



Notitie

Kindvoorzieningen binnen Kindante

Maart 2015

Inleiding

We tekenen in deze notitie de stip op de horizon met betrekking tot de ontwikkeling van nieuwe Kindcentra bij Stichting Kindante.

Recente ontwikkelingen in de regio en in het land vragen om een toekomstbestendige invulling van het dagprogramma van kinderen. Ook Kindante komt tegemoet aan de groeiende vraag naar een dekkend dagaanbod voor de kinderen in onze regio.

Kindante hecht waarde aan het samenbrengen van talenten en expertise. Primair steken wij daarom in op samenwerking met partners. Op korte termijn geeft dit de meeste impuls aan de kwaliteit in de doorgaande lijn van totaalontwikkeling van kinderen.

Wanneer de samenwerking met partners niet tot stand komt of niet het gewenste aanbod oplevert, zullen wij doen wat nodig is om het gewenste aanbod zelf te organiseren.

De ontwikkeling van nieuwe Kindcentra roept een aantal vragen op; Hoe zien wij de ontwikkeling van kinderen in samenwerking met kindpartners in de toekomst? Hoe zien scholen van Kindante er in de toekomst uit?

Met deze vragen in het achterhoofd zullen wij in dit stuk een aantal stappen beschrijven, aan de hand waarvan teams de voor hun passende stip kunnen beschrijven. Ook zullen we handreikingen doen voor de vertaling van deze stip naar concrete stappen in de praktijk.

Vanuit deze stip op de horizon moet het voor elke school mogelijk zijn de eigen route te kiezen en in te vullen. Elk team bepaalt in samenwerking met de partners de passende route. De stip dient daarbij zowel als richting alsook als eindpunt.

De stip is niet vrijblijvend. Deze is voor elke school ongeacht de huidige situatie of het huidige beeld van de toekomst. De stip staat.

Mayke Zijlstra
Frank Cuijpers
Miriam Bronckers

Inhoud

1. <u>UITGANGSPUNTEN STICHTING KINDANTE</u>	4
1.1 TYPEN SAMENWERKING MET KINDPARTNERS	4
ONDERWIJSLOCATIE	4
BREDE SCHOOL	4
BREDE MAATSCHAPPELIJKE VOORZIENING	4
COMPACT KINDCENTRUM	5
INTEGRAAL KINDCENTRUM	5
1.2 RICHTLIJN KINDANTE	5
1.3 WELKE VERKENNING HEEFT ER PLAATSGEVONDEN?	6
2. <u>VISIE VAN KINDANTE NAAR AANLEIDING VAN DE GEDANE VERKENNING</u>	8
2.1 KINDCENTRUM (KC)	8
2.2 INTEGRAAL KINDCENTRUM (IKC)	8
3. <u>COMPETENTIES IN EEN KIND CENTRUM EN EEN INTEGRAAL KINDCENTRUM</u>	9
4. <u>CRITERIA VOOR EEN GOEDE SAMENWERKING MET EN/OF TUSSEN KINDPARTNERS</u>	10
4.1 UITGANGSPUNTEN VOOR SAMENWERKING	10
4.2 STAPPEN RICHTING SAMENWERKING	10
4.3 CRITERIA VOOR SAMENWERKING	11
4.4 STAPPEN OP STICHTINGSNIVEAU	12
5. <u>VERVOLGSTAPPEN</u>	13
6. <u>TIJDPAD</u>	14
BIJLAGE 1; COMPETENTIES MEDEWERKERS	15
BIJLAGE 2; LEIDERSCHAPSCOMPETENTIES	22

1. Uitgangspunten Stichting Kindante

Alvorens we beschrijven op welke manier aan kinderopvang voor kinderen van onze stichting optimaal vorm en inhoud gegeven kan worden, beschrijven we eerst kort de uitgangspunten die Stichting Kindante hierin handhaaft. Beschreven uitgangspunten zijn afkomstig uit het Strategisch Beleidsplan Spreiding en Huisvesting; voor meer achtergronden hieromtrent verwijzen wij naar genoemd document. Leidend zijn voortdurend de visie en missie van Stichting Kindante:

Onze visie: *Richting geven, Ruimte bieden*

Onze missie: *Leren leren, leren leven*

We zoeken naar een optimum: hoe geven we richting en ruimte aan de totaalontwikkeling van kinderen waarbij optimaal tegemoet wordt gekomen aan het leren leren en leren leven?



1.1 Typen samenwerking met kindpartners

In onze strategische notitie spreiding en huisvesting is er vanuit visie een onderscheid gemaakt in verschillende typen van samenwerking met kind partners.

In de notitie staat het volgende:

‘De ambitie van Kindante is het (mede) realiseren van Integrale Kind Centra. Integrale Kind Centra (IKC) zijn voorzieningen voor kinderen van 0 tot 13 jaar, waar zij gedurende de dag komen om te leren, te spelen, te ontwikkelen en anderen te ontmoeten.

Het IKC biedt in één organisatie, een totaalpakket op het gebied van onderwijs, opvoeding, ontspanning, ontwikkeling en opvang.’

Daar het onmogelijk is gezien de huidige situatie van krimp in leerlingenaantallen en de daaraan gerelateerde voorzieningen, op elke onderwijslocatie een IKC te realiseren, is er gekozen om te werken vanuit 5 typen kindvoorzieningen.

Ter verduidelijking worden de volgende vormen onderscheiden:

Onderwijslocatie

Binnen deze locatie wordt onderwijs verzorgd. Voor deelname aan andere kindvoorzieningen wordt een centrale locatie gebruikt.

Brede school

Hier is sprake van losstaande organisaties en activiteiten. Er is geen inhoudelijke afstemming of samenwerking. Denk hierbij aan een school waar de peuterspeelzaal en de buitenschoolse opvang in het gebouw zijn ondergebracht.

Brede Maatschappelijke voorziening

Ook hier is geen inhoudelijke samenwerking. Afstemming is vanuit de VVE peuterspeelzalen naar de basisschool en andere kindpartners wenselijk. Het kan zijn dat men een gebouw deelt. Afstemming vindt voornamelijk plaats vanwege logistieke omstandigheden. Gezamenlijke activiteiten zijn meestal eenmalig. Deze vorm van samenwerking vinden we in een omgeving waar buitenschoolse opvang minder van

toepassing is of te weinig draagvlak kent waardoor het voor kindpartners minder interessant is om hier een locatie te openen. Binnen een Brede Maatschappelijke Voorziening heeft men wel ten minste een VVE Peuterspeelzaal, Schoolmaatschappelijk werk en laagdrempelige verlengde schooldagactiviteiten. Ook zoekt men samenwerking met de directe omgeving waar de Brede Maatschappelijke Voorziening gelokaliseerd is. Voor de partners is het belangrijk dat het volume van de deelname aan de voorziening groot genoeg is om rendabel te kunnen werken.

Compact Kindcentrum

Binnen het kindcentrum is een totaalpakket op het gebied van onderwijs, opvoeding, ontspanning, ontwikkeling en opvang. Vanuit de formulering over de meerwaarde van de samenwerking tussen de partners wordt een gemeenschappelijke programmering en ontwikkelingslijn opgesteld. In de activiteiten is niet alleen sprake van een aaneenschakeling, maar vooral ook van een doorgaande lijn. Op dit ambitieniveau wordt aandacht besteed aan leren van en met elkaar en gekeken naar de overeenkomsten en verschillen tussen de partners. Inhoudelijk wordt aandacht besteed aan zorg, veiligheid, het wegwerken van achterstanden, VVE, enz. Bij voorkeur zitten de samenwerkende partners in één gebouw, dat ook een sociaal-culturele functie voor de wijk heeft.

Integraal Kindcentrum

Dit is de meest vergaande manier van samenwerken. Partners werken vanuit één organisatie, bij voorkeur in één gebouw, aan de ontwikkelingsdoelen en de gehele organisatie wordt hierop afgestemd. Naast inhoudelijke samenwerking in de thema's zoals beschreven bij het kindcentrum, wordt er gewerkt aan de gezamenlijke profilering en gezamenlijke financiën. Er wordt gewerkt vanuit één pedagogische visie, één plan en één managementteam.

Kindante hecht naast de onderwijsontwikkeling voor elk kind, grote waarde aan de totaalontwikkeling voor elk kind. Daarbij zijn ouders/verzorgers de belangrijkste partner. Een goede communicatie en relatie met ouders /verzorgers zijn voorwaarden om de totaalontwikkeling van elk kind te optimaliseren en recht te doen aan de behoefte van het kind. Hierbij zijn vertrouwen en samenwerking vanuit respect tussen de ouders, school, besturen en kindpartners basisvoorwaarden.

1.2 Richtlijn Kindante

Kindante vindt het essentieel dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is voor een doorgaande ontwikkelingslijn van 0 tot 13 jaar ten aanzien van alle ontwikkelgebieden. Daarbij dient er ruimte te zijn voor het centraal stellen van talenten van kinderen als uitgangspunt voor totaalontwikkeling.

Kindante draagt elke vorm van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor doorgaande totaalontwikkeling voor kinderen van 0 tot 13 jaar een warm hart toe. Afhankelijk van de actuele situatie op locatie is de keuze voor type kindvoorziening aan een aantal criteria gebonden.

Een van de belangrijke criteria is volume. Zo is voor een financieel gezond IKC een volume van 350 leerlingen nodig. Wanneer men een hoge mate van integraliteit ambieert op locatie, lijkt een IKC een ideale vorm. Wanneer het genoemde volume van 350 leerlingen niet gehaald wordt, blijkt de benodigde investering echter onbetaalbaar.

Andere vormen van samenwerking zijn minstens even waardevol wanneer er een goede afstemming en samenwerking gerealiseerd kan worden. De keuze van het type kindvoorziening voor een

specifieke locatie is daarmee niet geheel vrij; er moet een aantal aandachtspunten in acht genomen worden.

Binnen de klassieke Brede School wordt de locatie cq het gebouw met partners gedeeld, en vindt geen inhoudelijke samenwerking plaats. De doorgaande lijn in totaalontwikkeling is gefragmenteerd en inhoud geven aan missie is in deze situatie complex. De ambitie van Kindante voert dan ook verder dan de brede school.

De brede maatschappelijke voorziening kan gezien worden als een vorm van een compacter kindcentrum. Wanneer wij de kindvoorziening willen richten naar de behoefte van de populatie, is een locatie die uitsluitend dienst doet als onderwijslocatie in deze tijd onmogelijk. We hebben anderen nodig om de doorgaande lijn te organiseren in de totaalontwikkeling van elk kind. Zowel de brede school alsook de brede maatschappelijke voorziening zijn daarom voor Kindante aanleiding tot door-ontwikkeling in de richting van een kindvoorziening die ruimte biedt aan inhoudelijke samenhang en afstemming.

Het is de ambitie van Kindante om in elk geval in te steken op inhoudelijke afstemming, op samenwerking gebaseerd op het samen creëren van een omgeving waar elk kind zich in een zoveel mogelijk ononderbroken lijn kan ontwikkelen.

1.3 Welke verkenning heeft er plaatsgevonden?

Allerlei bijeenkomsten zijn bezocht om meer informatie te krijgen over zowel de juridische achtergronden als de inhoudelijke aspecten.

- OOG, onderwijs en jeugd
- Archipel, een stichting op weg naar educatieve centra
- Ikc de Kubus in Druten
- Delta onderwijs
- Conferentie brede school Sardes
- IKC club
- Gluren bij de Buren
- Kindcentrum Haren-Donk en Reit
- KomKids (van dienstverlening naar partnerschap)

Met drie besturen gesproken over hun ervaringen met kindvoorzieningen:

- De Linge
- De Leeuwendaal
- PCO Gelderse Vallei (eigen kinderopvangorganisatie gestart)
- Stichting Un1ek (vanuit visie naar fusie onderwijs en opvang)
- Horizonscholen
- De wijde wereld , Uden

Bestuderen literatuur:

- Schoolmet de vijf O's NJI ISBN 9789085600473
- Op weg naar het integraal kindcentrum Frank Studulski ISBN 9789088501562
- Werken in de brede school uitgeverij Couthino ISBN 9789046902875
- Perspectief op het IKC SWP ISBN 9789088502026

2. Visie van Kindante naar aanleiding van de gedane verkenning

Gebaseerd op het voorgaande hoofdstuk, concluderen we dat er twee typen kindvoorziening zijn, die voor Kindante interessant zijn om vorm en inhoud aan te geven: (compact) Kindcentrum (KC) en Integraal Kindcentrum (IKC). Deze typen zijn het streven. Deze sluiten de andere opties zoals in het strategisch beleid zijn aangegeven niet uit. Wel blijft het streven naar een Kindcentrum de stip aan de horizon.

2.1 Kindcentrum (KC)

Binnen een kindcentrum zijn, samen met onderwijs, één of meerdere partners in één gebouw of binnen de regio centraal gehuisvest. Zij werken vanuit één pedagogisch plan en één aanpak voor een kind in het kader van passend aanbod voor ieder kind.

Hierbij ontmoeten alle lagen van de organisatie elkaar om met elkaar afstemming te vinden in pedagogische aanpak, didactische aanpak, culturele activiteiten, sportieve activiteiten, uitwerking van thema's en meer.

2.2 Integraal Kindcentrum (IKC)

Waar het mogelijk is streven we naar Integrale Kind Centra (IKC). We streven naar integraliteit waarbinnen gewerkt wordt met één organisatiestructuur, één aansturing, één beleid, één rapportage, één oudergesprek; daarnaast is de inhoudelijke afstemming zoals binnen het Kindcentrum genoemd ook hier cruciaal.

Binnen een integraal Kindcentrum gaat het boven inhoudelijke afstemming om het uitvoeren van de gezamenlijke visie en missie van het IKC.

In een IKC heeft, ten opzichte van een KC, een inhoudelijke en organisatorische verdiepingsslag plaats gevonden; inhoudelijke vraagstukken zijn verder geïmplementeerd.

Een IKC vraagt een intensiever overleg, meer contactmomenten, andere vormen van management structuren en één leidinggevende. (zie bijlage 2 als voorbeeld).

Onderzoek heeft uitgewezen dat er voor deze vorm een volume moet zijn van minimaal 350 leerlingen. Dit aantal is gebaseerd op het aantal leerlingen dat de BSO, PSZ of KDV dient te bezoeken om daar in elk geval genoeg uren op jaarbasis te kunnen inzetten voor overleg of oudergesprekken. Ook is dit volume voor het onderwijs belangrijk omdat je hierdoor mogelijkheden hebt binnen je formatie om ook daadwerkelijk uren te kunnen inzetten voor het realiseren van één kind, één plan.



3. Competenties in een Kind Centrum en een Integraal Kindcentrum

Binnen een kindcentrum of integraal kindcentrum werk je intensief samen met collega's binnen het gehele centrum, en is het belangrijk voor professionals zich te realiseren dat alles wat je doet direct gevolgen heeft voor collega's op een andere plek binnen het kindcentrum.

Dat vraagt van medewerkers onder meer de bereidheid en de mogelijkheid om over de grenzen van je eigen taak heen te kijken.

Voor medewerkers binnen een (integraal) kindcentrum is het belangrijk helderheid te hebben over competenties die anders worden gevraagd of verwacht dan reguliere competenties binnen een school of een kinderopvangorganisatie.

Een voorbeeld van specifieke competenties is uitgewerkt in bijlage 1.



4. Criteria voor een goede samenwerking met en/of tussen kindpartners

Voor de totstandkoming en duurzame ontwikkeling van een (integraal) kindcentrum is intensieve samenwerking met partners nodig. Voordat je met een kindpartner in gesprek gaat dien je eerst een aantal zaken als schoolorganisatie te verkennen. Het is allereerst belangrijk om te weten waarom je met deze kindpartner samen wil gaan werken. Er zijn verschillende redenen denkbaar

- *Vanwege een tegemoetkoming in de gebouwelijke exploitatiekosten.*

Dit is voor Kindante geen reden. De opbrengsten die het schoolbestuur binnen haalt dekken maar gedeeltelijk de kosten die gemaakt worden. Er wordt in de meeste situaties alleen betaald voor het medegebruik. Daarnaast kost de samenwerking ook geld. Denk aan overleg, slijtage van spullen, intensiever gebruik van het gebouw. Voor Kindante is dit item daarom geen reden om te kiezen voor samenwerking.

- *Vanuit Visie*

Vanuit welke visie wordt er gekozen voor een samenwerkingsvorm? Op welke manier past deze kindpartner bij deze visie?

- *Er is behoefte aan Buitenschoolse Opvang*

De behoefte aan buitenschoolse opvang dient grondig onderzocht en onderbouwd te worden. Hebben ouders daadwerkelijk die behoefte of delen ze dit met anderen op basis van vertrouwen in de ander, vriendschap...

4.1 Uitgangspunten voor samenwerking

Van een samenwerkingspartner vragen wij dat ook bij hen het kind centraal en voorop moet staan in hun visie, net als de keuzevrijheid van ouders. Kind partners moeten net als ons de overtuiging hebben dat kinderen altijd en overal leren. Dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is om er voor te zorgen dat tegemoet wordt gekomen aan het recht van alle kinderen op onderwijs en recreatie, op spelen en leren. Dat zij bereid zijn om mee te werken aan één kind, één plan. Over eigen grenzen heen durven en willen kijken en zelfs hun stichtingsbelang ondergeschikt durven maken aan het gezamenlijke belang. Samenwerken aan een pedagogische visie, een ononderbroken ontwikkeling voor de kinderen, samenwerken met ouders en meewerken aan één communicatie richting ouders.

4.2 Stappen richting samenwerking

Mochten bovenstaande gedachten voor jezelf als leidinggevende van een school helder zijn en is er samen met het team de keuze gemaakt om de samenwerking binnen het (integraal) kindcentrum een plek te geven binnen je school, dan zijn er een aantal stappen geformuleerd die belangrijk zijn om samen met de kindpartner op te pakken:

- Behoeft onderzoek; is er ook daadwerkelijk behoefte aan de voorziening die aangeboden wordt?
- 4 ogenprincipe concretiseren; hoe kunnen we het 4 ogen principe garanderen?
- Afstemming van de pedagogische visies van de partners, of opstellen van een gezamenlijke pedagogische visie.
- Opstellen van een samenwerkingsovereenkomst tussen alle betrokken partners
- Concretiseren van de continuïteit in het personele aanbod op de locatie; zowel bij de school als bij de kindpartner.
- Financieel kader: de organisatie (de kindpartner) dient aantoonbaar financieel gezond te zijn.
- Wanneer er een nieuwe samenwerking ontstaat met een partner vraagt ook deze om een samenwerkingsovereenkomst. In eerste instantie voor bepaalde tijd.
- Samenwerking met de gemeente opzoeken (waar nodig), een gezamenlijke ambitie voor de kinderen uitwerken en prioriteren op de Lokale Educatieve Agenda (LEA) en welzijnswerken.

- Integratie van spelen en leren, zeker als het gaat om maatschappelijk belang, verkleinen van achterstanden en gelijke kansen voor alle kinderen en integratie te bevorderen door activiteiten.

4.3 Criteria voor samenwerking

Kind Centrum	Integraal Kind Centrum
	Volume dient minimaal 350 kinderen in het basisonderwijs te zijn.
Vanuit visie wordt gekozen voor samenwerking	Vanuit visie wordt gekozen voor samenwerking
Partners zullen VVE gekwalificeerd moeten zijn	Partners zullen VVE gekwalificeerd moeten zijn
Partners staan altijd in relatie tot het kind, dit kan te maken hebben met veiligheid, opvoeding, leren of ontspanning	Partners staan altijd in relatie tot het kind, dit kan te maken hebben met veiligheid, opvoeding, leren of ontspanning
Beheer gebouw denk ook aan conciërges moet integraal zijn	Beheer gebouw denk ook aan conciërges moet integraal zijn
Overlegmomenten tussen leidinggevenden van de verschillende organisaties zijn structureel	Gezamenlijke overlegmomenten tussen medewerkers van alle geledingen, en scholing zijn structureel
Overlegmomenten tussen PM en leerkrachten indien nodig in het belang van het kind	Elk IKC zal moeten streven naar een passend aanbod dat uitgaat van de mogelijkheden die passend zijn voor de populatie met voldoende keuzemogelijkheden waarbinnen verschillende disciplines een plek krijgen
Diensten en functies blijven naast elkaar bestaan, maar zijn/ kunnen anders geordend gedurende de dag	Integratie van verschillende diensten en functies gedurende de dag. Het gebouw is de hele dag open
Bioritmerooster of continurooster Vijf gelijke dagen rooster Behoren tot de mogelijkheid	Bioritmerooster of continurooster Vijf gelijke dagen rooster behoren tot de mogelijkheid
Warme overdracht tussen de verschillende disciplines	Eén kind, één plan
Streven naar een passend aanbod dat uitgaat en aansluit bij de mogelijkheden passend voor de populatie	elk IKC zal moeten streven naar een passend aanbod dat uitgaat van de mogelijkheden die passend zijn voor de populatie met voldoende keuzemogelijkheden waarbinnen verschillende disciplines een plek krijgen
Doorgaande lijn op pedagogisch klimaat	Doorgaande lijn op de totaal ontwikkeling van kinderen van 0 tot 13 jaar. Eén visie op onderwijs en opvoeden, één loket.
Competenties medewerkers en leidinggevende	Competenties medewerkers en leidinggevende
	Organisatorische zaken en personeelszaken regelen volgens de regels van Kosten Gemene Rekening
Kindante is in eerste instantie de regievoerder. De regievoerder, gaat in gesprek met gemeenten en kindpartners om vanuit lange termijn visie, 21 eeuws onderwijs en vooral het belang van de kinderen te pleiten voor goede voorzieningen. Wanneer er uit overleg gekozen wordt voor een andere regievoerder is dit zeker bespreekbaar.	Kindante is in eerste instantie de regievoerder. De regievoerder, gaat in gesprek met gemeenten en kindpartners om vanuit lange termijn visie, 21 eeuws onderwijs en vooral het belang van de kinderen te pleiten voor goede voorzieningen. Wanneer er uit overleg gekozen wordt voor een andere regievoerder is dit zeker bespreekbaar.

4.4 Stappen op stichtingsniveau

Wanneer we het beleid gaan uitvoeren zoals beschreven in deze notitie dienen enkele consequenties nog verder dienen uit gewerkt. Het gaat dan hoofdzakelijk om de verbinding tussen de nieuw ontstane situatie binnen een (integraal) kindcentrum en de mogelijke gevolgen voor personeel, school en stichting op de diverse deelgebieden.

Welke consequenties heeft de vorming van IKC's voor:

- Het huidig personeel
- Het mobiliteitsbeleid
- Het aannamebeleid
- De profielen leerkracht LA en LB
- Het financiële beleid
- De partners in het IKC

Afhankelijk van keuzes die gemaakt worden, worden de bovenstaande punten uitgewerkt. In één van de uitwerkingshoofdstukken beschrijven wij wat de regierol inhoud.



5. Vervolgstappen

Gebaseerd op eerdere (denk)stappen, zoals beschreven in deze notitie, wordt er een plan van aanpak geschreven; in dit plan van aanpak dienen de volgende zaken worden uitgewerkt:

- Het beschrijven van de regie rol;
- Gedurende de overgangsfase dienen collega directeurs, collegae van het ondersteuningsbureau, kindpartners en gemeenten te worden geïnformeerd over het veranderde beleid van Kindante.
- Het uitvoeren van een nulmeting binnen alle Kindantescholen met behulp van een objectief meetinstrument.
- Het opstellen van een transitieproces voor de school, inclusief het beschrijven van de eerste stap.
- Het opstellen van een rechtsgeldige samenwerkingsovereenkomst, waarin de afspraken helder verwoord worden; tevens opstellen van overeenkomsten die voldoen aan de kosten gemene rekening en waarin ruimte is voor eerder genoemde criteria.
- Het beleggen van een gesprek waarbij kindpartners en de lokale regisseur uitgenodigd worden, met als doel verkennen van kansen voor samenwerking en bereidheid tot het aangaan van een overeenkomst in gezamenlijkheid met Kindante.
- Het meenemen van de scholen in deskundigheidsbevordering aangaande samenwerken met kindpartners, het komen tot één pedagogische visie en de regierol van de school in dezen.
- Het tijdig opzeggen van lopende contracten met kindpartners door Kindante.
- Scholen en partners gaan aan de slag om te komen tot een Compact Kindcentrum en gebruiken de daarvoor in deze notitie aangegeven criteria als leidraad.
- Een aantal scholen gaat aan de slag om te komen tot een Integraal Kindcentrum en gebruiken de daarvoor in deze notitie aangegeven criteria als leidraad. Welke scholen IKC worden, staat beschreven in de uitvoeringsnotitie van Spreiding en Huisvesting.

Bovenstaande punten dienen in een tijdpad geplaatst te worden tussen het moment van het besluit en de ingangsdatum. (Op dit moment streven we naar 1 januari 2016)

6. Tijdpad

Wanneer	Wat	Opmerking
In september 2015	Informereren collegae ondersteuningsbureau over het voorliggend werkdocument	Domeinhoofden in elk geval
In september 2015	Informereren leidinggevenden van stg. Kindante over het voorliggend werkdocument	Alle vragen verzamelen waar we geen antwoord op hebben
oktober 2015	Bijstellen werkdocument naar aanleiding van de bijeenkomsten die zijn geweest	
oktober 2015	Regierol goed beschreven hebben en nulmetingsinstrument onderzocht hebben	Kijken wie hierin kan helpen Wellicht Mayke en Astrid S of Esther vanuit onderwijs
In de week van 28 september	Afgerond hebben van de gesprekken met kind partners waarin het werkdocument besproken wordt en hun inzichten worden meegenomen	
In de periode van september t/m 1 november 2015	Uitzoeken hoe om te gaan met een eventuele mogelijkheid voor kosten gemene rekening bij het komen tot- IKC.	Frank Cuijpers?
Tot 15 oktober 2015	Bijwerken van het document tot een stuk dat ook voor de kindpartners een werkdocument kan worden overeengekomen	
Vanaf 1 november	Opstellen samenwerkingsovereenkomsten waar dit kan en nodig is	
Vanaf 1 november	Kijken of er contracten zijn die dienen te worden opgezegd of te worden verlengd. Bij verlenging kijken naar mogelijkheden voor samenwerkingsovereenkomsten	

Interpersoonlijk competent

In onderstaande tabel is omschreven hoe de invulling van deze competentie landelijk gezien wordt. Daarna beschrijven we op welke manier deze op een IKC ingezet en dus gevraagd wordt. In het schema is d.m.v. kleur aangegeven op welk niveau de competentie minimaal vereist is binnen een IKC.

Omschrijving	Startbekwaam	Vakbekwaam	Excellent
<p><u>Interpersoonlijk competent</u>. De leerkracht is zich bewust van zijn eigen houding en gedrag en de invloed daarvan op de groep. Hij heeft kennis van diversiteit (verschillende culturele, sociaal-economische, etnische en taalachtergronden) en beschikt over vaardigheden om hier op de juiste wijze mee om te gaan. De leerkracht creëert hierdoor een veilige omgeving waarbinnen zelfvertrouwen, samenwerking en een respectvolle omgang worden gestimuleerd.</p>	<p>De leerkracht is zich bewust van het effect van zijn eigen houding en gedrag op de groep en vervult richting de leerlingen een voorbeeldrol. Hij stimuleert een respectvolle omgang binnen de groep en grijpt indien nodig in. Hij past zijn kennis over de diverse achtergronden van de leerlingen effectief toe en stimuleert hun zelfvertrouwen.</p>	<p>De leerkracht is een bindende factor binnen de groep en stimuleert de totstandkoming van een dialoog. Hij integreert kennis en diversiteit in het eigen handelen, signaleert het ontstaan van spanningen in de groep en grijpt tijdig in. De leerkracht stimuleert en daagt de leerlingen uit tot samenwerking.</p>	<p>De leerkracht stimuleert schoolbreed een dialoog, samenwerking en onderling respect. Hij maakt gebruik van relevante (landelijke) kennis en inzichten, deelt deze informatie actief met collega's en biedt hen waar nodig ondersteuning aan. De leerkracht draagt op deze manier bij aan een veilig en open leerklimaat voor leerlingen en collega's.</p>

Wij zijn van mening dat een leerkracht van een IKC op excellent niveau inter-persoonlijk competent moet functioneren.

Een leerkracht binnen een IKC weet dat er verschillende personen met een leerling omgaan en met hem werken. Om het beeld zo compleet mogelijk en de begeleiding zo optimaal mogelijk te krijgen, is het van belang dat er afstemming is over de benadering van leerlingen in het algemeen en die van de individuele leerling in het bijzonder. De leerkracht moet deze gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen en zijn rol hierin serieus uitvoeren.

Pedagogisch competent

In onderstaande tabel is omschreven hoe de invulling van deze competentie landelijk gezien wordt. Daarna beschrijven we op welke manier deze op een IKC ingezet en dus gevraagd wordt. In het schema is d.m.v. kleur aangegeven op welk niveau de competentie minimaal vereist is binnen een IKC.

Omschrijving	Startbekwaam	Vakbekwaam	Excellent
<p><u>Pedagogisch competent</u> De leerkracht hanteert hoge verwachtingen van leerlingen en brengt een leeromgeving tot stand waarin het zelfvertrouwen van leerlingen wordt gestimuleerd en het lesaanbod aansluit bij de mogelijkheden van leerlingen. Leerlingen realiseren optimale leeropbrengsten en ontwikkelen zich tot zelfstandige en verantwoordelijke personen die een positieve bijdrage leveren aan de groep en hun eigen ontwikkeling.</p>	<p>De leerkracht biedt een stimulerende leeromgeving aan waarbinnen leerlingen onderwijs ontvangen dat aansluit bij hun mogelijkheden en waarin zij uitgedaagd worden om zich te ontwikkelen. De leerkracht benaderd leerlingen afzonderlijk en bespreekt zijn verwachtingen met hen. Hij geeft positieve feedback en stimuleert hun zelfvertrouwen. Als een leerling zich niet conform de doelen ontwikkelt. Consulteert hij daarover de juiste persoon binnen de school.</p>	<p>De leerkracht creëert een uitdagende leeromgeving waarin hij leerlingen medeverantwoordelijkheid geeft voor hun leerdoelen. De leerkracht stimuleert en daagt de leerlingen uit tot het behalen van hoge prestaties. Hij biedt onderwijs aan passend bij de groep én de individuele leerlingen. Voor het herkennen van en het voorzien in de verschillende onderwijsbehoeften van leerlingen, benut hij ook de kennis en inzichten van andere deskundigen/ betrokkenen.</p>	<p>De leerkracht werkt op school aan een leerklimaat waarin leerlingen worden uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen. De leerkracht is voor collega's een vraagbaak en biedt hen ondersteuning bij het omgaan met verschillen tussen leerlingen in ontwikkeling en gedrag.</p>

Wij zijn van mening dat een leerkracht van een IKC op excellent niveau pedagogisch competent moet functioneren.

We hebben hoge verwachtingen van kinderen en dragen deze ook uit naar de kinderen.
De

Een leerkracht op het IKC zal zeker de volgende kwaliteiten moeten beheersen zoals geduld, plezier maken, initiatieven nemen, keuzes maken.

Ook zal een leerkracht op het IKC sterk in zijn schoenen moeten staan en bereid zijn te investeren in zijn eigen persoonlijke ontwikkeling.

Je bent als leerkracht in het IKC gedurende de hele dag medeverantwoordelijk voor het pedagogisch klimaat.

Een leerkracht binnen een IKC zal open moeten staan stagiaires zo goed mogelijk op te leiden en begeleiden. Deze kunnen ook monitoren en ons scherp houden door goede vragen te stellen en verbindingen te maken naar de omgeving.

Gerichte feedback geven om tot een zo goed mogelijke zelfreflectie te komen.

Vakinhoudelijk en didactisch competent

In onderstaande tabel is omschreven hoe de invulling van deze competentie landelijk gezien wordt. Daarna beschrijven we op welke manier deze op een IKC ingezet en dus gevraagd wordt. In het schema is d.m.v. kleur aangegeven op welk niveau de competentie minimaal vereist is binnen een IKC.

Omschrijving	Startbekwaam	Vakbekwaam	Excellent
<p><u>Vakinhoudelijk competent</u> De leerkracht zorgt voor een krachtige leeromgeving, waarin hij de lesstof aanbiedt vanuit vooropgestelde leerdoelen. Hij kent de cruciale leermomenten en de doorlopende leerlijnen, kan werken volgens groepsplannen en handelingsplannen, geeft de leerlingen directe instructie en varieert in werkvormen. Daarnaast stimuleert de leerkracht actief de taalontwikkeling van leerlingen door een uitdagende talige leeromgeving te creëren en sluit hij nauw aan op de diverse achtergronden van de leerlingen.</p>	<p>De leerkracht kent de doorlopende leerlijnen en biedt de lesstof aan vanuit methoden en de gestelde doelen. Hierbij geeft de leerkracht directe instructie op de drie niveaus, hanteert hij in ieder geval voor twee basisvakken goed gefundeerde groepsplannen en herkent hij daarin de cruciale leermomenten. De leerkracht stimuleert in alle vakken effectief het gebruik van de Nederlandse taal en sluit hierbij aan op de achtergronden van de leerlingen.</p>	<p>De leerkracht werkt vanuit de gestelde doelen en hanteert voor alle vakken goed gefundeerde groepsplannen, herkent daarbij de cruciale leermomenten en gebruikt waar nodig bijspijker- en verrijksstof. De leerkracht stemt met collega's van aansluitende groepen de doorlopende leerlijnen af. De leerkracht creëert een talige leeromgeving door de wijze van instructie en het gebruik van verschillende werkvormen en sluit aan op de achtergronden van de leerlingen</p>	<p>De leerkracht is op de hoogte van nieuwe didactische en inhoudelijke aanpakken en is in staat de meerwaarde hiervan voor de school te bepalen. De leerkracht is in staat om groep overstijgende doelen te hanteren voor alle vakken en herkent daarbinnen de cruciale leermomenten. Hij bespreekt met collega's mogelijkheden om (tussen) doelen van groepen op elkaar af te stemmen en te werken volgens doorlopende leerlijnen. De leerkracht is door zijn deskundigheid in het creëren van een talige omgeving en het verbinden van verschillende vakken een voorbeeld voor collega's</p>

Wij zijn van mening dat een leerkracht van een IKC vakinhoudelijk en didactisch op vakbekwaam niveau moet functioneren.

In het kindcentrum werken we nauw samen; doordat we kinderen vaak al vanuit de voorschoolse periode kennen, kunnen we stellen dat ontwikkelbehoeften van leerlingen al vroeg in beeld zijn. Dat maakt dat de tijd die we voorheen nodig dachten te hebben om kinderen te leren kennen, verkort wordt; we weten door de overdracht met IKC- collegae al veel over de talenten en ontwikkelbehoeften van kinderen en zijn daardoor in een vroeg stadium in staat om hier adequaat op in te spelen. Hierbij is het kunnen overzien van leerlijn en het beheersen van verschillende vaardigheden, tools en werkvormen een pre.

Organisatorisch competent

In onderstaande tabel is omschreven hoe de invulling van deze competentie landelijk gezien wordt. Daarna beschrijven we op welke manier deze op een IKC ingezet en dus gevraagd wordt. In het schema is d.m.v. kleur aangegeven op welk niveau de competentie minimaal vereist is binnen een IKC.

Omschrijving	Startbekwaam	Vakbekwaam	Excellent
<u>Organisatorisch competent</u> De leerkracht brengt in de klas een overzichtelijk, ordelijk en taakgericht leer- en werkklimaat tot stand, brengt de voortgang van de leerlingen helder in beeld, zorgt voor een zorgvuldige verslaglegging, analyseert de gegevens en onderneemt actie indien de uitkomsten hier aanleiding toe geven.	De leerkracht voert ordelijk klassenmanagement, toetst volgens afspraak de voortgang van de leerlingen en houdt dit bij in de groepsadministratie. De leerkracht analyseert onder begeleiding de resultaten van de leerlingen en vertaalt de conclusies naar het eigen handelen en de aanpak.	De leerkracht voert ordelijk klassenmanagement, zet waar nodig aanvullende toetsen in en legt de uitkomsten vast in de groepsadministratie. De leerkracht analyseert de gegevens uit de groepsadministratie en trekt conclusies voor het eigen handelen en de aanpak.	De leerkracht maakt leerlingen medeverantwoordelijk voor de inzet van de leertijd en is voortdurend op zoek naar verbeteringen in het klassenmanagement en mogelijkheden om leerlingen nog actiever te betrekken bij hun leerproces. De leerkracht bespreekt met collega's de analyses van de leerprestaties en mogelijkheden om deze te verhogen.

Wij zijn van mening dat een leerkracht van een IKC op vakbekwaam niveau organisatorisch competent moet functioneren.

Binnen onze visie is het van belang dat een leerkracht zelfstandig kan plannen en ook planmatig kan handelen. Een leerkracht is flexibel in zijn klassenmanagement, om daarmee goed in te kunnen spelen op zaken die hij observeert; die actueel zijn in de groep.

Een leerkracht in het IKC kan goed omgaan met IKC - brede afspraken omtrent klassenmanagement. Hierbij horen bv. zaken als het werken met een weektaak, het stoplicht, het vragenblokje, de timetimer, etc. Om dit goed in te zetten moet een leerkracht om kunnen gaan met grote verschillen tussen kinderen en dit ook kunnen vertalen naar leerkrachtgedrag. Hierbij is creativiteit in het bedenken van passende oplossingen van groot belang. Deze oplossing dient ook te vertalen te zijn naar situaties bij de kindpartners binnen het IKC.

Als leerkracht op een IKC kun je in je organisatie duidelijk verschillende rollen aannemen: als leider, als begeleider en als coach. De leerkracht biedt een heel duidelijke, consequente structuur aan kinderen, terwijl hij daar tegelijkertijd heel flexibel in kan zijn, ten behoeve van kinderen. De leerkracht kan vanaf de zijlijn processen goed inschatten en bewaken en erop inspelen. Op deze wijze krijgen kinderen zoveel mogelijk ruimte eigen verantwoordelijkheid te nemen en eigen keuzes te maken binnen de kaders van onze visie.

Samenwerken met collega's

In onderstaande tabel is omschreven hoe de invulling van deze competentie landelijk gezien wordt. Daarna beschrijven we op welke manier deze op het IKC ingezet en dus gevraagd wordt. In het schema is d.m.v. kleur aangegeven op welk niveau de competentie minimaal vereist is binnen het IKC.

Omschrijving	Startbekwaam	Vakbekwaam	Excellent
<p><u>Competent in het samenwerken met collega's</u> De leerkracht levert een professionele bijdrage aan het pedagogisch en didactisch klimaat op de school, goede werkverhoudingen en de schoolorganisatie. Daarbij heeft hij oog voor de verhoudingen en diversiteit, wisselt hij op een constructieve manier kennis en ervaring uit en spant hij zich waar nodig in om de samenwerking met collega's te versterken of te verbeteren.</p>	<p>De leerkracht is er op gericht om samen met zijn collega's te werken aan kwalitatief goed onderwijs. De leerkracht onderkent en heeft respect voor de verschillende achtergronden en talenten van collega's. Hij biedt en vraagt waar nodig hulp aan collega's, deelt kennis en informatie en neemt actief deel aan teamoverleg.</p>	<p>De leerkracht stelt zich proactief op en biedt (gevraagd en ongevraagd) zijn collega's advies. De leerkracht vervult een actieve rol tijdens teamoverleg en brengt op eigen initiatief ter zake doende onderwerpen in.</p>	<p>De leerkracht levert een bijdrage aan een goed werkklimaat op de school door onder andere samenwerkingsvormen uit te werken waarin collega's worden uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen. De leerkracht heeft zicht op de verschillende achtergronden en talenten van collega's en zet dit in om tot een optimale samenwerking te komen.</p>

Wij zijn van mening dat een leerkracht van het IKC op vakbekwaam niveau moet functioneren in het samenwerken met collega's.

Binnen het IKC heeft deze competentie ook een veel bredere betekenis dan in de landelijk gestelde competentie aangezien je als leerkracht ook op dagelijkse basis met collega's van andere geledingen communiceert en overleg hebt. In een kindcentrum werken teamleden van veel verschillende opleidingsniveaus (van LBO tot universitair geschoold). Zij dragen allemaal bij aan de ontwikkeling van kinderen en het is dus van groot belang dat een leerkracht goed in staat is in de samenwerking af te stemmen en open te staan voor ieders inbreng.

Dit brede palet aan kwaliteiten en niveaus binnen een team vraagt om een grote mate van flexibiliteit en aandacht voor de mens achter de collega. Binnen een IKC wordt van een leerkracht gevraagd op je eigen wijze een teamspeler te zijn die professionele feedback kan geven en ontvangen. Ieder draagt een deel van de verantwoordelijkheid van de organisatie en communiceert hierover helder en transparant.

Van collega's wordt verwacht dat ze elkaar ondersteunen in moeilijke situaties, maar elkaar ook durven aanspreken op eigen handelen. Hierbij maak je gebruik van elkaars kwaliteiten en talenten. Als leerkracht ontvang je feedback met een open mind. Je onderzoekt of en hoe deze feedback je professioneel handelen kan verbeteren en je handelt hiernaar.

Samenwerken met omgeving

In onderstaande tabel is omschreven hoe de invulling van deze competentie landelijk gezien wordt. Daarna beschrijven we op welke manier deze op een IKC ingezet en dus gevraagd wordt. In het schema is d.m.v. kleur aangegeven op welk niveau de competentie minimaal vereist is binnen een IKC.

Omschrijving	Startbekwaam	Vakbekwaam	Excellent
<p><u>Competent in het samenwerken met de omgeving</u> De leerkracht werkt goed samen met partners in de onderwijsketen (bijv. voortgezet onderwijs) en mensen en instellingen die betrokken zijn bij de zorg voor de leerlingen en de school. Daarbij heeft de leerkracht oog voor verhoudingen en diversiteit, wisselt hij op een constructieve manier kennis en ervaring uit en spant hij zich waar nodig in om deze samenwerking te versterken of te verbeteren.</p>	<p>De leerkracht bespreekt helder en open met ouders/verzorgers/derden de ontwikkeling en voortgang van leerlingen. Hij communiceert en reageert adequaat en houdt rekening met en toont begrip voor de achtergrond van zijn gesprekspartner.</p>	<p>De leerkracht zoekt voor de begeleiding van leerlingen dialoog en samenwerking met ouders/verzorgers/derden. Hij kan omgaan met complexe situaties en hanteert verschillende communicatiestijlen afhankelijk van de belangen en achtergronden van de gesprekspartner.</p>	<p>De leerkracht vertegenwoordigt de school in samenwerkingsverbanden en zorgt dat deze binnen de school bekend zijn. De leerkracht ondersteunt collega's in complexe situaties met ouders/verzorgers/derden en stimuleert de totstandkoming van een dialoog.</p>

Wij zijn van mening dat een leerkracht van een IKC op vakbekwaam niveau moet functioneren in het samenwerken met de omgeving.

In de samenwerking met de omgeving is het binnen een IKC van belang te weten dat het kindcentrum een buurtfunctie heeft in de wijk. Het kindcentrum heeft de regie in en is betrokken bij veel activiteiten in de wijk.

Een leerkracht binnen een IKC heeft dus een grote mate van betrokkenheid bij de mensen en activiteiten in en rondom het kindcentrum. Een leerkracht is ook bereid hierin energie, tijd en creativiteit te investeren en ziet hier ook de waarde van in voor kinderen. Hij kan hiervoor een relatie opbouwen met mensen van verschillende geledingen en organisaties, kan zijn afspraken goed plannen en is hierin flexibel.

Competent in reflectie en ontwikkeling

In onderstaande tabel is omschreven hoe de invulling van deze competentie landelijk gezien wordt. Daarna beschrijven we op welke manier deze op een IKC ingezet en dus gevraagd wordt. In het schema is d.m.v. kleur aangegeven op welk niveau de competentie minimaal vereist is binnen een IKC.

Omschrijving	Startbekwaam	Vakbekwaam	Excellent
De leerkracht expliciteert en ontwikkelt zijn opvattingen over het leraarschap en zijn bekwaamheid als leraar.	De leerkracht reflecteert op eigen handelen en kan op basis hiervan werken aan zijn eigen ontwikkeling. Hij onderhoudt de vereiste kennis en vaardigheden en spant zich in om deze aan te vullen.	De leerkracht vraagt om reflectie op het eigen handelen en werkt doelgericht aan persoonlijke ontwikkeling en verdere professionalisering. Hij informeert zich over ontwikkelingen binnen school en op het vakgebied.	De leerkracht reflecteert op het handelen van collega's en geeft hen suggesties voor verbetering. Hij houdt zich op de hoogte van ontwikkelingen binnen het onderwijs en vertaalt dit naar activiteiten binnen de school.

Wij zijn van mening dat een leerkracht van een IKC competent in reflectie en ontwikkeling functioneert op vakbekwaam niveau.

Een leerkracht op een IKC is zich bewust van het grote belang van een goede reflectie die zorgt voor de verdieping en verbreding van het leren. Hij is duidelijk over de doelen die hij wilt realiseren en hierdoor kan hij met de kinderen de reflectie verdiepen.

De leerkracht is actief bezig met systeemdenken en kan inzoomen en uitzoomen om zowel de details als het grote geheel en de samenhang te zien. Hierbij is het belangrijk dat hij oog heeft voor de lange en de korte termijn. Om te reflecteren op zijn eigen handelen en houding maakt hij gebruik van de systeem hulpmiddelen binnen boeiend onderwijs. Hierdoor maakt hij relaties inzichtelijk, ziet samenhang en kan de cyclische manier van denken toepassen.

Door open te staan voor een leven lang leren is de leerkracht op zoek naar en geïnteresseerd in ontwikkelingen binnen onze school en neemt initiatief om zich verder te professionaliseren binnen boeiend onderwijs en oplossingsgericht werken. Hij neemt initiatief t.a.v. het 'van en met elkaar leren' (collegiale consultaties) en stelt zich oplossingsgerichte vragen en stelt doelen t.a.v. persoonlijke ontwikkeling.

Een leerkracht op een IKC staat open voor feedback van ouders en kindpartners en neemt deze feedback mee in reflectie op eigen handelen.

De leerkracht zorgt ervoor dat hij rijke situaties creëert waarbinnen gereflecteerd wordt. Dit kan bijvoorbeeld door de inzet van structuren van coöperatief werken en de systeemhulpmiddelen. De leerkracht ondersteunt de leerlingen bij de transfer van leren zodat ze het geleerde toe kunnen passen in nieuwe situaties, hij slaat een brug tussen het oude en het nieuwe, Hij leidt leerlingen van theoretische inhoud naar relevante toepassing in levensechte situaties. De leerkracht stimuleert metacognitieve reflectie. Dit kan door te plannen (Wat proberen we te doen?), door als monitor op te treden (hoe verloopt het?) en door te evalueren (hoe ging het?)

Leiderschapscompetenties

De twaalf competenties van de directeur van een Integraal Kind Centrum

De term competentie verwijst naar het vermogen van de (aankomend) schoolleider om in die situatie adequaat te kunnen handelen, een bepaald type probleemstelling adequaat aan te pakken in overeenstemming met zijn rol en verantwoordelijkheid. In totaal onderscheiden we acht competenties.

Elke competentiegebied omvat 4 niveaus van beheersing. De diverse competenties zijn:

- Niveau 1** **Effectief gedrag vertonen als de situatie of omgeving daartoe aanleiding geeft.** Bij niveau 1 gaat het om effectief gedrag dat iemand moet laten zien met betrekking tot een competentie waarbij de nadruk ligt op het reageren op een situatie of een directe aanleiding (bijvoorbeeld een verzoek van anderen).
- Niveau 2** **Zelfstandig en op eigen niveau effectief gedrag vertonen.** Bij niveau 2 ligt de nadruk op zelfstandigheid en een proactieve houding in het laten zien van gedrag.
- Niveau 3** **Anderen in de directe werkomgeving tot effectief gedrag stimuleren, mede door het vertonen van voorbeeldgedrag.** Kenmerkend voor niveau 3 is het feit dat iemand andere personen moet stimuleren om effectief gedrag te laten zien, onder andere door zelf het gewenste gedrag (voorbeeldgedrag) te vertonen bij die competentie.
- Niveau 4** **Anderen binnen de gehele organisatie tot effectief gedrag inspireren door het scheppen van randvoorwaarden en het vertonen van voorbeeldgedrag.** Niveau 4 betreft gedrag op organisatieniveau waarin de functievervuller andere personen tot effectief gedrag (moet) inspireren door zelf voorbeeldgedrag te vertonen en door randvoorwaarden te scheppen waardoor anderen in staat worden gesteld om het gedrag te laten zien en/ of te ontwikkelen.

1. Flexibel gedrag (niveau 3)

Indien zich problemen of kansen voordoen de eigen gedragsstijl veranderen teneinde het gestelde doel te bereiken

Niveaudefinitie: Verandert op eigen initiatief zijn gedrag wanneer dat het meest effectief is voor het bereiken van zijn/haar doel, sluit daarbij op het juiste moment aan op wat de gesprekspartner beweegt.

2. Groepsgericht Leidinggeven (niveau 3)

Richting en sturing geven aan een groep medewerkers in het kader van hun taakvervulling; samenwerkingsverbanden tot stand brengen en handhaven teneinde een gesteld doel te bereiken.

Niveaudefinitie: Geeft richting en sturing aan verschillende groepen/teams op een manier die leidt tot optimale onderlinge resultaten en afstemming.

3. Voortgangsbewaking (niveau 3)

Opstellen en bewaken van procedures om de voortgang van taken of activiteiten van medewerkers en van de eigen taken en verantwoordelijkheden te bewaken en zeker te stellen.

Niveaudefinitie: Draagt er in de samenwerking met anderen aan bij dat zij op effectieve wijze de voortgang van projecten/activiteiten bewaken, mede door de samenhang met zijn/haar eigen activiteiten te bewaken.

4. Resultaatgerichtheid (niveau 3)

Het actief gericht zijn op het behalen van resultaten en doelstellingen en de bereidheid tonen om in te grijpen bij tegenvallende resultaten.

Niveaudefinitie: Bewaakt in de samenwerking met anderen dat alle activiteiten en beslissingen bijdragen aan het teamdoel, stimuleert hen tot ingrijpen waar nodig en neemt zelf actie als het bereiken van het resultaat in gevaar komt.

5. Organisatiesensitiviteit (niveau 3)

Her- en erkennen van de verhoudingen in de organisatie en de invloed en gevolgen van het eigen handelen daarin.

Niveaudefinitie: Stimuleert anderen in de directe werkomgeving om rekening te houden met verschillen in belangen en onderlinge verhoudingen binnen de brede school, mede door het vertonen van voorbeeldgedrag.

6. Extern samenwerken (niveau 3)

Het opbouwen en onderhouden van contacten met personen, bedrijven en instellingen van buiten de school, die medeverantwoordelijkheid dragen of anderszins relevant zijn voor het opleiden van kinderen. Samenwerken om doelen te bereiken.

Niveaudefinitie: Stimuleert anderen in de directe werkomgeving tot het leggen en onderhouden van contacten met personen/instellingen van buiten de brede school die betrokken zijn bij de brede school, de onderwijsdoelstellingen en de ontwikkeling van kinderen. Geeft het goede voorbeeld door zelf samen te werken met externe partijen om de in- en externe begeleiding goed op elkaar af te stemmen.

7. Zelfontwikkeling (niveau 3)

Inzicht hebben in eigen sterktes en zwaktes. Op basis hiervan acties ondernemen om eigen kennis, vaardigheden en competenties te vergroten/verbeteren en zodoende beter te presteren.

Niveaudefinitie: Stimuleert anderen in de directe werkomgeving om hun kennis, vaardigheden en gedrag te versterken, mede door hen feedback te geven en zelf voorbeeldgedrag te vertonen.

8. Visie (niveau 3)

Afstand nemen van de dagelijkse praktijk; zich concentreren op hoofdlijnen en beleid op de lange termijn.

Niveaudefinitie: Maakt, om tot een heldere visie te komen effectief gebruik van de ideeën van anderen, en toetst zijn/haar ideeën aan die van hen.

9. Ondernemerschap (niveau 3)

Signaleren en zakelijk afwegen van kansen voor de schoolorganisatie, zowel voor bestaand als nieuw onderwijsaanbod; risico's aangaan teneinde voordeel te behalen.

Niveaudefinitie: Draagt er in de samenwerking met anderen aan bij dat zij mogelijkheden voor bestaand en nieuw onderwijsaanbod uitbuiten en de bijbehorende risico's nemen.

10. Probleemanalyse (niveau 3)

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

Niveaudefinitie: Draagt er in de samenwerking met anderen aan bij dat zij problemen effectief en met gebruik van alle relevante informatie analyseren.

11. Creativiteit (niveau 3)

Met oorspronkelijke oplossingen komen voor problemen die met de functie verband houden. Nieuwe werkwijzen bedenken ter vervanging van bestaande als de bestaande oplossingen geen oplossing bieden voor het probleem.

Niveaudefinitie: Helpt teamleden met nieuwe ideeën of werkwijzen te komen. Moedigt hen aan en denkt met hen mee.

12. Onderhandelen (niveau 3)

Effectief communiceren van eigen standpunten en argumenten en het ontdekken en benoemen van gemeenschappelijke doelen op een wijze die tot overeenstemming en acceptatie bij beide partijen leidt.

Niveaudefinitie: Helpt anderen om onderhandelingen te kunnen voeren op een manier die leidt tot overeenstemming, en laat hen daarbij door zijn/haar eigen gedrag het belang van een persoonlijke relatie en goede sfeer ervaren.

~~Voorbeelden van bewijsmateriaal~~

~~Leerervaringen~~

- ~~▪ Gerealiseerde beroepsproducten~~
- ~~▪ Resultaten van toetsen of testen~~
- ~~▪ Resultaten van werkplekopdrachten~~
- ~~▪ Notitie of essay~~
- ~~▪ Verslag portfoliogesprek~~
- ~~▪ Verslag intervisiegesprek~~
- ~~▪ Video-opname / foto's~~
- ~~▪ Reflectieverslagen~~

Werkervaringen

- Gerealiseerde beroepsproducten
- Functiebeschrijving
- Beoordeling door leidinggevende
- Verklaring van een organisatie of bedrijf
- Schoolbezoek
- Video-opname / foto's
- Verslag functioneringsgesprek
- Interview met werkgever of direct leidinggevende
- Feedback critical friend