



Hoe komt het dat er binnen
één kinderopvangorganisatie
zo verschillend gewerkt wordt?

En wat kun je daaraan doen?

Judith
Kuiten

Inhoudsopgave

Hoe komt het dat er binnen
één kinderopvangorganisatie
zo verschillend gewerkt wordt?

En wat kun je daaraan doen?

1. Inleiding	4
2. Het cirkelmodel van de lerende kinderopvangorganisatie	8
3. De professionele cirkel	12
4. De pedagogische cirkel	18
5. De kenniscirkel	24
6. De integrale-samenwerkingscirkel	32
7. Werk aan de winkel	36
8. Hoe ik je kan helpen	40
9. Over Judith	42
Colofon	47

4

1. Inleiding

Go and make
interesting mistakes,
make amazing
mistakes, make glorious
and fantastic mistakes.
Break rules. Leave the
world more interesting
for your being here.

NEIL GAIMAN

5



De kinderopvangbranche heeft bij uitstek voortdurend te maken met nieuwe inzichten en veranderende wet- en regelgeving. Daarom wil je graag dat jullie kinderopvangorganisatie een lerende organisatie is. Als basis is er een gedegen pedagogisch beleidsplan dat voldoet aan alle kwaliteitseisen, met de pedagogische visie van jullie organisatie. Pedagogische medewerkers die bij jullie werken moeten zich aan dit plan houden. Hoe kan het dan dat er binnen de locaties of groepen toch zo verschillend wordt gewerkt? En wat voor effect heeft dat op de indruk die ouders en samenwerkingspartners van jullie organisatie krijgen?

In de praktijk zie je bijvoorbeeld grote verschillen in de werkwijze tussen verschillende locaties en groepen. Zo ervaar je doorgaans in de ene groep een enorme rust en in een andere veel meer onrust. Of er staat in jullie visie dat het gebruik van wipstoelen tot het minimum beperkt moet blijven, maar in sommige groepen zijn ze nog volop in gebruik.

Je begrijpt niet waarom, want het beleid is toch duidelijk?

Niet alleen wil je dat medewerkers zich aan het pedagogische plan houden, je wilt ook dat ze blijven leren. Daar creëer je ruimte voor. Vervolgens zou je graag zien dat het geleerde in de praktijk eenduidig wordt toegepast binnen alle locaties en in alle groepen. Ook dat zie je in de praktijk lang niet altijd terug. Zelfs een gedegen training lijkt op de ene groep een heel ander effect te hebben dan op de andere. Sterker nog: het lijkt wel of iedere medewerker zo haar 'eigen ding' uit een training haalt.

Je hebt je al vaak afgevraagd wat de oorzaak is. Hebben de verschillen in werkwijze te maken met de groepssamenstelling

of met de kwaliteit van jullie medewerkers? Hoe kan het toch dat de mate waarin jullie beleid wordt uitgevoerd afhankelijk lijkt te zijn van individuen?

Als je dit herkent is de kans groot dat er ergens in de basis van jullie kinderopvangorganisatie iets nog niet op orde is. Er ontbreekt dan een onderdeel (of meerdere) in het cirkelmodel van een succesvolle lerende kinderopvangorganisatie. Geen nood. In dit e-book lees je er alles over én krijg je handvatten voor verbetering.

NB: - Waar ik 'jullie organisatie' schrijf, kun je ook 'jouw organisatie' of 'de kinderopvangorganisatie' lezen.

- Ik kan het niet mooier maken dan het is: in de kinderopvang werken beduidend meer vrouwen dan mannen. Voor de leesbaarheid schrijf ik dan ook in de zij-vorm. Waar 'zij' staat, kun je ook 'hij' of 'die/hen' lezen.
- Als ik 'ouders' schrijf, bedoel ik alle volwassenen die in een thuissituatie een verzorgende en opvoedkundige taak richting het kind hebben.

2. Het cirkelmodel van de lerende kinderopvangorganisatie



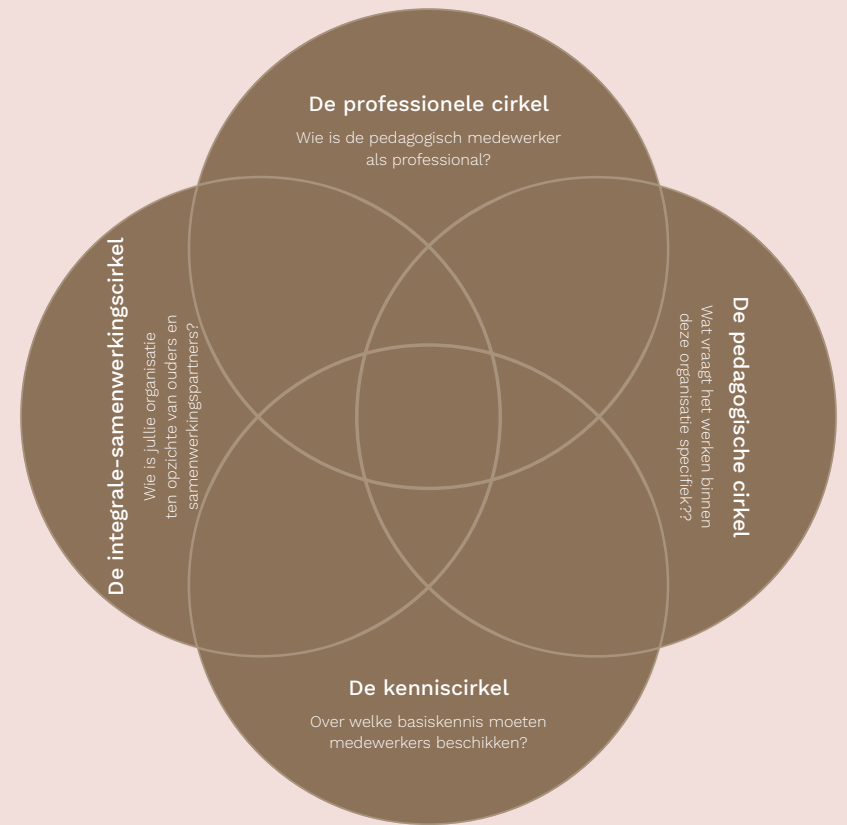
In de praktijk zien we dat vier cirkels van invloed zijn op mate waarin een kinderopvangorganisatie succesvol een lerende organisatie is en eenduidig werkt.

Deze succescirkels zijn:

- **De professionele cirkel**
- **De pedagogische cirkel**
- **De kenniscirkel**
- **De integrale-samenwerkingscirkel**

Wanneer deze cirkels evenredig samenkomen heb je een gezonde basis. In de praktijk blijkt vaak dat één of meerdere cirkels nog om inhoudelijke aandacht vragen. Het gevolg daarvan is dat de omstandigheden nog niet optimaal zijn voor een eenduidige werkwijze mét ruimte om te leren.

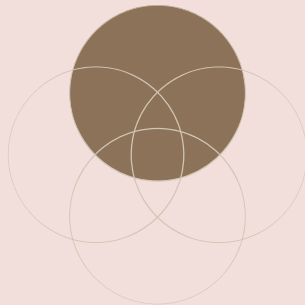
Bij elke cirkel hoort een vraag. Als een helder antwoord op die vraag ontbreekt, is dat onderdeel van het cirkelmodel nog niet op orde. Ik beschrijf in de volgende hoofdstukken wat je dan ziet gebeuren op de werkvloer, hoe dat gedrag veelal wordt gelabeld, wat er werkelijk aan de hand is en wat in de praktijk nodig is om daar verandering in te brengen.



3. De professionele cirkel

De centrale vraag van deze cirkel is:

‘Wie is de pedagogisch medewerker als professional?’



12

Dit is wat je ziet

Je ziet veel verschillen in werkwijzen. Medewerkers lijken voornamelijk te handelen op basis van hun eigen waarden en normen en veel minder vanuit de pedagogische visie van jullie organisatie. Het lijkt ze soms ook te ontbreken aan inzicht met betrekking tot alle taken die bij hun functie horen. Of ze voeren taken uit op basis van persoonlijke voorkeur of talent (terwijl ze andere taken laten liggen).

Als je ze vraagt hoe zij het vinden om in de kinderopvang te werken, geven ze meestal als antwoord: ‘Ik geniet van het werken met kinderen.’ Ze vertellen daar vaak niet bij dat ze het fijn vinden om kinderen te begeleiden in hun ontwikkeling of dat ze kinderen optimale kansen willen geven om zich te ontwikkelen in een speelse omgeving. Het lijkt daardoor soms bijna alsof jij hen ervan moet overtuigen dat werken in de kinderopvang een vak is waar ze trots op mogen zijn.

Zo wordt dit gedrag vaak gelabeld

Dit gedrag wordt nogal eens gezien als een gebrek aan professionaliteit. We vullen dan bijvoorbeeld in dat er sprake is van een gebrek aan kennis. Bijvoorbeeld ten aanzien van de inhoud van het vak of ten aanzien van de ontwikkelingspsychologie van kinderen.

13

Dit is wat er werkelijk aan de hand is

De meeste medewerkers binnen jullie organisatie zijn in het bezit van een niveau 3 of 4 diploma (Gespecialiseerd) Pedagogisch Werk. Een medewerker met een mbo-diploma is bij het afronden van haar opleiding gediplomeerd op het niveau van beginnend beroepsbeoefenaar. In het beroepsonderwijs worden jonge mensen namelijk opgeleid om startbekwaam de arbeidsmarkt te betreden.

Dit betekent dat de kinderopvangbranche bij uitstek een werkomgeving is waarin medewerkers kilometers moeten maken om zich het vak eigen te maken. Ze willen graag een betekenisvolle bijdrage leveren aan het welbevinden en de ontwikkeling van (jonge) kinderen, maar zijn nog lerende in de manier waarop zij dat kunnen doen.

Je zou dit kunnen vergelijken met het halen van je rijbewijs: het rijbewijs staat garant voor het feit dat je de basisprincipes van het autorijden beheerst. Maar jij en ik weten dat je pas écht leert rijden als je zelfstandig de weg op gaat en letterlijk kilometers gaat maken.

Natuurlijk zijn er ook medewerkers die er al heel wat kilometers op hebben zitten. Voor deze groep geldt dat hun opleiding alleen niet meer volledig volstaat omdat er in de tussentijd veel nieuwe kennis is bijgekomen en er bovendien steeds aanvullende eisen worden gesteld vanuit wet- en regelgeving. Dat betekent dat zij blijvend moeten bijleren in hun vak.

14

Dit is wat nodig is

De kinderopvang zou te allen tijde een leer-werkplek moeten zijn voor álle medewerkers.

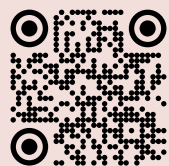
Het feit dat het gros van jullie medewerkers startbekwaam is brengt een behoorlijke verantwoordelijkheid met zich mee voor jullie als werkgever. Want binnen jullie organisatie gaan deze mensen de weg op. Net zoals er aan auto's en wegen veiligheidseisen worden gesteld, zou jullie organisatie ook voorwaarden moeten scheppen die jullie medewerkers de mogelijkheid bieden om in alle veiligheid (verder) te leren en zich te ontwikkelen.

Veiligheid is een randvoorwaarde voor leren, zo blijkt uit onderzoek. Daarnaast weten we, uit onderzoek van Deci en Ryan¹, dat mensen zich optimaal ontwikkelen als wordt ingespeeld op drie psychologische basisbehoeften: relatie, competentie en autonomie. Om zich verder te ontwikkelen is het nodig dat mensen verbinding (relatie) voelen met elkaar én met de organisatie, dat ze als competent worden beschouwd en dat er ruimte is voor eigen inbreng (autonomie).

Daarnaast helpt het enorm om te weten welke leervoorkeuren de pedagogisch medewerkers binnen jullie organisatie hebben. Een leervoorkeur geeft inzicht in de manier waarop en de context waarin iemand graag leert. Leervoorkeuren kunnen ook inzicht geven in de manier waarop een bepaald team of een bepaalde groep leert. Manon Ruijters², hoogleraar Leren, ontwikkelen en gedragsverandering bij de VU in Amsterdam, onderscheidt vijf leervoorkeuren: *de kunst afkijken, participeren, kennis verwerven, oefenen en ontdekken*. In een latere fase van haar onderzoek

15

onderscheidde zij nog een zesde en zevende leervoorkeur: namelijk *doorzien* en *verbeelden*. Aangenomen wordt dat deze laatste twee binnen de beroepsgroep van pedagogisch medewerker minder dan gemiddeld voorkomen. Werken met zeven leervoorkeuren is daarbij een stuk complexer dan werken met vijf leervoorkeuren. In het geval van de pedagogisch medewerker als professional kun je je daarom het beste focussen op de eerste vijf. Je kunt ontdekken welke leervoorkeur iedere pedagogisch medewerker door de medewerker een individuele scan te laten invullen op de website leerscan.nl en de resultaten met jou te laten delen.

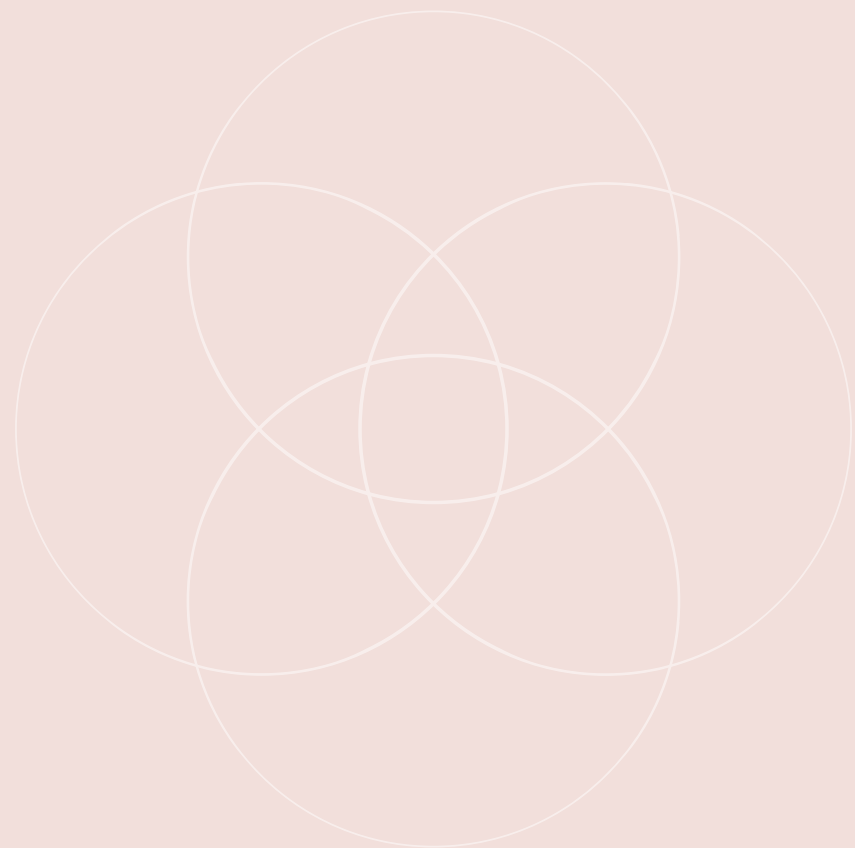


www.leerscan.nl

Als je eenmaal weet wie welke leervoorkeuren heeft, kun je er beter op aansluiten door je werkvormen en leermiddelen erop af te stemmen.

¹ Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2002), *Handbook of Self-Determination Research*, University of Rochester Press

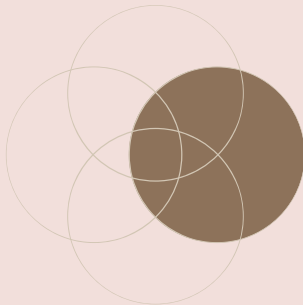
² Ruijters, M.C.P. (2017), *Liefde voor leren. Over diversiteit van leren en ontwikkelen in en van organisaties*, Vakmedianet



4. De pedagogische cirkel

De centrale vraag van deze cirkel is:

‘Wat vraagt het werken binnen deze organisatie specifiek?’



18

Dit is wat je ziet

Het pedagogisch beleid van een kinderopvangorganisatie is, zoals de wet voorschrijft, gebaseerd op de vier pedagogische basisdoelen. Met jullie visie geven jullie invulling aan het beleid. Dit doen jullie onder meer door te beschrijven wat jullie zo belangrijk vinden als het gaat om de optimale ontwikkeling van (jonge) kinderen. Hiermee onderscheidt jullie organisatie zich van andere aanbieders.

Toch zie je die visie in de praktijk niet overal even scherp terug. Je ziet namelijk grote verschillen in hoe er invulling aan wordt gegeven. Jullie werken bijvoorbeeld volgens het gedachtegoed van Reggio, maar op jullie bso liggen er standaard kleurplaten en de ruimte hangt vol met wat jij ‘werkjes van de juf’ noemt. Of jullie onderschrijven in het beleid het belang van spelen met open-eindmateriaal, maar op de groepen tref je nog veel ‘gesloten’ speelgoed aan.

Zo wordt het gedrag vaak gelabeld

Beleidsmakers en leidinggevenden vullen vaak in dat pedagogisch medewerkers de moeite niet hebben genomen om het beleid goed te lezen. Vaak wordt daar in één adem bij gezegd dat zij ook niet van lezen houden. Soms wordt er een relatie gelegd met generatieverschillen. Je hoort dan dat ‘deze’ generatie een ander arbeidsethos heeft in vergelijking tot eerdere generaties.

19

Dit is wat er werkelijk aan de hand is

Jullie hebben naar alle waarschijnlijkheid het pedagogisch beleid beslist op orde, maar wat jullie minder duidelijk omschreven hebben is welk concreet gedrag dat beleid precies vraagt. Als er bijvoorbeeld in jullie beleid staat: 'Wij baseren onze werkwijze met baby's op het gedachtegoed van Emmi Pikler', zegt dat nog weinig concreets. Wanneer ik als pedagogisch medewerker een training vanuit Pikler krijg aangeboden, zal ik daar naar alle waarschijnlijkheid vooral elementen uithalen die mij persoonlijk aanspreken, maar heb ik ook de vrijheid om dingen weg te laten waar ik weinig mee heb.

Veel kinderopvangorganisaties hebben om deze reden pedagogische cirkels ontworpen waarin het beleid al veel concreter is uitgewerkt in kindvisie en houding- en gedragsaspecten. Wat hierin vaak (nog) ontbreekt is een concretisering naar de doelgroep. Terwijl je een baby natuurlijk op een heel andere manier ruimte geeft om te ontdekken en te onderzoeken dan een zevenjarige. Het gevolg van het niet concretiseren naar de betreffende doelgroep is dat pedagogisch medewerkers hier naar eigen inzicht invulling aan gaan geven.

20

Dit is wat nodig is

Wil je meer gelijkmatigheid in jullie werkwijze realiseren, dan zul je specifiekere moeten beschrijven welk gedrag je graag op de werkvloer wilt zien, gespecificeerd naar de betreffende doelgroep. Op plekken waar verticaal gewerkt wordt kunnen pedagogisch medewerkers hierdoor per leeftijdscategorie zien hoe zij het beleid kunnen vertalen naar de praktijk. Uitgewerkte gedragsindicatoren geven pedagogisch medewerkers houvast, omdat ze daarin kunnen lezen wat er wanneer van ze wordt verwacht. Door de gedragsindicatoren in volgorde van jullie dagritme te zetten breng je bovendien (dag)structuur aan. Ook voor nieuwe medewerkers of invalkrachten is dit erg prettig om snel zicht te krijgen op wat jullie belangrijk vinden met betrekking tot het pedagogisch handelen.

In plaats van 'Bij ons staat ieder kind centraal' beschrijf je bijvoorbeeld:

Als je met een baby communiceert:
Laat iedere baby weten dat je hem ziet.

Hoe doe je dat?

- Benoem individuele kenmerken.
- Geef de baby de ruimte te reageren op je boodschap (4-7 seconden).
- Ga na of je boodschap is overgekomen.

21

Als je met een jong schoolkind (4 tot 7 jaar) communiceert: Respecteer de autonomie van het kind.

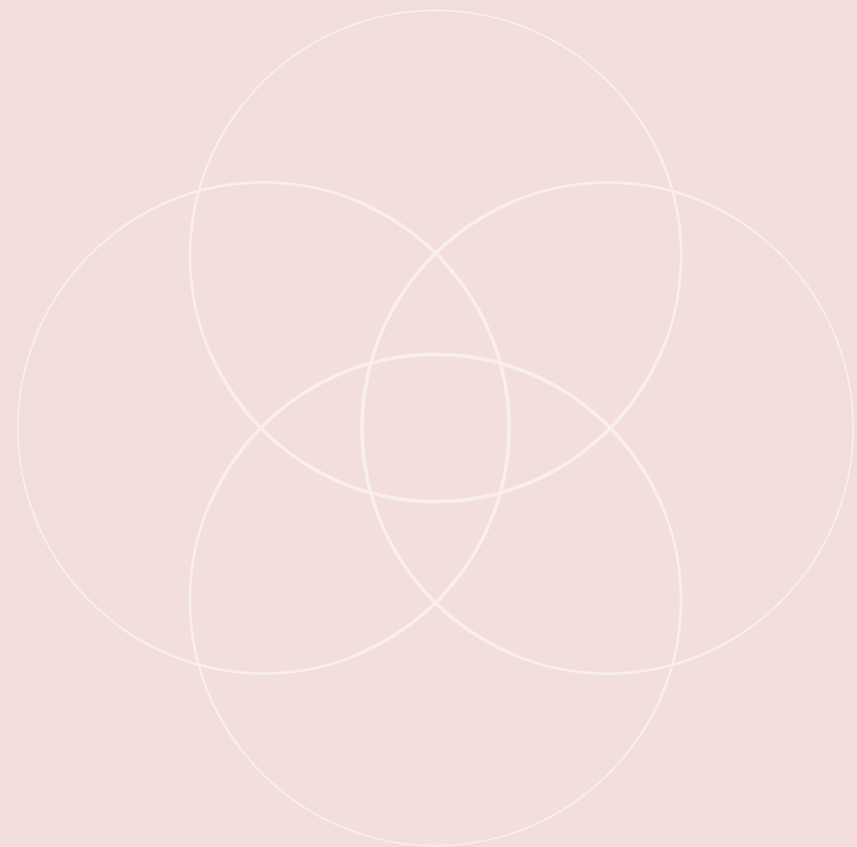
Hoe doe je dat?

- Geef het kind een keus om wel of niet mee te doen.
- Raak het kind aan wanneer het daar behoefte aan heeft, bijvoorbeeld voor een knuffel of om te troosten.
- Neem een afwachterende houding aan en stem eerst af of jouw hulp gewenst is.
- Stimuleer het kind om zelf te praten/communiceren.
- Stimuleer het kind om het zelf te doen (ook wanneer het dan langer duurt).

Stimuleer het kind om bij een probleem zelf tot een oplossing toe komen.

Hoe doe je dat?

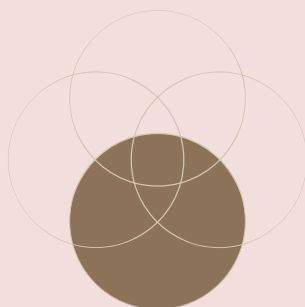
- Door actief te luisteren, door te vragen en samen te vatten.
- Door kinderen niet te lang te laten wachten. Kinderen die al klaar zijn, gaan bijvoorbeeld alvast naar buiten met een collega.



5. De kenniscirkel

De centrale vraag van deze cirkel is:

‘Over welke basiskennis moeten medewerkers beschikken?’



24

Dit is wat je ziet

Kinderdagverblijven hebben de verplichting om de ontwikkeling van kinderen (van 0 tot 4 jaar) te monitoren door middel van een kindvolgsysteem. Op een buitenschoolse opvang wordt daar doorgaans niet mee gewerkt, omdat scholen al met een volgsysteem werken. Toch volgen en stimuleren jullie de ontwikkeling en het welbevinden van kinderen wel degelijk op de buitenschoolse opvang.

Monitoren doen jullie onder andere omdat je hiermee eventuele ontwikkelings- en/of gedragsproblemen bij kinderen vroegtijdig kunt signaleren, zodat kinderen en ouders adequaat begeleid kunnen worden. Ook kunnen jullie daarmee (soms) voorkomen dat problemen van kinderen verergeren en er daardoor (op een later moment) zwaardere hulp nodig is. Vroegsignalering van ontwikkelingsvoorsprongen, achterstanden of problemen is een van de professionele taken van de kinderopvang.

In de praktijk gaat dit nog niet overal even goed. Zo zie je bijvoorbeeld dat bijzonderheden in de ontwikkeling van kinderen niet tijdig worden opgemerkt. Of je ziet dat er wél gesignaleerd wordt, maar dat het geobserveerde (nog) niet op een adequate manier met ouders wordt besproken. Daardoor gaat er soms (kostbare) tijd verloren.

Wanneer je pedagogisch medewerkers bevroegt op wat zij wanneer precies van een kind mogen verwachten, vinden ze het vaak lastig om daar (uit hun hoofd) antwoord op te geven. Ze vergelijken de ontwikkeling van kinderen regelmatig met de ontwikkeling van andere kinderen in hun groep (van dezelfde

25

leeftijd). Soms trekken zij conclusies op basis van die vergelijking in plaats van een rechtstreekse link te leggen met de, op onderzoek gebaseerde, theorie.

Medewerkers lijken daarbij alleen nog maar kritisch te kijken naar de ontwikkeling als ze de observatieformulieren (kindvolgsysteem) moeten invullen. Vaak weten ze dan niet (zeker) of het kind iets wel of niet kan en moeten ze dat in de praktijk nog testen. Stel dat er in een kindvolgsysteem staat: 'Kan een toren bouwen met minimaal vier blokjes.' Als de pedagogisch medewerker die het systeem (deze week) moet invullen dat niet weet van het betreffende kind, is de kans groot dat de medewerker vier blokjes pakt en het snel even 'toetst'. Naast het feit dat dit (extra) tijd kost, draagt het ook bij aan de 'toets-cultuur' die we in de kinderopvang zo graag willen voorkomen.

In sommige gevallen wordt er ook gemopperd over specifiek gedrag van kinderen. Vaak is dat gedrag te herleiden naar het gedrag van de ouders (aldus pedagogisch medewerkers): het kind wordt onvoldoende gestimuleerd, wordt 24/7 vermaakt of heeft bijvoorbeeld nooit geleerd om alleen in een bed te slapen. Hoe een pedagogisch medewerker reageert op opvallend gedrag lijkt daarbij ook altijd sterk met haar eigen achtergrond te maken te hebben: waar de een uiterst rustig reageert, ervaart de ander hetzelfde gedrag alsof ze persoonlijk en rechtstreeks wordt aangevallen.

Wat je in de regel vaak ziet is dat pedagogisch medewerkers ieder kind accepteren zoals het is. Vanuit de inclusiegedachte is dat natuurlijk prachtig. Tegelijkertijd vragen wij van onze

medewerkers alert te blijven op het verloop van de ontwikkeling van kinderen.

Als er wel sprake is van een geconstateerde ontwikkelingsachterstand of -voorsprong, vinden pedagogisch medewerkers het ook vaak lastig om dit met ouders te bespreken. Ze schakelen daarom soms voor het minste of geringste al een pedagogisch coach in. Of ze zeggen dat er hulp van buiten nodig is.

Op het gebied van (vroeg)signalering valt dus nog winst te behalen. In de praktijk zijn het uiteindelijk vaak de pedagogisch coaches (of leidinggevendenden) die daadwerkelijk aan de bel trekken als er zorgen zijn over de ontwikkeling van een kind.

Zo wordt dit gedrag vaak gelabeld

Ik hoor leidinggevendenden vaak verzuchten dat ze zich afvragen hoeveel theoretische lessen er eigenlijk nog worden gegeven in de opleidingen tot pedagogisch medewerker. 'Vroeger,' zo zeggen ze dan, 'kregen ze nog gedegen les in ontwikkelingspsychologie. Tegenwoordig lijkt het wel alsof al het onderwijs fragmentarisch wordt aangeboden. Onze (nieuwe) medewerkers lijken hierdoor nauwelijks iets te weten over de ontwikkelingsfasen van kinderen.'

Dit is wat er werkelijk aan de hand is

Dit boek gaat niet over de discussie of de huidige kwaliteit van het onderwijs optimaal is. Hoe goed kennis al dan niet is aangeboden, deze beklijft niet als er geen rechtstreekse samenhang is met de praktijk. Bedenk hierbij ook dat pedagogisch medewerkers breed zijn opgeleid: namelijk om te werken met nul- tot twaalfjarigen. Nu ze in dienst zijn, zal de doelgroep al veel meer zijn toegespitst, veelal op basis van persoonlijke voorkeur.

De startbekwame medewerker moet in de praktijk dus nog leren toespitsen op de doelgroep waarmee ze werkt. Dat gaat niet vanzelf. Daar is hulp en ervaring voor nodig. Om nog maar een keer de vergelijking met autorijden te maken: tijdens de theorielessen is er bijvoorbeeld stevig ingeprent dat verkeer van rechts voorrang heeft. Maar zodra je op een kruispunt staat, gaat het niet meer alleen om verkeer van rechts. Er komt nog iets bij met betrekking tot lange en korte bochten. De complexiteit van de praktijk zorgt er soms voor dat mensen alle regels die tegelijkertijd gelden niet meer kunnen reproduceren. Dat kan leiden tot handelingsverlegenheid. In het genoemde voorbeeld zul je naar alle waarschijnlijkheid weleens gewacht hebben tot een andere automobilist je ertussen liet.

Wat de situatie in de kinderopvang extra complex maakt, is dat enerzijds benadrukt wordt dat ieder kind zichzelf mag zijn (inclusie/'ieder kind zijn eigen tempo'), terwijl de opdracht tegelijkertijd is om de ontwikkeling te monitoren. Hierdoor is het voor medewerkers soms moeilijk om precies te bepalen wanneer zij wel of niet in actie moeten komen. Een menselijke reactie is dan om te gaan twijfelen, wat eveneens tot handelingsverlegenheid kan leiden.

28

Wanneer een pedagogisch coach of leidinggevende 'de situatie' bovendien overneemt door zelf te gaan signaleren en de gesprekken met ouders aan te gaan, bevestigt zij daarmee dat er (dus) 'een ander' nodig is in dergelijke situaties. Hiermee wordt het gedrag van de pedagogisch medewerker, om de situatie buiten haar kunnen te plaatsen, in stand gehouden.

Hier komt nog bij dat de dagelijkse praktijk van de pedagogisch medewerker doorgaans hectisch is: het grootste deel van haar uren staat zij op de groep in rechtstreeks contact met kinderen. Daar is, in de regel, beslist geen tijd om er eens een (theoretisch) document op na te slaan. Logischerwijs worden deze momenten beperkt tot de momenten waarop er daadwerkelijk iets van ze wordt gevraagd, zoals een kindvolgsysteem dat voor een bepaalde datum ingevuld moet zijn.

Dit is wat nodig is

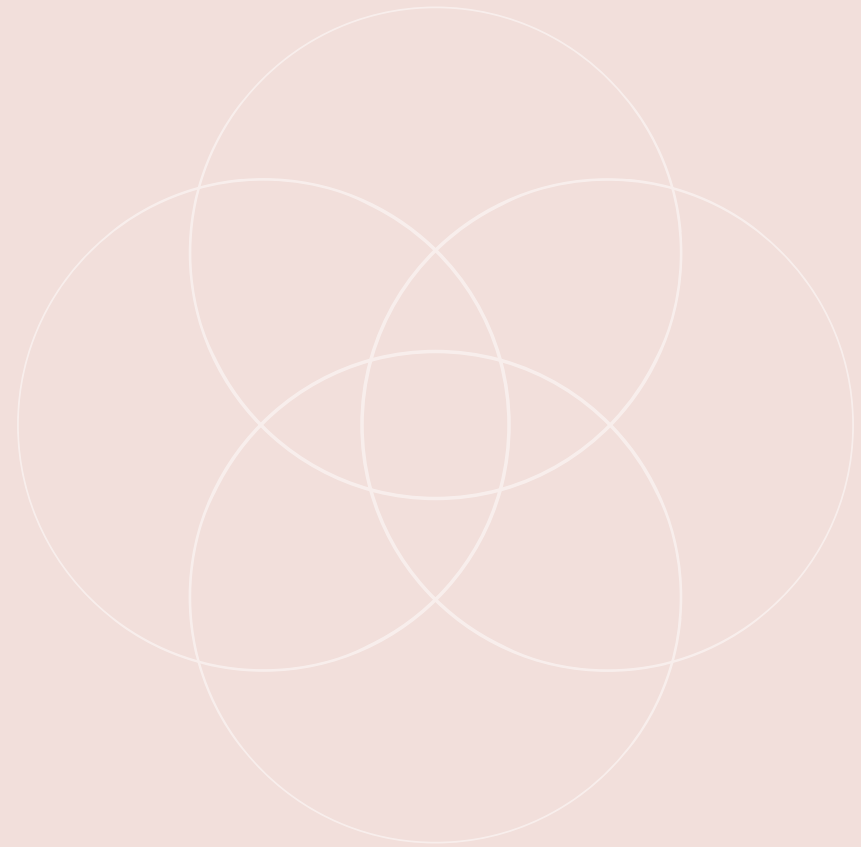
Als je wilt dat medewerkers specifieke kennis hebben en toepassen, zal jullie organisatie allereerst moeten bepalen over welke exacte kennis medewerkers moeten beschikken. Passend bij het beleid en de visie op de ontwikkeling van kinderen. Vervolgens zullen jullie naar manieren moeten zoeken hoe jullie die kennis op een toegankelijke manier – en passend bij de verschillende leervoorkeuren – beschikbaar kunnen stellen binnen de organisatie.

Wat hierbij kan helpen is: onderscheid maken tussen een 'formatieve' en een 'summatieve' benadering, ook wel 'ontwikkelingsgericht' en 'kwalificerend' genoemd. Het uitgangspunt bij formatief (ontwikkelingsgericht) is dat mensen het

29

beste leren van en met anderen, in een betekenisvolle context. Bij summatief (kwalificerend) draait het voornamelijk om slagen of zakken. In de meeste kindvolgsystemen wordt vaak summatief naar kinderen gekeken: het kind kan iets wel of (nog) niet.

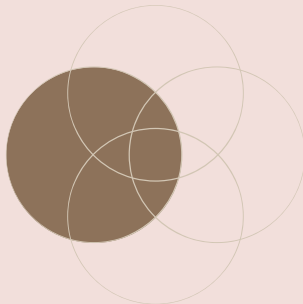
Door naar manieren te zoeken waarop pedagogisch medewerkers ook formatief naar kinderen kunnen kijken, kunnen hun vaardigheden om de ontwikkeling van kinderen adequaat te kunnen herkennen, worden vergroot. Een manier om dit in de kinderopvangpraktijk te bewerkstelligen is bijvoorbeeld door beeldcoaching in te zetten tijdens de (verplichte) pedagogische coaching on the job. Door tijdens de nabespreking de koppeling te maken tussen wat een medewerker ziet in relatie tot de ontwikkelingsfasen van kinderen, leert de medewerker deze in de praktijk beter herkennen.



6. De integrale-samenwerkingscirkel

De centrale vraag van deze cirkel is:

‘Wie is jullie organisatie ten opzichte van ouders en samenwerkingspartners?’



32

Dit is wat je ziet

‘Onze visie’ is een breed begrip. Toch zeggen we vaak tegen pedagogisch medewerkers dat ze ‘onze visie’ moeten uitdragen tijdens contacten met ouders of samenwerkingspartners.

Iedere kinderopvangorganisatie wil namelijk graag onderscheidend zijn. Daarom is het zaak dat de pedagogisch medewerker die bijvoorbeeld een rondleiding verzorgt goed kan vertellen waar jullie als organisatie voor staan.

Daarnaast wil je als kinderopvangorganisatie de samenwerking met andere partners (bijvoorbeeld basisscholen) graag verder intensiveren. We weten namelijk dat intensieve(re) samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang een antwoord kan geven op, onder meer, de steeds toenemende laaggeletterdheid en de steeds permanentere kloof tussen kinderen als gevolg van de grote verschillen in de sociaal-economische status van hun ouders. Erg belangrijk dus.

Toch zie je in de praktijk nog niet altijd terug dat jullie visie volledig of helder wordt uitgedragen door jullie medewerkers. Of het nu gaat om contacten met ouders of met partners: het gros van de pedagogisch medewerkers neemt een afwachtende houding aan. Het lijkt vaak alsof ze eerst heel veel willen horen voordat ze zelf iets zeggen. Je hoort ook regelmatig terug dat ze zich minder voelen dan anderen. Bijvoorbeeld omdat leerkrachten (of ouders) meer theoretisch opgeleid zijn.

33

Zo wordt dit gedrag vaak gelabeld

Heel misschien heb jij je ook weleens afgevraagd of het voor iemand met een niveau 3/4-diploma moeilijker is om expertise uit te dragen. Vooral omdat je ziet dat pedagogisch medewerkers in de regel vaak opgelucht zijn wanneer een coach of leidinggevende dergelijke gesprekken op zich neemt.

Dit is wat er werkelijk aan de hand is

Uit de Landelijke Kwaliteitsmonitor Kinderopvang³ blijkt dat pedagogisch medewerkers hoog scoren op de mate van sensitieve responsiviteit (een interactievaardigheid). Dit betekent dat zij erg goed zijn in het herkennen van signalen en dat zij er op een passende manier op kunnen reageren. Een pedagogisch medewerker is van nature dus erg goed in afstemmen. Mede hierdoor zal zij zich veel eerder aanpassen aan haar gesprekspartner(s) dan dat zij een ‘verkooppraatje’ gaat houden. Zeker wanneer zij bijvoorbeeld merkt dat een betreffende ouder vol vragen zit. Een pedagogisch medewerker zal in de regel dus altijd eerst kijken wat de ander nodig heeft. Zeker ten aanzien van volwassenen die geen directe zorg van haar nodig hebben.

Daarbij hebben we al eerder geconstateerd dat een pedagogische visie doorgaans een hoge informatiedichtheid heeft. Het kan lastig zijn om daar de kern uit te halen. Of om te weten wat wel of niet gepast is om te vertellen in een specifieke situatie. Zeker voor een startbekwame professional. De vraag is daarom: hoe krijgen je jullie verhaal verteld zonder afbreuk te doen aan de autonomie van jullie professionals?

³ Slot, P., Bekkering, C., Romijn, B., Leseman, P., Jepma, I. & Muller, P., (2019), *Rapport Landelijke Kwaliteitsmonitor Kinderopvang*, Universiteit Utrecht en Sardes.

Dit is wat nodig is

Een andere manier van vragen stellen kan hierin erg helpend zijn. Wanneer je aan een pedagogisch medewerker vraagt: ‘Vertel eens, wat zijn onze kernwaarden?’, dan zie je niet zelden een soort acute kramp ontstaan (letterlijk waarneembaar in lichaamstaal). De vraag, die als summatief toetsend wordt ervaren, activeert een gevoel van onveiligheid: wat als ik het niet weet of verkeerd zeg?

Er zal iets anders gebeuren wanneer je vraagt: ‘Vertel eens, wanneer heb jij een kind zich voor het laatst enorm zien verwonderen?’, of: ‘Wanneer heb je een kind enorm zien genieten van het spelen met open-eindmateriaal?’ Op deze vragen zullen moeiteloos antwoorden volgen. Het mooie daarvan is dat ook dit waarneembaar is in lichaamstaal: de pedagogisch medewerker zal zich oprichten en gaan stralen. Dat komt omdat zij dit rechtstreeks kan linken aan haar ervaringen uit de praktijk. Precies dat wil je ook in de communicatie met derden terugzien!

Wat er dus nodig is, is dat je eerst zelf afstemt met de pedagogisch medewerkers en hun leert dat er in de samenwerking met derden soms iets anders van ze gevraagd wordt. Vertel daarbij dat dit niet betekent dat ze ver van zichzelf weg hoeven gaan of een rol moeten spelen. Sterker nog: ze mogen juist heel dicht bij zichzelf blijven, want het zijn juist de voorbeelden uit de directe praktijk die ze meer mogen delen. Daaruit blijkt namelijk ook waar jullie organisatie voor staat. Actief oefenen met het delen van deze ervaringen zal eraan bijdragen dat zij dit, ook in de communicatie met derden, sneller en makkelijker gaan doen.

36

7. Werk aan de winkel

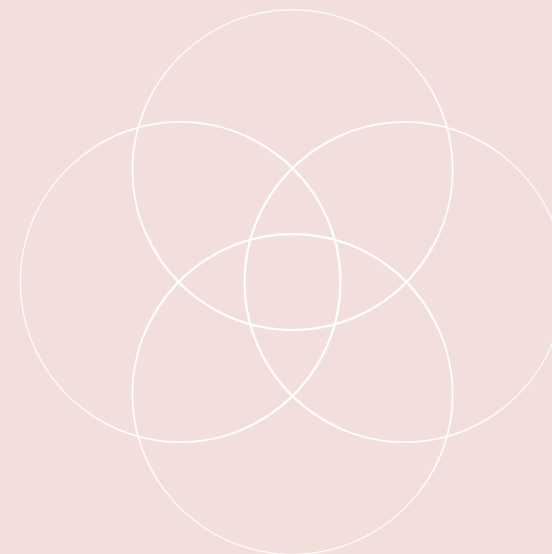
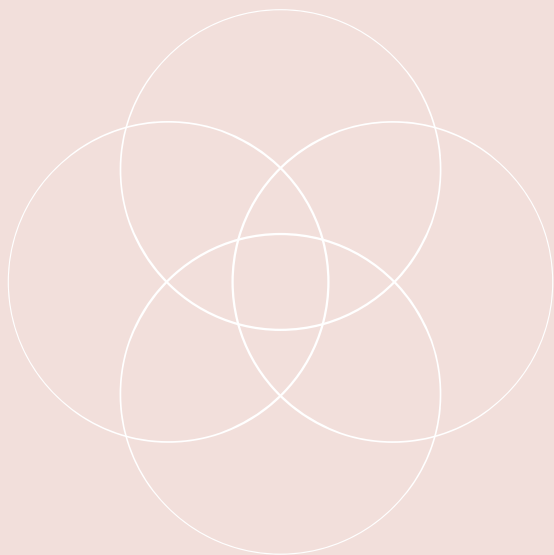


37

Misschien ben je door het lezen van dit e-book tot het besef gekomen dat jullie basis goed op orde is. Er is dan al veel werk verzet. Vergeet in dat geval vooral niet om stil te staan bij deze successen en om ze te (blijven) vieren en delen. Met én voor elkaar!

Het is ook goed mogelijk dat je je realiseert dat er nog veel te doen is binnen jullie kinderopvangorganisatie. Misschien constateer je zelfs dat er in elke cirkel nog wel winst valt te behalen.

En wellicht grijpt die gedachte alleen al je naar de keel. Vooral ook omdat er al genoeg op jouw spreekwoordelijke bord ligt, gegeven de alledaagse hectiek in deze branche. Want naast de ophanden zijnde stelselherziening, nieuw beschikbare kennis en (voortdurende) veranderende wet- en regelgeving, kamp jij ook nog eens met (extreme) personeelstekorten.



Heb je, hoe belangrijk je dit alles ook vindt, geen idee hoe je dit er óók nog bij kunt doen? Raak dan vooral niet in paniek. Realiseer je dat inzicht altijd de eerste stap naar structurele verbetering is. Realiseer je ook dat, wanneer de basis eenmaal wél op orde is, je dat bakken energie, tijd en efficiency gaat opleveren.

Laat alles daarom eerst een paar dagen rustig bezinken en ga vervolgens, samen met jouw collega's, na welke onderdelen prioriteit hebben. Niet alles hoeft in één keer. Onderschat de kracht van kleine stappen niet!

We vullen vaak in dat we alles alleen moeten kunnen of intern moeten kunnen oplossen. Maar de huidige omstandigheden in de kinderopvangbranche zijn verre van ideaal. Het is echt niet gek als je, op onderdelen, hulp inschakelt. Ook door de regie tijdelijk uit handen te geven, kun jij nog steeds de (eind)regie behouden.

8. Hoe ik je kan helpen

Wil jij precies in kaart hebben wat er binnen jullie organisatie al tiptop in orde is en waar nog winst te behalen valt? Ik help je graag! Daardoor weet je concreet welke volgende stap jullie moeten zetten om permanente educatie en ontwikkeling binnen jullie organisatie (verder) te stimuleren en een eenduidige werkwijze te creëren.

Ik ga graag vrijblijvend met je in gesprek voor een eerste inventarisatie en verduidelijking van jouw vraag. Indien gewenst maak ik vervolgens een offerte op maat.

40

Wanneer je wilt dat ik de stand van zaken voor jullie organisatie eerst nog verder in kaart breng, inventariseren we samen hoe ik een breder beeld van jullie organisatie kan vormen. Dat kan bijvoorbeeld door mij te verdiepen in documenten en door in gesprek te gaan met een aantal medewerkers.

Ik maak met alle plezier ook een plan van aanpak om aan de gestelde doelen te werken. Indien gewenst neem ik (tijdelijk) de lead door jullie project(en) te managen. En als de basis eenmaal op orde is, ga ik er weer tussenuit, zodat jullie zelf verder kunnen. Wel zo efficiënt!

Contact?

Als je mij belt krijg je meestal mijn voicemail. Spreek in waarover je met mij wilt overleggen en wanneer we daarvoor een (bel) afspraak kunnen inplannen. Zo weet ik zeker dat ik alle aandacht voor je heb en ik jou niet stoort.

Telefoon: 06 22 20 06 90

E-mail: info@judithkuiten.nl

Ik probeer altijd snel te reageren, maar aangezien ik vaak geconcentreerd met mijn klanten aan het werk ben, lukt dat niet in alle gevallen. Wel mag je ervan uitgaan dat ik sowieso binnen twee werkdagen op een voicemail, whatsappbericht of e-mail reageer.

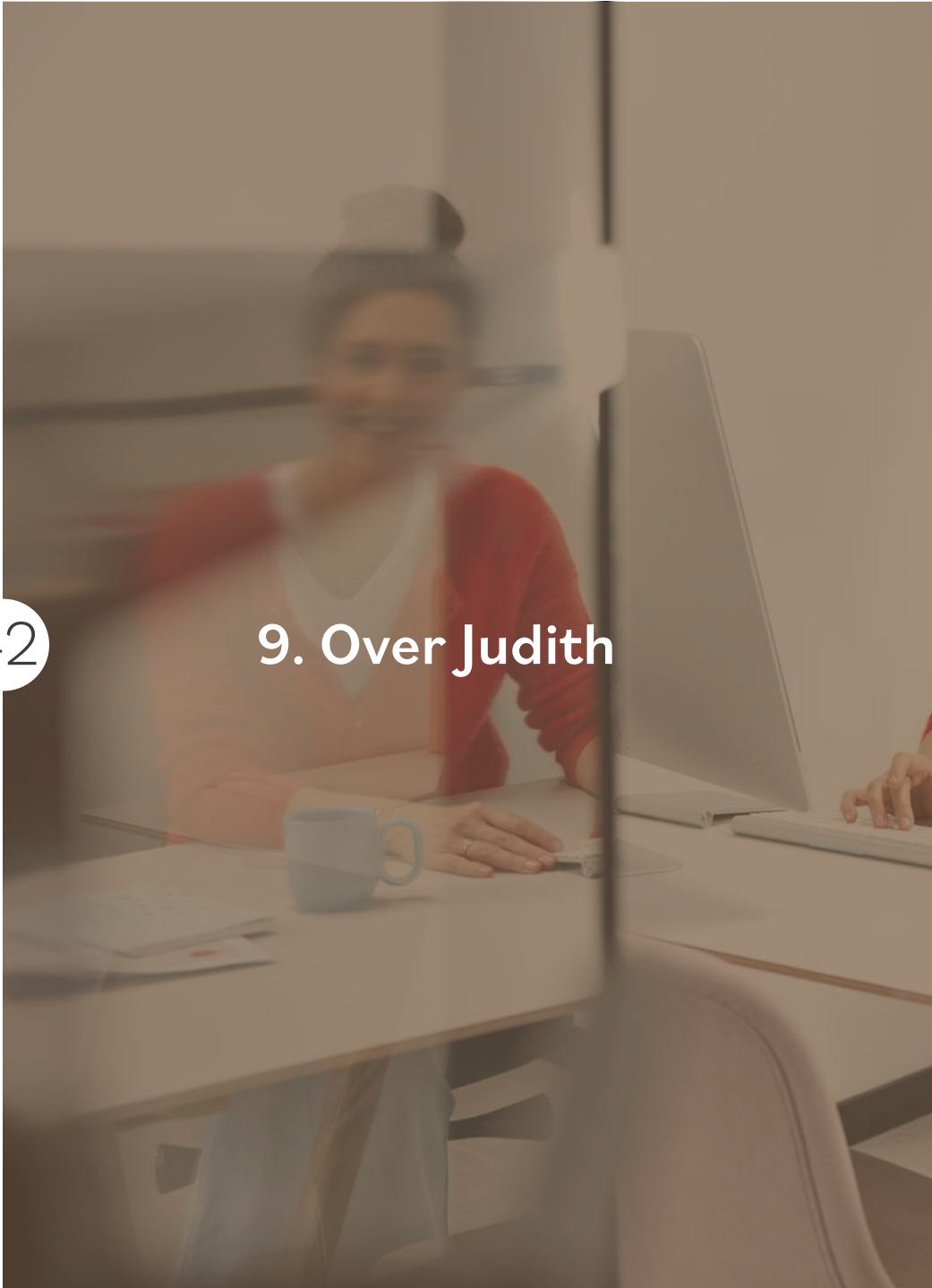
Delen mag!

Wil je dit e-book delen met iemand van wie jij denkt dat het zinvol kan zijn? Dat mag! Voel je vrij om de pdf te downloaden of om de link door te sturen, want: sharing is the new having!

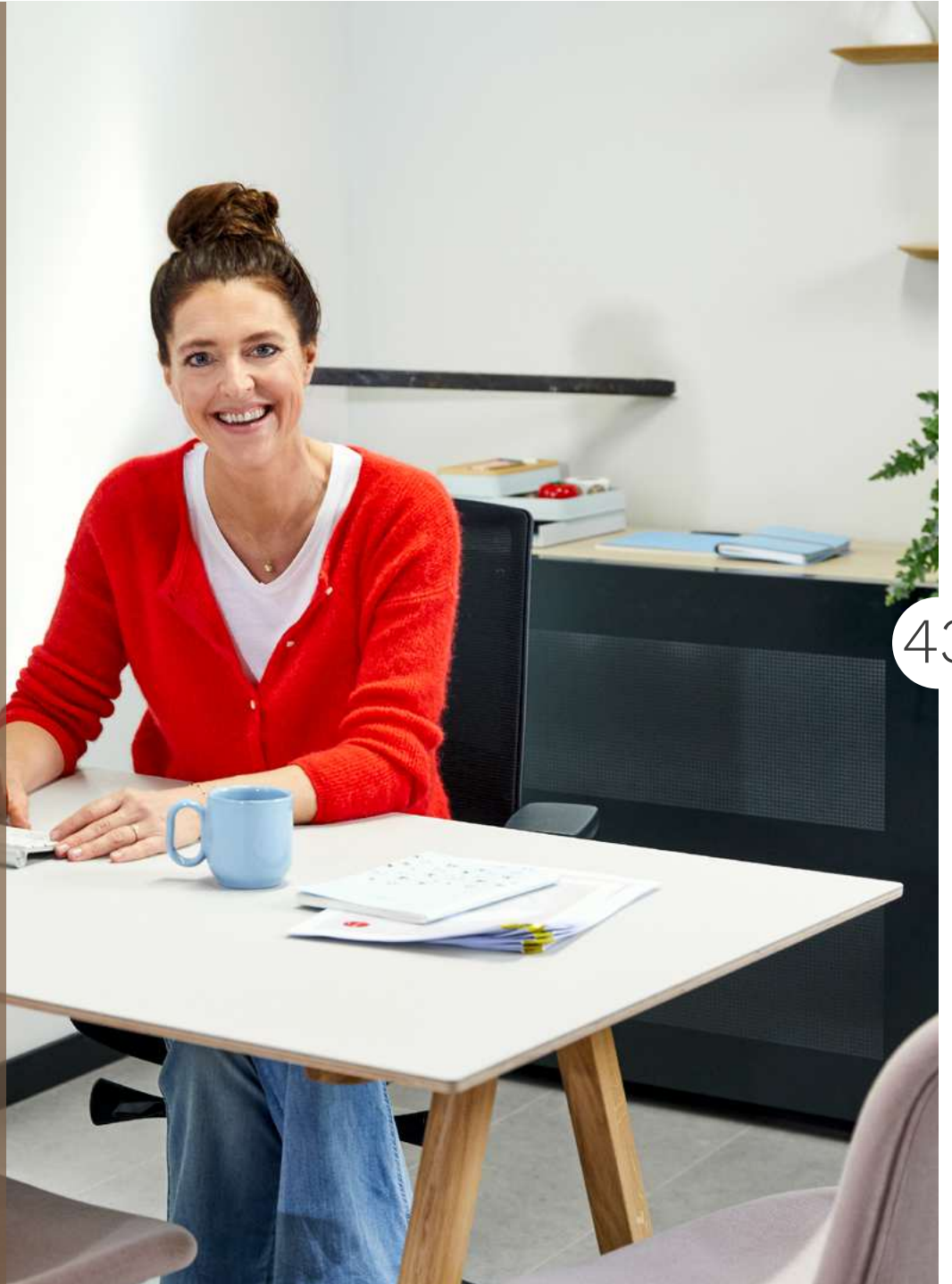
41

42

9. Over Judith



43



Ik ben Judith Kuiten. Afgestudeerd Master of Education, Leren & Innoveren, Pedagogiek (MEd).

Met mijn achtergrond als therapeut, docent pedagogiek en onderwijskundige, heb ik inmiddels ruim twintig jaar ervaring in het werken met en voor jonge kinderen. Ik ben niet makkelijk te vangen onder één noemer: de ene keer geef ik advies en op een ander moment help ik organisaties als (praktijk)onderzoeker, onderwijsontwikkelaar, trainer of coach. Ook kun je mij tegenkomen als spreker.

Wat ik het liefste doe is onderzoeken wat er nodig is en daar samen een gedegen plan voor maken. Zo onderzoek ik momenteel in de praktijk nieuwe mogelijkheden voor een aanbod op voor- en vroegschoolse educatie (VVE). Ik ben grondlegger van OSLO voor VVE: een programma in ontwikkeling waarmee peuters, binnen een speelse ontwikkelomgeving, gestimuleerd worden in hun sociaal-emotionele, reken-, taal- en motorische ontwikkeling.

Meer weten?

Wil je meer weten over mij of over mijn aanbod?

Kijk dan op www.judithkuiten.nl.

Wil je jouw professionals snel een passende training of leermodule kunnen leveren om ze te ondersteunen bij hun ontwikkelvragen? Dan is **Kinderopvang2go** wellicht de perfecte oplossing voor je. Kijk op www.kinderopvang2go.nl welke modules er voor pedagogisch medewerkers klaar staan.

judithkuiten.nl | Volg mij op LinkedIn



of Instagram





*'Als er een
olifant op
een uil staat,
kan hij niet
vliegen'*

Judith Kuiten

Colofon

Auteur: Judith Kuiten

Eindredactie: Brenda van Dijk

Ontwerp & lay-out: Merijntje Betzema, Merijntje aan de Rijn

Basisontwerp cirkelmodel: Lars van den Broek, Ontwerpunie

Fotografie: Nicole Minneboo en Aukje Simone (foto pagina 46)

www.judithkuiten.nl

© September 2024 Judith Kuiten

Alle rechten van intellectueel eigendom liggen bij Judith Kuiten. Verder verspreiden van dit e-book is toegestaan zolang de originele vorm wordt behouden. Ander (deel)gebruik is niet toegestaan zonder schriftelijke toestemming van Judith Kuiten.



De weg naar een **succesvolle**
lerende kinderopvangorganisatie!

Judith
Kuiten