



Een nieuwe en
gemeenschappelijke taal



Rol- en ontwikkelmodel



Kindcentra

Colofon

Handreiking **PACT voor Kindcentra**, op initiatief van **Kinderopvang Morgen** en in samenwerking met **organisatieadviesbureau Berenschot** en Max van der Hem (student Hanzehogeschool)

Vormgeving en productie: O₂ Communicatie

www.pactvoorkindcentra.nl

PACT voor Kindcentra is een project van **HETKINDEROPVANGFONDS**

Met dank aan:

- *Tineke Onink (Kinderopvang Morgen)*
- *Femmie Streng (Kinderopvang Morgen)*
- *Koos Schipper (SCIO groep voor onderwijs en opvang)*
- *Petra de Jonge (stichting Trigoon)*
- *Marije Tolsma (Sinne kinderopvang)*
- *Jitty Runia (PACT voor Kindcentra)*
- *Els Geeris (NJI)*
- *Hans Schwartz (CAOP)*
- *Ellis van der Meulen (Sinne kinderopvang)*
- *Tonny van der Berg (Bisschop Möller Stichting)*
- *Johan Gelderloos (PACT voor Kindcentra)*
- *Angelique Sterken (PACT voor Kindcentra)*
- *Miek Hehenkamp (PACT voor Kindcentra)*
- *Margôt Koekkoek (PACT voor Kindcentra)*
- *Max van der Hem (student Hanzehogeschool)*
- *Nick Dokter (organisatieadviesbureau Berenschot)*
- *Hans Dusseldorp (organisatieadviesbureau Berenschot)*

Inhoud

Vooraf	4
1. Het kindcentrum: een ontwikkelplek voor talenten van jong en oud	7
- Waarom werken met rollen?	9
- Wat is een rol?	10
- Een brug tussen CAO's	11
- Rollen; vaste en/of inwisselbaar	12
2. Rollen binnen een kindcentrum	15
- De rollen plus definitie	16
- Beschrijving van de rollen in kindcentra met niveaus	19
3. Competenties	33
- Wat zijn competenties?	34
- Integratie in HR-instrumenten	38
Tot slot	39





Vooraf

We hebben bruggen te bouwen die de gescheiden werelden van onderwijs, opvang en jeugdzorg verbinden. Dit rol- en ontwikkelmodel is zo'n brug.

De ontwikkeling van dit model is geïnitieerd door Kinderopvang Morgen. Het is een doorontwikkeling van hun modulair functiehuis. Samen met een groep praktijkdeskundigen, HR-adviseurs kindcentra en met ondersteuning van Berenschot is een rol- en ontwikkelmodel ontworpen. Met veel plezier en inzet is deze groep aan de slag gegaan. Dit model is gebaseerd op hun kennis en ervaringen opgedaan in en met kindcentra.

'We hebben bruggen te bouwen'

Elkaar verstaan

Het rol- en ontwikkelmodel biedt een nieuwe en gemeenschappelijke taal. Een taal die nodig is om elkaar te verstaan in kindcentra waar professionals met verschillende expertises en verschillende achtergronden samenwerken in één team rondom kinderen en ouders. Het doel van dit rol- en ontwikkelinstrument is om met elkaar het gesprek aan te gaan, elkaar te bevragen en zo samen op weg te gaan naar iets nieuws.

Het is ook een ontwikkelinstrument voor de inzet van talenten van medewerkers. Als medewerker kan je het gebruiken om in kaart te brengen waar je nu staat in je werk en welke ambities en talenten je hebt. Je kunt in dit rol- en ontwikkelmodel kijken wat je volgende stap kan zijn: wil je je verdiepen in je huidige rol of wil je verbreden en een nieuwe rol op je nemen. Voor leidinggevenden is het een instrument om nieuwe combinaties van rollen vorm te geven en bij de invulling de talenten en ambities van medewerkers in te zetten. Dan wordt daadwerkelijk ook gewerkt aan talentontwikkeling van medewerkers en worden medewerkers eigenaar van hun eigen ontwikkeling.

We hebben met veel plezier gewerkt aan dit rol- en ontwikkelmodel. Bij dit rol- en ontwikkelmodel horen nog twee andere documenten:

- a. een Excel bestand waarin het hele raamwerk aan rollen, niveaus en ook de salarisindeling van de drie CAO's primair onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg – globaal - wordt weergegeven.
- b. Een competentiebank kindcentra, met alle competenties die we hebben gekoppeld aan de rollen.

In ontwikkeling

Dit model is een model in ontwikkeling. Iedereen mag het gebruiken zodat het voor de eigen organisatie maatwerk biedt. Vooral hopen wij dat het bijdraagt aan het goede gesprek binnen kindcentra en dat het als brug zal dienen tussen onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg. Wij hopen ook dat het helpt om nieuwe combinatiefuncties vorm te geven.

Patrick Banis, bestuurslid van Het Kinderopvangfonds
Janny Reitsma, projectleider PACT voor Kindcentra

1 Ontwikkelplek

The image features a teal background with a subtle, horizontal brushstroke texture. On the left side, there are several large, organic, orange-colored shapes that resemble liquid droplets or cells. These shapes vary in size and are interconnected, with some having thin necks connecting them. The overall composition is modern and abstract.

1. Het kindcentrum: een ontwikkelplek voor talenten van jong en oud

De wereld wordt steeds hectischer, veranderingen volgen elkaar steeds sneller op. Ontwikkelingen als globalisering, nieuwe technologieën, robotisering en automatisering hebben impact. Dit vraagt dat mensen snel kunnen anticiperen op nieuwe omstandigheden en manieren van werken. Een kindcentrum wil kinderen een plek geven waar kinderen zich kunnen voorbereiden op hun toekomst in deze samenleving. Het kindcentrum is ook een afspiegeling van deze samenleving, het is een leef-, leer- en werkgemeenschap voor jong en oud. Een veilige en vertrouwde omgeving van waaruit kinderen kunnen groeien en hun talenten kunnen ontwikkelen. Maar het kindcentrum is ook een uitdagende werkplek waar professionals hun eigen kennis, expertise en vaardigheden kunnen inzetten, verdiepen en verbreden.

Het kindcentrum biedt ondersteuning aan kinderen en ouders op het terrein van verzorging, opvoeding, opvoedingsbegeleiding, binnen- en buitenschools leren, kinderopvang en naschoolse activiteiten. Deze diversiteit en breedte van het aanbod vraagt ook om een divers en breed samengesteld team met verschillende expertises en ervaringen. Door de combinatie van onderwijs, opvang en jeugdzorg ontstaan nieuwe rollen en vooral ook nieuwe combinaties van rollen. Voor medewerkers betekent dit nieuwe mogelijkheden voor eigen ontwikkeling; voor verbreding of verdieping. In het kindcentrum zijn er meer doorgroeimogelijkheden en daardoor ook mogelijkheden om de eigen passie en talenten in te zetten.

‘Werken in een kindcentrum is teamwerk’

Teamwerk

Werken in een kindcentrum is teamwerk. Hoe gevarieerder een team is samengesteld, des te beter functioneert een team. Teamleden kunnen elkaar dan verrijken door inbreng van de verschillende perspectieven, expertises en ervaringen. Diversiteit in een interprofessioneel team verhoogt de kwaliteit. Het kindcentrum biedt de mogelijkheid om een team gevarieerd samen te stellen. Voor samenwerking in een team is een goede verdeling van rollen en taken nodig.

De statische functieomschrijvingen, ingebed in een strakke en hiërarchische organisatie, sluiten niet meer aan op de nieuwe wereld van het kindcentrum. Het kindcentrum definiëren in termen van rollen biedt flexibiliteit én sluit beter aan bij de kwaliteiten van medewerkers en hun behoefte aan ontwikkeling en goede begeleiding. Wanneer er brede mogelijkheden voor rollen en taken ontstaan, ontstaan ook nieuwe loopbaanmogelijkheden voor de medewerkers in de kindcentra. Deze rollen kunnen worden ingevuld op basis van aan de ene kant de kwaliteiten, wensen en talenten van medewerkers en aan de andere kant de behoefte van de organisatie. Soms houden teamleden hun vaste rollen, soms wijzigt dit samenstel aan rollen omdat het team bijvoorbeeld van samenstelling verandert of omdat er nieuwe rollen en taken zijn. Zo ontstaat er een win-winsituatie voor zowel de medewerkers als de organisatie.

Waarom werken met rollen?

Functies zijn vaak complexe documenten met veel details. En het waarom van de inschaling is voor veel medewerkers een black box. Met de taal van het rol- en ontwikkelmodel is het transparant en herkenbaar.

Mensen hebben verschillende talenten en als je medewerkers op basis van hun talenten inzet wordt de medewerker en de organisatie blij. En als je heel inzichtelijk krijgt waar de talenten van medewerkers zitten en wat je als organisatie nodig hebt om je ambities waar te maken én je kunt daartussen een match maken, dan is er sprake van een win-winsituatie.

Het voordeel van het rollenmodel is dat het gekoppeld wordt aan de loopbaan van medewerkers. Zo kunnen leidinggevend en coaches in de organisatie heel praktisch, op basis van zeer concrete rollen en taken, monitoren waar medewerkers staan. Wanneer medewerkers en leidinggevend goed in kaart hebben wat de ambities en talenten van medewerkers zijn, kan een goede match worden gemaakt tussen dat wat de organisatie nodig heeft en de taken die de medewerker werkplezier geven. Hierover voeren de leidinggevend, de medewerker en het team het gesprek. Denk aan op welk niveau medewerkers een bijdrage leveren aan hun team, waar hun uitdagingen liggen en op welke ondersteuning nodig is bij de verdere ontwikkeling.

Kijk op ontwikkelpad

De systematiek van het rollenmodel biedt een transparante kijk op het ontwikkelpad van een medewerker. Het uitwerken van elke rol op verschillende niveaus geeft zicht op het verschil tussen opeenvolgende niveaus en de kritische ervaringen die iemand succesvol moet doorlopen om door te stromen naar een hoger niveau. Dan kan op basis van talenten, passie en ambities van een medewerker gezocht worden naar horizontale verbreding door het uitvoeren van een nieuwe rol of verticale verdieping door over te stappen naar een volgend niveau. Door te zorgen voor goede coaching, continue begeleiding, opleiding en aansturing kunnen medewerkers zich gericht ontwikkelen naar de gewenste rol of het gewenste niveau, om zo het beste uit zichzelf te halen. Natuurlijk speelt mee dat bepaalde taken en rollen pas kunnen worden uitgevoerd wanneer aan bepaalde (wettelijke) eisen wordt voldaan. Zo moet je, op grond van de Wet op het Primair Onderwijs (WPO), om zelfstandig voor een groep in het basisonderwijs te staan een onderwijsbevoegdheid (PABO diploma) hebben behaald. Daarna moet je, op grond van de Wet op de Beroepen in het Onderwijs (BIO) aan bepaalde bekwaamheidseisen (blijven) voldoen. In de jeugdzorg kan een verplichte BIG registratie vereist zijn. Ook om de BIG-registratie te behouden is bekwaamheidsonderhoud vereist.

Wat is een rol?

Een rol is het meest homogene pakket van taken die bij elkaar horen. In de kern bestaat de functie van de medewerker uit een set van rollen, uitgevoerd op een bepaald niveau. Het uitgangspunt is dus een rol die in gecombineerde vorm met andere rollen gezamenlijk een functie vormen. Afhankelijk van het individu en de behoefte van de organisatie vervult de medewerker de verschillende rollen op één van de geformuleerde niveaus. De combinatie van rollen en niveaus bepaalt de uiteindelijke zwaarte van de huidige 'functie'. Hieraan kan de vaste en variabele beloning gerelateerd worden, waarmee een koppeling wordt gemaakt tussen de zwaarte van functies en de beloning. Of en in hoeverre variabele beloningscomponenten kunnen worden toegekend is afhankelijk van de CAO die van toepassing is.

Om iets dieper in te gaan op het begrip 'rol'; een rol is gedefinieerd waarbij vervolgens een aantal onderscheiden niveaus aan taken/werkzaamheden zijn geformuleerd en vastgesteld. Aan een rol, die vooral het 'wat' beschrijft, worden daarnaast ook de gewenste competentie(s) gekoppeld, zodat het gewenste/vereiste gedrag bekend is.

‘Een rol is het meest homogene pakket van taken die bij elkaar horen’

Een brug tussen CAO's

De sectoren primair onderwijs en kinderopvang kennen ieder een eigen functie en loongebouw, met eigen waarderingssystematiek verankerd in de CAO -kinderopvang, de CAO Primair Onderwijs en de CAO Jeugdzorg. De aard van deze CAO's verschilt.

Met dit rol- en ontwikkelinstrument wordt aangesloten op de salarisstructuren van deze CAO's. Het is een nieuwe vorm van een 'functiegebouw' en verbindt daarmee zowel de huidige situatie van drie verschillende CAO's met een nieuwe toekomst waarin kindcentra, onderwijs, opvang en jeugdzorg geïntegreerd aangeboden wordt. In het Excel bestand [Raamwerk](#) wordt het overzicht van rollen met de salarisstructuren getoond.

In het Excel bestand [Raamwerk](#), behorend bij het rol- en ontwikkelmodel zie je hoe je horizontaal – dus naar een rollenpakket met dezelfde salarisschaal - kan doorgroeien en ook vooral welke doorgroeimogelijkheden je verticaal hebt – dus een rollenpakket met een hogere salarisschaal. We zijn vaak gericht op verticale doorgroei maar horizontaal is minstens zo belangrijk omdat je dan ook kunt kijken naar een rol die misschien veel beter bij jou als mens, bij jouw talenten, jouw ambities past.

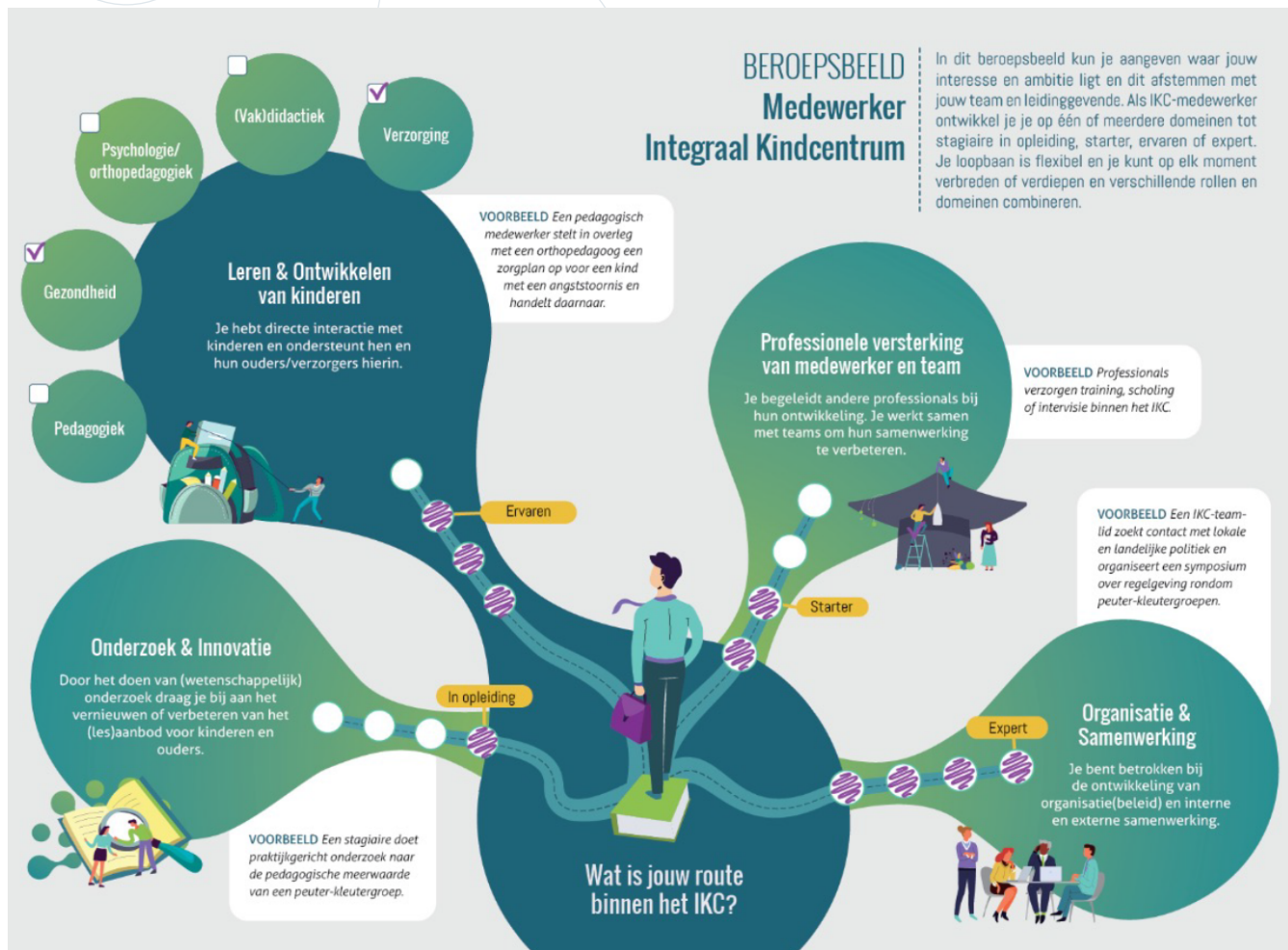
Het voordeel van het rol- en ontwikkelmodel is de transparantie. Het geeft antwoord op de vragen: waarom zit ik op een bepaald niveau en welke mogelijkheden heb ik om (door) te groeien. Medewerkers worden zo eigenaar van de eigen loopbaan en persoonlijke ontwikkeling.

Rollen; vaste en/of inwisselbaar

Het rol- en ontwikkelmodel is gebaseerd op het beroepsbeeld Medewerker Kindcentrum. Het beroepsbeeld kent vier domeinen waarop de rollen ingedeeld kunnen worden:

1. Leren en ontwikkelen van kinderen
2. Professionele versterking van medewerker en team
3. Ondersteuning en innovatie
4. Organisatie en samenwerking

Iedere medewerker vervult op één of meer domeinen 2 tot 4 of 5 rollen. De ene medewerker zal met name op het domein Leren en ontwikkelen van kinderen werken. De andere medewerker bijvoorbeeld meer op het domein Ondersteuning en innovatie. Rollen kunnen vast zijn of inwisselbaar.



Voorbeelden van combinaties van rollen

VASTE ROLLEN

Leerkracht

educator A coach A specialist verbinder

Groepscoach

coach A en B specialist verbinder educator B

Ondersteuningscoördinator

specialist coach B verbinder monitor

Leraarondersteuner

educator A coach A verbinder

Teamleider

leidinggever beslisser verbinder monitor

Domeinassistent

educator A coach A specialist verbinder

INWISSELBARE ROL

ontwikkelaar

projectleider of ontwikkelaar

visionair of projectleider

specialist coach B

projectleider/ontwikkelaar of visionair

The background features a dark blue color with horizontal, textured brushstroke patterns. On the left side, there are several overlapping, organic, yellow-green shapes that resemble liquid droplets or cells. The text '2 Rollen' is positioned in the upper right quadrant of the image.

2 Rollen

2. Rollen binnen een kindcentrum

Wat zijn nu rollen in een kindcentrum? De hier opgenomen rollen zijn gebaseerd op de expertise in de drie sectoren. Op basis van dit onderzoek zijn 13 rollen gedestilleerd met ieder hun eigen definitie. Per rol zijn de niveaus beschreven. Voor een uitgebreid overzicht met ook de salarisstructuur van primair onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg verwijzen wij naar het [Raamwerk](#).

Natuurlijk wordt ook rekening gehouden met de verplichting die er is bij sommige beroepen om taken en rollen te kunnen uitvoeren. Zo is voor kennisoverdracht/lesgeven een PABO diploma nodig volgens de Wet Beroep Leraar en soms is een verplichte BIG registratie gevraagd in de jeugdzorg.

De rollen plus definitie

Rol	Titel	Definitie rol
Rol 1	Educator A en B Voor kinderen (A) en Professionals (B)	<ul style="list-style-type: none"> - Verantwoordelijk voor het ontwikkel- en leerproces van een groep kinderen in de leeftijdsgroep tussen 0 en 13 jaar, ben je gericht op het vormgeven, voorbereiden en uitvoeren van de dagelijkse ontwikkel- en leeractiviteiten. Ook zorg je voor de basisvoorwaarden voor leren en ontwikkelen zoals verzorging, eten/drinken. - Samenwerken met ouders/verzorgers, collega's. - Uitleg/trainen op vakgebied. Kennis en vaardigheden. Voor kinderen. - Observeren is basis. Evalueren, niet alleen kennisoverdracht. Intercollegiale consultatie.
Rol 2	Specialist	Een kennishouder heeft inhoudelijke kennis op het eigen vakgebied. Kan deze toepassen en deelt deze met anderen en maakt deze impliciete kennis expliciet.
Rol 3	Coach kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Het bezitten van de juiste kennis om jou op weg te helpen en te begeleiden. De nadruk ligt bij een coach dan ook op de begeleiding, je bent zelf verantwoordelijk voor de weg die je inslaat. - Aanzetten en stimuleren tot ontwikkeling en reflectie, helpen met helder krijgen van leervragen en coachingsvragen. Pedagogische competenties zijn van belang. Interventies op sociaal gebied.

De rollen plus definitie

Rol	Titel	Definitie rol
Rol 3	Coach volwassenen	<ul style="list-style-type: none"> - Het bezitten van de juiste kennis om jou op weg te helpen en te begeleiden. De nadruk ligt bij een coach dan ook op de begeleiding, je bent zelf verantwoordelijk voor de weg die je inslaat. - Aanzetten en stimuleren tot ontwikkeling en reflectie, helpen met helder krijgen van leervragen en coachingsvragen.
Rol 4	Ontwikkelaar	Degene die de visie en strategie vertaalt naar realisatie in nieuw beleid of nieuwe werkwijzen/dienstverlening/producten.
Rol 5	Leidinggever	De leidinggever stuurt medewerkers aan, en is functioneel dan wel hiërarchisch verantwoordelijk, binnen één of meer domeinen.
Rol 6	Beslissers	<ul style="list-style-type: none"> - Het nemen van afgewogen besluiten en verantwoordelijkheid hiervoor dragen. - We erkennen dat ieder op operationeel niveau beslissingen neemt. Het betreft hier beslissingen op tactisch en/of strategisch niveau.
Rol 7	Verbinder	Het intern en/of extern waaronder met ouders, communiceren, afstemmen en/of uitwisselen van informatie. Dit ten behoeve van het maken van 'verbinding' om gestelde doelen te bereiken.
Rol 8	Visionair	Het beschikken over en kunnen uitdragen van een overkoepelende en eenduidige visie op de middellange (2-4 jaar) en lange termijn (meer dan 4 jaar) op strategisch niveau en weet deze te verwoorden in een meerjarenplan.
Rol 9	Ondernemer	Gebruik maken van alle mogelijkheden uit de omgeving. Het zien van inhoudelijke of zakelijke kansen binnen en buiten de organisatie zowel voor bestaande als nieuwe diensten of aanpakken. Is in staat deze te beoordelen en af te wegen. Speelt in op deze kansen en gaat risico's aan met als doel zakelijk/inhoudelijk voordeel te behalen. Tevens het – in dat kader – verkrijgen van aanvullende /nieuwe diensten/projecten, inspelend op wensen en uiteenlopende ontwikkelingen in de interne en/of externe markt.
Rol 10	Projectleider	Het aansturen van projecten, mensen en middelen, procesmatige en projectmatig, zo mogelijk binnen een vastgesteld begin en einde, gevolgd door evaluatie.

De rollen plus definitie

Rol	Titel	Definitie rol
Rol 11	Serviceverlener	Ondersteunt de organisatie op facilitair gebied zoals klein technisch, onderhouds- en alledaagse werkzaamheden zoals klein schoonmaak en plein vegen, is eerste aanspreekpunt in het kindcentrum en gastheer/gastvrouw/huismeester.
Rol 12	Monitor	Toezien, analyseren en duiden van data en processen, op allerlei vakgebieden, zoals financiën, AVG, ICT, pedagogiek, kwaliteit, onderwijsresultaten, veiligheid, personeel etc.
Rol 13	Administrator	Verwerkt administratieve en financiële gegevens die noodzakelijk zijn voor de kind- en personeelsplanning en begroting.



Eymen

Eymen legt de grammaticaregels uit in een taalles.

Zijn rol: educator en coach kinderen.

Beschrijving van de rollen in kindcentra met niveaus

Rol 1. Educator

Definitie	Niveaus voor kinderen A	Niveaus voor professionals B
<p>Uitleg/ trainen op het vakgebied.</p> <p>Kennis en vaardigheden, voor kinderen.</p> <p>Let op: niet alleen kennis-overdacht.</p> <p>Intercollegiale consultatie.</p> <p>Verantwoordelijk voor het ontwikkel- en leerproces van een groep kinderen in de leeftijdsgroep tussen 0 en 13 jaar, ben je gericht op het vormgeven, voorbereiden en uitvoeren van de dagelijkse ontwikkel- en leeractiviteiten. Ook zorg je voor de basisvoorwaarden voor leren en ontwikkelen zoals verzorging, eten/drinken.</p>	<p>1. Het vertalen van visie naar kaders/koers voor leren en ontwikkelen. Je formuleert de kaders voor ontwikkelings- en leerdoelen van het centrum. Je draagt bij aan de ontwikkeling en vernieuwing van de primaire IKC-processen en je adviseert hierover op hoger management en/of directieniveau.</p> <p>2. Het ontwerpen van leer- en ontwikkellijnen. Zelfstandig voorbereiden en uitvoeren van dagelijkse ontwikkel- en leeractiviteiten, inclusief het opstellen, evalueren en bijstellen van groepsplannen en individuele ontwikkel- en leerplannen, waarbij sprake is van samenwerking met specialisten.</p> <p>3. Op basis van leerlijnen en ontwikkellijnen je aanbod aanbieden in een complexe (maatwerk voor ieder kind, op basis van gedrag, ontwikkeling van kind) situatie. Zelfstandig voorbereiden en uitvoeren van dagelijkse ontwikkel- en leeractiviteiten, inclusief het opstellen, evalueren en bijstellen van groepsplannen en individuele ontwikkel- en leerplannen, waarbij sprake is van samenwerking met specialisten.</p> <p>4. Aanbod afstemmen op het individuele kind en op de groep. Zelfstandig voorbereiden en uitvoeren van dagelijkse ontwikkel- en leeractiviteiten, inclusief het opstellen, evalueren en bijstellen van groepsplannen en individuele ontwikkel- en leerplannen, waarbij sprake is van samenwerking met specialisten.</p>	<p>2. Het ontwerpen van leer- en ontwikkellijnen en de vertaalslag maken naar de organisatie.</p> <p>3. Het maken en uitvoeren van een eigen variant of combinatie van methodes passend voor de groep.</p> <p>4. Overbrengen van bestaande programma's/methoden.</p>

Rol 1. Educator

Definitie	Niveaus voor kinderen A	Niveaus voor professionals B
	<p>5. Het ontwerpen van een activiteitsaanbod op basis van methode of thema (een binnen de kaders van ontwikkellijnen en leerlijnen).</p> <p>Zelfstandig voorbereiden en uitvoeren van dagelijkse ontwikkel- en leer- activiteiten.</p>	
	<p>6. Een activiteitsaanbod verzorgen.</p> <p>Het zelfstandig voorbereiden en uitvoeren van dagelijkse ontwikkel- en leer- activiteiten.</p>	<p>6. Overbrengen van kennis op professional.</p>
	<p>7. Overbrengen van eenvoudige kennis op een kind of kleine groep kinderen.</p> <p>Uitvoeren van de opvang, ontwikkeling en verzorging van een groep kinderen.</p>	

Rol 2. Specialist

Definitie	Niveaus
<p>Een kennishouder heeft inhoudelijke kennis op het eigen vakgebied. Kan deze toepassen en deelt deze met anderen en maakt deze impliciete kennis expliciet.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Heeft op basis van zijn (specifieke) vakkennis autoriteit buiten de organisatie, in de samenwerking met externe partners. Deelt kennis op regionaal / landelijk niveau tot innovatie te komen. 2. Heeft op basis van zijn (specifieke) vakkennis autoriteit binnen de organisatie. Deelt proactief binnen de organisatie zijn of haar specifieke vakkennis om de organisatie continu te verbeteren. 3. Heeft (specifieke) vakkennis binnen het team. Deelt proactief binnen de gehele organisatie zijn of haar specifieke vakkennis om het team of de dienstverlening continu te verbeteren. 4. Heeft diepgaande kennis op zijn eigen vakgebied en zoekt actief dwarsverbanden met andere vakgebieden. Deelt kennis in het team. 5. Heeft kennis op zijn eigen vakgebied en kan dit grotendeels zelfstandig toepassen in zijn vakgebied. 6. Heeft basiskennis op zijn eigen vakgebied en kan dit onder begeleiding toepassen.



Adem

Adem staat een ouder die zijn kind wil inschrijven op het kindcentrum te woord. Hierna gaat hij verder met de bestellingen van het creatieve materiaal voor het kindcentrum.

Zijn rol: serviceverlener, administrator en verbinder.

Rol 3. Coach A (kinderen) en B (volwassenen)

Definitie	Niveaus voor kinderen A	Niveaus voor professionals B
<p>Een coach bezit over de juiste kennis om jou op weg te helpen en te begeleiden. De nadruk ligt bij een coach dan ook op de begeleiding, je bent zelf verantwoordelijk voor de weg die je inslaat.</p> <p>Aanzetten en stimuleren tot ontwikkeling en reflectie, helpen met helder krijgen van leervragen en coachingsvragen.</p> <p>Pedagogische competenties zijn van belang.</p> <p>Interventies op sociaal gebied.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visieontwikkeling op coaching binnen de organisatie, passend binnen de visie en de missie van de hele organisatie. 2. Analyse maken en interventie kunnen bedenken en kunnen toepassen. Voor de hele groep kinderen. Gericht op welbevinden en ontwikkeling. Evalueren van inzet op 4,5,6 en 7. Signalering en evalueren naar strategisch niveau. 3. Begeleidt en duidt van in alle situaties waarin kinderen zich ontwikkelen. Op groeps (kleine) en individueel niveau, gericht op welbevinden. (vanuit een algemene opdracht opdracht). Verbinder / schakel naar buiten (ouders, andere professionals). 4. Begeleidt en signaleert van alle situaties waarin kinderen zich ontwikkelen. Op groeps (kleine) en individueel niveau, gericht op welbevinden en interactie. (vanuit een specifieke opdracht). 5. Begeleidt en duidt van alle situaties waarin kinderen zich ontwikkelen. Op individueel niveau, gericht op welbevinden. (vanuit een algemene opdracht). 6. Begeleidt en signaleert van in alle situaties waarin kinderen zich ontwikkelen. Op individueel niveau, gericht op welbevinden. (vanuit een specifieke opdracht opdracht). 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Aanzetten en stimuleren tot ontwikkeling en reflectie, helpen met helder krijgen van leervragen en coachingsvragen. 3. Analyse maken en interventie kunnen bedenken en kunnen toepassen. Voor de hele groep professionals. Gericht op functioneren en welbevinden. Signalering en evalueren naar strategisch niveau. 4. Signaleren, duiden (gedrag) en begeleiden van collega's. Learning on the job.

Rol 4. Ontwikkelaar

Definitie	Niveaus
<p>Degene die de visie en strategie vertaalt naar realisatie in nieuw beleid of nieuwe werkwijzen/ dienstverlening/producten/.</p> <p>Onder begeleiding = onder verantwoordelijkheid van een ander.</p> <p>Domein = onderwijs, opvang, jeugdzorg, welzijn, sport/ cultuur.</p> <p>Enkelvoudig = een vernieuwing of verbetering binnen 1 domein.</p> <p>Complex = een vernieuwing of verbetering binnen meer dan 1 domein.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ontwikkelt zelfstandig complex beleid. Onderzoekt, analyseert en onderneemt integrale activiteiten en betreft anderen om meerjarige plannen en/of kaders daarvoor te ontwikkelen die alle vakgebieden raken en omvatten. 2. Levert een bijdrage aan (een deel van een) complexe beleidsontwikkeling Analyseert en onderneemt integrale activiteiten en betreft anderen om meerjarige plannen en/of kaders daarvoor te ontwikkelen die enkele vakgebieden raken en omvatten. 3. Levert zelfstandig een bijdrage (aan een deel van de) beleidsontwikkeling ten aanzien van een enkelvoudig onderwerp. Onderzoekt en analyseert bekende en onbekende vraagstukken/activiteiten op relevante vakgebieden en formuleert en implementeert oplossingen. 4. Levert onder begeleiding een bijdrage (aan een deel van de) beleidsontwikkeling ten aanzien van een enkelvoudig onderwerp. Onderzoekt en analyseert bekende en/of onbekende vraagstukken/activiteiten op het eigen vakgebied in relatie met relevante aanverwante kennisgebieden en formuleert en implementeert oplossingen die binnen de periode van een jaar tot uiting moet zijn gekomen. 5. Levert zelfstandig een operationele meer complexe vernieuwing; vernieuwing van aanpakken, praktijken, werkwijzen. 6. Levert een operationele meer complexe vernieuwing onder begeleiding: vernieuwing van aanpakken, praktijken, werkwijzen. 7. Levert een operationele enkelvoudige vernieuwing zelfstandig; vernieuwing van aanpakken, praktijken, werkwijzen. Interpreteert en beheert bestaande en nieuwe vraagstukken en formuleert reguliere en niet-reguliere oplossingen. 8. Levert een operationele enkelvoudig vernieuwing onder begeleiding: vernieuwing van aanpakken, praktijken, werkwijzen Interpreteert en beheert bestaande vraagstukken en formuleert reguliere oplossingen.

Rol 5. Leidinggever

Definitie	Niveaus
<p>De leidinggever stuurt medewerkers aan, en is functioneel dan wel hiërarchisch verantwoordelijk, binnen één of meer domeinen.</p> <p>Onder een domein wordt verstaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderwijs • Opvang • Zorg • Welzijn • Sport en cultuur 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Geeft hiërarchisch leiding aan een grotere groep (meer dan 20 medewerkers), binnen meerdere domeinen. 2. Geeft hiërarchisch leiding aan een kleine groep (tot 20 medewerkers), binnen meerdere domeinen. 3. Geeft hiërarchisch leiding aan een grotere groep (meer dan 20 medewerkers), binnen één domein. 4. Geeft hiërarchisch leiding aan een kleine groep (tot 20 medewerkers), binnen één domein. 5. Geeft functioneel leiding aan een grotere groep (6 of meer medewerkers), binnen meerdere domeinen. 6. Geeft functioneel leiding aan een kleine groep (1 – 5 medewerkers), binnen meerdere domeinen. 7. Geeft functioneel leiding aan een grotere groep (6 of meer medewerkers), binnen één domein. 8. Geeft functioneel leiding aan een kleine groep (1 – 5 medewerkers), binnen één domein.

Rol 6. Beslisser

Definitie	Niveaus
<p>Het nemen van afgewogen besluiten en verantwoordelijkheid hiervoor dragen. We erkennen dat ieder op operationeel niveau beslissingen neemt. Het betreft hier beslissingen op tactisch en/of strategisch niveau.</p> <p>Besluiten: het nemen van beslissingen die van invloed zijn op de processen binnen het Kindcentrum c.q. beslissingen zijn werk gerelateerd.</p> <p>Domeinen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opvang • Onderwijs • Jeugdhulp • Welzijn • Sport en Cultuur 	<ol style="list-style-type: none"> 1. De invloed is bepalend voor het beleid en de resultaten van een zelfstandige kleine tot middelgrote organisatie. <i>De gevolgen van (onjuiste) beslissingen zijn van omvangrijke (immateriële en materiële) aard en pas op middellange termijn waarneembaar. De gevolgen hebben veelal betrekking op een grote groep medewerkers, meerdere afdelingen en niet eerder dan op de lange duur merkbaar. De gevolgen strekken zich uit tot een zelfstandige organisatie.</i> 2. De invloed heeft direct betrekking op het te voeren beleid en op de resultaten van het organisatieonderdeel, het vakgebied en te leveren diensten in overeenstemming met strategisch beleid. <i>De gevolgen van (onjuiste) beslissingen zijn van omvangrijke (immateriële en materiële) aard en pas op middellange termijn waarneembaar. De gevolgen hebben betrekking op meerdere afdelingen.</i> 3. De invloed heeft direct betrekking op het te voeren beleid en op de resultaten van het organisatieonderdeel, het vakgebied en de te leveren diensten. <i>De gevolgen van (onjuiste) beslissingen en/of handelingen kunnen op middellange tot lange termijn waarneembaar zijn en zijn in sommige gevallen van immateriële omvangrijke aard. De gevolgen hebben betrekking op meerdere afdelingen.</i> 4. De invloed heeft direct betrekking op het te voeren beleid en op de resultaten van het organisatieonderdeel en het vakgebied. <i>De gevolgen van (onjuiste) beslissingen en/of handelingen zijn op middellange termijn waarneembaar, en van omvangrijke aard. De gevolgen hebben veelal betrekking op een groep medewerkers c.q. een afdeling.</i> 5. De invloed heeft direct betrekking op de verwezenlijking van de doelstellingen van de eigen werkeenheden, het vakgebied en het te voeren beleid. <i>De gevolgen van (onjuiste) beslissingen en/of handelingen zijn op middellange termijn waarneembaar, en van omvangrijke aard. De gevolgen hebben veelal betrekking op een groep medewerkers c.q. een afdeling.</i> 6. De invloed heeft direct betrekking op de verwezenlijking van de doelstellingen van de eigen werkeenheden en/of het vakgebied. <i>De gevolgen van (onjuiste) beslissingen en/of handelingen zijn op middellange termijn waarneembaar, en van omvangrijke aard. De gevolgen hebben veelal betrekking op een beperkte groep medewerkers c.q. een afdeling.</i>

Rol 7. Verbinder

Definitie	Niveaus
<p>Het intern en/of extern waaronder met ouders, communiceren, afstemmen en/ of uitwisselen van informatie. Dit ten behoeve van het maken van 'verbinding' om gestelde doelen te bereiken.</p> <p>Hoort (luister) verschillende, verbindt en stemt af en communiceert.</p> <p>Verricht activiteiten om ervoor te zorgen dat voorwaarden geschapen zijn zodat iedereen op de goede plek zijn/haar rol kan invullen.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stemt af en verzorgt communicatie met veel interne, externe partijen en partners waarbij sprake is van ingewikkelde vraagstukken vanuit verschillende vakgebieden. Beïnvloedt de gesprekspartners waaronder ouders. <i>Analyseert en onderneemt integrale activiteiten en betreft anderen om meerjarige plannen en/of kaders daarvoor te ontwikkelen die alle vakgebieden raken en omvatten.</i> 2. Stemt af en verzorgt communicatie met meerdere interne en externe partijen, waaronder ouders, waarbij sprake is van ingewikkelde vraagstukken vanuit verschillende vakgebieden. Is in staat anderen, waaronder ouders te beïnvloeden. <i>Analyseert en onderneemt integrale activiteiten en betreft anderen om meerjarige plannen en/of kaders daarvoor te ontwikkelen die enkele vakgebieden raken en omvatten.</i> 3. Stemt af en verzorgt communicatie met meerdere interne en externe partijen, waaronder ouders, waarbij sprake is van ingewikkelde vraagstukken vanuit verschillende vakgebieden. <i>Analyseert bekende en onbekende vraagstukken/ activiteiten op relevante vakgebieden en formuleert en implementeert oplossingen.</i> 4. Stemt af en verzorgt communicatie met enkele interne en soms externe partijen waaronder ouders, waarbij sprake is van ingewikkelde vraagstukken binnen het eigen kennisgebied. <i>Analyseert bekende en/of onbekende vraagstukken/activiteiten op het eigen vakgebied in relatie met relevante aanverwante kennisgebieden en formuleert en implementeert oplossingen.</i> 5. Stemt af en communiceert met meerdere domeinen (onderwijs, opvang, ondersteuning, welzijn) waarbij sprake is van vraagstukken binnen het eigen kennisgebied. Interpreteert en beheert bestaande en nieuwe vraagstukken en formuleert reguliere en niet-reguliere oplossingen. 6. Stemt af en communiceert met één of meerdere collega's waarbij sprake is van vakinhoudelijke vraagstukken binnen het eigen vakgebied. Interpreteert en beheert bestaande vraagstukken en formuleert reguliere oplossingen. 7. Stemt af en communiceert, onder toezicht van een collega, met één of meerder collega's waarbij sprake is van vakinhoudelijke vraagstukken binnen het eigen kennisgebied.

Rol 8. Visionair

Definitie	Niveaus
<p>Het beschikken over en kunnen uitdragen van een overkoepelende en eenduidige visie op de middellange (2-4 jaar) en lange termijn (meer dan 4 jaar) op strategisch niveau en weet deze te verwoorden in een meerjarenplan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelen: bedenken of ontwerpen van een visie. - Verbinden: tot 1 visie komen. - Integreren: spreken en handelen vanuit 1 visie. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Het verbinden, integreren en uitdragen van 1 overkoepelende visie op lange termijn. 2. Het verbinden, integreren en uitdragen van visies tot 1 overkoepelende visie op middellange termijn. 3. Het ontwikkelen en verbinden van visies tot 1 overkoepelende visie op lange termijn. 4. Het ontwikkelen en verbinden van visies tot 1 overkoepelende visie op de middellange termijn. 5. Het ontwikkelen van een visie op 1 domein en deze kunnen verbinden met visie op de andere domeinen op lange termijn. 6. Het ontwikkelen van een visie op 1 domein en deze kunnen verbinden met visie op de andere domeinen op middellange termijn.



Mia

Mia stimuleert de taalontwikkeling tijdens van het spel van kinderen. Ze spelen een restaurant na.

Haar rol: educator en coach kinderen.

Rol 9. Ondernemer

Definitie	Niveaus
<p>Het zien van inhoudelijke of zakelijke kansen binnen en buiten de organisatie zowel voor bestaande als nieuwe diensten of aanpakken. Is in staat deze te beoordelen en af te wegen. Speelt in op deze kansen en gaat risico's aan met als doel zakelijk/ inhoudelijk voordeel te behalen.</p> <p>Tevens het – in dat kader – verkrijgen van aanvullende diensten/nieuwe projecten, inspeland op wensen en uiteenlopende ontwikkelingen in de interne en/of externe markt.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Maakt strategische keuzen voor nieuw beleid, partnerschappen en samenwerkingen. 2. Houdt ontwikkelingen in de samenleving/markt/omgeving bij, stuurt hierop en vertaalt deze naar inhoudelijke en zakelijke mogelijkheden voor de organisatie en geeft advies aan niveau 1 van deze rol. 3. Houdt ontwikkelingen en trends in specifieke branche bij. Vertaalt deze naar organisatie en creëert hiermee nieuwe kansen. 4. Houdt ontwikkelingen bij binnen de organisatie en spot daarbij kansen. Speelt deze en andere informatie door aan degenen die dat nodig hebben. Reageert direct op signalen vanuit de omgeving en klanten, zoals ouders en partners. 5. Houdt ontwikkelingen bij binnen eigen vakgebied. Denkt vanuit commercieel belang. Is in staat eigen inzet te vergroten.

Rol 10. Projectleider

Definitie	Niveaus
<p>Het coördineren en aansturen van projecten, mensen en middelen, procesmatige en projectmatig, zo mogelijk binnen een vastgesteld begin en einde, gevolgd door evaluatie.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coördineert meerdere interne en/of externe complexe projecten tegelijk waarin gewerkt wordt vanuit meerdere disciplines en met meerdere stakeholders. Monitort en stuurt op uren/ financiën van het projectteam. Heeft mandaat voor volledige uitvoering. 2. Coördineert meerdere interne en/of een beperkt aantal externe complexe projecten waarin gewerkt wordt vanuit enkele disciplines en met enkele stakeholders. Monitort en stuurt op uren/ financiën van het projectteam. Heeft mandaat om besluiten te nemen. 3. Coördineert interne projecten en/of delen van externe projecten. Monitort en stuurt op uren/ financiën van het projectteam. 4. Coördineert binnen de kaders van een project, interne projecten en/of delen van externe projecten. 5. Coördineert, onder begeleiding, interne projecten.

Rol 11. Serviceverlener

Definitie	Niveaus
<p>Ondersteunt de organisatie op facilitair gebied zoals klein technisch, onderhouds- en alledaagse werkzaamheden zoals klein schoonmaak en plein vegen, is eerste aanspreekpunt in het kindcentrum en gastheer/ gastvrouw/huismeester.</p> <p>Zelfstandig of op aanwijzing.</p> <p>Scope: hoe breed. Onderhoudswerkzaamheden.</p> <p>Complex = van meer klein technische en onderhoudswerkzaamheden.</p> <p>Eenvoudig = kopiëren, koffie-thee serveren, post sorteren.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verricht meer complexe, waaronder klein technisch- en onderhouds- en werkzaamheden op eigen initiatief en treed op als eerste aanspreekpunt/huismeester (waaronder telefoon). 2. Verricht meer complexe, waaronder klein technisch- en onderhouds- werkzaamheden op eigen initiatief. 3. Verricht meer complexe werkzaamheden waaronder technisch- en onderhouds- werkzaamheden in opdracht. 4. Verricht eenvoudige werkzaamheden op eigen initiatief. 5. Verricht eenvoudige werkzaamheden in opdracht.

Rol 12. Monitor

Definitie	Niveaus
<p>Toezen, analyseren en duiden van data en processen, op allerlei vakgebieden, zoals financiën, AVG, ICT, pedagogiek, kwaliteit, onderwijsresultaten, veiligheid, personeel etc.</p> <p>Domeinen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderwijs • Opvang • Jeugdhulp • Welzijn • Sport en Cultuur <p>Toezen = controleren of data op de juiste wijze zijn aangeleverd, compleet zijn, en voldoen aan eigen richtlijnen en wet- en regelgeving (bijvoorbeeld ken- en stuurgetallen).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. (Zorgdragen voor) toezien, en vervolgens analyseren en duiden van data verzameling en uitvoering van het proces op meerdere domeinen. Rapporteert hierover in samenhang met andere vakgebieden. 2. (Zorgdragen voor) toezien, en vervolgens analyseren en duiden van data verzameling en uitvoering van het proces binnen 1 domein. Rapporteert hierover in samenhang met andere vakgebieden. 3. Toezen en analyseren op juist verloop van data verzameling en uitvoering van het proces op meerdere domeinen. Rapporteert hierover. 4. Toezen en analyseren op juist verloop van data verzameling en uitvoering van het proces binnen 1 domein. Rapporteert hierover. 5. Toezen op juist verloop van data verzameling en uitvoering van het proces op meerdere domeinen. Rapporteert hierover. 6. Toezen op juist verloop van data verzameling en uitvoering van het proces binnen 1 domein. Rapporteert hierover.

Rol 13. Administrator

Definitie	Niveaus
Verwerkt administratieve en financiële gegevens die noodzakelijk zijn voor de kind- en personeelsplanning en begroting.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analyseert en anticipeert op ontwikkelingen die van invloed zijn op de bezettingsgraad (kinderen en personeel) binnen het kindcentrum. 2. Anticipeert op de voortgang en de gesignaleerde knelpunten. Past wet- en cao-regels toe. Overlegt met ouders/ verzorgers en personeel rond planning en roostering. 3. Analyseert gegevens en bespreekt structureel de voortgang en knelpunten met relevante betrokkenen. 4. Verwerkt zelfstandig gegevens conform de jaar, - en/of maand planning van de aan het IKC gekoppelde organisaties. 5. Verwerkt gegevens conform de jaar, - en/of maand planning van de aan het IKC gekoppelde organisaties. 6. Invoeren van aangeleverde gegevens rond kinderen, personeel en financiën in de diverse kindcentrum brede, systemen.



Inez

Inez rondt een ontwikkelgesprek met een medewerker af over het nieuwe leer- en ontwikkelconcept en aansluitend stelt zij de begroting op voor de formatie voor volgend jaar.

Haar rol: verbinder, visionair, beslisser en ondernemer.

3 Competencies

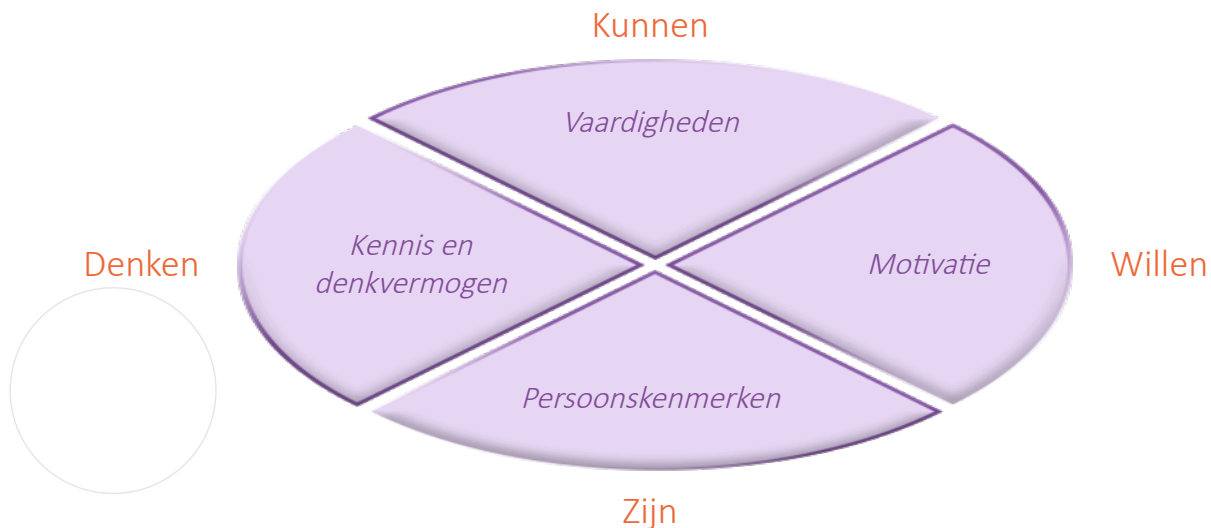
The background is a teal color with a subtle, horizontal brushstroke texture. On the left side, there are several large, overlapping, organic purple shapes that resemble liquid droplets or cells. The text '3 Competencies' is positioned in the upper right area of the page.

Voor het rol- en ontwikkelmodel hebben we onderzocht welke competenties bij de rollen nodig zijn. Zo zijn per rol de gewenste competentie(s) gekoppeld, zodat het gewenste/vereiste gedrag bekend is.

Wat zijn competenties?

Competenties zijn specifieke eigenschappen, kennis of vaardigheden waarover medewerkers moeten beschikken vanuit het oogpunt van de organisatie. Elke competentie is opgebouwd uit vier elementen:

- Denken: wat moet je voor een bepaalde functie weten, welk denkvermogen vraagt een bepaalde functie?
- Vaardigheden: wat moet je voor een bepaalde functie kunnen?
- Motivatie: ben je bereid voor een bepaalde functie een stapje extra te zetten?
- Persoonskenmerken: wat voor persoon moet je voor een bepaalde functie zijn?



De vier componenten zijn in elke competentie vertegenwoordigd, maar niet steeds in dezelfde mate. Zicht hebben op de opbouw van de competentie is van belang om een goede inschatting te maken van de ontwikkelbaarheid van de betreffende competentie.

Per competentie tref je in de [competentiebank kindcentra](#) een definitie en een uitwerking in drie verschillende gedragsniveaus aan. De niveaus worden beschreven vanuit een toename in complexiteit van de materie waar men mee omgaat, toenemende diversiteit en complexiteit in contacten en/of de mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid die gevraagd wordt.

‘Je kunt iedere competentie ontwikkelen’

Ontwikkelbaarheid van competenties

Kun je iedere competentie ontwikkelen? Het antwoord op deze vraag is: ja. De ene competentie is echter moeilijker te ontwikkelen dan de andere. Hoe meer een competentie gekoppeld is aan persoonskenmerken en motivatie, hoe meer energie het zal kosten om die competentie te ontwikkelen. Vaardigheden en kennis zijn gemakkelijker te ontwikkelen.

Competentieprofiel

Een competentieprofiel bestaat uit competenties die voor de uitoefening van een functie essentieel zijn. Het aantal en het type competenties wordt gekozen door de organisatie. Wij onderscheiden vier type competenties:

- Kerncompetenties (kindcentrum-breed): competenties op organisatieniveau, ofwel kerncompetenties, zijn competenties waarin de organisatie wil uitblinken en die zij van iedere medewerker in functie verwacht. Er zijn drie kerncompetenties.
- Domeincompetenties: competenties op domeinniveau, door de PACT voor Kindcentra gekozen domeinen. Per domein is er 1 competentie.
- Rollencompetenties: competenties op rollenniveau zijn competenties die voor een specifieke rol nodig zijn om succesvol te zijn. Per rol zijn er twee competenties.

Matrix van competenties voor PACT voor Kindcentra

IKC-BREDE COMPETENTIES				
Samenwerking				
Ontwikkelingsgerichtheid				
Communicatie				
Rollen	DOMEIN 1: leren en ontwikkelen van kinderen	DOMEIN 2: professionele versterking	DOMEIN 3: onderzoek en innovatie	DOMEIN 4: organisatie & samen- werking
	Deskundigheid	Coachen	Innoverend vermogen	Plannen en organiseren
Educator voor Kinderen A	Flexibiliteit			
	Luisteren			
Educator Professionals B	Flexibiliteit			
	Luisteren			
Specialist	Creativiteit			
	Onafhankelijkheid (aanpassing eigen kennis i.p.v. stand- punten)			
Coach voor kinderen A		Enthousiasmeren		
		Verantwoordelijkheid geven		
Coach voor professionals B		Enthousiasmeren		
		Verantwoordelijkheid geven		
Ontwikkelaar		Creativiteit		
		Omgevings- bewustzijn		
Leidinggeven		Organisatie- sensitiviteit		
		Sturend vermogen		

Matrix van competenties voor PACT voor Kindcentra (vervolg)

Rollen	DOMEIN 1: leren en ontwikkelen van kinderen	DOMEIN 2: professionele versterking	DOMEIN 3: onderzoek en innovatie	DOMEIN 4: organisatie & samen- werking
	Deskundigheid	Coachen	Innoverend vermogen	Plannen en organiseren
Besliser			Durf	
			Oordeelsvorming	
Visionair			Conceptueel vermogen	
			Helikopterview	
Verbinder			Enthousiasmeren	
			Netwerken	
Ondernemer			Anticiperen	
			Ondernemerschap	
Projectleider				Anticiperen
				Doorzettingsvermogen
Serviceverlener				Anticiperen
				Klantgerichtheid
Monitor				Conceptueel vermogen
				Kwaliteitsgerichtheid
Administrator				Cijfermatig inzicht
				Efficiënt handelen

Integratie in HR-instrumenten

Als competentie management goed wordt ingebed in de organisatie dan komt het in verschillende HR-instrumenten terug en draagt het bij aan de afstemming van de verschillende HR-instrumenten op elkaar. Je kunt het bijvoorbeeld meenemen in je werving en selectie, in opleiding en ontwikkeling van medewerkers.





Tot slot

In de afgelopen maanden hebben we met veel plezier samengewerkt aan de ontwikkeling van dit rol- en ontwikkelmodel. We wilden vooral een ontwikkelinstrument maken dat kindcentra helpt om talenten van medewerkers te ontdekken, doorgroeimogelijkheden te laten zien, een gezamenlijke taal te ontwikkelen en een brug slaan tussen de drie CAO' van onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg.

Dit rol- en ontwikkelinstrument is een begin. Wij bieden het aan aan alle professionals en kindcentra. Maak er gebruik van, verander wat je wilt.

Wij hopen dat het helpt om onze ambitie te verwezenlijken:

'het creëren van een ontwikkelomgeving voor kinderen van 0-12 jaar, waarin ieder kind meetelt, meedoet en leert, ongeacht herkomst, mogelijkheden en beperkingen, waarin professionals met plezier werken en ouders, kinderen en medewerkers samen optrekken.'

***'Het helpt kindcentra om talenten
van medewerkers te ontdekken'***



PACT voor
kindcentra

Dit is een uitgave van

HET KINDEROPVANGFONDS

in het kader van het programma PACT voor Kindcentra.

www.pactvoorkindcentra.nl