



Landelijke Kwalificaties MBO

Contactcenter teamleider

Crebonummer:	93860
Sector:	Commercieel
Branche:	Contactcenterbranche
Cohort:	Cohort 2010 - 2011

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Deel A: Beeld van de beroepengroep	4
Deel B: De kwalificaties	6
1 Inleiding	6
2 Algemene informatie	6
2.1 Colofon	6
2.2 Formele vereisten	7
2.3 Typering Beroepengroep	8
2.4 Loopbaanperspectief	9
2.5 Trends en innovaties	10
3 Overzicht van het kwalificatiedossier	12
4 Beschrijving van de uitstromen	13
4.1 Contactcenter teamleider	14
5 Beschrijving van de kerntaken	16
5.1 Kerntaak 1: Verzorgt de dagelijkse leiding van een team	16
5.2 Kerntaak 2: Begeleidt projecten	18
5.3 Kerntaak 3: Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit	19
6 Totaal overzicht proces-competentie-matrices	20
6.1 Proces-competentie-matrix Kerntaak 1: Verzorgt de dagelijkse leiding van een team	21
6.2 Proces-competentie-matrix Kerntaak 2: Begeleidt projecten	22
6.3 Proces-competentie-matrix Kerntaak 3: Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit	24
Deel C: Uitwerking van de kwalificaties	25
1 Inleiding	25
2 Uitstromen	25
2.1 Contactcenter teamleider	26
3 Certificeerbare eenheden	47
Deel D: Verantwoording	48
1 Inleiding	48
2 Proces- en inhoudsinformatie	49
2.1 Betrokkenen	49
2.2 Verwantschap	50
2.3 Vertaling beroepscompetentieprofielen in kwalificatiedossier	51
2.4 Discussiepunten	53
2.5 Wijzigingen ten opzichte van de voorgaande versie	55
3 Ontwikkel- en onderhoudsperspectief	56

Inleiding

Voor u ligt het kwalificatiedossier Contactcenter teamleider. Dit dossier bestaat uit een aantal onderdelen.

In deel A wordt voor alle geïnteresseerden een korte omschrijving gegeven van de beroepengroep en de taken die de beroepsbeoefenaar zoal uitvoert en de competenties die hij/zij daarbij nodig heeft.

In deel B, de kwalificaties, worden op hoofdlijnen de diploma-eisen beschreven. Deze eisen geven samen weer wat de gediplomeerde moet kunnen als hij/zij op de arbeidsmarkt start.

In deel C wordt een uitwerking gegeven aan hetgeen in deel B is gesteld. Deel C is zowel inhoudelijk als methodologisch aan deel B gekoppeld, er is een één op één relatie tussen respectievelijk de kerntaken, de proces-competentie-matrices en de daarin opgenomen werkprocessen, de certificeerbare eenheden met deze entiteiten in deel C.

In deel D wordt verantwoording afgelegd over de totstandkoming van dit kwalificatiedossier. Ook vindt u hier de verwijzingen naar het voor dit dossier relevante bronnenmateriaal.

Hieronder vindt u de grafische weergave van de relaties tussen de verschillende elementen van dit kwalificatiedossier.



Deel A: Beeld van de beroepengroep

Contactcenter teamleider

Wat doet een contactcenter teamleider?

Het werk van een contactcenter teamleider bestaat kort gezegd uit drie kerntaken:

1. Hij geeft leiding aan een team van medewerkers in een contactcenter. Hij zorgt ervoor dat de planning qua bemensing uitgevoerd wordt. Bij onder- of overbezetting komt hij in actie en voert hij overleg met de direct leidinggevende of een andere afdeling. Voordat de medewerkers met het werk beginnen informeert hij ze over de uit voeren werkzaamheden binnen het project. Soms geeft hij een plenaire instructie. Hij stuurt de medewerkers tijdens het werk aan en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden. Het is namelijk heel belangrijk dat de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen van het project gehaald worden. Hij zorgt er daarnaast voor dat de medewerkers de arbo-regels en regels ten aanzien van de hygiëne en werkplekdiscipline naleven. Hij fungeert als eerste aanspreekpunt en vraagbaak bij praktische zaken. Bovendien begeleidt en coacht hij de medewerkers 'on the job'. Wanneer er een nieuwe medewerker is, werkt hij hem dusdanig in, dat hij snel als volwaardig medewerker functioneert.
2. Hij begeleidt projecten. Zo bespreekt hij met de opdrachtgever het (nieuwe) project, implementeert het project op teamniveau, zorgt ervoor dat de medewerkers op het juiste moment met het project (in het systeem) kunnen starten. Hij bewaakt de doelstellingen (service levels en/of targets) van het project en meldt problemen tijdig. Tenslotte beoordeelt hij de projectprestaties van het team en rapporteert daarover aan zijn leidinggevende en de opdrachtgever.
3. Hij voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit. Hij bewaakt de personele bezetting binnen zijn team en assisteert de afdeling P&O bij eventuele uitbreiding van het team. Hij houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken en wikkelt de administratie daarvan af. Hij informeert het team over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid. Vaak doet hij dit in werkoverleggen. Als laatste bewaakt en bevordert hij het teamwork door bijvoorbeeld het organiseren van teambuildingsactiviteiten.

Waar werkt een contactcenter teamleider?

De contactcenter teamleider werkt binnen een facilitair contactcenter of een inhouse contactcenter. Een facilitair contactcenter is een bedrijf dat als hoofdactiviteit (telefonisch en schriftelijk) klantcontacten verzorgt voor andere bedrijven of organisaties. Een inhouse contactcenter is een afdeling van een organisatie die als taak heeft de klantcontacten van de (eigen) organisatie (telefonisch en schriftelijk) te verzorgen.

Bij contactcenters vinden zowel inbound als outbound gesprekken/contacten plaats. Bij inbound contact neemt 'de klant' het initiatief tot het contact. Bij outbound contact komt het initiatief van het contactcenter. Bij inbound gesprekken/contacten benadert de klant/afnemer het contactcenter bijvoorbeeld (telefonisch/per e-mail/online) voor informatie, advies, een bestelling, boeking, klacht, helpdeskdienst e.d. Bij outbound gesprekken/contacten benadert het contactcenter (potentiële) klanten over bijvoorbeeld over leveringsdata of het maken van bezoeksafspraken of, op basis van databases, om bijvoorbeeld een product of dienst aan te bieden in het kader van ideële en commerciële verkoop of (leden)werving.

De contactcenter teamleider werkt in de binnendienst en kan zoals hierboven aangegeven zowel binnen een profit als een non-profit organisatie werkzaam zijn.

Wat moet een contactcenter teamleider kunnen?

Een contactcenter teamleider moet in staat zijn leiding te geven aan een team, maar moet ook een team(lid) kunnen begeleiden en coachen. Hij moet daarvoor over goede sociale en contactuele vaardigheden beschikken. Hij moet goed kunnen organiseren (o.a. personeelsplanningen kunnen bewaken), moet stressbestendig zijn (bij calamiteiten), moet alert zijn (bij het bewaken van targets). Hij moet een teamspeler kunnen zijn, hij maakt immers onderdeel uit van een team.

Hij moet als intermediair kunnen optreden tussen de direct leidinggevende en het team.

Hij moet een integer persoon zijn; wat hem toevertrouwd wordt moet bij hem ook daadwerkelijk veilig zijn.

Kwalificaties in beeld

De contactcenter teamleider verhoudt zich als volgt tot andere, aansluitende kwalificaties (binnen de sector commercieel):

Niveau 3	Niveau 4
Commercieel medewerker Uitstromen: <ul style="list-style-type: none"> • Commercieel medewerker binnendienst (ECABO en KCH) • Commercieel medewerker buitendienst (KCH) • Contactcenter medewerker (ECABO) 	Contactcenter teamleider (ECABO)
	Commercieel medewerker Uitstroom: <ul style="list-style-type: none"> • (Junior) accountmanager (ECABO en KCH) Medewerker marketing en communicatie (ECABO) Uitstromen: <ul style="list-style-type: none"> • Marketing medewerker • Assistent communicatiemedewerker • Medewerker evenementenorganisatie Commercieel medewerker bank- en verzekeringswezen (ECABO)

Deel B: De kwalificaties

1. Inleiding

Voor u ligt Deel B van het kwalificatiedossier Contactcenter teamleider. In dit deel worden op hoofdlijnen de diploma-eisen beschreven voor:

- *Contactcenter teamleider*

2. Algemene informatie

2.1 Colofon

Onder regie van	Kenniscentrum beroepsonderwijs bedrijfsleven ECABO
Ontwikkeld door	Kenniscentrum ECABO, afdeling Ontwikkeling en Innovatie in samenwerking met vertegenwoordigers van de branche en het middelbaar beroepsonderwijs
Verantwoording	Vastgesteld door: het bestuur van ECABO op het advies van de Paritaire commissie beroepsonderwijs bedrijfsleven ECABO Op: 30-11-2009 Te: Amersfoort

2.2 Formele vereisten

Diploma(s)	Contactcenter teamleider - 4
In- en doorstroomrechten	<p>Voor instroom- en doorstroomrechten worden de wettelijke bepalingen aangehouden zoals vermeld in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de Doorstroomregeling VMBO-Beroepsonderwijs (ministerie van OCW, 2003) • WEB: Wet educatie en beroepsonderwijs (Staatsblad 501, 31 oktober 1995) • WHW: Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, stb. 1992, 593)
Certificeerbare eenheden	Nee
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Branche vereisten	Nee
Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen	<p>Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt zullen de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing zijn. Op dat moment vervallen de generieke eisen aan Nederlandse taal zoals geformuleerd volgens het raamwerk Nederlands en opgenomen in het brondocument Leren, Loopbaan en Burgerschap.</p> <p>De toewijzing van referentieniveaus aan mbo-opleidingen is als volgt: het referentieniveau 2F is van toepassing voor kwalificaties op niveaus 1, 2 en 3, het referentieniveau 3F is van toepassing voor kwalificaties van niveau 4.</p>
Bron- en referentiedocumenten	<p>In dit kwalificatiedossier is gebruik gemaakt van het referentiedocument (Moderne) Vreemde talen en Nederlands.</p> <p>Tevens is in dit kwalificatiedossier gebruik gemaakt van het raamwerk Rekenen/Wiskunde mbo. Dit raamwerk is te vinden op www.fi.uu.nl/mbo/raamwerkrekenenwiskunde/welcome.xml.</p> <p>Onlosmakelijk met dit kwalificatiedossier verbonden is het Brondocument Leren, Loopbaan en Burgerschap. De kwalificatie-eisen die in dit brondocument worden beschreven vormen samen met de diplomavereisten in dit kwalificatiedossier de wettelijke basis voor het onderwijs. Het brondocument is te vinden op www.coördinatiepunt.nl</p> <p>De volgende BCP's vormen de basis voor dit dossier:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contactcenter teamleider (01-11-2006)

2.3 Typering beroepengroep

Sector, branche en context

De beroepengroep bestaat uit twee partijen, namelijk facilitaire en inhouse contactcenters.

Een facilitair contactcenter is een bedrijf dat als hoofdactiviteit (telefonisch en schriftelijk) klantcontacten verzorgt voor andere bedrijven of organisaties. Een inhouse contactcenter is een afdeling van een organisatie die als taak heeft de klantcontacten van de (eigen) organisatie (telefonisch en schriftelijk) te verzorgen.

Bij contactcenters vinden zowel inbound als outbound gesprekken/contacten plaats. Bij inbound contact neemt 'de klant' het initiatief tot het contact. Bij outbound contact komt het initiatief van het contactcenter.

Bij inbound gesprekken/contacten benadert de klant/afnemer het contactcenter bijvoorbeeld (telefonisch/per e-mail/online) voor informatie, advies, een bestelling, boeking, klacht, helpdeskdienst e.d. Bij outbound gesprekken/contacten benadert het contactcenter (potentiële) klanten over bijvoorbeeld leveringsdata of voor het maken van bezoeksafspraken of, op basis van databases, om bijvoorbeeld een product of dienst aan te bieden in het kader van ideële/ commerciële verkoop of (leden)werving.

Aard van de werkzaamheden

De contactcenter teamleider is binnen een contactcenter een operationeel leidinggevende op middle management niveau van een team contactcenter medewerkers van 10-20 fte. Hij is tevens de informatieschakel tussen het team en het management. Hij stuurt het team aan, begeleidt, coacht en beoordeelt het in lijn met de door het management gegeven personele en financiële doelstellingen. Bovendien organiseert en bewaakt hij de werkzaamheden van het team op een wijze die contactcenter medewerkers stimuleert en in staat stelt om de gewenste klantcontacten conform de gegeven kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen af te handelen. Tevens probeert hij het functioneren van de contactcenter medewerkers/het team te verbeteren. Hij maakt veelvuldig gebruik van computers en programmatuur.

De contactcenter teamleider rapporteert rechtstreeks aan de contactcenter supervisor of contactcenter manager.

Essentiële beroepshouding

De contactcenter teamleider dient op een prettige wijze met mensen van verschillend niveau te kunnen communiceren, moet het overzicht over werkzaamheden kunnen bewaren, moet integer, resultaatgericht en kritisch zijn, doortastend kunnen optreden, een servicegerichte instelling hebben en goed met de af en toe tegengestelde belangen van medewerkers en management kunnen omgaan.

2.4 Loopbaanperspectief

De contactcenter teamleider kan doorgroeien naar de functie van contactcenter supervisor. Dit beroep op hbo werk- en eindniveau is een verticale doorgroeimogelijkheid.

Buiten een contactcenter liggen ook veel mogelijkheden voor de contactcenter teamleider (horizontale doorgroeimogelijkheid). De ervaring van een contactcenter teamleider op het gebied van motiveren, coachen en begeleiden is gewild in andere (leidinggevende) functies.

Loopbaanperspectief Contactcenter teamleider:

	werk- en denkniveau c.q. opleidingsniveau
Contactcenter manager	hbo/wo
^	
Contactcenter supervisor	hbo
^	
Contactcenter teamleider	mbo (niveau 4)

Gediplomeerde Contactcenter teamleiders die verder willen studeren kunnen bijvoorbeeld voor de hogere beroepsopleidingen Communicatie en Management, Economie en Recht kiezen. Deze opleidingen sluiten inhoudelijk het beste op dit kwalificatiedossier aan.

2.5 Trends en innovaties

Hieronder worden enkele, voor de in dit kwalificatiedossier beschreven beroepen relevante ontwikkelingen beschreven. Het gaat hierbij om ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de beroepspraktijkvorming, ontwikkelingen in wetgeving en overheidsregulering en ontwikkelingen in de beroepsuitoefening zelf (b.v. technologische veranderingen of marktontwikkelingen in de sector). Deze ontwikkelingen worden beschreven om instellingen daarmee de mogelijkheid te bieden in de opleiding al rekening te houden met toekomstige veranderingen in de beroepsuitoefening.

Arbeidsmarkt en beroepspraktijkvorming	<p>Sinds de invoering van de WEB zijn de activiteiten er vooral op gericht te zorgen voor voldoende BPV-plaatsen. Deze zijn opgenomen in het bedrijvenregister. Het bedrijvenregister is te raadplegen via www.ecabo.nl. In 2010 komen ook gegevens over het aantal bpv-plekken voor de Contactcenter teamleider beschikbaar.</p> <p>Door de invoering van competentiegericht onderwijs zal in kwalitatieve zin meer van het bedrijfsleven verwacht worden. In de examenpraktijk zal de betrokkenheid van het bedrijfsleven toenemen bij de beoordeling van de deelnemer. De komende jaren zal dan ook de kwaliteit centraal staan in de accreditatie en beoordeling van leerbedrijven.</p> <p>In de contactcenter branche is het personeelsverloop onder invloed van de economische recessie lager geworden en hecht het management veel waarde aan coaching van medewerkers en zichtbaarheid van leidinggevendens op de werkvloer. Zie voor verdere gegevens het Nationaal contact center benchmark onderzoek 2009 (www.nccbp.nl).</p> <p>In kwantitatieve zin hebben werkgevers- en brancheorganisaties in de Adviescommissie Bestuur Commercieel van ECABO uitgesproken dat er een groeiende behoefte is aan contactcenter teamleiders en dat er daardoor ook zeker de bereidheid is om BPV-plaatsen aan te bieden. Daarnaast is er arbeidsmarktrelevantie aangetoond middels het vastgestelde beroepscompetentieprofiel.</p>
Wetgeving en regelgeving	<p>Bij het uitvoeren van werkzaamheden binnen een contactcenter moet iedere medewerker zich houden aan de geldende wet- en regelgeving. Ten aanzien van wetgeving zijn vooralsnog geen wijzigingen te verwachten.</p>
Ontwikkelingen in de beroepsuitoefening	<p>De contactcenter teamleider:</p> <ul style="list-style-type: none"> • heeft continu met nieuwe technologische toepassingen binnen het contactcenter te maken. Deze (technologische) wijzigingen en vernieuwingen worden steeds complexer • moet het team(lid) aansturen en begeleiden naar meer salespropositie bij inbound opvang • moet het team(lid) aansturen en begeleiden naar het informeren over en adviseren en verkopen van een multiproduct (was monoproduct) • moet het team(lid) aansturen en begeleiden bij de verschuiving van 'scriptgebonden' gesprekken naar vooral 'klantcontact vrije' gesprekken (gesprekken waren voorheen sterk scriptgebonden) • moet het team(lid) aansturen op en begeleiden bij de meer complexe taken in het contactcenter (de eenvoudige klantcontacten zijn/worden door selfservice tools voor de klant weggenomen). Voorbeelden van deze complexere taken zijn: <ol style="list-style-type: none"> a. echte probleem-/klachtoplossingscontacten waarbij veel tact, probleemoplossend vermogen e.d. vereist is b. complexe producten en diensten aanbieden met tal van varianten die kunnen worden ingezet afhankelijk van de klantsituatie c. bedienen van verschillende doelgroepen tegelijkertijd

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• krijgt steeds meer met een hoger verwachtingspatroon van de klant ten aanzien van dienstverlening door het contactcenter te maken• heeft vaak te maken met aan wijzigingen onderhevige branchecodes, zoals opgesteld door de werkgevers- en brancheorganisaties WGCC, VCN en DDMA. Dit betekent dat de contactcenter teamleider er bij het uitvoeren van zijn werkzaamheden en het instrueren van zijn team, alert op moet zijn of de branchecodes nog gelden c.q. of deze ondertussen misschien aangepast zijn. |
|--|---|

3. Overzicht van het kwalificatiedossier

Een kwalificatiedossier kan een of meerdere uitstromen bevatten. Met behulp van onderstaande matrix wordt, door te markeren welke kerntaken en werkprocessen de verschillende uitstromen gemeen hebben, duidelijk gemaakt waar de verwantschap tussen de verschillende uitstromen zich bevindt en waar uitstromen van elkaar verschillen.

Indien een dossier slechts 1 uitstroom bevat, wordt in deze matrix alleen het overzicht gegeven van de kerntaken en werkprocessen die bij deze uitstroom horen.

Legenda:

U1: Contactcenter teamleider

		Uits troo m
Kerntaak	Werkproces	U1
Kerntaak 1: Verzorgt de dagelijkse leiding van een team		
	1.1 Zorgt voor uitvoering van de planning	x
	1.2 Informeert en instrueert medewerkers	x
	1.3 Stuurt medewerkers aan en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden	x
	1.4 Begeleidt en coacht medewerkers	x
	1.5 Werkt nieuwe medewerkers in	x
Kerntaak 2: Begeleidt projecten		
	2.1 Bespreekt het (nieuwe) project met opdrachtgever	x
	2.2 Doet voorstellen voor implementatie van een (nieuw) project en implementeert het project op teamniveau	x
	2.3 Zorgt voor en bewaakt de toegang van medewerkers tot systemen	x
	2.4 Bewaakt de service levels en targets van een project	x
	2.5 Beoordeelt projectprestaties en rapporteert hierover	x
Kerntaak 3: Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit		
	3.1 Bepaalt de personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers	x
	3.2 Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken	x
	3.3 Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid	x
	3.4 Bewaakt en bevordert het teamwork	x

4. Beschrijving van de uitstromen

In dit hoofdstuk worden de verschillende uitstromen van dit kwalificatiedossier nader omschreven.

De uitstromen welk deel uit maken van dit dossier zijn:

- *Contactcenter teamleider*

4.1 Contactcenter teamleider

Algemene informatie

Context van de uitstroom	De contactcenter teamleider werkt binnen een facilitair of een inhouse contactcenter.																																								
Typerende beroepshouding	De contactcenter teamleider dient op een prettige wijze met mensen van verschillend niveau te kunnen communiceren, moet teamleden kunnen motiveren, moet het overzicht over werkzaamheden kunnen bewaren, moet integer, resultaatgericht en kritisch zijn, doortastend kunnen optreden, een servicegerichte instelling hebben en goed met de af en toe tegengestelde belangen van medewerkers en management kunnen omgaan.																																								
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4																																								
Rol en verantwoordelijkheden	De contactcenter teamleider geeft leiding aan het team en richt zich daarbij op de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen. Hij is verantwoordelijk voor de resultaten van het team dat hij aanstuurt, voor de implementatie en evaluatie van projecten op teamniveau en voor het hiervoor benodigde overleg met de opdrachtgever en supportafdelingen. Hij werkt zelfstandig binnen de gegeven taakstelling en rapporteert aan de direct leidinggevende. Zo nodig pleegt hij tussentijds overleg. De contactcenter teamleider heeft een voorbeeldfunctie en is zichtbaar aanwezig op de werkvloer.																																								
Complexiteit	Voor het uitvoeren van het werk zijn specialistische kennis en vaardigheden nodig op het gebied van leiding geven aan en aansturen van een team, het fungeren als schakel tussen het (afdelings)management en het team, het implementeren van nieuwe projecten, het verhelpen van calamiteiten in het computer-telefoniesysteem, het inschatten van de personeelsbehoefte, het geven van advies m.b.t. de selectie van medewerkers en het houden van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Voor het werk gebruikt hij standaardwerkwijzen, maar hij moet ook standaarden aanpassen en/of nieuwe standaarden ontwikkelen.																																								
Wettelijke beroepsvereisten	Nee																																								
Branche vereisten	Nee																																								
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	<p>Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing.</p> <p>Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F.</p> <p>De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>MVT naar keuze</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Luisteren</th><th>Lezen</th><th>Gesprekken voeren</th><th>Spoken</th><th>Schrijven</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>B2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>B1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td></td></tr> <tr> <td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr> </tbody> </table>						Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spoken	Schrijven	C2						C1						B2						B1	x	x	x	x		A2	x	x	x	x	x
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spoken	Schrijven																																				
C2																																									
C1																																									
B2																																									
B1	x	x	x	x																																					
A2	x	x	x	x	x																																				

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spoken	Schrijven
A1	x	x	x	x	x

5. Beschrijving van de kerntaken

In dit hoofdstuk zijn de verschillende kerntaken in dit kwalificatiedossier beschreven.

5.1 Kerntaak 1: Verzorgt de dagelijkse leiding van een team

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team	Werkprocessen bij kerntaak 1	
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De contactcenter teamleider voert de planning uit. Hij checkt of iedereen die op de planning staat er ook is. Bij afwezigheid (zonder reden) van een medewerker in zijn team neemt hij contact op met de medewerker; bij een ziekmelding volgt hij het ziekteprotocol op. Bij onder- c.q. overbezetting voert hij overleg met de direct leidinggevende, planner of andere supportafdelingen over te nemen maatregelen opdat de productie-uren gegarandeerd blijven. Hij zet de medewerkers conform de planning in en hij verdeelt de dagelijkse werkzaamheden.</p> <p>De contactcenter teamleider informeert en instrueert medewerkers voorafgaand (via pre shifts/werkoverleggen) en tijdens de werkzaamheden/'on the job' over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij leest nieuwe informatie met betrekking tot producten/diensten en/of projecten. Hij vertaalt de informatie naar voor het team bruikbare informatie. Hij zet de informatie op plekken (bijvoorbeeld in het systeem) waar de medewerkers deze kunnen terugvinden. Bovendien geeft hij plenaire (opfris/vervolg)instructies voor producten en systemen.</p> <p>De contactcenter teamleider ziet erop toe dat de werkzaamheden c.q. projecten worden uitgevoerd volgens de gemaakte afspraken en organisatie- en/of kwaliteitsprocedures. Zo controleert hij of de medewerkers goed in- en uitgelogd zijn, of de pauzes (qua frequentie en duur) juist opgenomen zijn e.d. Daarnaast houdt hij toezicht op het naleven van de arbo- en milieuregels, regels ten aanzien van de hygiëne, veiligheid en werkplekdiscipline. Hij monitort de uitvoering, signaleert bijzonderheden in de uitvoering en onderneemt indien nodig actie. Zo draagt hij bij mogelijke problemen en/of stagnatie in de werkzaamheden/processen oplossingen/verbeterpunten ten behoeve van de voortgang aan. Hij schakelt daarbij, indien nodig, supportafdelingen in en is gesprekspartner voor deze afdelingen. Daarnaast denkt hij mee over verbeteringen van de dienstverlening voor de klant en doet voorstellen voor het verbeteren van werkprocedures binnen het contactcenter.</p> <p>De contactcenter teamleider motiveert, inspireert en stimuleert de medewerkers. Hij verzamelt en ordent relevante informatie over de medewerkers op basis van observatie, signalering en/of aanwijzing van derden. Hij fungeert (vaak) als vraagbaak en eerste aanspreekpunt voor de medewerkers. Hij geeft feedback aan de (individuele) medewerker met betrekking tot zijn werk en zijn handelen en ondersteunt de medewerker om deze te verbeteren.</p> <p>De contactcenter teamleider werkt nieuwe medewerkers in het team in. Hij betreft daarbij waar mogelijk het team. Hij maakt (van tevoren) een inwerkprogramma, bakent de eerste taken af en geeft aan op welke manier deze beoordeeld zullen worden. Hij laat de nieuwe medewerker kennis maken met directe collega's en functionarissen van andere afdelingen waarmee wordt samengewerkt. Hij zorgt ook dat de nieuwe medewerker op de hoogte is van de huisregels, zoals werk- en</p>	1.1	Zorgt voor uitvoering van de planning
	1.2	Informeert en instrueert medewerkers
	1.3	Stuurt medewerkers aan en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden
	1.4	Begeleidt en coacht medewerkers
	1.5	Werkt nieuwe medewerkers in

pauzetijden, het gebruik van facilitaire en ICT-voorzieningen. De contactcenter teamleider houdt gesprekken met de nieuwe medewerker, waarin hij de ervaringen van de medewerker aan de orde stelt en verwachtingen/eisen van de organisatie. Hij sluit de inwerkperiode met de medewerker af met een evaluatiegesprek waarin indrukken, leerpunten en verwachtingen nog eens aan de orde komen.

Toelichting:

De contactcenter teamleider bespreekt elke belangrijke activiteit eerst met de leidinggevende. Vaak worden meerdere projecten tegelijkertijd uitgevoerd, waardoor de contactcenter teamleider mogelijk aan meerdere teams tegelijk (gedelegeerd) leiding geeft.

5.2 Kerntaak 2: Begeleidt projecten

Kerntaak 2 Begeleidt projecten	Werkprocessen bij kerntaak 2	
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De contactcenter teamleider voert bij de start van een project overleg met de opdrachtgever over de inrichting van het project. Zo bespreekt hij de gewenste uitvoering van het project, de beschikbare materialen en middelen en geeft hij de (on)mogelijkheden aan. Hij bespreekt tussentijds, op basis van rapportages, (telefonisch) met de opdrachtgever de stand van zaken wat betreft de projectuitvoering. Na afronding evalueert hij met de opdrachtgever het verloop en de uitkomsten van het project/de opdracht.</p> <p>De contactcenter teamleider implementeert een (nieuw) project op teamniveau. Hij doet voorstellen aan de direct leidinggevende voor de inrichting van het project, vertaalt het project/de opdracht naar consequenties op teamniveau en zet het projectidee om naar concrete acties en activiteiten voor het team. Hij let bij zijn voorstellen voor de inrichting van een project op de financiële consequenties ervan. Hij schakelt bovendien de supportafdelingen in en bespreekt met hen de wensen ten aanzien van de inrichting van het project. Hij stelt (schriftelijke) werkinstructies en (nood)scripts op of stelt ze bij.</p> <p>De contactcenter teamleider start systemen op en sluit ze af, meldt de medewerkers op diverse systemen aan (maakt o.a. inlogcodes aan), verhelpt kleine calamiteiten in het systeem e.d. Bij grotere calamiteiten meldt hij deze aan zijn direct leidinggevende en supportafdelingen en bewaakt hij de afhandeling van de problemen.</p> <p>De contactcenter teamleider bewaakt de service levels en/of targets in een project ten behoeve van de te bereiken kwalitatieve en kwantitatieve output. Hij analyseert aangereikte gegevens/informatie in dag- en weekrapportages, signaleert mogelijke knelpunten en ontwikkelt voor de leidinggevende verbetervoorstellen om de doelstellingen toch te halen.</p> <p>De contactcenter teamleider beoordeelt binnen een project de prestaties van het team door het monitoren en meten van de kwaliteit (door o.a. het beluisteren van telefoongesprekken en het controleren van te verzenden/verzonden e-mails) en de kwantiteit van de uitgevoerde werkzaamheden. Hij beoordeelt de prestaties mede op basis van aangereikte gegevens/informatie in dag- en weekrapportages. Hij verwerkt de beoordeling in rapportages en evaluatierapporten waarbij hij ook ingaat op aspecten als de kwaliteit van de adresbestanden, de scripts, de relatie met de doelgroepen, de bereikbaarheid, en hij doet zo nodig verbetervoorstellen. De contactcenter teamleider bespreekt de prestaties en verbetervoorstellen met zijn direct leidinggevende en de (externe) opdrachtgever.</p> <p>Toelichting: De contactcenter teamleider draagt geen eindverantwoordelijkheid voor projecten. Hij bespreekt elke belangrijke activiteit eerst met de leidinggevende.</p>	2.1	Bespreekt het (nieuwe) project met opdrachtgever
	2.2	Doet voorstellen voor implementatie van een (nieuw) project en implementeert het project op teamniveau
	2.3	Zorgt voor en bewaakt de toegang van medewerkers tot systemen
	2.4	Bewaakt de service levels en targets van een project
	2.5	Beoordeelt projectprestaties en rapporteert hierover

5.3 Kerntaak 3: Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit	Werkprocessen bij kerntaak 3								
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De contactcenter teamleider bepaalt op basis van projecten, projectdoelstellingen, personeelsbudget en afdelingsanalyse de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte. Hij assisteert bij het selecteren van nieuwe medewerkers voor het team, zo verricht hij een voorselectie van de kandidaten op basis van bijvoorbeeld brieven/curricula vitae, neemt hij deel aan de selectiegesprekken en adviseert hij zijn direct leidinggevende en/of de afdeling P&O naar aanleiding daarvan over het aantrekken van nieuwe medewerkers.</p> <p>De contactcenter teamleider houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken met de medewerker. Hij voert functioneringsgesprekken, waarin hij mogelijke opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en -tekortkomingen signaleert en bespreekt met de desbetreffende medewerker. Hij doet voorstellen voor verdere ontwikkeling van de medewerker en stelt samen met de medewerker het (persoonlijk) ontwikkelingstraject vast. Hij voert beoordelingsgesprekken met de medewerker en komt bijvoorbeeld met een voorstel voor verandering in functie of beloning en zelfs beëindiging van de dienstbetrekking. De resultaten van de functionerings- en beoordelingsgesprekken rapporteert hij aan de leidinggevende en voegt hij toe aan het (personeels)dossier van de medewerker.</p> <p>De contactcenter teamleider fungeert als (informatie)schakel tussen de direct leidinggevende en het team en coördineert de informatiestromen. Hij informeert de medewerkers individueel en/of in werkoverleggen over het organisatie-, afdelings- en/of personeelsbeleid, zoals (projecten)overstijgende veranderingen in het werk, de (afdelings)resultaten, actuele zaken en knelpunten. Hij maakt de medewerkers daarbij duidelijk wat mogelijke consequenties zijn, wat er van hen verwacht wordt in bepaalde situaties en wat hun eventuele rechten en plichten zijn. Hij geeft medewerkers de gelegenheid te reageren, legt gemaakte afspraken vast en bewaakt de naleving van deze afspraken. Daarnaast stelt hij de direct leidinggevende op de hoogte van (individuele) behoeftes en wensen van de medewerkers ten aanzien van het organisatie-, afdelings- en/of personeelsbeleid en de gemaakte afspraken in deze.</p> <p>De contactcenter teamleider organiseert teambuildingsactiviteiten, bespreekt zaken die het functioneren en de harmonie in het team verstoren en zoekt naar oplossingen. Hij treedt op als bemiddelaar bij conflicten.</p> <p>Toelichting: De contactcenter teamleider draagt geen eindverantwoordelijkheid voor het uitvoeren van het personeelsbeleid. Hij bespreekt elke belangrijke activiteit eerst met de leidinggevende of de afdeling P&O.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1015 304 1070 398">3.1</td><td data-bbox="1077 304 1473 398">Bepaalt de personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers</td></tr> <tr> <td data-bbox="1015 407 1070 479">3.2</td><td data-bbox="1077 407 1473 479">Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken</td></tr> <tr> <td data-bbox="1015 488 1070 560">3.3</td><td data-bbox="1077 488 1473 560">Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid</td></tr> <tr> <td data-bbox="1015 568 1070 640">3.4</td><td data-bbox="1077 568 1473 640">Bewaakt en bevordert het teamwork</td></tr> </table>	3.1	Bepaalt de personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers	3.2	Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken	3.3	Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid	3.4	Bewaakt en bevordert het teamwork
3.1	Bepaalt de personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers								
3.2	Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken								
3.3	Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid								
3.4	Bewaakt en bevordert het teamwork								

6. Totaal overzicht proces-competentie-matrices

In de proces-competentie-matrix wordt aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen van een kerntaak. Dit wordt per uitstroom aangegeven middels donker oranje blokjes. Indien de blokjes in de matrix licht grijs zijn gekleurd, zijn deze niet van toepassing op de desbetreffende uitstroom.

6.1 Proces-competentie-matrix Kerntaak 1: Verzorgt de dagelijkse leiding van een team

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
1.1	Zorgt voor uitvoering van de planning					■												■			■		■			■	
1.2	Informeert en instrueert medewerkers					■			■	■		■															
1.3	Stuurt medewerkers aan en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden	■	■			■																					
1.4	Begeleidt en coacht medewerkers			■	■			■			■		■														
1.5	Werkt nieuwe medewerkers in			■	■	■												■									

6.2 Proces-competentie-matrix Kerntaak 2: Begeleidt projecten

Kerntaak 2 Begeleidt projecten		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de “klant” richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.1	Bespreekt het (nieuwe) project met opdrachtgever					■		■																		
2.2	Doet voorstellen voor implementatie van een (nieuw) project en implementeert het project op teamniveau	■	■									■														■
2.3	Zorgt voor en bewaakt de toegang van medewerkers tot systemen	■				■							■					■				■				
2.4	Bewaakt de service levels en targets van een project	■											■					■								

Kerntaak 2 Begeleidt projecten		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Bedrijfsmatig handelen	Ondernemend en commercieel handelen	Gedrevenheid en ambitie tonen	Met druk en tegenslag omgaan	Omgaan met verandering en aanpassen	Instructies en procedures opvolgen	Kwaliteit leveren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Plannen en organiseren	Leren	Creëren en innoveren	Onderzoeken	Analyseren	Materialen en middelen inzetten	Vakdeskundigheid toepassen	Formuleren en rapporteren	Presenteren	Overtuigen en beïnvloeden	Relaties bouwen en netwerken	Ethisch en integer handelen	Samenwerken en overleggen	Aandacht en begrip tonen	Begeleiden	Aansturen	Beslissen en activiteiten initiëren
Werkprocessen																										
2.5	Beoordeelt projectprestaties en rapporteert hierover																									

6.3 Proces-competentie-matrix Kerntaak 3: Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
		Beslissen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
3.1	Bepaalt de personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers	■			■				■											■						■	
3.2	Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken	■	■	■	■		■			■										■							
3.3	Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid				■	■	■										■			■							
3.4	Bewaakt en bevordert het teamwork	■		■	■	■		■																			

Deel C: Uitwerking van de kwalificaties

1. Inleiding

Deel C is vastgesteld door het bestuur van het kenniscentrum, op advies van de paritaire commissie beroepsonderwijs en bedrijfsleven. Het (beroeps)onderwijs en bedrijfsleven hebben in gezamenlijkheid besloten dat de nadere uitwerking van deel C het onderwijs een goede basis biedt om een beroepsopleiding op te bouwen.

In dit deel van het kwalificatiedossier wordt de informatie uit deel B gespecificeerd, voor elke uitstroom. In de proces-competentie-matrices wordt specifiek per uitstroom aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de onderscheiden werkprocessen. In de detaillering van de matrices wordt verantwoord waarom en hoe deze competenties van toepassing zijn.

2. Uitstromen

Detaillering proces-competentie-matrices

In de detaillering van de matrices wordt duidelijk dat een bepaalde competentie van toepassing is, en wordt beschreven hoe die competenties worden aangewend ten behoeve van het resultaat van het werkproces. Per competentie kunnen meerdere componenten van toepassing zijn. Waar van toepassing, zijn kennis en vaardigheden vermeld welke nodig zijn voor competent gedrag, eventueel aangevuld met referenties (naar concrete geldende normen).

2.1 Contactcenter teamleider

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team

Proces-competentie-matrix Contactcenter teamleider

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
1.1	Zorgt voor uitvoering van de planning					x												x			x
1.2	Informeert en instrueert medewerkers					x				x	x			x							
1.3	Stuurt medewerkers aan en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden	x	x			x															
1.4	Begeleidt en coacht medewerkers			x	x			x				x		x							
1.5	Werkt nieuwe medewerkers in			x	x	x												x			

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Contactcenter teamleider

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team			
1.1 werkproces: Zorgt voor uitvoering van de planning			
Omschrijving	De contactcenter teamleider voert de planning uit. Hij checkt of iedereen die op de planning staat er ook is. Bij afwezigheid (zonder reden) van een medewerker in zijn team neemt hij contact op met de medewerker; bij een ziekmelding volgt hij het ziekteprotocol op. Bij onder- c.q. overbezetting voert hij overleg met de direct leidinggevende, planner of andere supportafdelingen over te nemen maatregelen opdat de productie-uren gegarandeerd blijven. Hij zet de medewerkers conform de planning in en hij verdeelt de dagelijkse werkzaamheden. Hij houdt hierbij rekening met de kwaliteiten en (ontplooiings)wensen van medewerkers, de beschikbare middelen en actuele ontwikkelingen met betrekking tot de werkzaamheden.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - De aanwezige capaciteit en talenten (bij de medewerkers) zijn optimaal benut. - Zijn voorstellen leiden ertoe dat de planning qua bemensing uitgevoerd kan worden. - Afwezigheid van medewerkers is gesignaleerd en de reden is achterhaald. - Ziekteprotocol is opgevolgd. - Bij problemen is overleg gevoerd met leidinggevende of supportafdeling. 		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Anderen raadplegen en betrekken 	De contactcenter teamleider overlegt bij onder- c.q. overbezetting en bij problemen van andere aard met de direct leidinggevende en andere supportafdelingen over te nemen maatregelen, opdat de (project)werkzaamheden op efficiënte wijze worden uitgevoerd.	<ul style="list-style-type: none"> • Conflicthantering • Mondelinge taalbeheersing Nederlands • Omgaan met geautomatiseerde planningssystemen • Omgaan met stressvolle situaties • Planningsvaardigheden • Ziekteprotocol
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	De contactcenter teamleider zet medewerkers op het project zoals op de planning is aangegeven, maakt daarbij effectief en efficiënt gebruik van de aanwezige capaciteit, signaleert afwijkingen van de planning en komt met efficiënte oplossingen, zodat de planning kan worden uitgevoerd.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> • Effectief blijven presteren onder druk 	De contactcenter teamleider blijft in stressvolle situaties (zoals bij onderbezetting) gericht op het werk en de zaken die gedaan moeten worden, zodat te nemen maatregelen door hem getroffen worden.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	De contactcenter teamleider toont zich bewust van de financiële consequenties van overbezetting op een project en probeert overbezetting te voorkomen.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken conform voorgeschreven procedures 	De contactcenter teamleider volgt in geval van ziekte of onaangekondigde afwezigheid van medewerkers de voor deze situaties geldende procedures.	

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team**1.2 werkproces: Informeert en instrueert medewerkers**

Omschrijving	De contactcenter teamleider informeert en instrueert medewerkers voorafgaand (via pre shifts/werkoverleggen) en tijdens de werkzaamheden/'on the job' over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij is voortdurend alert op en leest hij nieuwe informatie met betrekking tot producten/diensten en/of projecten. Hij vertaalt de informatie zo veel mogelijk naar voor het team bruikbare informatie. Hij zet de informatie op plekken (bijvoorbeeld in het systeem) waar de medewerkers deze gemakkelijk kunnen terugvinden. Bovendien geeft hij plenaire (opfris/vervolg)instructies voor producten en systemen.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none">- De contactcenter teamleider heeft de medewerkers tijdig, helder, duidelijk en voldoende geïnformeerd en geïnstrueerd.- Informatie is dusdanig bewaard, dat de medewerkers deze gemakkelijk kunnen terugvinden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Proactief informeren	De contactcenter teamleider wijst de medewerkers actief op informatie die voor hen/hun functioneren handig kan zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Archivering• Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands• Omgaan computersystemen en -pakketten• Presentatievaardigheden• Productiviteits- en kwaliteitsnormen• Trainingsvaardigheden• Trainingsvormen
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen	De contactcenter teamleider presenteert krachtig, brengt de benodigde informatie helder en gestructureerd over, waardoor hij deskundig overkomt en de medewerkers goed geïnformeerd zijn.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	De contactcenter teamleider registreert en archiveert verkregen informatie met betrekking tot producten/diensten en/of projecten accuraat en op dusdanige wijze dat de medewerkers deze op een ander moment gemakkelijk kunnen terugvinden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Informatie uiteenrafelen	De contactcenter teamleider analyseert beschikbare informatie grondig, haalt de belangrijkste informatie uit een veelheid aan gegevens, combineert gegevens uit verschillende bronnen tot relevante informatie, zodat de medewerkers over relevante en de benodigde informatie beschikken.	

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team**1.3 werkproces: Stuurt medewerkers aan en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden**

Omschrijving	De contactcenter teamleider ziet erop toe dat de werkzaamheden c.q. projecten worden uitgevoerd volgens de gemaakte afspraken en organisatie- en/of kwaliteitsprocedures. Zo controleert hij of de medewerkers goed in- en uitgelogd zijn, of de pauzes (qua frequentie en duur) juist opgenomen zijn e.d. Daarnaast houdt hij toezicht op het naleven van de arbo- en milieuregels, regels ten aanzien van de hygiëne, veiligheid en werkplekdiscipline. Hij monitort de uitvoering, signaleert bijzonderheden in de uitvoering en onderneemt indien nodig direct actie. Zo draagt hij bij mogelijke problemen en/of stagnatie in de werkzaamheden/processen oplossingen/verbeterpunten ten behoeve van de voortgang aan. Hij schakelt daarbij, indien nodig, supportafdelingen in en is gesprekspartner voor deze afdelingen. Daarnaast denkt hij mee over verbeteringen van de dienstverlening voor de klant en doet voorstellen voor het verbeteren van werkprocedures binnen het contactcenter.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none">- De medewerkers zijn zodanig aangestuurd dat de werkzaamheden efficiënt en effectief verlopen.- De medewerkers hebben gerichte feedback met betrekking tot hun werk en hun handelen gekregen.- Bij problemen en/of stagnatie zijn zinvolle oplossingen/verbeterpunten aangereikt en, indien nodig, zijn supportafdelingen tijdig ingelicht.- Relevante voorstellen voor het verbeteren van werkprocedures binnen het contactcenter.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen• Op eigen initiatief handelen• Acties en activiteiten initiëren	De contactcenter teamleider signaleert afwijkingen in de voortgang, initieert waar nodig effectief corrigerende acties, zodat de werkzaamheden volgens de planning/afspraken door kunnen gaan en doet zo nodig verbetervoorstellen ten aanzien van de werkprocedures.	<ul style="list-style-type: none">• Coaching• Leiderschap• Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands• Motiveren en inspireren• Omgaan computersystemen en -pakketten
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Uitoefenen van gezag• Functioneren van mensen controleren	De contactcenter teamleider monitort of de medewerkers werken volgens de gemaakte afspraken en richtlijnen, herkent ineffectief en inefficiënt gedrag, onderneemt actie wanneer medewerkers niet aan de gestelde verwachtingen (dreigen te) voldoen en maakt duidelijk hoe belangrijk een correcte uitvoering van de werkzaamheden is en eist indien nodig een ander gedrag.	
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Anderen raadplegen en betrekken	De contactcenter teamleider schakelt bij problemen en/of stagnatie tijdig supportafdelingen in en fungeert als gesprekspartner voor deze afdelingen.	

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team**1.4 werkproces: Begeleidt en coacht medewerkers**

Omschrijving	De contactcenter teamleider motiveert, inspireert en stimuleert de medewerkers. Hij verzamelt en ordent relevante informatie over de medewerkers op basis van observatie, signalering en/of aanwijzing van derden. Hij fungeert (vaak) als vraagbaak en eerste aanspreekpunt voor de medewerkers. Hij geeft feedback aan de (individuele) medewerker met betrekking tot zijn werk en zijn handelen en ondersteunt de medewerker om deze te verbeteren. Hij doet bijvoorbeeld voorstellen voor het oplossen van problemen in het functioneren van de medewerker en probeert de kennis, vaardigheden, uitstraling en/of het gedrag van de medewerker zo nodig in positieve zin te beïnvloeden.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none">- De contactcenter teamleider heeft actief contact gelegd met de medewerker en deze zo benaderd dat de medewerker het gevoel heeft in zijn gevoelens, belangen en meningen begrepen te zijn.- De contactcenter teamleider heeft de medewerker relevante oplossingen/verbeteringen aangereikt.- De medewerkers hebben nog meer inzicht in eigen functioneren gekregen.- De contactcenter teamleider heeft de kennis, vaardigheden, uitstraling en/of het gedrag van de medewerkers in positieve zin beïnvloed.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Motiveren	De contactcenter teamleider geeft heldere feedback, begeleidt de medewerkers, brengt een positieve instelling ten opzichte van het werk bij de medewerkers tot stand, zodat deze als volwaardige medewerkers kunnen functioneren.	<ul style="list-style-type: none">• Coaching• Groepsdynamica• Mondelinge taalbeheersing Nederlands• Motiveren en inspireren• Teambuilding
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Interesse tonen• Luisteren	De contactcenter teamleider toont empathisch vermogen, luistert en stelt relevante vragen teneinde de medewerker te begrijpen, hij houdt daarbij rekening met gevoelens, belangen en meningen van de medewerker en zorgt dat de ander dat ook als zodanig ervaart.	
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none">• Relaties opbouwen met mensen	De contactcenter teamleider legt actief en makkelijk contact met medewerkers, bouwt adequaat een persoonlijke relatie met hen op waarbij de ander zich gemakkelijk voelt en wekt door zijn handelen vertrouwen bij de ander, zodat ze samen een goed functionerend team vormen.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Expertise delen	De contactcenter teamleider draagt (on)gevraagd de eigen kennis en expertise ten aanzien van uit te voeren werkzaamheden op begrijpelijke wijze, en aansluitend op de leerstijl, over aan de medewerkers.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	De contactcenter teamleider komt door een adequate analyse van door hem verzamelde gegevens tot een juiste begeleiding/coaching van de medewerker.	

Kerntaak 1 Verzorgt de dagelijkse leiding van een team**1.5 werkproces: Werkt nieuwe medewerkers in**

Omschrijving	De contactcenter teamleider werkt nieuwe medewerkers in het team in. Hij betreft daarbij waar mogelijk het team. Hij maakt (van tevoren) een inwerkprogramma, bakent de eerste taken duidelijk af en geeft aan op welke manier deze beoordeeld zullen worden. Hij laat de nieuwe medewerker kennis maken met directe collega's en functionarissen van andere afdelingen waarmee wordt samengewerkt. Hij zorgt ook dat de nieuwe medewerker op de hoogte is van de huisregels, zoals werk- en pauzetijden, het gebruik van facilitaire en ICT-voorzieningen. De contactcenter teamleider houdt gesprekken met de nieuwe medewerker, waarin hij de ervaringen van de medewerker aan de orde stelt en verwachtingen/eisen van de organisatie. Hij sluit de inwerkperiode met de medewerker af met een evaluatiegesprek waarin indrukken, leerpunten en verwachtingen nog eens aan de orde komen.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none">- De nieuwe medewerker is op dusdanige wijze ingewerkt, dat deze snel op de hoogte is van huisregels, zich snel thuis voelt en de werkzaamheden snel als volwaardig medewerker kan oppakken.- Inzicht in leerpunten en wederzijdse verwachtingen zowel bij de nieuwe medewerker als bij de contactcenter teamleider.- Het team is waar mogelijk bij het inwerktraject betrokken.- Ervaringen ten aanzien van het werk en de organisatie zijn uitgewisseld in gesprekken.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Adviseren	De contactcenter teamleider begeleidt de nieuwe medewerker, ondersteunt en adviseert hem bij de uit te voeren werkzaamheden, geeft hem feedback over zijn functioneren, zodat de medewerker zich snel thuis voelt en de werkzaamheden snel als volwaardig medewerker oppakt.	<ul style="list-style-type: none">• Coaching• Evaluatiegesprekken• Inwerkprocedures• Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands• Omgaan computersystemen en -pakketten
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Luisteren	De contactcenter teamleider luistert in de gesprekken aandachtig naar de ervaringen van de nieuwe medewerker met het werk en de organisatie, geeft hem de kans te vertellen wat hij verder wil vertellen en stelt zo nodig op een gepast moment vragen ter verduidelijking zodat er inzicht ontstaat in de leerpunten en de wederzijdse verwachtingen.	
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Anderen raadplegen en betrekken	De contactcenter teamleider betreft teamleden bij het inwerken van nieuwe medewerkers, zodat de nieuwe medewerker snel kennis maakt met het team waarvan hij deel uitmaakt.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Activiteiten plannen	De contactcenter teamleider maakt een inwerkprogramma, waarin hij vermeldt wat hij van de nieuwe medewerker verwacht, wat deze precies gaat doen en wanneer er van de medewerker verwacht wordt dat deze het werk beheerst.	

Kerntaak 2 Begeleidt projecten

Proces-competentie-matrix Contactcenter teamleider

Kerntaak 2 Begeleidt projecten		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beoordelen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
2.1	Bespreekt het (nieuwe) project met opdrachtgever					x		x			x	x	x								
2.2	Doet voorstellen voor implementatie van een (nieuw) project en implementeert het project op teamniveau	x	x									x									x
2.3	Zorgt voor en bewaakt de toegang van medewerkers tot systemen	x				x							x					x			x
2.4	Bewaakt de service levels en targets van een project	x												x				x			
2.5	Beoordeelt projectprestaties en rapporteert hierover		x				x				x			x					x		

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Contactcenter teamleider

Kerntaak 2 Begeleidt projecten			
2.1 werkproces: Bespreekt het (nieuwe) project met opdrachtgever			
Omschrijving	De contactcenter teamleider voert bij de start van een project overleg met de opdrachtgever over de inrichting van het project. Zo bespreekt hij de gewenste uitvoering van het project, de beschikbare materialen en middelen en geeft hij duidelijk de (on)mogelijkheden aan. Hij bespreekt tussentijds, op basis van rapportages, (telefonisch) met de opdrachtgever de stand van zaken wat betreft de projectuitvoering. Na afronding evalueert hij met de opdrachtgever het verloop en de uitkomsten van het project/de opdracht.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Alle noodzakelijke informatie is tijdens het (eerste) gesprek boven tafel gekomen, eventuele te maken keuzes zijn voorgelegd. - De juiste materialen en middelen zijn gekozen. - Opdrachtgever is tussentijds op de hoogte gehouden van de stand van zaken. - Evaluatiegesprek is correct gevoerd en er is voldoende informatie boven tafel gekomen. 		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken • Proactief informeren 	De contactcenter teamleider inventariseert actief de wensen en behoeften van de opdrachtgever over de inrichting van het project, koppelt deze aan de mogelijkheden van de organisatie en het team, vat kort samen wat er gezegd/afgesproken is, legt de opdrachtgever zo nodig helder geformuleerde keuzes voor en evalueert na afloop het verloop en de uitkomsten van het project met hem.	<ul style="list-style-type: none"> • Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands en moderne vreemde taal • Omgaan computersystemen en -pakketten • Omgangsvormen • Overlegvaardigheden • Presentatievaardigheden • Rondleidingen geven • Vraagtechnieken
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> • Relaties opbouwen met mensen 	De contactcenter teamleider bouwt aan een persoonlijke relatie met de opdrachtgever en andere externe contactpersonen zodat deze een goed gevoel houden bij de organisatie en zodat hijzelf/de organisatie krediet opbouwt voor het geval er problemen optreden bij de uitvoering van een project.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	De contactcenter teamleider legt afspraken correct vast en rapporteert zowel tussentijds als aan het eind de opdrachtgever nauwkeurig, volledig en op heldere wijze over (de stand van zaken in) het project.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Expertise delen 	De contactcenter teamleider draagt de in eerdere projecten opgedane kennis en expertise op begrijpelijke wijze over aan de opdrachtgever, stelt de juiste (informatieve en evaluatieve) vragen en toetst zijn eigen aannames op juistheid door ze aan de opdrachtgever voor te leggen.	

Kerntaak 2 Begeleidt projecten			
2.1 werkproces: Bespreekt het (nieuwe) project met opdrachtgever			
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> • Geschikte materialen en middelen kiezen 	De contactcenter teamleider bepaalt op basis van onder andere door de opdrachtgever beschikbaar gestelde materialen en middelen welke materialen en middelen het best ingezet kunnen worden.	

Kerntaak 2 Begeleidt projecten			
2.2 werkproces: Doet voorstellen voor implementatie van een (nieuw) project en implementeert het project op teamniveau			
Omschrijving	De contactcenter teamleider implementeert een (nieuw) project op teamniveau. Hij doet voorstellen aan de direct leidinggevende voor de inrichting van het project, vertaalt het project/de opdracht naar consequenties op teamniveau en zet het projectidee om naar concrete acties en activiteiten voor het team. Hij let bij zijn voorstellen voor de inrichting van een project op de financiële consequenties ervan. Hij schakelt bovendien de supportafdelingen in en bespreekt met hen de wensen ten aanzien van de inrichting van het project. Hij stelt (schriftelijke) werkinstructies en (nood)scripts op of stelt ze bij.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Relevante en financieel verantwoorde voorstellen voor de inrichting van een project. - Goede vertaling van het project(idee) naar concrete acties en activiteiten voor het team . - Goede werkinstructies en (nood)scripts. 		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Op eigen initiatief handelen • Acties en activiteiten initiëren 	De contactcenter teamleider doet op tijd de nodige voorstellen voor de inrichting en uitvoering van een project en zet projectideeën om naar concrete acties en activiteiten op teamniveau.	<ul style="list-style-type: none"> • Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands • Omgaan computersystemen en -pakketten • Projectmanagement
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Instructies en aanwijzingen geven 	De contactcenter teamleider geeft aan de supportafdelingen bruikbare aanwijzingen voor de inrichting van het project.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	De contactcenter teamleider maakt op effectieve wijze gebruik van opgedane kennis en expertise in eerdere projecten, zodat het (nieuwe) project op efficiënte wijze geïmplementeerd wordt.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	De contactcenter teamleider let bij zijn voorstellen voor de inrichting van een project op de financiële consequenties ervan en maakt hierbij gebruik van financiële informatie over eerdere projecten.	

Kerntaak 2 Begeleidt projecten			
2.3 werkproces: Zorgt voor en bewaakt de toegang van medewerkers tot systemen			
Omschrijving	De contactcenter teamleider start systemen op en sluit ze af, meldt de medewerkers op diverse systemen aan (maakt o.a. inlogcodes aan), verhelpt kleine calamiteiten in het systeem e.d. Bij grotere calamiteiten meldt hij deze aan zijn direct leidinggevende en supportafdelingen en bewaakt hij de snelle afhandeling van de problemen.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers zijn gemachtigd om in de contactcenter systemen te werken. - Kleine calamiteiten in het systeem zijn door de contactcenter teamleider effectief opgelost. - Grote calamiteiten zijn tijdig aan de juiste personen gemeld en de afhandeling ervan is zorgvuldig bewaakt. 		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Op eigen initiatief handelen 	De contactcenter teamleider lost binnen de eigen bevoegdheid kleine calamiteiten in het systeem zelf op, zodat de (project)werkzaamheden zo weinig mogelijk vertraging oplopen.	<ul style="list-style-type: none"> • Hanteren/herstellen contactcenter systemen • Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands • Omgaan met stressvolle situaties • Oplossingsgericht werken
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Anderen raadplegen en betrekken 	De contactcenter teamleider meldt grotere calamiteiten direct aan zijn direct leidinggevende en aan de juiste supportafdeling(en), opdat de (project)werkzaamheden zo weinig mogelijk vertraging oplopen.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken 	De contactcenter teamleider start systemen correct op, sluit ze correct af en maakt ze medewerker-proof, zodat de medewerkers in/met de systemen kunnen werken en er zo weinig mogelijk problemen met de systemen optreden.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Voortgang bewaken 	De contactcenter teamleider bewaakt de voortgang van de afhandeling van de problemen opdat de (project)werkzaamheden zo weinig mogelijk vertraging oplopen.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> • Effectief blijven presteren onder druk 	De contactcenter teamleider blijft in stressvolle situaties (zoals bij calamiteiten in/met het systeem) gericht op het werk en de zaken die gedaan moeten worden.	

Kerntaak 2 Begeleidt projecten			
2.4 werkproces: Bewaakt de service levels en targets van een project			
Omschrijving	De contactcenter teamleider bewaakt de service levels en/of targets in een project ten behoeve van de te bereiken kwalitatieve en kwantitatieve output. Hij analyseert aangereikte gegevens/informatie in dag- en weekrapportages, signaleert mogelijke knelpunten en ontwikkelt voor de leidinggevende voorstellen om de doelstellingen toch te halen.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Service levels en/of targets zijn zorgvuldig bewaakt. - De informatie in dag- en weekrapportages is getoetst en de relevantie is vastgesteld. - Relevante voorstellen voor de leidinggevende voor het oplossen van problemen en knelpunten. 		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Op eigen initiatief handelen • Acties en activiteiten initiëren 	De contactcenter teamleider doet op tijd de nodige voorstellen aan de leidinggevende en initieert waar nodig tijdig corrigerende acties om problemen en knelpunten ten aanzien van het halen van de kwalitatieve en/of kwantitatieve doelstellingen effectief op te lossen.	<ul style="list-style-type: none"> • Conditie scheppen voor succes • Hanteren contactcenter systemen • Leiderschap • Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands • Oplossingsgericht werken • Timemanagement
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken 	De contactcenter teamleider analyseert aangereikte gegevens/informatie in dag- en weekrapportages, hij toetst gegevens zo nodig, legt relaties tussen de gegevens, trekt de juiste conclusies en bedenkt relevante voorstellen voor het oplossen van problemen en knelpunten.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Voortgang bewaken 	De contactcenter teamleider bewaakt de kwalitatieve en/of kwantitatieve output en signaleert afwijkingen, zodat mogelijke knelpunten tijdig in kaart zijn gebracht.	

Kerntaak 2 Begeleidt projecten**2.5 werkproces: Beoordeelt projectprestaties en rapporteert hierover**

Omschrijving	De contactcenter teamleider beoordeelt binnen een project de prestaties van het team door het monitoren en meten van de kwaliteit (door o.a. het beluisteren van telefoongesprekken en het controleren van te verzenden/verzonden e-mails) en de kwantiteit van de uitgevoerde werkzaamheden. Hij beoordeelt de prestaties mede op basis van aangereikte gegevens/informatie in dag- en weekrapportages. Hij verwerkt de beoordeling in rapportages en evaluatierapporten waarbij hij ook ingaat op aspecten als de kwaliteit van de adresbestanden, de scripts, de relatie met de doelgroepen, de bereikbaarheid, en hij doet zo nodig verbetervoorstellen. De contactcenter teamleider bespreekt de prestaties en verbetervoorstellen met zijn direct leidinggevende en de (externe) opdrachtgever.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none">- De teamprestaties zijn op basis van de juiste informatie beoordeeld.- De teamprestaties op projectniveau zijn correct weergegeven in de rapportages en evaluatierapporten.- Prestaties zijn op correcte wijze besproken met leidinggevende en (externe) opdrachtgever.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Functioneren van mensen controleren	De contactcenter teamleider monitort de teamprestaties en vormt zich hierover een oordeel op basis van concrete, juiste en relevante informatie.	<ul style="list-style-type: none">• Beoordelingssystematiek• Groepsdynamica• Mondelinge en schriftelijke taalbeheersing Nederlands en moderne vreemde taal
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Integer handelen	De contactcenter teamleider beoordeelt de teamprestaties op een eerlijke wijze.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren• Structuur aanbrengen	De contactcenter teamleider verwerkt de teamprestaties accuraat (in rapportages) en bespreekt de teamprestaties op een logische en gestructureerde wijze met de direct leidinggevende en (externe) opdrachtgever.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures	De contactcenter teamleider houdt zich aan voorgeschreven (werk)procedures voor het beoordelen van teamprestaties.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens	De contactcenter teamleider analyseert de dag- en weekrapportages grondig, legt relaties tussen gegevens, zoekt naar patronen en bedenkt mogelijke oorzaken van onderpresteren.	

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit

Proces-competentie-matrix Contactcenter teamleider

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beoordelen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
3.1	Bepaalt de personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers	x			x					x											x
3.2	Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken	x	x	x	x		x				x									x	
3.3	Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid				x	x	x											x		x	
3.4	Bewaakt en bevordert het teamwork	x		x	x	x		x													

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Contactcenter teamleider

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit			
3.1 werkproces: Bepaalt de personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers			
Omschrijving	De contactcenter teamleider bepaalt op basis van projecten, projectdoelstellingen, personeelsbudget en afdelingsanalyse de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte. Hij assisteert bij het selecteren van nieuwe medewerkers voor het team, zo verricht hij een voorselectie van de kandidaten op basis van bijvoorbeeld brieven/curricula vitae, neemt hij deel aan de selectiegesprekken en adviseert hij zijn direct leidinggevende en/of de afdeling P&O naar aanleiding daarvan over het aantrekken van nieuwe medewerkers.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Juiste inschatting van personeelsbehoefte. - Positieve bijdrage aan het verloop van de selectieprocedure. - Relevante voorstellen/adviezen over het aantrekken van nieuwe medewerkers. 		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen 	De contactcenter teamleider neemt voor zover passend binnen zijn bevoegdheid en mogelijkheden op tijd de nodige beslissingen en adviseert tijdig en beargumenteerd over het werven, selecteren en aantrekken van nieuwe medewerkers opdat (project)doelstellingen niet op grond van de bezetting in gevaar komen.	<ul style="list-style-type: none"> • Mondelinge taalbeheersing Nederlands • Omgaan met geautomatiseerde planningssystemen • Personeelsbeleid • Procedures rondom aantrekken van nieuwe medewerkers • Voeren van sollicitatiegesprekken
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Luisteren 	De contactcenter teamleider luistert aandachtig naar wat de sollicitant en zijn medebeoordelaars zeggen, onderbreekt hen niet, geeft de sollicitant de tijd om op zijn vragen te antwoorden en laat merken dat hij naar de sollicitant luistert door door te vragen op wat deze vertelt.	
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen 	De contactcenter teamleider verstrekt de sollicitant op een heldere en op de achtergrond van de kandidaat afgestemde wijze informatie over de functie, hij vermijdt daarbij onnodig gebruik van ingewikkelde formuleringen en onnodige uitweidingen.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	De contactcenter teamleider toont zich bewust van de financiële consequenties van het aantrekken van extra medewerkers en vraagt niet lichtzinnig om nieuwe medewerkers.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken conform voorgeschreven procedures 	De contactcenter teamleider houdt zich aan voorgeschreven (werk)procedures voor het werven, selecteren en aantrekken van nieuwe medewerkers, zodat hij bevordert dat de selectieprocedure op efficiënte en verantwoorde wijze verloopt.	

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit**3.2 werkproces: Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken**

Omschrijving	De contactcenter teamleider houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken met de medewerker. Hij voert functioneringsgesprekken, waarin hij mogelijke opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en -tekortkomingen signaleert en bespreekt met de desbetreffende medewerker. Hij doet voorstellen voor verdere ontwikkeling van de medewerker en stelt samen met de medewerker het (persoonlijk) ontwikkelingstraject vast. Hij voert beoordelingsgesprekken met de medewerker en komt bijvoorbeeld met een voorstel voor verandering in functie of beloning en zelfs beëindiging van de dienstbetrekking. De resultaten van de functionerings- en beoordelingsgesprekken rapporteert hij aan de leidinggevende en voegt hij toe aan het (personeels)dossier van de medewerker.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none">- Functionerings- en beoordelingsgesprekken hebben volgens organisatieprocedures plaatsgevonden.- Resultaten zijn vastgelegd en gearhiveerd in het personeelsdossier.- Opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en -tekortkomingen zijn aan de orde gekomen en zo mogelijk vertaald naar een (persoonlijk) ontwikkelingstraject .- Zo nodig heeft de contactcenter teamleider voorstellen voor promotie, extra beloning, beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking gedaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen	De contactcenter teamleider neemt voor zover binnen zijn bevoegdheid en mogelijkheden (op tijd) krachtige beslissingen ten aanzien van het al dan niet continueren van de dienstbetrekking van de medewerker, zodat de medewerker tijdig weet waar hij aan toe is en de samenstelling van het team kwantitatief en kwalitatief naar wens is.	<ul style="list-style-type: none">• Beoordelingssystematiek• Mondelinge taalbeheersing Nederlands• Omgaan computersystemen en -pakketten• Personeelsbeleid• Voeren van beoordelingsgesprekken• Voeren van functioneringsgesprekken• Voeren van slechtnieuws-gesprekken
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Anderen ontwikkelen	De contactcenter teamleider (h)erkent ontwikkelingsmogelijkheden en -behoeften, doet in het functionerings- of beoordelingsgesprek voorstellen voor verdere ontwikkeling van de medewerker en geeft de medewerker heldere, eerlijke en constructieve feedback over zijn functioneren en prestaties.	
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Luisteren	De contactcenter teamleider luistert in het functionerings- of beoordelingsgesprek aandachtig naar wat de medewerker naar voren brengt, geeft hem de kans te vertellen wat hij wil vertellen en stelt zo nodig op een gepast moment vragen ter verduidelijking.	
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Integer handelen	De contactcenter teamleider beoordeelt de medewerker op een eerlijke en correcte wijze.	

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit**3.2 werkproces: Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken**

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures	De contactcenter teamleider houdt zich aan voorgeschreven (werk)procedures voor het houden van en rapporteren over functionerings- en beoordelingsgesprekken.	
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Richting geven	De contactcenter teamleider zegt in het functionerings- of beoordelingsgesprek duidelijk waar het gesprek over moet gaan, wat het te bereiken doel is, benoemt problemen, zegt duidelijk en direct wat hij van iets vindt en leidt het gesprek in de gewenste richting.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren	De contactcenter teamleider maakt een verslag van het gemaakte functionerings- of beoordelingsgesprek, verwerkt daarin de gemaakte afspraken accuraat en rapporteert deze aan de leidinggevende van de medewerker of de afdeling P&O.	

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit

3.3 werkproces: Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid

Omschrijving	De contactcenter teamleider fungeert als (informatie)schakel tussen de direct leidinggevende en het team en coördineert de informatiestromen. Hij informeert de medewerkers individueel en/of in werkoverleggen over het organisatie-, afdelings- en/of personeelsbeleid, zoals (projectenoverstijgende) veranderingen in het werk, de (afdelings)resultaten, actuele zaken en knelpunten. Hij maakt de medewerkers daarbij duidelijk wat mogelijke consequenties zijn, wat er van hen verwacht wordt in bepaalde situaties en wat hun eventuele rechten en plichten zijn. Hij geeft medewerkers de gelegenheid te reageren, legt gemaakte afspraken vast en bewaakt de naleving van deze afspraken. Daarnaast stelt hij de direct leidinggevende op de hoogte van (individuele) behoeftes en wensen van de medewerkers ten aanzien van het organisatie-, afdelings- en/of personeelsbeleid en de gemaakte afspraken in deze.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - De informatie-uitwisseling met de contactcenter teamleider als schakel verloopt goed; de informatie gaat op tijd in de goede richting. - (In)directe uitingen wat betreft een behoefte aan informatie zijn correct geïnterpreteerd. - Medewerkers zijn structureel, goed en op de gewenste wijze geïnformeerd en voorgelicht over wat van hen verwacht wordt en wat hen te wachten staat in het kader van organisatie-, afdelings- en/of personeelsbeleid. - Medewerkers zijn in staat gesteld te reageren. - Afspraken zijn vastgelegd en worden nageleefd. 		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Luisteren • Inleven in andermans gevoelens • Bezorgdheid tonen voor anderen 	De contactcenter teamleider luistert in individuele en werkoverleggen naar wat de medewerkers naar voren brengen, geeft hen de kans te vertellen wat zij willen vertellen, toont empathisch vermogen, zodat hij in de communicatie een echte gesprekspartner is en aandacht heeft voor (zorgen/problemen van) het team.	<ul style="list-style-type: none"> • Coaching • Empathisch vermogen • Luistervaardigheid • Mondelinge taalbeheersing Nederlands • Organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid • Timemanagement • Werkoverleg- en vergadervormen
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Proactief informeren • Openhartig en oprecht communiceren 	De contactcenter teamleider informeert het team structureel, goed en op de gewenste wijze over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid, maakt zaken bespreekbaar, benoemt ze duidelijk, zodat het team tijdig en volledig op de hoogte is.	
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Integer handelen 	De contactcenter teamleider gaat discreet met gevoelige en vertrouwelijke informatie van het team om en toont zich eerlijk en betrouwbaar door zich aan gemaakte afspraken met het team te houden.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen 	De contactcenter teamleider coördineert op effectieve wijze de informatiestromen, plant werkoverleggen en individuele gesprekken zodat de medewerkers en de direct leidinggevende tijdig en volledig geïnformeerd worden.	

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit**3.3 werkproces: Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid**

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies opvolgen	De contactcenter teamleider verstrekt het team de informatie over het organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid die hij het van zijn leidinggevende moet verschaffen en doet dit op de gewenste manier.	
------------------------------------	--	--	--

Kerntaak 3 Voert (onderdelen van) het personeelsbeleid op teamniveau uit**3.4 werkproces: Bewaakt en bevordert het teamwork**

Omschrijving	De contactcenter teamleider organiseert teambuildingsactiviteiten , bespreekt zaken die het functioneren en de harmonie in het team verstoren en zoekt naar oplossingen. Hij treedt op als bemiddelaar bij conflicten.		
Gewenst resultaat	<ul style="list-style-type: none">- De medewerkers functioneren als team goed en plezierig.- Conflicten, ontevredenheid etc. (in het team) zijn door de contactcenter teamleider snel en kundig opgelost.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Acties en activiteiten initiëren	De contactcenter teamleider organiseert regelmatig teambuildingsactiviteiten, zodat de verstandhouding binnen het team goed blijft.	<ul style="list-style-type: none">• Conflicthantering en bemiddeling• Empathisch vermogen• Groepsdynamica• Mondelinge taalbeheersing Nederlands• Motiveren en inspireren• Personeelsbeleid• Teambuilding
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Motiveren	De contactcenter teamleider motiveert het team zodat het met enthousiasme en een positieve instelling de projecten/werkzaamheden uitvoert.	
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Interesse tonen	De contactcenter teamleider laat door (non-)verbale signalen en empathisch vermogen zien dat hij geïnteresseerd is in en aandacht heeft voor het team.	
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Bevorderen van de teamgeest	De contactcenter teamleider moedigt de medewerkers aan om elkaar als een team te zien, bevordert een goede onderlinge verstandhouding, draagt constructief bij aan de goede sfeer en stelt zaken aan de orde die het functioneren en de harmonie in het team verstoren.	
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none">• Relaties opbouwen met mensen• Bemiddelen bij onenigheid	De contactcenter teamleider bouwt voortdurend aan een persoonlijke relatie met het team, stelt zich als bemiddelaar op bij problemen, onenigheid en conflicten binnen het team en werkt aan een oplossing.	

3. Certificeerbare eenheden

In dit dossier zijn geen certificeerbare eenheden opgenomen.

Deel D: Verantwoording

1. Inleiding

De verantwoording bij het kwalificatiedossier heeft tot doel de ontwikkeling van het kwalificatiedossier toe te lichten en te verantwoorden.

Het is een verantwoording van de stappen die zijn gezet bij het opstellen van het kwalificatiedossier zodat voor derden de procesgang transparant is. Het is een toelichting op de keuzes die zijn gemaakt bij het opstellen van de kwalificaties, zodat voor gebruikers inzichtelijk is wat wel en niet in het kwalificatiedossier is opgenomen en waarom die keuzes zijn gemaakt. Het is een vooruitblik op het ontwikkelingsperspectief van de kwalificaties in het licht van de dynamiek op de arbeidsmarkt en de dynamiek in de relaties tussen opleidingsinstellingen en behoeften van het bedrijfsleven.

Het Verantwoordingsdocument is van en voor de gebruikers. De verantwoording helpt het beroepsonderwijs keuzes te maken bij de inrichting van het onderwijs, de inhoud van de beroepspraktijkvorming en de examinering. Voor het bedrijfsleven wordt inzichtelijk gemaakt wat de relatie is tussen hun 'eigen' beroepscompetentieprofiel en het uiteindelijke kwalificatiedossier. Daarbij zijn twee vertaalslagen aan de orde:

- de selectie van een, respectievelijk het verwant verklaren van meerdere beroepscompetentieprofielen
- de vertaling van vakvolwassen beroepsbeoefenaar naar beginnend beroepsbeoefenaar met inachtneming van de wettelijke beroepsvereisten

De verantwoording bestaat uit twee delen:

- Proces- en inhoudsinformatie
- Ontwikkel- en onderhoudsinformatie

In Proces- en inhoudsinformatie staat reflectie op het ontwikkelingsproces van het kwalificatiedossier centraal. Belangrijke thema's zijn wie in welke hoedanigheid betrokken is geweest bij de ontwikkeling van het kwalificatiedossier en welke onderwerpen en discussies aan de orde waren. In de Ontwikkel- en onderhoudsinformatie geven de betrokken partijen aan welke agenda voor de toekomst uit het overleg en de discussiepunten tussen alle partijen tijdens het tot stand komen van het kwalificatiedossier naar voren zijn gekomen.

2. Proces- en inhoudsinformatie

2.1 Betrokkenen

Dit kwalificatiedossier is ontwikkeld door het kenniscentrum beroepsonderwijs bedrijfsleven ECABO, afdeling Ontwikkeling en Innovatie.

Dit kwalificatiedossier is inhoudelijk tot stand gekomen in een ontwikkeltraject dat heeft plaatsgevonden tussen 1 april 2006 en 1 juli 2007. Het Comité van Deskundigen heeft na de totstandkoming van het beroepscompetentieprofiel Contactcenter teamleider in de bijeenkomsten van 16 september, 19 oktober, 14 december 2006 en 15 februari 2007 het KD Contactcenter teamleider (in het verbeterde format) beoordeeld en akkoord bevonden.

De Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Call Centers (OCCC) heeft begin 2006 het Comité van Deskundigen de opdracht gegeven het BCP Contactcenter teamleider te ontwikkelen. In het Comité van Deskundigen hebben, naast ECABO, de volgende organisaties zitting: de werkgeversorganisaties WGCC en VCN, de branchevereniging DDMA, het bedrijfsleven, particuliere exameninstituten, particuliere opleiders en ROC's.

Naar aanleiding van de bespreking van de uitkomsten van toets 3 van het Coördinatiepunt, d.d. 8 mei 2007, is het dossier op verscheidene punten aangepast. Zo zijn een aantal rubrieken in overeenstemming gebracht met de herziene instructies, is een heroverweging van de noodzaak van een aantal competenties gemaakt en zijn een aantal werkprocesresultaten beknopter geformuleerd.

Het dossier is besproken in de Adviescommissie Bestuur Commercieel ECABO op 27 september 2006 en 1 november 2006, 14 maart, 13 juni en 26 september 2007, 9 oktober en 26 november 2008 en 24 september 2009. In de Adviescommissie Bestuur Commercieel hebben (oktober 2009) zitting elf vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven en zeven vertegenwoordigers vanuit het onderwijs (drie vanuit de MBO Raad en twee vanuit het hbo). Alle leden hebben een adviserende rol.

Bedrijfsleven:

Drie afgevaardigden vertegenwoordigen werkgeversorganisaties: Randstad, VCN (Vereniging Contactcenters Nederland) WGCC (Werkgeversvereniging Callcenters).

Acht afgevaardigden vertegenwoordigen de diverse branche- en beroepsverenigingen: CRM Association NL, DDMA (Dutch Dialogue Marketing Association), NIMA, PIM (Platform Innovatie in Marketing), Pragma (Vereniging van onafhankelijke erkende Nederlandse reclameadviesbureaus), SMA (Sales Management Association), VEA (Vereniging van Communicatieadviesbureaus) en Vecta (Vereniging van organisatoren voor Evenementen, Concerten en TheaterActiviteiten).

Onderwijs:

De MBO Raad wordt vertegenwoordigd door drie afgevaardigden vanuit het reguliere beroepsonderwijs. Daarnaast levert het HBO afgevaardigden vanuit het HBO Domeinoverleg Commerce, het Landelijk Overleg Communicatie Opleidingen (LOCO) en het Landelijk Platform Opleidingen Media & Entertainment (LPO MEM). Verder is de Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Call Centers (OCCC) vertegenwoordigd.

Op 7 oktober 2009 is het dossier 2010-2011 besproken in de Paritaire commissie beroepsonderwijs bedrijfsleven ECABO. De Paritaire commissie beroepsonderwijs bedrijfsleven ECABO bestaat uit twee vertegenwoordigers vanuit de werkgevers, een vanuit werknemersorganisaties, een vertegenwoordiger vanuit het particuliere onderwijs, drie vanuit het reguliere beroepsonderwijs (afgevaardigd vanuit de MBO Raad), en twee adviserende leden, waarvan een vanuit het vmbo en een vanuit het hbo.

2.2 Verwantschap

Het BCP Contactcenter teamleider is vergeleken met andere commercieel-gerelateerde BCP's. Wat betreft de sector Commercieel van ECABO ging het daarbij met name om het BCP Contactcenter medewerker. De kerntaken en werkprocessen van de Contactcenter teamleider zijn dusdanig specifiek en niet vergelijkbaar met de werkzaamheden binnen de andere (commerciële) BCP's, waaronder het BCP Contactcenter medewerker, dat het BCP Contactcenter teamleider geen uitstroom kan worden van een al bestaand commercieel kwalificatiedossier.

Kerntaken BCP Contactcenter medewerker	Kerntaken BCP Contactcenter teamleider
1. Bouwt en onderhoudt relaties	1. Managen van en leidinggeven aan het team(lid)
2. Telefoneert klantgericht	2. Begeleiden, coachen en instrueren van het team(lid)
3. Verzorgt schriftelijke/elektronische communicatie	3. Voorbereiden van en toezicht houden op de dagelijkse werkzaamheden
4. Verwerkt opdrachten, voortvloeiende uit de dagelijkse werkzaamheden	4. Opstarten en begeleiden van (nieuwe) projecten
5. Verricht tijdens een gesprek gelijktijdig handelingen via het computertelefoniesysteem	

Bovendien is de context waarbinnen de Contactcenter teamleider werkt essentieel anders dan de contexten waarbinnen andere leidinggevenden werken zodat een gezamenlijk kwalificatiedossier niet wenselijk is.

2.3 Vertaling beroepscompetentieprofielen in kwalificatiedossier

De eerste stap bij het vertalen van het BCP Contactcenter teamleider naar het kwalificatiedossier Contactcenter teamleider, was het bepalen van de voor de beginnend beroepsbeoefenaar noodzakelijke kerntaken, werkprocessen en competenties. Het verschil tussen de vakvolwassen en beginnend beroepsbeoefenaar komt in het kwalificatiedossier tot uitdrukking in het niveau van de kerntaken, werkprocessen en (met name) de prestatie-indicatoren. Tijdens het ontwikkelen bleek dat de aanpassingen minimaal konden zijn. Alleen het te bereiken niveau met betrekking tot aspecten als verantwoordelijkheid, bevoegdheid en zelfstandigheid is in een enkel geval aangepast.

Deze aanpassingen zijn besproken in het Comité van Deskundigen en de Adviescommissie Bestuur Commercieel ECABO en in overleg met hen is besloten het niveau al dan niet aan te passen. Hierdoor is geborgd dat een beginnend contactcenter teamleider over alle relevante competenties beschikt, maar tijdens de opleiding niet overvraagd wordt.

Referentiemodel Ondernemen/Managen (versie oktober 2006)

Bij de totstandkoming van het kwalificatiedossier is het referentiemodel als brondocument gebruikt.

In onderstaand schema is weergegeven welke kerntaken en werkprocessen uit het referentiemodel zijn overgenomen.

<i>Werkprocessen in het kwalificatiedossier Contactcenter teamleider</i>	<i>Werkprocessen in het Referentiemodel Ondernemen/Managen</i>
1.1 Zorgt voor uitvoering van de planning	7.2. Plant en verdeelt de werkzaamheden
1.2 Informeert en instrueert medewerkers	
1.3 Stuurt medewerkers aan en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden	7.3. Stuurt medewerkers aan 7.7. Bewaakt, evalueert processen/procedures op de werkvloer
1.4 Begeleidt en coacht medewerkers	7.4. Begeleidt medewerkers
1.5 Werkt nieuwe medewerkers in	-
2.1 Bespreekt het (nieuwe) project met opdrachtgever	-
2.2 Doet voorstellen voor implementatie van een (nieuw) project en implementeert het project op teamniveau	-
2.3 Zorgt voor en bewaakt de toegang van medewerkers tot systemen	-
2.4 Bewaakt de service levels en targets van een project	-
2.5 Beoordeelt projectprestaties en rapporteert hierover	-
3.1 Bepaalt personeelsbehoefte en assisteert bij de selectie van nieuwe medewerkers	4.2 Bepaalt personeelsbehoefte

3.2 Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken	4.4. Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken
3.3 Informeert over organisatie-, afdelings- en personeelsbeleid	4.5 Zorgt voor informatie naar en ontwikkeling van medewerkers 7.6. Voert werkoverleg
3.4 Bewaakt en bevordert het teamwork	7.5. Bewaakt teamwork

2.4 Discussiepunten

Beroepsgerichte raamwerken Nederlands en rekenen/wiskunde

In deel B zijn de referentieniveaus (burgerschapsniveaus) voor Nederlands en rekenen opgenomen. Deze niveaus zijn door het Ministerie OCW vastgesteld en zijn weergegeven in termen van het Referentiekader voor Nederlands en rekenen (Commissie Meijerink, <http://www.taalenrekenen.nl/>).

De beroepsgerichte beheersingsniveaus voor Nederlands en rekenen worden weergegeven in de raamwerken die speciaal ontwikkeld zijn voor het mbo. De huidige mbo-raamwerken zijn echter niet één op één om te zetten naar dit nieuwe referentiekader. De vertaalslag van de huidige raamwerken naar het referentiekader voor Nederlands en rekenen moet goed onderbouwd gebeuren. Omdat het benodigde instrumentarium hiertoe nog niet gereed is, zijn de beroepseisen voor taal en rekenen in de kwalificatiedossiers 2010-2011 nog niet aangegeven met behulp van het nieuwe referentiekader.

In onderstaande tabellen worden de beroepsgerichte beheersingsniveaus, vastgesteld voor Nederlands en rekenen/wiskunde, weergegeven. De beheersingsniveaus voor de (moderne) vreemde talen staan, daar waar van toepassing voor de betreffende uitstroom, in deel B hoofdstuk 4. De beroepsgerichte tabellen zijn conform het referentiedocument (Moderne) Vreemde talen (2001), referentiedocument Nederlands (2007) en raamwerk Rekenen/Wiskunde mbo (2007).

Contactcenter teamleider

Nederlands

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven
C2					
C1					
B2	x	x	x	x	x
B1	x	x	x	x	x
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x

Rekenen/Wiskunde

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, veranderingen
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	x		x	x

X2	x		x	x
X1	x		x	x

Onderstaande discussiepunten zijn gedurende het ontwikkeltraject aan de orde geweest:

- Verwantschap met andere commerciële BCP's
De onderwerpen van deze discussie zijn te lezen in paragraaf 2.3 (deel D).
- De vraag of de Contactcenter teamleider net als de Contactcenter medewerker in- en outbound gesprekken met klanten moet kunnen voeren.
Sommige werkgevers vinden het handig als de Contactcenter teamleider in voorkomende gevallen ook in- en outbound gesprekken kan voeren, bijv. in drukke perioden. Daar het in de kwalificatiestructuur echter gaat om de kerntaken van beroepen is besloten om het kunnen voeren van deze gesprekken niet in de kwalificatie op te nemen.
- De vraag of de Contactcenter teamleider zelfstandig selectiegesprekken met sollicitanten voert. Bij het merendeel van de bedrijven gebeurt dit niet. Daarom is besloten deze activiteit in het kwalificatieprofiel te beperken tot het assisteren bij de selectie van medewerkers. Uitgangspunt is dat de Contactcenter teamleider kan deelnemen aan selectiegesprekken, maar het gesprek nooit zal leiden.

Dossier 2010-2011

Uit het dossier 2010-2011 zijn met instemming (d.d. 24 september 2009) van de Adviescommissie Bestuur Commercieel en in overleg met branche- en onderwijsvertegenwoordigers (d.d. 14 september 2009) drie competenties verwijderd. Dit op verzoek van het Coördinatiepunt toetsing kwalificaties mbo.

Geen certificeerbare eenheden in het kwalificatiedossier

Branchevertegenwoordigers van de contactcenterbranche en het bedrijfsleven hebben in de bijeenkomsten van het Comité van Deskundigen en de Adviescommissie Bestuur Commercieel ECABO aangegeven dat dit kwalificatiedossier op mbo-niveau 4 in de branche het minimale instapniveau voor een operationeel leidinggevende is. Voor certificeerbare eenheden is daarom gezien de arbeidsmarktperspectieven geen ruimte.

2.5 Wijzigingen ten opzichte van de voorgaande versie

Categorie	Kruis aan welke categorie van toepassing is :	Omschrijving
Categorie 1: Nieuw dossier		Dit dossier zat voorheen niet in de kwalificatiestructuur. Nadere toelichting is niet nodig.
Categorie 2: Nieuwe elementen		Dit betreft sterk gewijzigde dossiers waarop het Coördinatiepunt een ingangstoets heeft uitgevoerd. Er is sprake van nieuwe of samengevoegde uitstromen, certificeerbare eenheden, bcp's, etc. Bij de toelichting hieronder bevindt zich een samenvatting van de wijzigingen in dit dossier.
Categorie 3: Wijzigingen	x	Er zijn zaken gewijzigd in een bestaand dossier. Bijvoorbeeld inhoudelijke wijzigingen in de kerntaakbeschrijving, veranderingen in competentiekeuzes en resultaatveranderingen in prestatie-indicatoren. Ook kleinere wijzigingen, zoals het toevoegen van matrices voor rekenen/wiskunde, het herstellen van spelfouten, herformuleringen die geen betekenisverschillen inhouden en beperkte tekstuele wijzigingen in de uitwerking van deel C vallen hieronder. Bij de toelichting hieronder bevindt zich een samenvatting van de wijzigingen in dit dossier.
Categorie 4: Ongewijzigd		Dossier is volledig ongewijzigd. Nadere toelichting is niet nodig.

In dit dossier zijn de volgende wijzigingen doorgevoerd:

- Verwijdering competenties Overtuigen en beïnvloeden (werkproces 3.2), Onderzoeken (werkproces 1.4 en 2.5) en Op de behoefte en verwachtingen van de klant richten (werkproces 2.1)
- Aanpassing prestatie-indicator Analyseren bij werkproces 1.4
- Aanpassing prestatie-indicator Samenwerken en overleggen bij werkproces 2.1
- Toevoeging competentie Analyseren bij werkproces 2.5
- Toevoeging competentie Aansturen bij werkproces 3.2

De beroepsgerichte eisen voor Nederlands en rekenen zijn verplaatst van deel B naar deel D.

Naar aanleiding van de toetsing door het Coördinatiepunt in november 2009 zijn de volgende wijzigingen doorgevoerd:

- Aanpassing hoofdstuk Loopbaanperspectief
- Aanpassing prestatie-indicator Beslissen en activiteiten initiëren bij werkproces 1.3
- Verwijdering component Adviseren bij competentie Begeleiden in werkproces 1.4
- Aanpassing prestatie-indicator Analyseren bij werkproces 2.4
- Aanpassing prestatie-indicator Aansturen bij werkproces 2.5
- Toevoeging competentie Formuleren en rapporteren bij werkproces 3.2
- Aanpassing prestatie-indicator Instructies en procedures opvolgen bij werkproces 3.2
- Verwijdering component Doelen en prioriteiten stellen bij competentie Plannen en organiseren in werkproces 3.3 en wijziging van de bijbehorende prestatie-indicator

3. Ontwikkel- en onderhoudsperspectief

Onderwerp	Actie	Wie	Wanneer
Activiteiten t.b.v. onderhoud kwalificatiestructuur	<p>Als kenniscentrum vervult ECABO een brugfunctie tussen het beroepsonderwijs en het bedrijfsleven. Een van de primaire taken van ECABO is de ontwikkeling en het onderhoud van de kwalificatiestructuur. Hiervoor verzamelen adviseurs van ECABO actief en continu actuele informatie over de sectoren in de ESB&I sector. Daarbij is het opbouwen en onderhouden van contacten met en het creëren van draagvlak bij de belangrijkste stakeholders (uit onderwijs en bedrijfsleven) van cruciaal belang. Het in kaart brengen van de ontwikkelingen ten behoeve van de ontwikkeling en het onderhoud van de kwalificatiestructuur ESB&I geschiedt onder andere door arbeidsmarktonderzoek, het produceren van sectorschetsen, netwerkonderhoud, communicatie via digitale platforms, vergelijken van reguliere en niet reguliere opleidingen en Kenniskringen Btg ESB&I. Op basis van informatie die voortkomt uit de geschetste activiteiten kan besloten worden om een (of meerdere) kwalificatiedossier(s) opnieuw te bekijken, dan wel te komen tot ontwikkeling van nieuwe of bijgestelde beroepscompetentieprofielen en kwalificatiedossiers c.q. uitstromen (diploma's). In de verschillende bestuurslagen van ECABO worden hierover besluiten genomen. De Paritaire commissie van ECABO heeft, gezien de werkwijze van ECABO ten aanzien van de ontwikkeling en het onderhoud van de kwalificatiestructuur, besloten om geen termijnen vast te stellen waarop de kwalificatiedossiers opnieuw bekeken worden. Indien er aanleiding is, op basis van eigen onderzoek, dan wel naar aanleiding van signalen van buiten, voor wijzigingen in de kwalificatiestructuur van ECABO zal de Paritaire commissie de kwalificatiedossiers agenderen en in ieder geval kijken naar: - de herkenbaarheid van de kwalificatiedossiers op de arbeidsmarkt; - de uitvoerbaarheid van de kwalificatiedossiers in de onderwijs- en examenpraktijk; - de transparantie, duurzaamheid en flexibiliteit van de kwalificatiedossiers. Vanzelfsprekend zal ECABO aandacht besteden aan alle relevante onderwerpen die door (leden van) de Paritaire commissie worden aangedragen. Continue kwaliteitsverbeteringen Gedurende de experimenteerperiode blijft gewerkt worden aan mogelijk noodzakelijke aanscherping</p>	ECABO, afdeling Ontwikkeling en innovatie	Gedurende de experimenteerperiode

	<p>met betrekking tot de structuur van het dossier, tekstuele verbeteringen en, specifiek, de kolom vakkennis en vaardigheden. Het (nog verder) verbeteren van de herkenbaarheid, transparantie maar zeker ook de uitvoerbaarheid van de kwalificatiedossiers staat hierbij voorop. Voor de indiening van het dossier 2011-2012 zal ook gekeken worden of de door het Coördinatiepunt ten aanzien van het dossier 2010-2011 gemaakte opmerkingen ter verbetering van deel C, doorgevoerd moeten worden. Hiervoor zullen wij overleg plegen met de branche en met het onderwijs.</p>		
Monitoren van de werking van de ECABO dossiers	<p>Gedurende de experimenteerperiode volgt ECABO actief het werken van de kwalificatiedossiers als informatie- en communicatiemiddel voor de gebruikers. De verlengde experimenteerperiode wordt benut om op basis van ervaringen van de gebruikers over een wat langere termijn gemotiveerd te besluiten tot (eventuele) verdergaande kwaliteitsslagen in de dossiers. Zijn verdergaande aanpassingen noodzakelijk dan worden deze aangebracht vóór de integrale invoering van de LKS in verbeterd format. Met ingang van het schooljaar 2007-2008 lopen hiervoor onder andere de volgende initiatieven: - onderzoek, in opdracht van de Paritaire commissie, naar de werking van de competentiegerichtte kwalificatiedossiers in het licht van de informatie- en communicatiewaarde ervan voor gebruikers; - onderzoek naar regionale inkleuring van onderwijsprogramma's op basis van de kwalificatiedossiers; - er zijn projecten uitgezet waarbij het beoordelen in de BPV centraal staat. Onderwijs en bedrijven communiceren hierover op basis van dossiers en afgeleide producten; - door middel van vragenlijsten worden de experimenteerclusters en de kenniskringen bevraagd voor het verkrijgen van informatie over 'het werken' van de kwalificatiedossiers; - ECABO werkt nauw samen met de Stichting Praktijkleren en zal daarbij structureel gegevens verzamelen over de informatiewaarde van de kwalificatiedossiers.</p>	ECABO, afdeling Ontwikkeling en innovatie	Gedurende de experimenteerperiode
Doorstroom mbo-hbo	<p>Voor de toelating naar het hbo wordt in de eerste plaats verwezen naar de wettelijke doorstroom-rechten, zoals opgenomen in de paragrafen 2.2 en 2.4. In de huidige situatie heeft iedereen die in het bezit is van een mbo-diploma op niveau 4, het recht om door te stromen naar elke hbo-opleiding. Wel wordt bij de overheid nagedacht over het herformuleren van de toelatingsregeling</p>	ECABO, afdeling Ontwikkeling en innovatie	Gedurende de experimenteerperiode

	<p>in het geval van een niet-sectorale doorstroom van mbo naar hbo. Een deel van de gediplomeerden op niveau 4 stroomt door naar het hbo. ECABO kent als doelstellingen de optimalisering van de aansluiting mbo-hbo en de bevordering van het doorleren. Deze verantwoordelijkheid komt in ieder geval tot uitdrukking in het geven van voorlichting aan de Landelijke Opleidingsoverleggen in het hbo over de veranderingen in de kwalificatiestructuur mbo. Daarnaast spant ECABO zich in voor zaken zoals de programmatische aansluiting, de optimalisering van mbo-hbo studietrajecten, de positionering van Associate degrees (Ad's) en het aantrekkelijker maken van doorleren voor mbo-gediplomeerden. Na goedkeuring door het ministerie van OCW zal dit kwalificatiedossier, aangeboden en toegelicht worden aan de Landelijke Opleidingsoverleggen en de domeinplatforms binnen het hbo. Het hbo (domein Commerce en Communications) is vertegenwoordigd in de Adviescommissie Bestuur Commercieel ECABO, en is dus informeel reeds op de hoogte gebracht van het kwalificatiedossier. Met het diploma Contactcenter teamleider is het wettelijk mogelijk om door te studeren in het hbo zonder aanvullende eisen. Op basis van een inhoudelijke verwantschap ligt evenwel de doorstroom voor de hand naar de volgende hbo-opleidingen: Communicatie; Management, Economie en Recht. Om zicht te krijgen op de inhoudelijke verwantschap van deze mbo-kwalificatie met de genoemde hbo-opleidingen zal er een vergelijking gemaakt worden tussen de opleidingsprofielen van deze opleidingen en het kwalificatiedossier. ECABO is in het bezit van het actuele opleidingsprofiel van veel hbo-opleidingen, dat op ons verzoek ter beschikking is gesteld. Aangezien de hbo-opleidingsprofielen slechts globaal beschreven zijn en het bachelorniveau van de opleiding weergeven, kan de vergelijking slechts leiden tot een oordeel ten aanzien van een bepaalde mate van verwantschap. De hbo-opleidingen zijn door de HBO-raad zo goed mogelijk geclusterd en geordend in domeinen. In het rapport HEO domeinen en domeincompetenties (2005/06) zijn op basis daarvan domeincompetenties weergegeven. Voor de domeinen 'Economics' en 'Commerce' zijn deze competenties opgebouwd met behulp van niveaus. Met in achtneming van de vrijheid van de hogescholen om hun onderwijs in te richten, kan worden gesteld dat niveau 1 daarvan</p>		
--	---	--	--

	<p>ongeveer overeenkomt met het niveau dat na het eerste leerjaar wordt bereikt. Door een vergelijking te maken tussen het eindniveau mbo en het hbo-niveau 1, is aan te geven alwaar de mbo-gediplomeerde kan profiteren van de reeds verworven competenties resp. sprake is van nieuwe studieterranen. De domeinen 'Business Administration', 'Communications' en 'Laws' kennen als zodanig geen verdeling in niveaus. Hierbij is het, net als bij de vergelijking met de opleidingsprofielen, slechts mogelijk de mate van inhoudelijke verwantschap aan te geven. De resultaten van de vergelijkingen van de domeincompetenties van de relevante hbo-domeinen met het onderhavige kwalificatiedossier zullen geplaatst worden op www.ecabo.nl. De eerste gediplomeerden op basis van dit kwalificatiedossier zijn pas over enkele jaren te verwachten. Dit leidt er toe dat er nu tijd is om de aansluiting mbo-hbo goed vorm te geven. De resultaten van de bovengenoemde vergelijkingen zullen, samen met de bestaande ervaringen met de aansluiting, het fundament vormen voor nader overleg met het hbo over de aansluiting op landelijk niveau. Programmatische aansluiting, optimalisering van mbo-hbo studietrajecten en promotie van Associate degrees om het doorleren voor gediplomeerden aantrekkelijker te maken en het studierendement te verbeteren bepalen de agenda voor (verder) overleg op korte en langere termijn. Ten aanzien van inhoudelijke aansluiting is het ons aspiratieniveau dat er programmatisch sprake is van een doorlopende leerlijn, waardoor er naast de vormgeving van de uitstroom naar de arbeidsmarkt periodiek kan worden gewerkt aan een logische doorstroom naar de verwante hbo-opleidingen. Optimalisatie van mbo-hbo studietrajecten is bereikt als de mbo-gediplomeerde op het hbo niet wordt geconfronteerd met opdrachten die erop zijn gericht competenties te verwerven die hij al heeft resp. nog niet kan verwerven op basis van de gevolgde mbo-kwalificatie. De resultaten van het landelijk overleg kunnen gaan fungeren als de basis voor regionale afspraken, voorzover op landelijk niveau geen bindende afspraken zijn te maken. De resultaten van dit overleg, zowel landelijk als regionaal, zullen worden geplaatst op www.ecabo.nl.</p>		
Niveaus Rekenen en wiskunde	Mogelijke aanpassing niveaus rekenen/wiskunde n.a.v. praktijktoetsing analysekader. De invoering van de reken-	ECABO, afdeling Ontwikkeling en innovatie	Voor indiening schooljaar 2011-2012

	en wiskundeniveaus is door de staatssecretaris van onderwijs uitgesteld. Derhalve heeft er geen evaluatie plaatsgevonden.		
Talen en rekenen	Afstemming raamwerken Nederlands, (moderne) vreemde talen en rekenen/wiskunde met referentiekader Nederlands en rekenen	ECABO (afdeling Ontwikkeling en innovatie)	2010