

KWALIFICATIEDOSSIER VOOR INFORMATIEMANAGER REGIONAAL OPERATIONEEL TEAM

(werkzaam binnen de organisatie van rampenbestrijding en
crisisbeheersing)

Status

Dit kwalificatiedossier is in december 2009 aangeboden aan het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Procesverantwoording is te vinden in de verantwoordingsnotitie inzake het opstellen van kwalificatiedossiers voor de multidisciplinaire functies (Van der Lijcke, november 2009). Het proces is vastgesteld door het Portefeuillehouders Overleg Crisisbeheersing in november 2009.

Inhoudsopgave

Deel A **Vast te stellen door de minister**

- 1.1 Algemene informatie
- 1.2 Vakbekwaamheid

Deel B **Vast te stellen door de minister**

- 2.1 Kerntaken
- 2.2 Competenties

Deel C **Uitwerking kerntaken, keuzes en dilemma's en beoordelingscriteria**

- 3.1 Uitwerking kerntaken, keuzes en dilemma's en
 beoordelingscriteria
- 3.2 Prestatie-indicatoren
- 3.3 Specificaties vakbekwaam worden, vakbekwaam blijven

Deel D **Verantwoording**

Bijlage 1 **Uitwerking competenties**

Bijlage 2 **Uitwerking niveaus in aansturing**

Deel A Vast te stellen door de minister

1.1 Algemene informatie	
Funcienaam	Informatiemanager regionaal operationeel team (ROT)
Beschrijving van de functie	<p>De informatiemanager ROT maakt deel uit van het regionaal operationeel team (ROT). De aansturing tijdens een grootschalig incident vindt plaats op vier niveaus¹, te weten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besturen • Richten • Inrichten • Verrichten <p>De informatiemanager ROT functioneert op het niveau 'inrichten' en is op de volgende wijze gepositioneerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hij² ontvangt leiding van en legt verantwoording af aan de regionaal operationeel leider. • Hij geeft sturing aan het informatieproces binnen het ROT. • Hij geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de regionaal operationeel leider. <p>De informatiemanager ROT draagt zorg voor het informatieproces in het ROT en geeft sturing aan de informatieorganisatie. Daarnaast adviseert hij de regionaal operationeel leider over het informatieproces.</p>

¹ Voor de uitwerking van de vier niveaus, zie bijlage 2.

² Waar hij staat, kan ook zij gelezen worden.

1.2 Vakbekwaamheid

De vakbekwaamheid (uitgedrukt in kerntaken en competenties zoals beschreven in deel B) wordt geborgd door middel van opleiden, examineren, bijscholen en oefenen.

Deel B Vast te stellen door de minister

2.1 Kerntaken

Kerntaak 1: Zorg dragen voor het informatieproces in het regionaal operationeel team (ROT)

De informatiemanager ROT verzamelt, analyseert en beoordeelt zelfstandig informatie in het ROT. Daarnaast is hij³ verantwoordelijk voor het verzorgen van een adequaat en doelmatig informatieproces in het ROT.

Kerntaak 2: Sturing geven aan de informatieorganisatie in het regionaal operationeel team (ROT)

De informatiemanager ROT geeft sturing en invulling aan de multidisciplinaire informatieorganisatie in het ROT.

Kerntaak 3: Optreden als adviseur in het informatieproces

De informatiemanager ROT, geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de regionaal operationeel leider betreffende het informatieproces.

³ Waar hij staat, kan ook zij gelezen worden.

2.2 Competenties

Voor elke functie zijn de acht belangrijkste competenties benoemd. Dit zijn de competenties die minimaal noodzakelijk worden geacht voor de betreffende functionaris om succesvol te functioneren.

De competenties voor de functie informatiemanager regionaal operationeel team zijn te vinden in onderstaande tabel. In de bijlage wordt beschreven welke betekenis deze competenties hebben.

Informatiemanager regionaal operationeel team
Competentieoverzicht
Sturing geven aan proces
Analyseren
Oordelen
Samenwerken
Accuraat
Stressbestendigheid
Communiceren
Inleven

Deel C Uitwerking kerntaken, keuzes en dilemma's en beoordelingscriteria

Kerntaak 1: Zorg dragen voor het informatieproces in het regionaal operationeel team (ROT)

Werkzaamheden

De informatiemanager ROT verzamelt, analyseert en beoordeelt zelfstandig informatie in het ROT. Daarnaast is hij verantwoordelijk voor het verzorgen van een adequaat en doelmatig informatieproces in het ROT. Dit brengt de volgende werkzaamheden met zich mee:

- Draagt zorg voor een juiste en volledige beeldvorming in het ROT, middels:
 - Verzamelen van informatie om het totaal beeld van de situatie te verkrijgen.
 - Analyseren en veredelen van de beschikbare informatie.
- Draagt zorg voor een adequaat en effectief verloop van het informatieproces. Sturing op de 'voorkant' van het proces is hierbij essentieel.
- Voert de regie op de spreiding van informatie. Hij stelt informatie ter beschikking aan belanghebbende actoren, afhankelijk van de netwerkkaart.
- Stelt een netwerkanalyse op.
- Legt verslag van informatieproces aan operationeel leider.

Keuzes en dilemma's

- Schat informatie op haar waarde. De waarde van de informatie is naast de bruikbaarheid ook afhankelijk van de actor en de tijd.
- Gaat strategisch om met het beschikbaar stellen van het totaalbeeld.
- Gaat strategisch om met het detailniveau waarop het totaalbeeld wordt geschetst. Hierin moet een afweging plaatsvinden in de verkregen informatie en het beschikbaar stellen van informatie voor het totaalbeeld.

Beoordelingscriteria

- Kan duidelijke en juiste informatie geven aan belanghebbende verantwoordelijken en belanghebbenden.
- Is bekend met protocollen en partijen die een rol spelen in de informatieprocessen.
- Is in staat om de juiste vragen te stellen en de benodigde informatie te verzamelen.
- Is in staat hoofd- van bijzaken en feiten van beelden en emoties te scheiden.
- Maakt een analyse van de aangeleverde informatie en is zich bewust van de effecten in de omgeving ervan.
- In een dynamisch en complexe omgeving kunnen acteren.
- Analytisch vermogen.
- Communiceert open en helder.

Kerntaak 2: Sturing geven aan de informatieorganisatie in het regionaal operationeel team (ROT)

Werkzaamheden

De informatiemanager ROT geeft sturing en invulling aan de multidisciplinaire informatieorganisatie in het ROT. Dit brengt de volgende werkzaamheden met zich mee:

- Analyseert en bepaalt de juiste samenstelling en bezettingsgraad van het team / stafsectie.
- Geeft sturing aan het team en draagt zorg voor het functioneren van het team.
- Controleert en stuurt bij op het functioneren van het team.
- Vervult de rol van voorzitter?? in het informatieproces en bewaakt het proces in het ROT.

Keuzes en dilemma's

- Vindt de balans tussen actieve 'coachende' sturing en directieve sturing. Deze afweging is zowel van belang tijdens het opschalen en het afschalen.
- Overdenkt en weegt vooraf de mogelijke effecten die informatiespreiding met zich mee brengt af. Hij heeft overzicht en is in staat in scenario's te denken bij het nemen van beslissingen.
- Gaat om met de verschillende belangen tussen de betrokken partijen.

Beoordelingscriteria

- Geeft medewerkers een duidelijk beeld van de verwachtingen en taken ten aanzien van hun functioneren in het informatieproces.
- Motiveert medewerkers om bij te dragen aan het informatieproces.
- Benut verschillen tussen medewerkers om de teamontwikkeling en het proces te bevorderen.
- In een dynamische en complexe omgeving kunnen acteren.

Kerntaak 3: Optreden als adviseur in het informatieproces

Werkzaamheden

De informatiemanager ROT, geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de regionaal operationeel leider betreffende het informatieproces. Dit brengt de volgende werkzaamheden met zich mee:

- Geeft gevraagd en ongevraagd advies richting operationeel leider aangaande:
 - De beeldvorming.
 - De oordeelsvorming.
 - De besluitvorming.
- Adviseert over de structuur en organisatie van het informatieproces in de informatieorganisatie.

Keuzes en dilemma's

- Op basis van onvolledige en/of tegenstrijdige informatie tot een advies komen.
- Volledigheid van advies aanpassen op snelheid van incident en beperkte tijd van ontvangen.
- Vindt de balans tussen 'veilige traagheid' van informatie naar 'verantwoorde snelheid'.
- Is in staat zowel te sturen als te adviseren.
- Vertaling van advies in werkbare oplossingen voor de ontvanger.

Beoordelingscriteria

- Structureren, prioriteiten stellen en doseren van adviezen.
- Adviezen zijn geloofwaardig (op maat/proportionaliteit), kort en krachtig.
- Effectief blijven functioneren onder turbulente omstandigheden en grote druk.
- Werkwijze en advies motiveren (met vakinhoudelijke argumenten) en uitleggen, overtuigen en uitvoerbaarheid bespreken, communiceren en informeren.
- Daadkrachtig en zelfverzekerd maar flexibel acteren.
- Samenwerking en afstemming met betrokken partijen, met oog voor de verschillende belangen.
- Inhoudelijk volwaardig gesprekspartner voor alle betrokkenen.

3.2 Prestatie-indicatoren

De informatiemanager ROT beheerst de vereiste competenties zodanig dat hij in staat is om zijn werkzaamheden conform de norm uit te voeren.

Hij kan omgaan met de keuzes en dilemma's die hij in zijn werk tegenkomt.

3.3 Specificaties vakbekwaam worden, vakbekwaam blijven

Niveaubepaling (indicatie)

Nader te bepalen.

Studielast (indicatie)

Nader te bepalen.

Instroomeisen (indicatie)

Voor de functie is minimaal HBO werk- en denkniveau vereist.

Rijksdiploma/certificeerbare eenheden

Nader te bepalen.

Vakbekwaam blijven

Nader te bepalen.

Deel D Verantwoording

Proces- en inhoudsinformatie	
Ontwikkeld door:	Politie, Brandweer, GHOR en gemeenten
Onder regie van:	De projectorganisatie Kwalificatiedossiers multidisciplinaire functies.
In opdracht van:	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Gebruikte brondocumenten	
<p>NVBR – <i>Kwalificatieprofiel informatiemanager regionaal operationeel team</i>, oktober 2009 Ministerie van BZK, Nibra en Nbbe – <i>Opleiden op officiersniveau, competentiegericht opleiden</i>, april 2004 Nbbe en Nifv – <i>Functie- en competentieprofielen brandweerfuncties op (v)mbo-niveau</i>, juni 2007 GHOR – <i>Functiebeschrijvingen en Competentieprofielen t.b.v. Operationele GHOR organisatie</i>, juli 2003 Stuurgroep Referentiekader Regionaal Crisisplan – <i>Competentieprofielen</i>, december 2008 Referentiekader Regionaal Crisisplan, 2009</p>	

Bijlage 1: Uitwerking competenties

Kerncompetenties

In deze bijlage zijn alle competenties, die zijn benoemd in de kwalificatiedossiers van de functionarissen werkzaam binnen de organisatie van rampenbestrijding en crisisbeheersing, opgenomen.

Aanpassingsvermogen

Effectief blijven handelen door zich aan te passen aan veranderde omstandigheden, taken verantwoordelijkheden en/of mensen.

- Stelt de eigen doelen bij wanneer de omstandigheden dit vereisen.
- Werkt mee aan veranderingen, blijft niet vasthouden aan het oude.
- Past eigen standpunten aan dat van anderen aan.
- Raakt niet overspannen, toont geen disfunctioneel gedrag in geval van verandering, maar voegt zich snel in de nieuwe situatie.

Accuraat

Zorgvuldig en stipt handelen, gericht op het voorkómen van fouten. Nauwkeurig uitvoeren van activiteiten.

- Werkt consciëntieus en secuur, ook onder zware druk van meerdere belangen of tijd en wanneer de impact groot is van mogelijke fouten.
- Initieert en verbetert procedures voor het werk, stimuleert partners/experts procedures te ontwikkelen en te verbeteren.
- Coördineert en corrigeert de werkzaamheden van meerdere personen/diensten, zodat fouten worden voorkomen en kwaliteit wordt verhoogd.
- Heeft oog voor het cruciale belang van veiligheid onder alle omstandigheden, kan kritisch met mededelingen/informatie omgaan.

Analyseren

Systematisch onderzoeken en alloceren van problemen en vragen. Ontleden van relevante informatie, achtergronden en structuren. Verbanden leggen tussen gegevens en overzien van relaties tussen oorzaak en gevolg.

- Kan een overzicht vormen over een situatie.
- Bekijkt ingewikkelde vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken met gevolgen op lange termijn; doorziet belangentegenstellingen.
- Denkt ook over de grenzen van het eigen werkterrein heen.
- Doorziet problemen en oplossingen die pas op lange termijn spelen .
- Heeft oog voor – kritische – informatie en activiteiten en beziet de mogelijkheden hiervan voor de rampenbestrijdingsorganisatie.

Communiceren

Ideën, meningen en informatie aan anderen overdragen in voor de ontvanger begrijpelijke taal, gebaren en non-verbale signalen. Tactvol en effectief reageren op behoeften en gevoelens van anderen, taal en terminologie aanpassen aan de doelgroep (incl. Engels).

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

Daadkracht

Op adequate en krachtige wijze nemen van beslissingen op basis van een inzichtelijke afweging en eigen oordeel, ook als kennis en/of informatie beperkt is en tevens het uitvoeren en afronden van activiteiten. Handelen naar en 'staan voor' een genomen besluit (van zichzelf of een ander).

- Neemt, zondig op basis van onvolledige informatie, besluiten die implicaties hebben voor de gehele rampenbestrijdingsorganisatie.
- Betreft partners/experts bij de besluitvorming in complexe situaties, vraagt terugkoppeling en streeft naar draagvlak voor het genomen besluit.
- Neemt een besluit in heroverweging wanneer de wijzigende omstandigheden daarom vragen.
- Durft buiten gebaande paden te treden bij het oplossen van vastzittende, complexe kwesties.

Delegeren

Eigen taken, beslissingsbevoegdheden en verantwoordelijkheden op duidelijke wijze toedelen aan juiste medewerkers.

- Draagt bij het delegeren duidelijk het volgende aan een medewerker over:
 - Een of meer eigen taken;
 - De verantwoordelijkheid voor de directe output van die taak;
 - De bijbehorende beslissingsbevoegdheid.
- Draagt de taak over met de benodigde instructie.
- Spreekt daarbij af op welke wijze en op welk tijdstip de medewerker over de resultaten rapporteert.
- Delegeert daadwerkelijk en niet 'maar half'.

Inleven

Onderkennen van gevoelens en behoeften van anderen. Verplaatsen in anderen en zich bewust tonen van de invloed van het eigen handelen.

- Creëert veiligheid in de rampenbestrijdingsorganisatie waardoor partners/experts zich durven uiten; spreekt medewerkers aan authentiek gedrag te vertonen.
- Ondertekent rollen en posities en respecteert deze door de partner/expert hierop te benaderen zonder de strijd aan te gaan.
- Bindt partners/experts aan de rampenbestrijdingsorganisatie door eigen opreden en persoonlijke uitstraling.
- Wisselt van stijl/gedrag om bewustwording bij de partner/expert te realiseren of om gedragspatronen te doorbreken of te versterken.

Leiding geven

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

- Geeft partners/experts ruimte om besluiten te nemen en ondersteunt hen bij het realiseren van collectieve ambitie
- Draagt de eigen visie uit en wordt op grond daarvan door partners/experts binnen en buiten de eigen werkomgeving gevraagd bijdrage te leveren aan hun ambities
- Creëert ruimte en mogelijkheden voor personeel om werkzaamheden op eigen (en eventueel andere) wijze uit te voeren
- Inspireert partners/experts om hun visie te delen en om draagvlak en betrokkenheid hiervoor te realiseren.

Omgevingsbewustzijn

Laten blijken geïnformeerd te zijn over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren en deze kennis effectief benutten voor de eigen functie of organisatie.

- Stelt zich op de hoogte van externe (politieke en maatschappelijke) ontwikkelingen en vertaalt deze naar de eigen werksituatie.
- Stelt zich op de hoogte van veranderingen in de rampenbestrijdingsorganisatie en vertaalt deze naar de eigen werksituatie.

Oordelen

Op basis van beschikbare informatie en ervaring en met inachtneming van de heersende waarden en normen tot een mening komen die als geldig erkend wordt.

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

Overtuigingskracht

Het verkrijgen van instemming en enthousiasme voor bepaalde doelen, plannen of ideeën zodat deze worden geaccepteerd of gedragen.

- Treedt krachtig en vastberaden op bij verschillende of tegengestelde meningen, belangen of verwachtingen
- Wisselt relatiegericht van invloedstijl om zwaarwegende (belangen) tegenstellingen of conflicten te overbruggen
- Enthousiasmeert anderen voor zijn/haar standpunten, ook wanneer sprake is van fundamentele verschillen van inzichten of conflictsituaties; houdt de relatie daarbij in stand.

Plannen, organiseren en coördineren

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

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

Politiek-bestuurlijk inzicht

Anticiperen op en onderkennen van de relevantie van gebeurtenissen die van invloed zijn op de positionering van de brandweer en rampenbestrijdingsorganisatie in de politiek-bestuurlijke context.

- Schat politiek-bestuurlijke belangen in, betreft actoren in besluitvorming en deelt het succes met bestuurders
- Benut het politiek-bestuurlijk krachtenveld rondom de brandweer en de ontwikkeling van de rampenbestrijdingsorganisatie, stemt zijn handelen af op dit krachtenveld en sluit allianties
- Legt relaties tussen de verwachte resultaten voor de eigen organisatie en criteria voor andere schakels in de bestuurlijke keten.

Probleemanalyse

Signaleren van problemen, herkennen van belangrijke informatie; verbanden leggen tussen gegevens. Opsporen van mogelijke oorzaken van problemen; zoeken naar ter zake doende gegevens.

- Herkent (in een vroeg stadium) dat er sprake is van een bepaald probleem.
- Verzamelt informatie (mondeling en schriftelijk) over achtergronden en oorzaken van het probleem, voordat hij een besluit neemt. Diept het probleem uit.
- Integreert nieuw gevonden informatie met bestaande informatie.
- Legt verbanden tussen de verschillende soorten informatie.
- Weet symptomen van oorzaken te onderscheiden.
- Maakt onderscheid tussen feitelijke informatie en interpretaties/veronderstellingen.

Samenwerken

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

- Zoekt actief samenwerking met partners/experts op en stuurt daarbij op gemeenschappelijke belangen; betreft partners/experts in besluitvorming en komt met hen tot een gemeenschappelijk doel en aanpak.
- Doet actief aan kennisoverdracht door eigen kennis en ervaringen te delen en partners/experts te motiveren hun expertise in te brengen.
- Beweegt partners/experts tot samenwerken en zorgt ervoor dat het resultaat wordt ervaren als een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Stressbestendigheid

Kalm, objectief en effectief blijven functioneren bij tijdsdruk, tegenslag, teleurstelling of tegenspel. Om kunnen gaan met weerstanden.

- Houdt onder grote druk en bij complexe situaties vast aan het eigen standpunt; past bij problemen of tegenstand de aanpak aan
- Herkent stressfactoren en maakt deze bespreekbaar door het proces met partners/experts te analyseren
- Presteert langdurig goed onder tijdsdruk, tegenslag en complicaties
- Schermt partners/experts af van stress door (tijds)druk en zorgt dat het werk hier geen schade van ondervindt.

Sturing geven aan proces

Op inspirerende wijze richting geven aan het proces. Randvoorwaarden scheppen en mensen motiveren zodat resultaten bereikt worden.

- Geeft partners/experts ruimte om besluiten te nemen en ondersteunt hen bij het realiseren van collectieve ambitie
- Draagt de eigen visie uit en wordt op grond daarvan door partners/experts binnen en buiten de eigen werkomgeving gevraagd bijdrage te leveren aan hun ambities
- Creëert ruimte en mogelijkheden voor personeel om werkzaamheden op eigen (en eventueel andere) wijze uit te voeren
- Inspireert partners/experts om hun visie te delen en om draagvlak en betrokkenheid hiervoor te realiseren.

Bijlage 2:Uitwerking niveaus in aansturing

Kerncompetenties

De uitwerking van de verschillende niveaus in aansturing is ontleend aan Het Referentiekader Regionaal Crisisplan 2009.

Processen zijn 'ketens van activiteiten in hun onderlinge samenhang, logisch geordend en gericht op het bereiken van resultaat (output)'. Een procesmodel geeft een globaal overzicht van de 'ketens aan activiteiten' in een organisatie, terwijl een procesbeschrijving laat zien waaruit een bepaald proces bestaat, wat het moet opleveren en met welke andere activiteiten het samenhangt. Dat biedt vervolgens de mogelijkheid om aan procesmanagement te doen: 'het beheersen, beïnvloeden en controleren, naar onze hand zetten en als het even kan voorspelbaar maken van de processen'. Het procesmanagement dat hier wordt bedoeld betreft het managen van bedrijfsprocessen en *niet* - hoe wezenlijk ook voor crisisbeheersing - het managen van de besluitvormingsprocessen zelf.

Een algemeen geaccepteerd uitgangspunt is dat er in elke organisatie drie hoofdsoorten processen zijn: primaire – op de klant gerichte – processen, ondersteunende processen en besturende processen. Primaire processen zijn daarbij het meest onderscheidend, omdat ze direct te maken hebben met de daadwerkelijke en unieke productie en levering van diensten en goederen aan een 'klant'. Te denken valt aan het bestrijden van brand of emissie van gevaarlijke stoffen, het ontruimen en afzetten van het brongebied, het met ambulances vervoeren van gewonden en het opvangen van ontheemde mensen. Besturende en ondersteunende processen, die ten dienste staan aan de primaire processen, zijn echter nauwelijks onderscheidend en bij vrijwel alle organisaties in hoofdlijnen hetzelfde opgebouwd.

Het Referentiekader Regionaal Crisisplan 2009 richt zich vooral op besturende processen⁴, omdat zij - tegen de achtergrond van de Basisvereisten Crisismanagement - deze als randvoorwaardelijk beschouwt binnen het bestuurlijke en operationele netwerk voor crisisbeheersing. Het referentiekader onderscheidt het sturend werk op vier niveaus in de volgende werkwoorden⁵:

- *besturen*, we weten welke bestuurlijke prestaties we willen behalen;
- *richten*, we weten welke operationele prestaties we willen behalen;
- *inrichten*, we zijn er klaar voor;
- *verrichten*, we doen het;
 - de intake en inzet van capaciteit voor uitvoerend werk;
 - de intake en inzet van capaciteit voor ondersteunend werk;
 - de intake en inzet van capaciteit voor verbeterwerk⁶.

⁴ De term besturende processen kan beschouwd worden als een processoort, maar ook het proces van besluitvorming zelf, al dan niet binnen netwerken. Hier wordt het besturend proces als een processoort beschouwd.

⁵ De begrippen strategisch, tactisch en operationeel worden verschillend geïnterpreteerd binnen de afzonderlijke sectoren en beleidsterreinen binnen het netwerk.

⁶ Het verbeterwerk - hoe essentieel ook - wordt niet nader beschreven in dit referentiekader.