doen wij door risicobeheersing, incidentbestrijding en crisisbeheersing, met inzet van hulpdiensten, organisaties, burgers en bedrijfsleven.

De VRR is er vóór mensen (burgers van regio Rotterdam-Rijnmond) en dóór mensen: 'de VRR-medewerkers'.

De mensen die werken voor de VRR zijn onze kracht én een kritische succesfactor in het bereiken van de doelen van de VRR.

Om als VRR succesvol te kunnen zijn bieden wij onze medewerkers een inspirerende werkomgeving, waarin zij worden uitgedaagd om succesvol en met veel plezier te functioneren.

Het succes van elke medewerker draagt bij aan het succes van de VRR en de veiligheid in de regio. De medewerkers en hun ontwikkeling staan centraal in het Human Resource Management van de VRR.



# Medewerkers van de VRR

## Missie en organisatievisie

'Samen sterk' in hulp- en zorgverlening en risico- en crisisbeheersing. Onze missie!

Voor de risicobeheersing, incidentbestrijding en crisisbeheersing in de regio Rotterdam-Rijnmond is de VRR aanspreekpunt, regisseur en uitvoerder.

De VRR is een toonaangevend kennis- en expertisecentrum op het gebied van veiligheid en een betrouwbare hulp- en zorgverleningsorganisatie. Door kennis, ervaring, burgers, bedrijven en organisaties bij elkaar te brengen, wordt de veiligheid bevorderd en schade en leed bij incidenten voorkomen of beperkt.

De VRR is een doelmatige, transparante en open organisatie, met deskundige medewerkers die verantwoordelijkheid nemen voor hun gedrag en handelen. Zij doen hun werk met passie en bevologenheid in een uitdagende omgeving.

De VRR is voortdurend scherp op maatschappelijke ontwikkelingen, innovatie en de vertaling daarvan naar veiligheid.

Vanuit de missie en organisatievisie kijken we naar de kwaliteiten, kennis, vaardigheden en gedrag die medewerkers nodig hebben om een bijdrage te leveren aan het realiseren van de visie.

De missie en organisatievisie geven de aanwijzingen: deskundigheid, betrouwbaar, samen met burgers en organisaties, doelmatig, transparant, open, passie en bevologenheid.

Ambitueus, maar haalbaar mits medewerkers hiervoor verantwoordelijkheid voelen en nemen.

Uit betrokken en verbonden voelen met de VRR, vloeit voort dat je de volledige verantwoordelijkheid neemt voor alles wat je wel of niet doet. Bij de VRR is ruimte om fouten te maken mits je hiervan leert. Zolang je als medewerker afstand houdt tot wat je doet, je niet echt doordrongen bent van de gevolgen van je eigen handelen, is er aarzeling, de mogelijkheid je terug te trekken en altijd ineffectiviteit.

### ***Als medewerker van de VRR voel en neem je verantwoordelijkheid***

*Je bent bekend met de missie en visie van de VRR en voelt je betrokken. Je neemt de volledige verantwoordelijkheid voor al je handelen. Bovendien voel je je verantwoordelijk als vertegenwoordiger van de VRR-organisatie.*

*Je weet welke bijdrage je levert aan de veiligheid van de burgers in de regio.*

## Succesvol functioneren

Medewerkers zijn verantwoordelijk en ondernemend als het gaat hun werkzaamheden, hun vak en contacten met de interne en externe omgeving. Maar ook waar het gaat om de eigen ontwikkeling van vakkennis en talenten.

Energie en aandacht is gericht op het eigen werk, de samenwerking met collega's (team) en de te behalen resultaten. Succesvol functioneren is in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de medewerker.

De VRR draagt hierin bij door de medewerkers maximaal te faciliteren. Medewerkers nemen het initiatief of geven het aan als blijkt dat noodzakelijke voorzieningen er niet zijn, of verbeterd kunnen worden.

Een leidinggevende geeft leiding en medewerkers stellen zich open om leiding te ontvangen. Medewerkers beperken hun inzet tot die zaken die binnen de eigen invloedssfeer vallen. Alles wat zich buiten de eigen invloedssfeer begeeft, wordt neergelegd waar de verantwoordelijkheid thuis hoort.

Medewerkers staan open voor feedback en zijn gemotiveerd het eigen gedrag kritisch te bezien en dit zo nodig te veranderen. Het werk vormt de bron waaruit medewerkers energie putten om bevoegen en met passie aan de slag te gaan. Medewerkers stralen dit uit naar de externe omgeving, naar leidinggevenden en collega's.

Medewerkers zoeken samenwerking en samenspraak met hun leidinggevende en collega's. Deze wisselwerking en wederzijdse beïnvloeding tussen medewerker, leidinggevende en collega's is de smeerolie van de VRR-organisatie.

De leidinggevende wordt gevoed met informatie en kennis door de medewerkers. Omgekeerd stimuleert de leidinggevende de medewerkers tot vruchtbare samenwerking waardoor iedereen in staat is de eigen en gezamenlijke rol goed te vervullen.

***Als medewerker van de VRR zoek je de samenwerking met je omgeving***

*De VRR faciliteert medewerkers optimaal om hun rol in alle opzichten succesvol te kunnen vervullen, waardoor de doelen worden gerealiseerd.*

### **Kernmerken: verantwoordelijkheid, deskundigheid en passie voor veiligheid**

De organisatievisie geeft drie kernmerken als onmisbare kwalificaties voor de VRR-medewerker.

- verantwoordelijkheid : je neemt verantwoordelijkheid voor je handelen en gedrag.
- deskundigheid : je zorgt dat je voldoet aan de kwaliteitseisen van je functie.
- passie voor veiligheid : je bent trots om te werken aan de veiligheid van de regio.

### **Profiel schets 'VRR-Medewerker'**

De VRR-medewerker beschikt over een integere grondhouding, die zich uit in zorgvuldigheid, betrouwbaarheid en openheid. Durft verantwoordelijkheid te nemen, is innovatief en betrokken bij de organisatie en de (maatschappelijke) omgeving.

Blinkt uit in zijn vak, wil zich blijven ontwikkelen, is daadkrachtig, resultaatgericht en heeft een ondernemende inslag. De VRR-medewerker streeft altijd naar het beste!

Dit vertaalt zich in:

- benutten van alle mogelijke faciliteiten om de werkzaamheden optimaal uit te voeren;
- samenwerking, delen van kennis, vertrouwen geven en behalen van gemeenschappelijk resultaat;
- maken van en houden aan afspraken;
- vooruitlopen op maatschappelijke ontwikkelingen en vernieuwing van het vakgebied;
- verantwoordelijkheid nemen voor eigen gedrag, handelen en functioneren.

## Leiderschapsstijl VRR

Randvoorwaarde voor het succes van medewerkers is de wijze waarop leiding wordt gegeven, oftewel de leiderschapsstijl.

### Directie(leden)

De VRR-directie heeft de taak om, naast de korte termijn plannen, ook de langere termijn doelen inspirerend, helder en inzichtelijk te maken voor de medewerkers en hierover besluiten te nemen. De directie maakt medewerkers enthousiast door een inspirerende visie en geeft richting en ruimte zodat de doelstellingen worden gerealiseerd. Zet aan tot samenwerking en zorgt voor synergie tussen de verschillende onderdelen van de VRR-organisatie.

De directieleden zien hun leidinggevende rol aan het middenmanagement als een mogelijkheid om de gewenste leiderschapsstijl in de praktijk te stimuleren.

*De directieleden van de VRR zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie. Zij beseffen dat hun handelen en gedrag de toon zet binnen de VRR.*

### (Midden)management: de leidinggevend

Verschillende situaties vragen om verschillende leiderschapsstijlen. De leidinggevende is zich bewust van de verschillende leiderschapsstijlen en is in staat zijn gedrag en handelen effectief aan te passen aan de gegeven situatie. De leidinggevende wendt de eigen stijl en gedrag aan met als doel om de medewerker het gewenste resultaten te laten behalen en het ontplooiën en ontwikkelen van zijn talenten.

De leidinggevende heeft een stimulerende, motiverende, inspirerende, faciliterende en tot slot ook een controlerende rol naar de medewerkers. In een omgeving waarin leidinggevend en medewerkers hun verantwoordelijkheid nemen is controle een onderdeel van het proces en wordt het gezien als middel om te verbeteren en vernieuwen.

De leidinggevende legt verantwoordelijkheid waar het hoort, delegeert, geeft vertrouwen, spreekt aan op resultaten en op constructief gedrag.

Door in gesprek te zijn, weten wat je aan elkaar hebt, kunnen leidinggevende en medewerker samen beter presteren. Samenwerking loont door het gedrag dat hierop is gericht te stimuleren bij medewerkers en door zelf de samenwerking te zoeken met collega-leidinggevend.

Een leidinggevende is zich bewust van zijn voorbeeldrol en beseft dat zijn eigen handelen en gedrag de normen en waarden binnen de afdeling in belangrijke mate beïnvloeden.

De leidinggevende past het concept toe van: 'zeg wat je doet en doe wat je zegt'.

#### **Kernwoorden leidinggeven**

*Inspireren, mogelijk maken dat medewerkers succesvol functioneren, duidelijk maken wat je van anderen verwacht, de samenwerking zoeken, doen wat je zegt, stimuleren, de verantwoordelijkheid neerleggen waar het hoort.*

## **Profielchets 'VRR-leidinggevende'**

De VRR-leidinggevende is een inspirator en motivator. Weet een klimaat te creëren waarin medewerkers vertrouwen en ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te nemen en op ondernemende wijze te functioneren en zich verder te ontwikkelen. Stuur op doelmatigheid, is transparant en open.

Is vooral 'personeelsmanager', die de capaciteiten en mogelijkheden van zijn medewerkers kent. Heeft voldoende kennis van het vakgebied, maar is geen deskundige. Organiseert de vereiste vakinhoudelijke kennis om zich heen.

De VRR-leidinggevende bevordert zelfstandigheid en zelfvertrouwen, toont aandacht voor goede prestaties en gedrag en geeft en vraagt feedback op het juiste moment. Is toegankelijk en moedigt medewerkers aan om ideeën en initiatieven uit te werken.

Dit vertaalt zich in:

- kaders en randvoorwaarden stellen waarbinnen medewerkers optimaal functioneren;
- coachen, motiveren en inspireren van medewerkers;
- initiëren en stimuleren van samenwerking;
- ruimte creëren voor vernieuwing, ideeën en suggesties
- stuurt op resultaat, neemt duidelijke beslissingen en handelt hiernaar;
- fungeert als sparringpartner en klankbord voor het vakgebied;
- controleren, corrigeren en aanspreken van medewerkers.

Een leidinggevende is uiteraard ook medewerker!



## Wisselwerking tussen medewerkers, leidinggevend en collega's

De wisselwerking en wederzijdse beïnvloeding tussen medewerkers is de smeeroil van de VRR-organisatie. Het gaat dan om het samenspel tussen medewerkers en (directe) collega's, medewerkers en leidinggevend en leidinggevend onderling.

### Resultaatgericht

De kwaliteit van de samenwerking is bepalend voor het gezamenlijk resultaat.

Je geeft, krijgt en neemt ruimte om zelfstandig te functioneren, initiatieven te nemen en wordt uitgedaagd om (verbeter)voorstellen te doen.

De samenwerking is toekomstgericht en speelt in of loopt vooruit op maatschappelijke ontwikkelingen.

### Vertrouwen

Je werkt samen op basis van een volwassen arbeidsrelatie. Deze relatie kenmerkt zich door betrokkenheid, betrouwbaarheid, ambitie, resultaatgerichtheid, vertrouwen en (eigen) verantwoordelijkheid.

Afspraken worden nagekomen en je spreekt elkaar aan wanneer dit niet het geval is.

Samen creëer je een sfeer waarin verwachtingen naar elkaar kunnen worden uitgesproken. Waarin je oog hebt voor elkaar en weet wanneer je elkaar moet (onder)steunen.

Je maakt gebruik van elkaars vaardigheden, waardoor begrip ontstaat voor elkaar en elkaars belangen.

Transparantie en openheid maken het ook mogelijk dat je elkaar aanspreekt op gedrag en handelen, zonder belemmering van een hiërarchische verhouding.

Door het vertrouwen in elkaar durven medewerkers en leidinggevend elkaar de hulpvraag te stellen.

Je weet waar ieders verantwoordelijkheid ligt en handelt hier ook naar. Je vult elkaar aan en brengt elkaar in positie. Je laat elkaar niet vallen.

### Communiceren, informeren

Je houdt elkaar op de hoogte van ontwikkelingen en weet waar een ieder mee bezig is.

Door regelmatig te sparren, kennis delen en feedback geven, kom je nooit voor verrassingen te staan.

### Plezier

Het plezier dat je hebt door de samenwerking maakt dat je voor het beste resultaat gaat.

Plezier is een sterke wederzijdse motivator en leidt tot verbinding, energie en aandacht voor elkaar,

*Medewerkers en leidinggevend zijn vooral collega's, die het beste uit samenwerking halen.*



## Instrumenten bij uitvoering HRM-visie

De uitvoering van de HRM-visie beslaat het totale proces van in-, door- en uitstroom van medewerkers. Om de doelen van de VRR te realiseren is het van belang dat de juiste medewerker op de juiste plek wordt ingezet. Alleen dan kan de VRR de organisatie zijn die we voor ogen hebben: 'doelmatig, transparant en open, betrouwbaar in hulp- en zorgverlening en toonaangevend in kennis en expertise'.

De afstemming tussen mens en werk, moet voldoen om de medewerkers in staat te stellen op deskundige, betrouwbare en gepassioneerde wijze hun werkzaamheden te verrichten. En zodoende de doelmatige organisatie te zijn die we voor ogen hebben.

### Passende structuur

Een passende organisatiestructuur is een hulpmiddel om het werk te stroomlijnen. De structuur volgt de stroom van het werk en is logisch en eenvoudig. Het voldoet aan de menselijke maat en het is voor medewerkers duidelijk wat hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn.

De verantwoordelijkheden liggen op de juiste plek, waar informatie, kennis en deskundigheid is om een besluit te nemen én te beoordelen of de werkzaamheden en het besluit op de gewenste wijze zijn uitgevoerd. Dit is hoe de VRR is georganiseerd.

### Personeelsplanning

De juiste medewerker op de juiste plek is dé kritische succesfactor voor een goed functionerende organisatie. Door prioriteit te geven aan personeelsplanning erkent de VRR het belang van een goede afstemming tussen mens en werk als voorwaarde om succesvol te functioneren.

### Werving en selectie

Voordat de (externe) arbeidsmarkt wordt benaderd, wordt aan medewerkers de mogelijkheid geboden om zich kandidaat te stellen voor vrijkomende of nieuwe functies. Interne doorstroom wordt gestimuleerd en sluit aan bij de behoefte aan persoonlijke (loopbaan)ontwikkeling van onze medewerkers.

We zijn altijd op zoek naar de beste kandidaat voor een functie. Bij werving van (nieuwe) medewerkers benutten we de kans om de juiste persoon te selecteren, die past in het profiel van de VRR-medewerker en beschikt over de vereiste kennis en ervaring. Elke nieuwe medewerker moet een versterking zijn (worden) voor de VRR.

### Mobiliteit en loopbaanontwikkeling

De keuze voor de VRR als werkgever impliceert dat het vanzelfsprekend is dat je open staat voor mobiliteit en loopbaanontwikkeling. Zowel door de medewerker als door de VRR kan mobiliteit in gang worden gezet. Ontwikkeling blijft onderwerp van gesprek tussen medewerker en leidinggevende.

Naast dat kwalificaties voor een functie veranderen, verandert ook de omgeving van de VRR. Dit kan betekenen dat een medewerker zich moet bijscholen of doorstromen naar een andere functie. Mobiliteit komt ook voort uit de ambities van een medewerker voor een andere functie. Deze vorm van 'vrijwillige mobiliteit' wordt gestimuleerd en gefaciliteerd.

Ook de (duurzame) inzetbaarheid van oudere medewerkers maakt onderdeel uit van mobiliteit en loopbaanontwikkeling. Waar nodig worden mogelijkheden gecreëerd om in huidig of toekomstig werk gemotiveerd en met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren.

### **Opleiding en ontwikkeling**

Opleiden en ontwikkelen is een investering, gericht op het realiseren van de doelen van de VRR. Medewerkers worden gestimuleerd om hun vakbekwaamheid op peil te houden en zich voldoende kennis en vaardigheden eigen te maken voor nu en voor de toekomst.

### **Bewust belonen**

Medewerkers vragen een beloning die recht doet aan de geleverde prestaties. Leidinggevend en sturen expliciet op de kwaliteit van functioneren, geleverde producten en resultaten. Door 'bewust belonen' worden medewerkers gestimuleerd tot gewenst gedrag en zijn betrokken de VRR-organisatie.

*HR-instrumenten zijn ondersteunend.*

*Het gaat om de wijze waarop ze worden ingezet door medewerker en leidinggevende.*

## Tot slot

In deze notitie zijn de hoofdlijnen uiteengezet van de visie op het Human Resource Management voor de periode naar en na 2018.

Wij zijn ervan overtuigd dat de HRM-visie, onder de beschreven voorwaarden, medewerkers in staat stelt om succesvol te kunnen en durven zijn.

Medewerkers en leidinggevenden kunnen onder deze condities samenwerken, ondernemen, inspiratie opdoen, doelen realiseren, verantwoordelijkheid geven en nemen.

De afdeling P&O vervult de rol van architect, initiator, deels uitvoerder en coach om de medewerkers en het leidinggevenden te faciliteren bij het creëren van een omgeving waarin iedereen succesvol en met plezier kan functioneren.

Uitgaande van de HRM-visie wordt het gehele HRM-instrumentarium langs deze meetlat gelegd. Nieuw te ontwikkelen instrumenten worden getoetst aan het criterium of het de medewerker en leidinggevende behulpzaam is bij of in staat stelt om beter te functioneren en de veiligheid binnen de regio Rotterdam-Rijnmond te bevorderen.

September 2014

Directie Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond

