



Pedagogisch Beleidsplan

Jane's Bond — 24/7 Flexibele Kinderopvang · Den Haag

Pedagogisch Beleidsplan | Versie 01-05-2026

Inleiding

Voor u ligt het pedagogisch beleidsplan van flexibele 24-uurs kinderopvang Jane's Bond. Jane's Bond is een kleinschalige 24-uurs kinderopvang gelegen op de grens van het chique Statenkwartier en Scheveningen, op een steenworp afstand van het strand. Buiten leven, spelen en het strand spelen een belangrijke rol bij Jane's Bond. Kinderopvang Jane's Bond biedt opvang van hoge kwaliteit aan kinderen van 0 tot 4 jaar en onderscheidt zich door een bijzondere pedagogische visie gebaseerd op de pedagogiek van Reggio Emilia en het voorschoolse educatieprogramma Kaleidoscoop.

Het kind staat centraal en krijgt volop ruimte om te groeien, te ontwikkelen en te ontdekken, door de kleine groepen waarmee Jane's Bond werkt. De fysieke en creatieve ontwikkeling hebben bijzondere aandacht. Samen met de pedagogisch medewerkers en elkaar gaan de kinderen dagelijks op ontdekkingsreis. Het gebruik van verschillende duurzame materialen nodigt uit tot creatief denken en uiten van gevoelens en gedachten.

Door middel van buiten spelen, dansen, gym en letterlijk en figuurlijk veel bewegingsruimte worden kinderen optimaal gestimuleerd in hun fysieke ontwikkeling. Ook voeding speelt daarbij een belangrijke rol: door zo veel mogelijk met verse biologische en seizoensgebonden producten te werken en geraffineerde suikers te mijden, investeren wij in de gezondheid van de kinderen zodat zij lekker in hun vel zitten en zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Dit beleid beschrijft op welke wijze kinderopvang Jane's Bond invulling geeft aan de pedagogische kwaliteit. Het biedt richting en inspiratie en is vertaald naar pedagogische werkplannen die worden gebruikt door de pedagogisch medewerkers op de groep.

Dit beleid is geschreven voor ouders, ter kennismaking met de visie en werkwijze van Jane's Bond, en beschrijft onder andere de vier pedagogische basisdoelen, ontwikkelingsstimulering, groepsamenstelling, het wenbeleid, de inrichting van de ruimtes, het voedingsbeleid, het dagprogramma en de wijze waarop Jane's Bond omgaat met oudercontacten, veiligheid en gezondheid.

Inhoudsopgave

Inleiding

Visie

1. Interactievaardigheden in de dagelijkse praktijk

- 1.1 Sensitieve responsiviteit
- 1.2 Respect voor autonomie
- 1.3 Structureren en grenzen stellen
- 1.4 Praten en uitleggen
- 1.5 Begeleiden van interacties

2. Ontwikkelingsstimulering

- 2.0 De zone van de naaste ontwikkeling
- 2.1 Emotionele veiligheid en vaste gezichtencriterium
- 2.2 Ontwikkeling van persoonlijke competentie
- 2.3 Ontwikkeling van sociale competentie
- 2.4 Overdracht van waarden en normen
- 2.5 Brede ontwikkeling van het kind
- 2.6 Documentatie van de ontwikkeling

3. **De groepen**
 - 3.1 Stamgroepen
 - 3.2 De buitenruimte
 - 3.3 De baby's in de groep
 - 3.4 De peuters in de groep
 - 3.5 Brengen en halen
 - 3.6 Nieuw op de groep
4. **Het team van Jane's Bond**
 - 4.1 Pedagogisch medewerkers
 - 4.2 Functie- en taakomschrijving medewerkers
 - 4.3 Erkend leerbedrijf
 - 4.4 Directie
 - 4.5 Pedagogisch beleidsmedewerker en coach
 - 4.6 Kind-leidster ratio
 - 4.7 Vier-ogenprincipe
 - 4.8 Flexibele 24-uurs opvang
 - 4.9 Ruilen en extra uren/dagen
5. **Voedingsbeleid**
 - 5.1 Biologisch
 - 5.2 Suikervrij en zoutarm
 - 5.3 Maaltijden en tussendoortjes
 - 5.4 Voeding voor baby's
6. **Activiteiten en uitstapjes**
 - 6.1 Dagindeling
 - 6.2 Ontwikkelingsplan
 - 6.3 Buiten spelen en uitstapjes
7. **Oudercontacten**
 - 7.1 Mondeling
 - 7.2 Digitaal
 - 7.3 Oudercommissie
 - 7.4 Nieuwsbrief
8. **Veiligheid en gezondheid**
9. **Functie- en taakomschrijving medewerkers**

Bijlage: Groepshulp/Gastvrouw
Bijlage: Stagiaires MBO
Bijlage: Pedagogisch medewerker (differentiatie 1 t/m 4)
Bijlage: Praktijkopleider
Bijlage: Leidinggevende A
Bijlage: Pedagogisch Coach/Beleidsmedewerker
Bijlage: Directie/Leidinggevende B

Visie

De pedagogische visie van Jane's Bond vormt de basis van al ons handelen. Zij is geïnspireerd door de Reggio Emilia-pedagogiek en het VVE-programma Kaleidoscoop.

Kinderen worden geboren met vele mogelijkheden, talenten en competenties en zijn van zichzelf sterk, krachtig en creatief. Kinderen zijn kleine onderzoekers, leergierig en nieuwsgierig. Elk kind heeft zijn of haar eigen ideeën, gedachten en gevoelens; ieder kind is uniek. Wij kunnen kinderen alleen leren kennen, begrijpen en begeleiden door écht naar hen te kijken en te luisteren.

Een belangrijk doel van het jonge kind is het bouwen aan een eigen identiteit. Dit proces wordt actief en creatief in wisselwerking met anderen en hun omgeving vormgegeven. Het verloop van dit proces is afhankelijk van de

mogelijkheden die volwassenen kinderen bieden om zich op hun eigen wijze te ontwikkelen. Jane's Bond is een plek waar kinderen in een veilige, inspirerende omgeving kunnen werken aan hun persoonlijke en sociale ontwikkeling.

De ontwikkeling van kinderen komt tot stand in wisselwerking met anderen en de omgeving. Kinderen leren in de eerste plaats van andere kinderen in de groep; de verschillen tussen de kinderen zijn de bouwstenen voor ieder van hen. In de tweede plaats leren ze van volwassenen: ouders, pedagogisch medewerkers en docenten. Tot slot spelen de ruimten en materialen, met een eigen educatieve en pedagogische betekenis, een belangrijke rol in de ontwikkeling van de kinderen.

De pedagogisch medewerkers proberen de kinderen net een stapje verder te brengen in alle ontwikkelingsgebieden, door de zone van naaste ontwikkeling te prikkelen — het aanspreken van het kind op een niveau dat *nét* buiten bereik is van wat het op eigen kracht kan. De visie van Jane's Bond is in grote mate geïnspireerd door de Reggio Emilia-pedagogiek en het VVE-programma Kaleidoscoop. Beide methodes zijn richtinggevend, maar niet voorschrijvend.

1. Interactievaardigheden in de dagelijkse praktijk

Het Nederlands Consortium Kinderopvang Onderzoek (NCKO) beschrijft de interactievaardigheden van pedagogisch medewerkers als cruciaal voor de kwaliteit van opvang en de ontwikkeling van kinderen. Geïnspireerd door Singer & Kleerekoper (2016) zijn de zes vaardigheden vertaald naar de dagelijkse praktijk binnen Jane's Bond.

De 6 interactievaardigheden bij Jane's Bond:

- Sensitieve responsiviteit
- Respect voor autonomie
- Structureren en grenzen stellen
- Praten en uitleggen
- Begeleiden van interacties
- Ontwikkelingsstimulering

1.1 Sensitieve responsiviteit

De pedagogisch medewerker is gevoelig en heeft oog voor wat elk individueel kind bezighoudt. Ze herkennen signalen en reageren hierop. Ze zijn voortdurend in dialoog met de kinderen: laten merken dat kinderen gezien, gewaardeerd en geholpen worden wanneer nodig.

Voorbeelden van sensitieve responsiviteit:

- Plezier tonen in wat kinderen doen — op een warme en liefdevolle manier belangstelling tonen voor werkjes of persoonlijke dingen en dit benoemen.
- Reageren op aandachtzoekend gedrag — zowel non-verbaal positief als negatief aandachtzoekend gedrag herkennen en adequaat beantwoorden.
- Communiceren in dialoog; geven en ontvangen — op een rustige manier de tijd nemen en wachten op de reactie van het kind.
- Kinderen rustig en geduldig de tijd geven — kinderen de ruimte geven om in hun eigen tempo iets te doen of te laten.
- Alle kinderen positieve aandacht geven — zowel het kind op de voorgrond als het kind op de achtergrond.

1.2 Respect voor autonomie

Een radicale keuze binnen Reggio Emilia is om in de opvoeding en educatie kinderen in hun context als uitgangspunt te nemen. Wij gaan uit van de natuurlijke drang van kinderen om te willen leren en hebben het vertrouwen dat kinderen, als je hen de ruimte geeft, zich op hun eigen manier en tempo aanleren wat zij nodig hebben.

Baby's: Eerst oogcontact maken en al pratend uitleggen wat er gaat gebeuren. De baby ervaart contact, voelt zich veilig en dit vormt de basis voor verdere ontwikkeling.

Dreumesen: Afwisselend afstoten en nabijheid zoeken. Vaak is even oogcontact al voldoende om het gevoel van veiligheid en gezien worden te geven.

Peuters: Geven vaak zelf aan wanneer ze hulp nodig hebben. De pedagogisch medewerker is in de buurt om hulp te bieden bij het leren samenspelen.

1.3 Structureren en grenzen stellen

Door duidelijke leiding te geven en grenzen te stellen, leren kinderen wat ze wel en niet behoren te doen. De boodschap wordt altijd positief geformuleerd: niet 'niet schreeuwen' maar 'laten we samen een boekje lezen'. Vaste rituelen — zoals het opruimlied voor het opruimen en het smakelijk-eten-lied voor de maaltijd — bieden kinderen structuur en voorspelbaarheid.

1.4 Praten en uitleggen

Door naar kinderen te luisteren en uitleg te geven op hun eigen niveau, maken de pedagogisch medewerkers de gevoels- en buitenwereld begrijpelijk voor een kind. Zij verwoorden bij alle leeftijden wat ze gaan doen — ook als kinderen nog niet alles begrijpen — zodat kinderen situaties leren herkennen. Gevoelens benoemen wordt gestimuleerd door verhalen te vertellen en voor te lezen over onderwerpen die aansluiten bij de interesse van het jonge kind.

1.5 Begeleiden van interacties

Vriendschappen, plezier in samen spelen, verbondenheid en een wij-gevoel worden actief gestimuleerd. De pedagogisch medewerkers werken in kleine groepjes van maximaal 5 kinderen, zingen een welkomstlied als ritueel in de kring en vieren verjaardagen gezamenlijk. Zo ontdekken kinderen samen wie ze zijn, wat ze met elkaar gemeen hebben en waarin ze van elkaar verschillen.

2. Ontwikkelingsstimulering

In de Wet Kinderopvang zijn vier pedagogische basisdoelen vastgelegd (Rixsen-Walraven, 2004). Deze doelen omvatten de belangrijkste voorwaarden om een kind te ondersteunen in zijn of haar ontwikkeling binnen de kinderopvang.

De vier pedagogische basisdoelen:

- De zone van de naaste ontwikkeling
- Het bieden van emotionele veiligheid
- Gelegenheid bieden tot het ontwikkelen van persoonlijke competenties
- Gelegenheid bieden tot het ontwikkelen van sociale competenties
- Overdracht van normen en waarden

2.0 De zone van de naaste ontwikkeling

De pedagogisch medewerkers prikkelen de zone van naaste ontwikkeling door aanbod te bieden dat net boven het niveau van het kind ligt, waardoor taal- en handlingsmogelijkheden worden uitgebreid.

Wat een kind zelfstandig kan, is de actuele ontwikkeling. Waar een kind hulp bij nodig heeft, is de naaste ontwikkeling. Het gebied ertussen is de zone van naaste ontwikkeling: activiteiten die het kind nog niet zelfstandig kan, maar wél met ondersteuning van de pedagogisch medewerker.

2.1 Emotionele veiligheid en vaste gezichtencriterium

Een emotioneel veilige omgeving is één van de basisvoorwaarden voor het jonge kind. Een kind dat zich veilig voelt, is in staat om te spelen, te leren en zichzelf te zijn.

Jane's Bond werkt met vaste gezichten per groep. Bij 1 of 2 beroepskrachten: maximaal 2 vaste gezichten per baby onder 1 jaar, maximaal 3 voor kinderen boven 1 jaar. Bij 3 of meer beroepskrachten: maximaal 3 vaste gezichten per baby onder 1 jaar, maximaal 4 voor kinderen boven 1 jaar. Er is altijd 1 vast gezicht aanwezig als het kind er is.

Volgorde bij afwezigheid van een vast gezicht (ziekte/verlof/vakantie <4 weken):

- Stap 1: Een 2e of 3e vast gezicht wordt ingezet — heeft altijd de eerste voorkeur.
- Stap 2: Een vertrouwde beroepskracht van een aangrenzende groep.
- Stap 3: Een vertrouwde vaste invalkracht die het kind kent.

2.2 Ontwikkeling van persoonlijke competentie

Ieder kind is uniek en bouwt aan een eigen identiteit. Jane's Bond draagt bij aan het ontwikkelen van zelfstandigheid, zelfvertrouwen, veerkracht en flexibiliteit.

Zelfstandigheid: kinderen worden positief gestimuleerd in zelfredzaamheid — hun jas uittrekken, op de wc plassen, eten. Zelfvertrouwen: er wordt een emotioneel veilige omgeving geboden waarin kinderen zichzelf durven zijn. Complimenten zijn oprecht en specifiek: 'Wat heb jij mooie kleuren gebruikt' in plaats van 'wat een leuke tekening'. Veerkracht: teleurstellingen horen bij het leven; de pedagogisch medewerkers leren kinderen dat het uiten van gevoelens mag en stimuleren een optimistische houding.

2.3 Ontwikkeling van sociale competentie

Een kind is van nature sociaal. De sociale ontwikkeling komt tot stand in wisselwerking met anderen en de omgeving van het kind.

Een groep bij Jane's Bond is een samenleving in het klein: grotere en kleinere kinderen, kinderen met verschillende thuissituaties, pedagogisch medewerkers en andere volwassenen. Iedere dag biedt oneindig veel situaties waarin kinderen sociale competenties kunnen ontwikkelen: ervaringen delen, aardig doen, samen spelen en werken, keuzes maken, voor zichzelf opkomen en omgaan met conflicten.

2.4 Overdracht van waarden en normen

De pedagogisch medewerkers hebben een belangrijke taak in het overbrengen van waarden en normen, vaak onbewust door 'voor te leven', soms heel expliciet.

De belangrijkste waarde van Jane's Bond is respect voor elkaar. Hieronder vallen normen als 'we luisteren naar elkaar', 'we houden rekening met elkaar' en 'we lossen conflicten op door met elkaar te praten'. Ieder kind komt uit een unieke thuissituatie; wij houden — voor zover niet in tegenspraak met onze werkwijze — rekening met ritme, opvoedingswijze, geloofsovertuiging en culturele gebruiken.

2.5 Brede ontwikkeling van het kind

Naast de pedagogische basisdoelen worden de diverse ontwikkelingsgebieden spelenderwijs gestimuleerd.

2.5.1 Spelontwikkeling

Spel is een manier waarop kinderen zich kunnen uiten. Jane's Bond werkt voornamelijk met duurzaam speelmateriaal van hout en stof. Houten speelgoed stimuleert door geur, textuur, gewicht en geluid de zintuigen optimaal. Doordat het niet tot in het laatste detail is uitgewerkt, worden creativiteit en fantasie volop gestimuleerd.

2.5.2 Taalontwikkeling

Taal is de verbinding met de buitenwereld. Bij Jane's Bond is er veel contact via praten, voorlezen, plaatjes kijken en (samen) zingen. Nederlands is de voertaal; op de peuterplusgroep wordt ook tweetalige opvang geboden via de methode Benny's Playground (Early Bird), speciaal ontwikkeld voor Nederlandse kinderdagverblijven.

2.5.3 Cognitieve ontwikkeling

Wij stimuleren spelenderwijs de cognitieve ontwikkeling aan de hand van ons thematisch jaarprogramma. Het brede activiteiten aanbod omvat kunst en kliever, fantasiespel, naar buiten, sport en bewegen en ervarend leren. De nadruk ligt op lerend spelen: plezier in het spel en de activiteit staat voorop, waarbij kinderen onbewust leren.

2.5.4 Motorische ontwikkeling

Jane's Bond straalt dynamiek en beweging uit. Door een combinatie van gezonde voeding en veel beweging — buiten spelen, gym, dansen, klimmen en glijden — zorgen wij dat kinderen lekker in hun vel zitten. Buiten spelen is één van de belangrijkste momenten: vanaf het moment dat kinderen kunnen lopen, wordt er dagelijks buiten gespeeld.

2.6 Documentatie van de ontwikkeling

2.6.1 Kinddossier

Bij Jane's Bond volgen wij de ontwikkeling van ieder individueel kind. De mentor van het kind — één van de vaste pedagogisch medewerkers van de groep — is hiervoor verantwoordelijk. Het kinddossier bestaat uit intake-, observatie-, toestemmings- en overgangsformulieren, gespreksverslagen en overige noodzakelijke documenten.

2.6.2 Observaties en oudergesprekken

Jaarlijks voeren de pedagogisch medewerkers observaties uit via de methode KJK!, met aandacht voor sociaal-emotionele ontwikkeling, speel-leergedrag, taalontwikkeling, motoriek en zelfredzaamheid. Naar aanleiding hiervan wordt een oudergesprek ingepland door de vaste mentor. Gedurende de dag kunnen ouders via de Bitcare Ouder App inloggen om te zien wat hun kind doet.

2.6.3 Ondersteuning en doorverwijzing

Wanneer er bijzonderheden zijn in het gedrag of de ontwikkeling van een kind, kan extra observatie worden ingepland. De pedagogisch beleidsmedewerker kan worden ingeschakeld om te observeren en te evalueren. Indien nodig verwijzen wij door naar:

- De huisarts of het consultatiebureau
- Het Centrum Jeugd en Gezin
- De opvoedpoli
- Een specialist
- Veilig Thuis

2.6.4 Doorlopende ontwikkellijn

Wanneer een kind de overstap maakt naar de basisschool en/of BSO, krijgen de ouders een afrondend gesprek op locatie met de mentor. Ouders krijgen het kinddossier mee en worden verzocht dit te overhandigen aan de basisschool en/of BSO, zodat de ontwikkellijn direct inzichtelijk is voor de nieuwe instelling.

3. De groepen

Kinderopvang Jane's Bond bestaat uit maximaal drie groepen. De groepen zijn huiselijk ingericht met zachte, warme en frisse kleuren en natuurlijke, duurzame materialen.

Jane's Bond heeft een verticale groep waar maximaal 13 kinderen in de leeftijd van 1,5–4 jaar worden opgevangen, en een horizontale groep (babygroep) waar maximaal 5 baby's van 0–2 jaar worden opgevangen. Er is bewust gekozen voor grote ruimtes die opgesplitst kunnen worden, zodat jongere en oudere kinderen zo nodig gescheiden kunnen worden.

Een verticale groep bestaat uit kinderen uit verschillende leeftijdscategorieën. Een voordeel hiervan is dat kinderen direct leren omgaan met kinderen in een andere ontwikkelingsfase. Voor de jongste kinderen van 0–2 jaar is bewust gekozen voor een horizontale groep met minder prikkels en meer ruimte voor de allerkleinsten om te ontdekken.

Derde groep (Peuterplusgroep 3+): Zodra beide groepen volledig bezet zijn, streeft Jane's Bond naar het openen van een derde groep — de peuterplusgroep — gepland voor september 2026. In deze groep worden kinderen van 3 tot 4 jaar met extra uitdagende activiteiten voorbereid op het basisonderwijs, waaronder geletterdheid en kennismaking met de Engelse taal.

3.1 Stamgroepen

Om de emotionele en fysieke veiligheid, pedagogische kwaliteit en continuïteit te waarborgen, wordt ieder kind opgevangen in een vaste stamgroep, altijd in dezelfde ruimte.

3.1.1 Activiteiten en uitstapjes

Er zijn activiteiten waarvoor de stamgroep wordt verlaten, bijvoorbeeld buiten spelen, een uitstapje, gezamenlijke of speciale activiteiten en feesten.

3.1.2 Incidenteel samenvoegen van groepen

Incidenteel kunnen de groepen samengevoegd worden — aan het begin of eind van de dag, bij lage kind aantallen of ziekte van een leidster. Altijd met een vaste pedagogisch medewerker van beide groepen.

3.1.3 Extra dag of extra uren

Jane's Bond biedt de mogelijkheid extra uren en/of dagen af te nemen, mits er plek is op de groep. Wanneer dat niet het geval is, kan in overleg met ouders gekeken worden naar een andere groep.

3.1.4 Wennen op de volgende groep

Wanneer een kind doorstroomt van de baby- naar de peutergroep, worden wenmomenten ingepland in overleg met de ouders. Duur en intensiteit worden afgestemd op het individuele kind.

3.2 De buitenruimte

De buitenruimte grenst direct aan het pand van Jane's Bond en is voor alle groepen toegankelijk.

De buitenruimte is uitdagend ingericht met aandacht voor elk ontwikkelingsgebied en de verschillende leeftijden. Er is een apart schaduwrijk deel voor de allerjongsten van 0–2 jaar. Het overige deel bevat klimmateriaal, een glijbaan, een zandbak, een fietspad met loopauto's en moestuinbakken waar kinderen hun eigen groenten, fruit en kruiden leren verbouwen.

3.3 De baby's in de groep

Baby's beschikken over diverse hoekjes waar zij fijn en veilig kunnen liggen en ontdekken.

Tijdens spelmomenten liggen baby's veelal op een stevige ondergrond, zodat zij zichzelf van binnenuit kunnen gewaarworden. Jane's Bond gaat uit van het eigen tempo en eigen initiatief van het kind. Er zijn twee babyslaapkamers met ruimte voor kinderen van 0 tot 1,5 jaar, aangevuld met babyhangmatten, bedboxen en babynestjes op de groepen.

3.4 De peuters in de groep

De inrichting van de ruimte en de materialen spelen een belangrijke educatieve en pedagogische rol in de ontwikkeling van de peuters.

De groep is ingedeeld in verschillende hoeken: een huis- en poppenhoek, een verkleedhoek, een winkelhoek, een bouwhoek en een bibliotheek. Het speelgoed staat voor het overgrote deel op kindhoogte, zodat kinderen zelf kunnen kiezen waarmee ze spelen. Peuters die nog slapen doen dit in de eigen stamgroep op een eigen stretcher in een slaapzak.

3.5 Brengen en halen

Of je nu tijdens kantooruren werkt, 's avonds of 's nachts, doordeweeks of in het weekend — jouw kind is bij Jane's Bond altijd welkom! 24/7, maandag t/m zondag het klokje rond.

Ouders wordt verzocht hun kind rondom de eetmomenten te brengen of te halen (09.00–09.30, 11.30–12.30 en 18.00–18.30 uur). Ten behoeve van de nachtrust kunnen kinderen niet worden opgehaald tussen 00:00 en 06:00 uur.

3.6 Nieuw op de groep

Wanneer een kind start op een van onze groepen, worden voorafgaand een intakegesprek en twee à drie wenmomenten ingepland.

3.6.1 Extern wenbeleid en intakegesprek

Het intakegesprek duurt 30–60 minuten. Wij adviseren drie wenmomenten (2, 4 en 6 uur), opbouwend in tijd. Op de eerste wendag mogen ouders een half uur bij het kind blijven. Tijdens het wennen worden ouders desgewenst op de hoogte gehouden via WhatsApp.

3.6.2 Intern wenbeleid

Ook bij doorstroom naar een volgende groep worden wenmomenten gehanteerd. Een overgangsgesprek met de 'oude' en 'nieuwe' mentor en de ouders gaat vooraf aan de eerste wendag. Uitgangspunt is altijd dat de emotionele veiligheid van het kind gewaarborgd wordt.

4. Het team van Jane's Bond

Jane's Bond beschikt over een ervaren en gedreven team van pedagogisch medewerkers, ondersteund door management, een pedagogisch beleidsmedewerker en een pedagogisch coach.

4.1 Pedagogisch medewerkers

Jane's Bond hecht veel waarde aan vaste, vertrouwde pedagogisch medewerkers op de groep.

Beide groepen worden dagelijks (bij maximale bezetting) begeleid door drie pedagogisch medewerkers. Jane's Bond werkt met een mix van MBO- en HBO-opgeleide medewerkers (minimaal MBO-3/4). Alle medewerkers beschikken over een geldig VOG, certificaat Kinder-EHBO en BHV, en worden gescreend via minimaal twee referenties. Via team- en studiedagen en diverse cursussen wordt continu gewerkt aan professionalisering.

4.2 Functie- en taakomschrijving medewerkers

Voor de volledige functie- en taakomschrijvingen verwijzen wij naar de bijlagen in hoofdstuk 9.

4.2.1 Docenten

Een tuindocent geeft wekelijks moestuinles. Daarnaast worden docenten op het gebied van yoga, muziek, dans en gym ingezet. Alle docenten beschikken over een VOG.

4.2.2 Stagiaires

MBO-studenten krijgen de kans ervaring op te doen via stage. Zij worden boventallig ingeroosterd en mogen afhankelijk van hun fase werkzaamheden uitvoeren onder begeleiding. Derdejaarsstudenten HBO, mét één jaar werkervaring in de kinderopvang, mogen als volwaardige pedagogisch medewerker ingezet worden. Inzet formatief is mogelijk bij ziekte of schoolvakanties, met de voorwaarden dat de student nooit alleen op de groep staat en maximaal 33% van de totale formatie inneemt.

4.3 Erkend leerbedrijf

Jane's Bond is een erkend leerbedrijf, geregistreerd bij de Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). Er is een vaste praktijkopleider aangesteld die studenten op de werkvloer begeleidt en coacht.

4.4 Directie

De directie van Jane's Bond (directeur/houder Jane Heijgen) is regelmatig aanwezig op het kantoor van de locatie en fungeert als aanspreekpunt voor ouders en als achterwacht. Zodra Jane's Bond 2 volle stamgroepen heeft, is er financiële ruimte om een locatiehoofd aan te stellen.

4.5 Pedagogisch beleidsmedewerker en pedagogisch coach

Dominique Summerville fungeert als pedagogisch beleidsmedewerker en wordt breed ingezet voor pedagogische vraagstukken, het evalueren en implementeren van pedagogisch beleid en het ondersteunen van medewerkers. Dominique en Serena Klaassen fungeren als pedagogisch coaches en geven zowel 1-op-1 als teamcoaching (on the job).

4.6 Kind-leidster ratio

Jane's Bond volgt de Wet Kinderopvang strikt op, inclusief de drie-uursregeling. Het aantal pedagogisch medewerkers per dag wordt afgestemd op de aanwezige kinderen. Op momenten dat wordt afgeweken van de kind-leidster ratio (drie-uursregeling), is er altijd een 50% bezetting BKR, een andere volwassene aanwezig in het pand en het vier-ogenprincipe van toepassing.

Tijdstip	Gangbare diensten	Pauses
06.00–16.30	x	
07.30–17.30	x	
08.00–18.30	x	
09.00–19.00	x	
12.00–15.00		x

4.7 Vier-ogenprincipe

Sinds 1 juli 2013 is het vier-ogenprincipe verplicht in de kinderopvang. Een pedagogisch medewerker moet tijdens haar werkzaamheden te allen tijde gezien of gehoord kunnen worden door een andere volwassene.

- **Personeelsinzet:** In principe zijn er gedurende het grootste deel van de dag twee pedagogisch medewerkers op de groep aanwezig. Tijdens avond- en nachtopvang is er een achterwacht die binnen 15 minuten aanwezig kan zijn.
- **Transparantie:** De groepsruimtes en slaapkamers beschikken over grote ramen. Er zijn geen externe verschoonruimtes; verschoenen vindt op de groep plaats.
- **Camera's en babyfoons:** In iedere groepsruimte zijn camera's aanwezig, 24/7 opnemend. De pedagogisch medewerkers en directie kunnen live meekijken via computer en app. In slaapkamers wordt toezicht gehouden via babyfoons.
- **Open aanspreekcultuur:** Communiceren, feedback geven en ontvangen zijn vaardigheden die veelvuldig worden getraind en gecoacht binnen Jane's Bond.
- **Naar buiten en uitstapjes:** Buiten spelen mag door één pedagogisch medewerker worden begeleid, mits ondersteund door een stagiaire of vanuit het pand zichtbaar/hoorbaar. Een uitstapje mag nooit alleen.

4.8 Hoe werkt de flexibele 24-uurs opvang?

Jane's Bond werkt met hele dagen opvang, flexibele opvang per (half) uur, avondopvang en nachtopvang. Kinderen worden bij voorkeur minimaal 2 dagen per week opgevangen (minimaal 22 uur p/w).

Opvangvorm	Tijden
Dagopvang	07.30–18.30 uur (ma t/m vrij)
Flexibele opvang	06.00–07.30 of 18.30–19.00 uur (ma t/m za)
24-uurs opvang	24 uur per dag, 7 dagen per week

Avondopvang	18.00–00.00 uur (ma t/m zo)
Nachtopvang	00.00–06.00 uur (ma t/m zo)

Tussen 00:00 en 06:00 uur kunnen geen kinderen worden gebracht of gehaald. Tijdens de nachtopvang is er een 'wakkere dienst' en altijd een achterwacht binnen 15 minuten beschikbaar.

4.9 Ruilen en extra uren/dagen

Voorafgaand aan de opvang wordt de gewenste opvangvorm vastgelegd in een plaatsingsovereenkomst. Extra uren of dagen zijn mogelijk mits er plek is op de groep, het maximum aantal kinderen niet wordt overschreden en de BKR wordt nageleefd. Het afnemen van een extra uur of dag kan tegen het geldende uurtarief.

5. Voedingsbeleid

Jane's Bond hecht grote waarde aan gezonde voeding voor de kinderen. Een kind met een gezond lichaam ontwikkelt zich niet alleen fysiek optimaal, maar ook op alle andere gebieden.

5.1 Biologisch

Voedingsmiddelen die de kinderen aangeboden krijgen zijn zoveel mogelijk biologisch en seizoensgebonden. Biologische voeding bevat meer vitamines, antioxidanten, mineralen en vezels en is dier- en milieuvriendelijker. Er worden geen pesticiden gebruikt en de biodiversiteit wordt ondersteund. Biologische producten zijn bovendien vaak lekkerder.

5.2 Suikervrij en zoutarm

Alle producten zijn zoveel mogelijk vrij van geraffineerde suikers. Er wordt uitsluitend gebruik gemaakt van producten met nauwelijks tot geen zout; er wordt geen zout toegevoegd aan de maaltijden.

5.3 Maaltijden en tussendoortjes

Ochtend: Cracker of speltwafel belegd met humus, geitensmeerkaas, avocado of groente-/fruitspread.

Lunch: Gezonde warme lunch: verse groentesoep, boekweitpannenkoeken met banaan, groentestampot of volkoren couscous met verse groenten.

Middag: Verschillende soorten vers (seizoens)fruit; af en toe exotische vruchten.

Tussendoor: Spelt-soepstengel of gedroogd fruit.

Avond: Warme maaltijd, meegegeven door de ouders.

Drinken: Melk, water, thee of incidenteel sterk verdunde diksap.

5.4 Voeding voor baby's

Voor de jongste baby's bestaat de maaltijd uit flesvoeding. Moedermelk kan worden meegebracht en wordt bewaard en verwarmd volgens duidelijke richtlijnen. Jane's Bond voorziet in kunstvoeding van merk Nutrilon Standaard; overige merken dienen ouders zelf mee te brengen. Vanaf 4–6 maanden wordt gestart met vaste voeding, in overleg met ouders en conform de richtlijnen van het borstvoedingscentrum.

6. Activiteiten en uitstapjes

Het activiteiten aanbod bij Jane's Bond is gevarieerd, uitdagend en altijd afgestemd op de leeftijd en ontwikkelingsfase van de kinderen.

6.1 Dagindeling

Baby's volgen hun eigen ritme. Voor dreumesen en peuters wordt gewerkt met een vaste dagindeling die richting geeft maar niet leidend is. De pedagogisch medewerkers houden rekening met individuele behoeften, groepsbehoeften en het verloop van de dag.

Tijd	Activiteit
06.30–07.30	Kinderen nachtopvang wakker maken, opfrissen, ontbijten
07.30–09.00	Vrij spelen op de groep of buiten
09.00–09.30	Welkomstlied zingen, cracker eten
10.00–11.30	Activiteit / buiten spelen / workshop / uitstapje
11.30–12.30	Warme lunch, eventueel boekje of liedje
13.00–15.00	Middagdutje; niet-slapers doen een activiteit op de groep
15.00–15.30	Fruit eten, eventueel boekje of liedje
15.30–16.30	Activiteit / buiten spelen / workshop / uitstapje
17.00–17.15	Rauwkost eten
17.30–18.30	Vrij spelen op de groep of buiten
18.00–19.00	Avond-/nachtopvang warme maaltijd; nachtopvang opfrissen, boekje, naar bed

6.2 Ontwikkelingsplan

Bij Jane's Bond werken wij met een ontwikkelingsplan per groep, gebaseerd op voornemens. De pedagogisch medewerkers staan dagelijks open voor concrete gebeurtenissen in de groep.

6.2.1 Baby's

Het ontwikkelingsplan voor baby's is gebaseerd op de vier seizoenen en de ontwikkelingsgebieden: taalontwikkeling, sensomotorische ontwikkeling, creatieve ontwikkeling en spel- en motorische ontwikkeling.

6.2.2 Peuters

Het ontwikkelingsplan voor peuters is opgebouwd uit thema's en de vier seizoenen. Activiteiten variëren van schat zoeken in de zandbak tot schilderen met gevonden stokken of balanceren over een spinnenweb van tape op de vloer.

6.3 Buiten spelen en uitstapjes

Buiten spelen is één van de momenten waarop kinderen letterlijk alle ruimte krijgen om te bewegen. Het strand, op een steenworp afstand, is één van de favoriete bestemmingen. Naast het strand zijn er volop andere uitstapjes: de bibliotheek, kinderboerderij, speeltuin, het verzorgingstehuis en zelfs de brandweer. Afhankelijk van leeftijd en afstand gaan de pedagogisch medewerkers te voet, met de bakfiets of de wandelwagen.

7. Oudercontacten

Jane's Bond ziet ouders als de belangrijkste partners in de opvoeding van de kinderen. Wij hechten dan ook veel waarde aan een goed contact en uitgebreide overdracht.

7.1 Mondeling

Zowel praktische zaken (slaaptijden, flessen, maaltijden) als het verloop van de dag, activiteiten en met wie het kind heeft gespeeld, worden bij het ophalen mondeling besproken.

7.2 Digitaal

Via de Bitcare Ouder App ontvangen ouders gedurende de dag foto's en berichten van hun eigen kind. Ouders kunnen de planning inzien, verzoeken aanvragen en belangrijke documenten raadplegen zoals facturen en jaaropgaven. Voor uitgebreid overleg heeft Jane's Bond de voorkeur voor telefonisch of mondeling contact.

7.3 Oudercommissie

Jane's Bond streeft naar het oprichten van een oudercommissie die alle ouders vertegenwoordigt en minimaal twee keer per jaar vergadert. De oudercommissie beschikt over adviesrecht, ook met betrekking tot tariefswijzigingen. Totdat er voldoende aanmeldingen zijn, vindt 'Alternatieve Ouderraadpleging' (AOR) plaats.

7.4 Nieuwsbrief

Jane's Bond verstrekt nieuwsbrieven aan alle ouders via het Bitcare ouderportaal, over uitstapjes, activiteiten, nieuwe medewerkers en andere nieuwtjes.

8. Veiligheid en gezondheid

Jane's Bond heeft talloze maatregelen genomen om de veiligheid en gezondheid van kinderen, medewerkers en bezoekers te waarborgen.

Beleid en protocollen

In het veiligheids- en gezondheidsbeleid en tal van protocollen zijn alle maatregelen en werkinstructies beschreven om gezond en veilig te werken. Het gaat hierbij om hygiënemaatregelen (voedselbereiding, schoonmaken, bewaren afgekolfd melk) en veiligheidsmaatregelen (preventie, toezicht, bouwkundige maatregelen en onderhoud). Er is een apart protocol Meldcode Kindermishandeling en grensoverschrijdend gedrag. Management en directie zien erop toe dat alle beleidsstukken en protocollen worden nageleefd in de praktijk.

Vertrouwensinspecteur

Houder Jane Heijgen, medewerkers en ouders kunnen de vertrouwensinspecteur bellen wanneer in of rond de kinderopvanglocatie signalen zijn over mogelijke seksuele intimidatie, seksueel misbruik of psychisch en fysiek geweld. Houder en medewerkers hebben meld-, overleg- en aangifteplicht.

Vertrouwensinspecteurs — Inspectie van het Onderwijs

Telefoon: 0900 111 3 111 (lokaal tarief) — alle werkdagen 08.00–17.00 uur

Website: www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/vertrouwensinspecteurs/

GGD-toezicht

De afdeling Toezicht Kinderopvang van de GGD brengt jaarlijks een onaangekondigd bezoek aan alle kinderopvanglocaties binnen de gemeente. De inspectierapporten van de GGD worden via een link openbaar gemaakt op de website van Jane's Bond.

9. Functie- en taakomschrijving medewerkers

CAO Kinderopvang 2018–2019. Hieronder volgen de functie- en taakomschrijvingen van alle medewerkers bij Jane's Bond.

Bijlage: Groepshulp / Gastvrouw

Algemene kenmerken

De groepshulp werkt groepsondersteunend in het kindercentrum. Bij Jane's Bond wordt geen onderscheid gemaakt tussen een groepshulp met accent op huishoudelijk werk en een groepshulp met accent op licht verzorgende werkzaamheden.

Doel van de functie

Het ondersteunen van de pedagogisch medewerker door het uitvoeren van algemeen verzorgende taken en/of licht huishoudelijke werkzaamheden.

Organisatorische positie

De groepshulp ressorteert hiërarchisch onder het (unit-)hoofd.

Resultaatgebieden

- Voert onder begeleiding licht verzorgende werkzaamheden uit, zoals kinderen eten geven en verschoneren.
- Voert licht huishoudelijke werkzaamheden uit ter ondersteuning van de pedagogisch medewerkers.
- Houdt samen met de pedagogisch medewerker toezicht op (buiten-)activiteiten.
- Begeleidt samen met de pedagogisch medewerker kinderen tijdens uitstapjes.
- Houdt voorraden bij en doet boodschappen binnen de gestelde richtlijnen.
- Neemt gebruikelijk deel aan werkoverleg.

Kennis

- VMBO werk- en denkniveau.
- Kennis van richtlijnen ten aanzien van veiligheid en hygiëne.

Specifieke functiekenmerken

- Sociale vaardigheden voor het motiveren en stimuleren van kinderen.
- Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid voor contact met pedagogisch medewerkers en kinderen.

Bijlage: Stagiaires MBO

Algemene kenmerken

Stagiaires worden opgeleid om naar mate zij vorderen in de opleiding, steeds meer taken uit te kunnen oefenen zoals beschreven in de functie van pedagogisch medewerker differentiatie 1/basis. Zij worden begeleid door een vaste praktijkopleider.

Doel van de functie

Oefenen van werkzaamheden behorend bij de functie pedagogisch medewerker differentiatie 1/basis.

Organisatorische positie

Staan boventallig op de groep, met uitzondering van situaties bij ziekte of schoolvakanties.

Resultaatgebieden

- Voert werkzaamheden uit behorend bij pedagogisch medewerker (basis), onder begeleiding.
- Mag nooit alleen op de groep staan behalve tijdens pauzes.
- Mag niet worden ingezet tijdens het eerste leerjaar.
- Kan uitsluitend worden ingezet op de eigen stagelocatie.

- Mag maximaal 33% van de totale formatie innemen.

Kennis

- Zie basisfunctie pedagogisch medewerker (differentiatie 1/basis).

Specifieke functiekenmerken

- Zie basisfunctie pedagogisch medewerker (differentiatie 1/basis).

Bijlage: Pedagogisch medewerker (differentiatie 1 t/m 4)

Algemene kenmerken

De pedagogisch medewerker kenmerkt zich door het leveren van een specifieke bijdrage aan de vertaling van pedagogische beleidsvoornemens naar de werkvloer. De doelgroep en het soort opvang kan verschillen (KDV, BSO, TSO, NSO).

Doel van de functie

Het zorg dragen voor de dagelijkse opvang, ontwikkeling en verzorging van een groep kinderen, en het leveren van een bijdrage aan de vertaling van pedagogisch beleid naar de werkvloer.

Organisatorische positie

Ressorteert hiërarchisch onder het (unit-)hoofd. Geeft functionele aanwijzingen aan pedagogisch medewerkers in ontwikkeling, BBL-leerlingen, groepshulpen en/of stagiaires.

Resultaatgebieden

- Voert activiteiten uit voortvloeiend uit het pedagogisch beleid.
- Coördineert inhoudelijk processen, werkwijzen en procedures vanuit het pedagogisch beleid.
- Signaleert hiaten in kennis, vaardigheden en houding bij collega's en coacht hen.
- Geeft pedagogische werkbegeleiding en draagt specifieke kennis over aan collega's.
- Begeleidt (differentiatie 2) individuele kinderen met ontwikkelings- of opvoedingsproblemen via een gestructureerd plan.
- Coördineert (differentiatie 3) operationeel de groep en voert gedelegeerde leidinggevende taken uit.
- Vormt (differentiatie 4) de schakel tussen opleidingsinstituut en werkbegeleiders/praktijkbegeleiders.

Kennis

- MBO-3/4 werk- en denkniveau (door opleiding of ervaring).
- Inzicht in het pedagogisch beleid van de organisatie.
- Kennis van organisatorische en pedagogische beleidskaders.

Specifieke functiekenmerken

- Sociale vaardigheden voor het motiveren, stimuleren en instrueren van zowel kinderen als collega's.
- Leidinggevende capaciteiten (differentiatie 3 en 4).

Bijlage: Praktijkopleider

Algemene kenmerken

De praktijkopleider vormt een schakel tussen het opleidingsinstituut en de pedagogisch medewerkers die BBL-ers, leerling-werknemers (HBO), BOL-ers en/of stagiaires begeleiden.

Doel van de functie

Het begeleiden van werkbegeleiders/praktijkbegeleiders en het in samenwerking met het (unit-)hoofd werven, selecteren, plaatsen en begeleiden van BBL-ers, leerling-werknemers (HBO), BOL-ers en stagiaires.

Organisatorische positie

Ressorteert hiërarchisch onder de leidinggevende van de afdeling of onder de directie; geeft zelf geen leiding.

Resultaatgebieden

- Stelt een planning op inclusief introductieplan voor leerlingen/stagiaires, in overleg met de opleiding.
- Begeleidt individuele medewerkers met een leer-arbeidsovereenkomst en evalueert voortgang.
- Onderhoudt contact met en coacht werkbegeleiders/praktijkbegeleiders.
- Draagt zorg voor beoordelingen en organiseert praktijktoetsen met externe beoordelaar.
- Werft BBL-ers, BOL-ers en stagiaires en selecteert en plaatst hen in samenwerking met het (unit-)hoofd.
- Houdt ontwikkelingen ten aanzien van opleidingen bij.
- Draagt zorg voor de administratie en archivering van erkenningen van opleidingsinstituten.

Kennis

- Pedagogisch medewerker-opleidingsniveau.
- Bij voorkeur afgeronde MBO-opleiding praktijkopleider.
- Kennis van organisatorische en pedagogische beleidskaders.

Specifieke functiekenmerken

- Sociale vaardigheden voor het motiveren en begeleiden van leerlingen en werkbegeleiders.
- Organiseervermogen.
- Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid.

Bijlage: Leidinggevende A

Algemene kenmerken

De leidinggevende A is een leidinggevende functie in het primair proces met een operationeel karakter: zorgen voor het realiseren en aansturen van de uitvoering van de werkplannen en dagelijks leiding geven aan de organisatorische eenheid.

Doel van de functie

Het coördineren en zorg dragen voor de realisatie van de doelstellingen en werkzaamheden binnen de organisatorische eenheid. Verantwoordelijk voor de uitvoering en realisatie van het tactische en operationele beleid.

Organisatorische positie

Ressorteert hiërarchisch onder de leidinggevende van de afdeling. Geeft hiërarchisch leiding aan alle medewerkers binnen de organisatorische eenheid.

Resultaatgebieden

- Vertaalt het ondernemingsbeleid naar medewerkers en implementeert het pedagogisch beleid.
- Formuleert een pedagogisch werkplan voor de organisatorische eenheid.
- Geeft leiding door kwaliteit en kwantiteit van dagelijkse werkzaamheden te controleren en medewerkers te begeleiden.
- Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting; maakt dienstroosters.
- Houdt functioneringsgesprekken.
- Behandelt klachten van ouders/verzorgers conform richtlijnen en procedures.
- Voert intakegesprekken met ouders/verzorgers van kinderen.
- Coördineert administratieve taken en houdt budgetten bij.

Kennis

- HBO werk- en denkniveau.
- Pedagogische kennis.
- Kennis van organisatorische processen en richtlijnen.
- Kennis van en inzicht in groepsdynamische processen.

Specifieke functiekenmerken

- Leidinggevende capaciteiten en sociale vaardigheden.
- Plan- en organisatievermogen.
- Pro-actief en ondernemend.
- Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid.

Bijlage: Pedagogisch Coach / Beleidsmedewerker

Algemene kenmerken

De pedagogisch beleidsmedewerker levert een bijdrage aan de totstandkoming en implementatie van pedagogische beleidsvoornemens binnen de kinderopvangorganisatie.

Doel van de functie

Het bijdragen aan de voorbereiding en uitvoering van het pedagogisch beleid.

Organisatorische positie

Ressorteert hiërarchisch onder de leidinggevende of de directie. Kan functionele leiding geven aan pedagogisch medewerkers in ontwikkeling, BBL-leerlingen en groepshulpen.

Resultaatgebieden

- Vertaalt pedagogisch beleid naar concrete activiteiten en levert een bijdrage aan de implementatie.
- Bewaakt het kwaliteitsniveau van het pedagogisch beleid en evalueert activiteiten.
- Signaleert ontwikkelingen, knelpunten en verbetermogelijkheden en doet beleidsvoorstellen.
- Begeleidt (als pedagogisch coach) pedagogisch medewerkers bij uitvoering in complexe situaties.
- Draagt kennis en informatie over het pedagogisch beleid over aan in- en externe belanghebbenden.

Kennis

- HBO werk- en denkniveau.
- Kennis van het pedagogisch beleid en in- en externe ontwikkelingen.

Specifieke functiekenmerken

- Mondelinge en schriftelijke vaardigheden voor kennisoverdracht en beleidsmatige bijdragen.
- Sociale vaardigheden voor (in- en externe) deskundigheidsbevordering.

Bijlage: Directie / Leidinggevende B

Algemene kenmerken

De leidinggevende B is een functie met een strategisch karakter: ontwikkeling, vaststelling en uitvoering van beleid op het primair proces, personeelsbeheer, kwaliteit en financiën. Geeft leiding aan een grote organisatorische eenheid.

Doel van de functie

Het realiseren van de operationele, beleidsmatige, financiële en personele doelstellingen binnen de organisatorische eenheid en het waarborgen dat de dienstverlening aansluit bij marktontwikkelingen en -eisen.

Organisatorische positie

Ressorteert hiërarchisch onder de directeur. Geeft hiërarchisch leiding aan de grote organisatorische eenheid.

Resultaatgebieden

- Draagt bij aan de ontwikkeling en voorbereiding van het strategische beleid.
- Signaleert ontwikkelingen met betrekking tot kinderopvang en maatschappij en vertaalt deze naar nieuw beleid.
- Geeft leiding aan medewerkers door kwaliteit en kwantiteit van dagelijkse werkzaamheden te controleren.
- Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting, houdt functioneringsgesprekken.
- Schept randvoorwaarden voor werkuitvoering en rapporteert periodiek aan de directie.

- Is mede verantwoordelijk bij het voorkomen en oplossen van calamiteiten.
- Draagt bij aan het vaststellen en bewaken van begroting en budget.
- Onderhoudt interne en externe werkcontacten.

Kennis

- HBO/Academisch werk- en denkniveau.
- Kennis van dienstverlening op het gebied van kinderopvang.
- Kennis van managementtechnieken, organisatie-, personeels-, financieel- en kwaliteitsbeleid.

Specifieke functiekenmerken

- Sociale vaardigheden voor het motiveren, coachen en instrueren van medewerkers.
- Managementvaardigheden voor leidinggeven en aansturen.
- Pro-actief en ondernemend.
- Analytisch vermogen voor beleidsstructurering.
- Mondelinge en schriftelijke uitdrukingsvaardigheid.