

Leerlingbegeleider

FF12 Onderwijs en opleiden · ISCO-08 2359 · CBS 0115 Onderwijsbegeleiders, onderwijskundigen en overige docenten · senioriteit medior · Ook bekend als: Mentor vo, Coach leerlingen, Studieloopbaanbegeleider, Leerlingcoach

Begeleidt leerlingen individueel bij studievoortgang, motivatie en persoonlijke omstandigheden, naast de rol van de vakdocent.

De leerlingbegeleider volgt een leerling op meerdere vlakken tegelijk en signaleert wanneer studievoortgang of welzijn onder druk komt. Anders dan de vakdocent, die op een vak beoordeelt, kijkt deze functie breder dan één schoolvak. In de selectie wordt vaak luistervaardigheid getoetst, terwijl het vermogen om tijdig door te verwijzen naar zwaardere hulp zonder de vertrouwensband te breken vaak niet wordt getoetst.

Kerncijfers van dit profiel

25 skills · 5 te meten competenties · 6 knockout-skills · zwaartepunt: Vakinhoudelijke kennisdomeinen 30%, Samenwerking en interpersoonlijke effectiviteit 25%, Communicatie en beïnvloeding 13%

1 Te meten competenties

Dit zijn de gedrags- en capaciteitsconstructen in dit profiel. Per competentie staat erbij met welke hrmforce-vragenlijst je die meet.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragsanker op streefniveau
empathie Competentie (50-framework): Sensitiviteit Knockout	■■■■ N4	Big Fifty, 360 Feedback	Persoonlijkheidsvragenlijst	Vat gevoel en belang van de ander samen voordat een oplossing wordt voorgesteld en toetst of die samenvatting klopt.
Stressbestendigheid Competentie (50-framework): Stressbestendigheid	■■■■ N4	Big Fifty, 15PF, Mentale Weerbaarheid (4C)	Persoonlijkheidsvragenlijst	Blijft bij piekdrukke gestructureerd werken, houdt afspraken met opdrachtgevers helder en signaleert vroegtijdig welke resultaten in gevaar komen.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragssanker op streefniveau
sensitiviteit Competentie (50-framework): Sensitiviteit	 N3	Big Fifty, 360 Feedback, Kleurenprofiel (Jung)	Persoonlijkheidsvragenlijst	Benoemt tijdens een gesprek de waargenomen spanning of terughoudendheid en past daarop toon, tempo en woordkeus aan.
Verbaal redeneren	 N3	Ability Scan	Cognitieve capaciteitentest	Haalt uit een rapport van meerdere pagina's de kernargumenten en toont met tekstverwijzingen aan welke conclusie wel en niet volgt.
Professionele houding en representativiteit Competentie (50-framework): Organisatiesensitiviteit	 N3	360 Feedback, Competency Check	Praktijkobservatie	Vertegenwoordigt het team bij klanten en externe partijen, kiest passend taalgebruik en spreekt collega's aan op ongepast gedrag.

2 Volledig skillprofiel

Alle skills van dit profiel, op gewicht gesorteerd. Het gedragsanker onder elke skill hoort bij het streefniveau.

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Leerlingbegeleiding Ontwikkelt de begeleidingsstructuur van de school, stelt protocollen voor verwijzing op en coacht mentoren in hun rol.	 N5	5	ja	Praktijkobservatie	Competency Check, Ontwikkelgesprek
V	Helder mondeling uitdrukken Bouwt zonder voorbereiding een mondelinge uitleg op in kern, toelichting en vervolgstap en past het tempo aan de luisteraar aan.	 N4	5	ja	Assessment center	Communicatiestijlen, Competency Check
V	Didactisch handelen Varieert zelfstandig werkvormen bij een groep met verschillende niveaus en stelt de uitleg bij op signalen uit de klas.	 N4	5	ja	Praktijkobservatie	Werkproef, Competency Check
V	Pedagogisch handelen Herkent patronen in groepsgedrag, kiest zelfstandig een aanpak en bespreekt zorgen over een leerling met de zorgcoördinator.	 N4	5	ja	Praktijkobservatie	Competency Check, Werkproef
G	empathie Vat gevoel en belang van de ander samen voordat een oplossing wordt voorgesteld en toetst of die samenvatting klopt.	 N4	4	ja	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 360 Feedback

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
G	Stressbestendigheid Blijft bij piekdrukke gestructureerd werken, houdt afspraken met opdrachtgevers helder en signaleert vroegtijdig welke resultaten in gevaar komen.	 N4	4	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 15PF, Mentale Weerbaarheid (4C)
G	sensitiviteit Benoemt tijdens een gesprek de waargenomen spanning of terughoudendheid en past daarop toon, tempo en woordkeus aan.	 N3	4	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 360 Feedback, Kleurenprofiel (Jung)
V	de-escaleren en grenzen stellen Benoemt bij ongewenst gedrag welke grens wordt overschreden, welk gevolg dat heeft en beëindigt het gesprek wanneer dat nodig is.	 N3	4	nee	Situational Judgement Test	Conflictstijlen, Big Fifty, Mentale Weerbaarheid (4C)
V	Toetsen en beoordelen Construeert zelfstandig een toets met een toetsmatrijs, controleert de uitslag op onvolkomenheden en bespreekt normering met vakcollega's.	 N3	4	ja	Portfolio/bewijsstuk	Portfolio, Kennistoets (klantspecifiek)
A	Verbaal redeneren Haalt uit een rapport van meerdere pagina's de kernargumenten en toont met tekstverwijzingen aan welke conclusie wel en niet volgt.	 N3	3	nee	Cognitieve capaciteitentest	Ability Scan
V	Kritisch denken en bronbeoordeling Ontdekt in rapporten drogredenen en selectief bewijs, en benoemt welke conclusie de gegevens wel dragen.	 N3	3	nee	Werkproef	Competency Check, Werkproef

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Presenteren Stemt opbouw, voorbeelden en detailniveau af op de kennis van de zaal en gaat zonder voorbereiding in op kritische vragen.	 N3	3	nee	Assessment center	Competency Check, 360 Feedback
V	Schriftelijke uitdrukingsvaardigheid Schrijft zelfstandig teksten met kop, kern en slot, kiest per doelgroep een toon en houdt vaste begrippen consequent aan.	 N3	3	nee	Werkproef	Werkproef, Competency Check
V	samenwerken in teams Verdeelt met collega's het werk, deelt ongevraagd informatie die anderen nodig hebben en past de eigen planning aan op teamdoelen.	 N3	3	nee	360 feedback	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check
V	sociaal perspectief nemen Beschrijft bij een meningsverschil de argumenten van de ander in eigen woorden en toetst welke aannames verschillen.	 N3	3	nee	Situational Judgement Test	Communicatiestijlen, 360 Feedback
V	conflicthantering Brengt partijen bij elkaar, scheidt standpunt van belang en legt de gemaakte afspraak en de opvolging schriftelijk vast.	 N3	3	nee	Assessment center	Conflictstijlen, Big Fifty, 360 Feedback
V	Plannen en organiseren Plant het werk van het team voor meerdere weken, verdeelt taken en herschikt bij verstoringen zonder deadlines te missen.	 N3	3	nee	Werkproef	Competency Check, 360 Feedback, Werkproef

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
G	Professionele houding en representativiteit Vertegenwoordigt het team bij klanten en externe partijen, kiest passend taalgebruik en spreekt collega's aan op ongepast gedrag.	 N3	3	nee	Praktijkobservatie	360 Feedback, Competency Check
V	Reflecteren op eigen praktijk Neemt zelf tijd voor terugblikken op lastige situaties, zoekt patronen in eigen handelen en legt één verbeterpunt schriftelijk vast.	 N3	3	nee	360 feedback	360 Feedback, Ontwikkelgesprek
V	Professioneel blijven en vakliteratuur Houdt structureel bronnen en richtlijnen bij, weegt de kwaliteit ervan en past de eigen werkwijze aan nieuwe inzichten aan.	 N3	3	nee	Portfolio/bewijsstuk	Portfolio, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Onderwijsontwerp en curriculum Ontwerpt zelfstandig een lesperiode met samenhangende doelen, materialen en toetsing en stemt die af met vakcollega's.	 N3	3	nee	Portfolio/bewijsstuk	Portfolio, Competency Check
V	Ouder- en verzorgercommunicatie Voert zelfstandig een gesprek met ouders over teleurstellende resultaten, benoemt de feiten en komt tot gezamenlijke afspraken.	 N3	3	nee	Praktijkobservatie	Werkproef, Competency Check
V	Werken met digitale apparaten en applicaties Kiest zelf het passende apparaat en de passende applicatie per taak en herstelt veelvoorkomende verstoringen zonder ondersteuning.	 N3	2	nee	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
K	AI-geletterdheid Legt in eigen woorden uit dat een taalmodel voorspelt op basis van patronen en daardoor onjuiste uitvoer kan geven.		2	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek)
T	Samenwerkingsplatformen benutten Deelt bestanden en berichten in het aangewezen kanaal en volgt de instructie over rechten en bewaarplaatsen.		1	nee	Werkproef	Werkproef, 360 Feedback

3 Niveaus per senioriteit

Hetzelfde profiel, met de senioriteitsbijstelling van de functiefamilie toegepast. De streefniveaus zijn begrensd op 1 tot 5.

Skill	junior	medior	senior
Leerlingbegeleiding	N5	N5	N5
Helder mondeling uitdrukken	N3	N4	N5
Didactisch handelen	N3	N4	N5
Pedagogisch handelen	N3	N4	N5
empathie	N3	N4	N5
Stressbestendigheid	N3	N4	N5
sensitiviteit	N2	N3	N4
de-escaleren en grenzen stellen	N2	N3	N4
Toetsen en beoordelen	N2	N3	N4
Verbaal redeneren	N2	N3	N4
Kritisch denken en bronbeoordeling	N2	N3	N4
Presenteren	N2	N3	N4
Schriftelijke uitdrukingsvaardigheid	N2	N3	N4
samenwerken in teams	N2	N3	N4
sociaal perspectief nemen	N2	N3	N4
conflicthantering	N2	N3	N4
Plannen en organiseren	N2	N3	N4
Professionele houding en representativiteit	N2	N3	N4
Reflecteren op eigen praktijk	N2	N3	N4
Professioneel blijven en vakliteratuur	N2	N3	N4
Onderwijsontwerp en curriculum	N2	N3	N4
Ouder- en verzorgercommunicatie	N2	N3	N4
Werken met digitale apparaten en applicaties	N2	N3	N4
AI-geletterdheid	N1	N2	N3
Samenwerkingsplatformen benutten	N1	N2	N3

4 De niveauschaal

Niveau	Label	Autonomie	Complexiteit	Bereik	Kennisdiepte
N1	Begeleid	werkt onder toezicht en volgt instructie	routinematig, een variabele tegelijk	eigen taak	basisbegrip, kent de termen
N2	Toepassend	werkt zelfstandig binnen vastgestelde kaders	bekende situaties met beperkte variatie	eigen rol	werkkennis, past standaardaanpak toe
N3	Zelfstandig	stelt de eigen aanpak vast en vraagt zelf om input	meerdere variabelen, enige ambiguïteit	eigen team of proces	grondige kennis, weegt alternatieven
N4	Sturend	geeft anderen richting en beslist over de aanpak	complex, met tegenstrijdige belangen	meerdere teams of een afdeling	diepgaande kennis, adviseert anderen
N5	Toonaangevend	zet de standaard en het beleid	strategisch, met hoge onzekerheid	organisatie, keten of vakgebied	autoriteit, ontwikkelt het vakgebied

5 Gedragsankers per skill

Ankers staan op N1, N3 en N5. N2 en N4 zijn bewust niet geankerd: beoordelaars plaatsen die daartussen, conform de O*NET-conventie.

Skill	N1	N3	N5
Leerlingbegeleiding Begeleidt leerlingen bij leerproblemen, studiekeuze en persoonlijke vragen, verwijst waar nodig door en houdt de voortgang bij in het dossier.	Voert onder toezicht een begeleidingsgesprek volgens het vaste formulier en legt de afspraken vast in het leerlingdossier.	Analyseert zelfstandig de oorzaak van achterblijvende resultaten, maakt een plan met de leerling en betreft ouders en zorgteam.	Ontwikkelt de begeleidingsstructuur van de school, stelt protocollen voor verwijzing op en coacht mentoren in hun rol.
Helder mondeling uitdrukken Boodschappen in gesproken taal zo formuleren dat de kern, de opbouw en de gevraagde actie voor de luisteraar direct duidelijk zijn.	Vertelt in eigen woorden wat is afgesproken en herhaalt de kern van de instructie ter controle.	Bouwt zonder voorbereiding een mondelinge uitleg op in kern, toelichting en vervolgstap en past het tempo aan de luisteraar aan.	Stelt organisatiebreed de norm voor mondelinge helderheid vast, bespreekt complexe strategische keuzes begrijpelijk en coacht anderen op hun woordkeus.
Didactisch handelen Verzorgt lessen waarin leerdoelen, uitleg, opdrachten en feedback op elkaar aansluiten en stemt tempo en werkvorm af op de groep.	Verzorgt onder begeleiding een lesonderdeel volgens een voorbereid lesplan en houdt zich aan de aangegeven werkvormen.	Varieert zelfstandig werkvormen bij een groep met verschillende niveaus en stelt de uitleg bij op signalen uit de klas.	Ontwikkelt het didactisch kader van de school, onderbouwt dat met onderzoek en begeleidt collega's bij lesbezoek en feedback.
Pedagogisch handelen Creëert een veilig en ordelijk leerklimaat, begeleidt het gedrag van leerlingen en stemt de benadering af op leeftijd en ontwikkelingsfase.	Past onder begeleiding de klasafspraken toe en spreekt leerlingen aan op ongewenst gedrag volgens de vaste routine.	Herkent patronen in groepsgedrag, kiest zelfstandig een aanpak en bespreekt zorgen over een leerling met de zorgcoördinator.	Ontwikkelt het pedagogisch beleid van de school, stelt gedragsprotocollen op en begeleidt teams bij vastgelopen groepsdynamiek.

Skill	N1	N3	N5
empathie Zich verplaatsen in de situatie en gevoelens van een ander, dat in eigen woorden teruggeven en handelen met aandacht voor die situatie.	Luistert een ander uit zonder te onderbreken en vraagt hoe de situatie voor die persoon is.	Vat gevoel en belang van de ander samen voordat een oplossing wordt voorgesteld en toetst of die samenvatting klopt.	Bouwt in beleid en processen ruimte in voor het perspectief van betrokkenen en spreekt leidinggevend en op onpersoonlijke besluitvorming.
Stressbestendigheid Blijft bij tijdsdruk, tegenspraak of onverwachte wendingen dezelfde kwaliteit werk leveren en houdt in het contact met anderen een zakelijke toon.	Werkt bij oplopende drukte door aan de lopende taak en vraagt de begeleider welke taak kan wachten.	Blijft bij piekdrukke gestructureerd werken, houdt afspraken met opdrachtgevers helder en signaleert vroegtijdig welke resultaten in gevaar komen.	Houdt in crisissituaties de organisatie werkbaar, neemt onder hoge onzekerheid besluiten en zet de norm voor kalm handelen onder druk.
sensitiviteit Verbale en non-verbale signalen van anderen opmerken, benoemen wat opvalt en het eigen gedrag daarop aanpassen tijdens het contact.	Merkt op wanneer een gesprekspartner afhaakt of aarzelt en vraagt of de uitleg duidelijk is.	Benoemt tijdens een gesprek de waargenomen spanning of terughoudendheid en past daarop toon, tempo en woordkeus aan.	Leidt anderen op in het herkennen van sociale signalen en gebruikt die kennis bij het inrichten van gevoelige verandertrajecten.
de-escaleren en grenzen stellen Oplopende spanning of ongewenst gedrag afremmen door rustig te blijven, de grens duidelijk te benoemen en het gesprek te sturen of te beëindigen.	Blijft bij een boze reactie rustig, laat de ander uitspreken en schakelt een collega of leidinggevende in.	Benoemt bij ongewenst gedrag welke grens wordt overschreden, welk gevolg dat heeft en beëindigt het gesprek wanneer dat nodig is.	Stelt organisatiebrede afspraken vast over grensoverschrijdend gedrag, richt opvang en opvolging in en houdt leidinggevend aan die lijn.
Toetsen en beoordelen Stelt toetsen en beoordelingsopdrachten op die de leerdoelen dekken, beoordeelt werk volgens criteria en geeft leerlingen bruikbare feedback.	Neemt een bestaande toets af volgens instructie en beoordeelt het werk met het aangeleverde antwoordmodel.	Construeert zelfstandig een toets met een toetsmatrijs, controleert de uitslag op onvolkomenheden en bespreekt normering met vakcollega's.	Ontwikkelt het toetsbeleid van de instelling, borgt de kwaliteit van examinering en adviseert examencommissies over normering.
Verbaal redeneren Begrijpt geschreven en gesproken taal en leidt daaruit logische conclusies af, ook wanneer de tekst lang, dicht of dubbelzinnig is.	Vat een korte werkinstructie in eigen woorden samen en benoemt welk woord of welke zin onduidelijk blijft.	Haalt uit een rapport van meerdere pagina's de kernargumenten en toont met tekstverwijzingen aan welke conclusie wel en niet volgt.	Ontleedt juridische of beleidsteksten met tegenstrijdige passages, herformuleert de kernvraag en onderbouwt de gekozen uitleg voor de hele organisatie.
Kritisch denken en bronbeoordeling Toetst beweringen op logica, bewijs en belang van de bron en onderscheidt daarbij feiten van meningen en aannames.	Vraagt bij een bewering waar die op gebaseerd is en controleert of de bron genoemd en vindbaar is.	Ontdekt in rapporten drogredenen en selectief bewijs, en benoemt welke conclusie de gegevens wel dragen.	Stelt de toetsingscriteria voor bronnen en claims op, ook voor door kunstmatige intelligentie gemaakte teksten, en handhaaft die organisatiebreed.

Skill	N1	N3	N5
Presenteren Een boodschap voor een groep opbouwen en brengen met een duidelijke lijn, passende middelen en aandacht voor reactie en vragen uit de zaal.	Presenteert een voorbereide diareeks over eigen werk en beantwoordt feitelijke vragen met hulp van een ervaren collega.	Stemt opbouw, voorbeelden en detailniveau af op de kennis van de zaal en gaat zonder voorbereiding in op kritische vragen.	Presenteert bij externe congressen namens de organisatie, bepaalt de kernboodschap voor het vakgebied en begeleidt anderen bij hun optreden.
Schriftelijke uitdrukingsvaardigheid Gedachten in correcte en leesbare tekst zetten met een logische alinea-opbouw, passende toon en woordkeus die bij de lezer aansluit.	Schrijft korte berichten en verslagen zonder taalfouten na gebruik van een controlemiddel en een collegiale nakijkronde.	Schrijft zelfstandig teksten met kop, kern en slot, kiest per doelgroep een toon en houdt vaste begrippen consequent aan.	Stelt de schrijfwijzer en huisstijl voor de organisatie op, keurt publicaties inhoudelijk goed en ontwikkelt de schrijfvaardigheid van teams.
samenwerken in teams Bijdragen aan het resultaat van een team door taken te verdelen, informatie te delen, afspraken na te komen en collega's te betrekken bij het werk.	Voert de eigen taak binnen het team uit volgens afspraak en meldt bij de teamleider wanneer iets niet lukt.	Verdeelt met collega's het werk, deelt ongevraagd informatie die anderen nodig hebben en past de eigen planning aan op teamdoelen.	Ontwerpt samenwerkingsafspraken voor meerdere teams in de organisatie, evalueert die op resultaat en stelt ze bij op basis van gegevens.
sociaal perspectief nemen Het standpunt van een ander expliciet reconstrueren, inclusief belangen en aannames, en dat gebruiken om het gesprek of het eigen voorstel aan te passen.	Benoemt op verzoek welk belang een ander bij een onderwerp heeft en checkt dat bij die persoon.	Beschrijft bij een meningsverschil de argumenten van de ander in eigen woorden en toetst welke aannames verschillen.	Ontwikkelt werkwijzen waarmee teams standaard meerdere perspectieven ophalen bij besluiten en toetst of dit de besluitkwaliteit verbetert.
conflicthantering Een verschil van belang of mening benoemen, de posities van betrokkenen verhelderen en met hen tot een werkbaar afspraak komen.	Meldt een conflict bij de eigen leidinggevende en beschrijft feitelijk wat er is gebeurd en gezegd.	Brengt partijen bij elkaar, scheidt standpunt van belang en legt de gemaakte afspraak en de opvolging schriftelijk vast.	Bemiddelt in conflicten met grote belangen tussen afdelingen of partners en stelt organisatiebeleid voor conflictoplossing vast.
Plannen en organiseren Werkzaamheden, mensen en middelen in de tijd zetten, prioriteiten bepalen en afhankelijkheden regelen zodat afgesproken resultaten op tijd gehaald worden.	Maakt een dag- of weekindeling voor eigen taken en houdt zich aan afgesproken volgorde en tijden.	Plant het werk van het team voor meerdere weken, verdeelt taken en herschikt bij verstoringen zonder deadlines te missen.	Stelt de planningsystematiek voor de organisatie vast, verbindt jaarplan, capaciteit en budget en beslist bij conflicterende claims.
Professionele houding en representativiteit Gedraagt zich in contact met klanten, collega's en externe partijen volgens de omgangsvormen en kledingnormen van de organisatie, ook buiten de eigen werkplek.	Volgt de huisregels voor omgang, taalgebruik en kleding en vraagt bij twijfel de begeleider om uitleg.	Vertegenwoordigt het team bij klanten en externe partijen, kiest passend taalgebruik en spreekt collega's aan op ongepast gedrag.	Vertegenwoordigt de organisatie in het publieke domein en stelt de gedragsnormen vast die daarbij worden gehanteerd.

Skill	N1	N3	N5
Reflecteren op eigen praktijk Kijkt gestructureerd terug op eigen werk, benoemt wat het effect was van gemaakte keuzes en formuleert daaruit een concreet punt om anders te doen.	Beantwoordt na een taak de vragen van de begeleider over wat goed ging en wat lastig was.	Neemt zelf tijd voor terugblikken op lastige situaties, zoekt patronen in eigen handelen en legt één verbeterpunt schriftelijk vast.	Bouwt reflectie in als vast onderdeel van werkprocessen, begeleidt intervisie in de organisatie en houdt lastige aannames bespreekbaar.
Professioneel blijven en vakliteratuur Volgt ontwikkelingen in het eigen vak via literatuur, richtlijnen en netwerken en verwerkt relevante nieuwe inzichten in de eigen werkwijze.	Leest de toegestuurde vakinformatie en benoemt welk onderdeel voor het eigen werk van belang is.	Houdt structureel bronnen en richtlijnen bij, weegt de kwaliteit ervan en past de eigen werkwijze aan nieuwe inzichten aan.	Beoordeelt de stand van het vakgebied, weegt tegenstrijdig onderzoek en bepaalt welke richtlijnen de organisatie voortaan volgt.
Onderwijsontwerp en curriculum Ontwerpt leerlijnen en lesmateriaal waarin doelen, inhoud, werkvormen en toetsing samenhangen en sluit aan bij eindtermen of kwalificatie-eisen.	Vult onder begeleiding een bestaand lesplan aan met opdrachten die passen bij het aangegeven leerdoel.	Ontwerpt zelfstandig een lesperiode met samenhangende doelen, materialen en toetsing en stemt die af met vakcollega's.	Ontwikkelt het curriculum van de hele opleiding, verbindt dat aan wettelijke eisen en leidt de invoering bij alle teams.
Ouder- en verzorgercommunicatie Informeert ouders en verzorgers over ontwikkeling en gedrag van een leerling, voert gesprekken bij zorgen en maakt met hen afspraken.	Informeert ouders volgens afspraak over praktische zaken en verwijst inhoudelijke vragen door naar de mentor.	Voert zelfstandig een gesprek met ouders over teleurstellende resultaten, benoemt de feiten en komt tot gezamenlijke afspraken.	Stelt het communicatiebeleid richting ouders vast, bemiddelt bij klachten en traint collega's in moeilijke oudergesprekken.
Werken met digitale apparaten en applicaties Gebruikt computers, mobiele apparaten en standaardapplicaties om werktaken uit te voeren, past instellingen aan en lost eenvoudige gebruiksproblemen zelf op.	Opent en gebruikt de voorgeschreven applicaties voor eigen taken en vraagt bij elke onbekende melding om hulp.	Kiest zelf het passende apparaat en de passende applicatie per taak en herstelt veelvoorkomende verstoringen zonder ondersteuning.	Stelt organisatiebreed vast welke digitale werkplekvoorzieningen worden gebruikt en begeleidt de invoering ervan bij alle teams.
AI-geletterdheid Kent de werking, mogelijkheden en grenzen van AI-systemen, benoemt waar ze wel en niet passen en gebruikt daarbij correcte begrippen.	Legt in eigen woorden uit dat een taalmodel voorspelt op basis van patronen en daardoor onjuiste uitvoer kan geven.	Beoordeelt per werктаak of AI geschikt is, benoemt de belangrijkste beperkingen en legt de werking uit aan collega's.	Bepaalt wat AI-geletterdheid in de organisatie betekent, meet het niveau en verbindt dat aan opleidings en inzetbeleid.
Samenwerkingsplatformen benutten Werkt samen in digitale platformen door bestanden te delen, taken en kanalen in te richten en afspraken over online samenwerking te volgen.	Deelt bestanden en berichten in het aangewezen kanaal en volgt de instructie over rechten en bewaarplaatsen.	Richt kanalen, taakborden en rechten in voor een team en spreekt collega's aan op afspraken over online samenwerking.	Bepaalt het organisatiebeleid voor digitale samenwerking en stuurt de invoering van nieuwe samenwerkingsvormen aan.

6 Meetmethoden en validiteit

De validiteiten zijn de gecorrigeerde meta-analytische schattingen van Sackett, Zhang, Berry en Lievens (2022) in het Journal of Applied Psychology. Die vervangen de oudere cijfers van Schmidt en Hunter (1998). De spreiding is even belangrijk als het gemiddelde: bij een hoge SD varieert de validiteit sterk per context.

Meetmethode	rho	SD	Wat het is
Praktijkobservatie	-	-	Gestructureerde observatie op de werkplek met een formulier op basis van gedragsankers.
Assessment center	0.29	0.09	Meerdere oefeningen, meerdere beoordelaars, dimensiegewijze scoring.
Persoonlijkheidsvragenlijst	0.40	0.15	Zelfrapportage van gedragsvoorkeuren. Bij hrmforce de Big Fifty en de 15PF.
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Scenario met responsopties, gescoord op kennis of op gedragstendens.
Portfolio/bewijsstuk	-	-	Verzameling van eerder werk of resultaten, beoordeeld tegen vaste criteria.
Cognitieve capaciteitentest	0.41	0.14	Gestandaardiseerde test van verbaal, numeriek of abstract redeneervermogen.
Werkproef	0.33	0.09	De kandidaat voert een representatief werkfragment uit onder gestandaardiseerde condities.
360 feedback	-	-	Meerdere beoordelaars rondom de betrokkene beoordelen gedrag op gedragsankers.
Kennistoets	0.40	0.13	Toets van declaratieve vakkennis, meestal klantspecifiek samengesteld.

7 Meetinstrumenten voor deze functie

hrmforce instrument	Skills	Wat het meet
Competency Check	12	Competentiebeoordeling op gedragsniveau
360 Feedback	10	Meervoudige beoordeling op gedragsankers
Werkproef	8	Representatief werkfragment onder gestandaardiseerde condities
Big Fifty	6	Persoonlijkheidsvragenlijst, 150 items, 25 factoren
Kennistoets (klantspecifiek)	4	Toets van vakkennis, per klant samengesteld
Portfolio	3	Beoordeling van eerder werk tegen vaste criteria
Ontwikkelgesprek	2	Gestructureerd ontwikkelgesprek
Communicatiestijlen	2	Voorkeursstijl in communicatie
Mentale Weerbaarheid (4C)	2	Mentale weerbaarheid volgens het 4C-model
Conflictstijlen	2	Voorkeursstijl in conflictsituaties
15PF	1	Persoonlijkheidsprofiel, korter alternatief voor de Big Fifty

hrmforce instrument	Skills	Wat het meet
Kleurenprofiel (Jung)	1	Vier kleurentypen, gekoppeld aan Big Fifty-factoren
Ability Scan	1	Capaciteitentest: verbaal, numeriek en abstract redeneervermogen

8 Hoe je dit profiel gebruikt

1. Stel het profiel vast met de leidinggevende voordat de eerste kandidaat wordt gemeten. Gewichten die je achteraf verschuift, maken de uitkomst onverdedigbaar.
2. Kies per skill de meetmethode uit kolom Meetmethode. Combineer maximaal drie methoden per kandidaat.
3. Kalibreer de beoordelaars in een sessie van twee uur met de gedragsankers uit hoofdstuk 5. Ankers zonder beoordelaarstraining leveren weinig op.
4. Vul de matchcalculator en bespreek de gaps in het ontwikkelgesprek. Type A en type G zijn selectiecriteria, geen ontwikkeldoelen van een kwartaal.

Bron: hrmforce Skills Framework 2.0, versie 2.0.0, gebouwd op 2026-09-08. Crosswalks naar ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, ALLit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 en de Beroepenindeling ROA-CBS 2014 editie 2025. Dit profiel is een startpunt, geen norm: stem het af op de eigen organisatie voordat je ermee selecteert.