



CORONAVIRUS BEDREIGT KINDEROPVANG | DAGBOEK VAN EEN ONDERNEMER |
CORONA IN DE HAAGLANDEN | LEIDERSCHAP IN EEN STORM | HOE VERDER NA CORONA? |
WÉG MET DE VERSCHOOLSING VAN VVE | SAMENWERKEN IN EEN COÖPERATIE ■



12



26



38

ONLINE AANBOD

€ 25,- KORTING
voor BBMP-abonnees!
op inschrijvingen bij
www.kinderopvangschool.nl
onder vermelding van
het abonneenummer.

OP AFSTAND EN TOCH DICHTBIJ

In deze gekke tijd lopen veel mensen met vragen rond. Hoe richt je je werk in, in deze toch wel unieke situatie? Waar moet je bijvoorbeeld op letten als je online gaat coachen? Hoe herken je aan de telefoon signalen van spanning, die kunnen leiden toch huiselijk geweld of kindermishandeling? En stressgedrag? Wat is dat en hoe help je kinderen na deze periode van hun stress af?

Allemaal vragen die door uw hoofd kunnen gaan. Logavak ondersteunt u in deze periode graag met behulp van een online aanbod. Hou de website in de gaten, want er komen steeds nieuwe webinars en thema's bij. Mist u een thema, dat wel bij ons gewone trainingsaanbod staat, neem dan gerust contact met ons op via info@logavak.nl.

KIJK OP WWW.LOGAVAK.NL/ONLINE VOOR
ACTUELE DATA EN WEBINARS.

THEMA: HET CORONAVIRUS

Het coronavirus waart door Europa, en raakt ook de Nederlandse kinderopvang hard. Kinderopvang en scholen moeten verplicht hun deuren sluiten vanwege het gevaarlijke virus en krijgen van het kabinet opdracht noodopvang te organiseren. Noodopvang voor ouders in vitale beroepen, de rest van de kinderen blijft thuis, met-onderwijs-op-afstand voor kinderen in de basisschoolleeftijd.

Eén week, in maart, heeft het kabinet Rutte geprobeerd scholen en kinderopvang open te houden, maar dit bleek niet houdbaar. Een chaos dreigde. Een chaos die ook voelbaar is in twee artikelen in deze BBMP. Exclusief voor ons tijdschrift houdt een kinderopvangondernemer een 'corona-dagboek' bij. De verwarring, de pijn, de zoektocht, het is een aangrijpend document. We praten ook met DAK-directeur Karen Strengers, over hoe het toeging in de regio Haaglanden. Zij zit in het Haagse corona-crisisteam, met onderwijs, gemeente en kinderopvang.

Verder over corona: Wilmie Colbers schrijft over leiderschap in crisistijden, Marianne van Duuren bespreekt een handboek over crisismanagement en Ed Buitenhok en Muriëlle Springer hebben weer lezenswaar-

dige columns, over de corona-blues en 'huidhonger' in de anderhalvemetersamenleving.

En waarom – zeker in de komende moeilijke tijden – neoliberal blijven concurreren met elkaar in de kinderopvang? Neoliberalisme is helemaal passé, de econoom Keynes is weer in. Overheden pompen honderden miljarden in hun economieën, precies volgens het boekje. Nu, in tijden van nood blijkt kinderopvang inderdaad een essentiële basisvoorziening. Zo kunnen we ons ook gaan organiseren, zonder verandering van wetgeving, betoogt jurist Martin van der Linden. Gewoon door samen coöperaties te vormen.

Ook aandacht voor de strijd tegen verschooi- sing van de voor- en vroegschoolse educatie, de oproep van onderwijs- en kinderopvang om te discussiëren over de toekomst van ons onderwijs en een artikel van de CED-Groep over krachtig veranderen van onderwijs en kinderopvang. Aan de basis van elke plan- matige, duurzame verandering ligt altijd een gedegen visie. Tot slot in de wetenschap- rubriek een bijdrage van de Universiteit Utrecht. Uit onderzoek blijkt dat sociaal- geëngageerde kinderopvangorganisaties innovatiever én ondernemender zijn.

4 **Dagboek van een ondernemer** Een kinderopvangaanbieder beschrijft zijn ervaringen in de eerste maand van de corona-crisis. Wel of niet werktijdverkorting aanvragen? En hoe de noodopvang te organiseren, samen met het onderwijs? 'We stevenen af op een regelrechte ramp. Dat gevoel is nog nooit zo dichtbij geweest.' | Anonymus

12 **Corona in de Haaglanden** DAK-directeur Karen Strengers vertelt over de aanpak van de coronacrisis in de regio Den Haag. Zij zit in het Haagse crisisteam voor onderwijs en kinderopvang. Al dagen voor het kabinet op zondag 15 maart besluit alle scholen en kinderopvang te sluiten, formeert zij binnen DAK een intern crisisteam. | Aart Verschuur

16 **Leiderschap in een storm** Binnen de teams zal de komende periode veel aandacht moeten zijn voor de diepere impact van corona. Onzekerheid, verdriet en rouw zullen een grotere rol spelen in de dagelijkse gesprekken tussen medewerkers. Het is belangrijk om daar niet aan voorbij te gaan. Toch kunnen de

ervaren waarden van saamhorigheid, betrokkenheid en teamspirit groter dan ooit zijn. | Wilmie Colbers

22 **Visie op postcorona** Het is de maatschappij veel waard om de kinderopvang te redden. Ook politiek krijgt de onmisbare rol van kinderopvang erkenning. Niet eerder hebben we een minister-president de kinderopvang horen noemen en roemen. Toch zal de kinderopvang een lastige tijd tegemoet gaan. Hoe nu verder? | Geert de Wit

24 **Vorm coöperaties!** Van de huidige marktwerking in de kinderopvang zijn we niet zomaar af. Maar ook binnen de geldende spelregels van 'de vrije markt' kunnen we ons anders organiseren. Door taken anders te verdelen wordt de druk op de houder verminderd en kan er een slag in de verbetering van kwaliteit worden gemaakt. | Martin van der Linden

26 **De toekomst van ons onderwijs** Onderwijs en kinderopvang doen samen een oproep tot discussie over de toekomst van ons



16

onderwijs. Zij willen 'groot onderhoud' aan het Nederlandse onderwijssysteem. Ook de Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (BMK) ondertekent het stuk. Hoe zit dat? | Wilma Schepers

30 **Krachtig onderwijs veranderen** Past het onderwijs dat je geeft nog bij de eigen visie? Is het toekomstbestendig? Kijk met een frisse blik naar de toekomst en geef deze toekomst concreet vorm in school of ikc. | Ariane van Dijk, Ester van den Boog en Marjolein van Dijk

42 **Wég met verschooiing van vve** Net als in de kinderopvang is in het onderwijs een beweging gaande tegen verschooiing van het onderwijs en vóór spelenderwijs leren. Het onderwijs kan daarbij veel leren van de kinderopvang. | Wilma Schepers

EN VERDER...

11 **De Rekenmeester** > Ed Buitenhok
De coronablues

21 **De Directeur** > Muriëlle Springer
Huidhonger

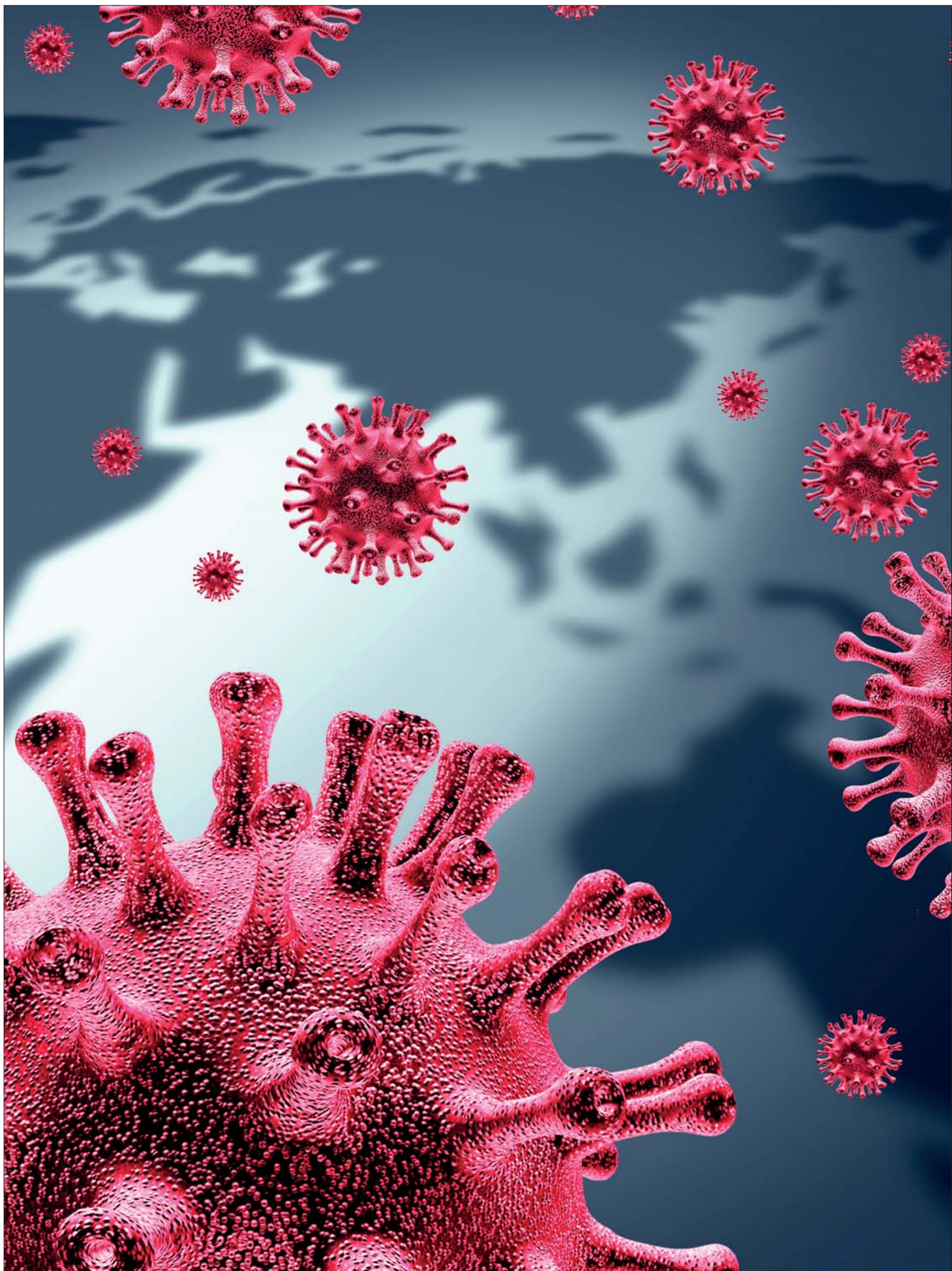
34 **PPINK** > Wilma Schepers
Creëer dubbelfuncties

35 **Pact** > Onno Hoorn
Ouderparticipatie in proeftuinen

36 **Boeken** > Van Duuren en De Leve
Crisismanagement en Pikler in de babygroep

38 **Wetenschap** > Willeke van der Werf
Sociaal geëngageerde kinderopvang is ondernemend en innovatief

44 **Signalementen** > Nieuws en publicaties



Dagboek van een ondernemer

Vanaf eind februari 2020 waart het coronavirus – Covid-19 – door Europa. Eerst in Italië, daarna in alle andere landen. Om verspreiding te voorkomen, dienen mensen zo weinig mogelijk fysiek contact met elkaar te hebben. Medio maart gaat ook Nederland in lockdown. Enkele dagen probeert het kabinet Rutte scholen en kinderopvang open te houden, maar dit blijkt niet houdbaar. Onderwijs en kinderopvang moeten hun deuren sluiten en krijgen van de Nederlandse overheid opdracht noodopvang te bieden. Een kinderopvangondernemer houdt speciaal voor BBMP een dagboek bij. | Anonymus

Donderdag 12 maart. Persconferentie van premier Rutte, live op radio en televisie. Crisis in Nederland, crisis in de wereld. Rutte benoemt de coronamaatregelen van het kabinet. Bijeenkomsten van 100 mensen of meer moeten we mijden. Iedereen in Nederland moet vooral thuis werken en met klachten thuis blijven. Grote evenementen worden afgelast. Gelukkig blijven de scholen open en daarmee ook de kinderopvang. Dat is een hele opluchting en ik vind Rutte dapper om dit besluit te nemen. Scholen en kinderopvang hebben een hele belangrijke functie en het sluiten daarvan ontwricht de samenleving. Het is ook een duidelijk signaal: we krijgen door het openblijven van scholen en kinderopvang extra tijd om ons voor te bereiden voor het sluiten van de deuren vanwege het coronavirus. Morgen, vrijdag, gaan we intern direct in crisismodus. Ik heb alle leidinggevendende opdracht gegeven zich voor te bereiden op tijdelijke sluiting van onze organisatie.

Vrijdag 13 maart. Ik heb vandaag vijf bestuurders in het onderwijs gesproken en ze alle vijf moeten uittekenen hoe de situatie ervoor staat in de kinderopvang. Leuk dat alle leerkrachten zich geen zorgen hoeven te maken over hun baan en dat hun salaris

wordt doorbetaald. In de kinderopvang ligt dat anders.

Wanneer ik de onderwijsbestuurders aanspreek op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid om noodopvang te regelen voor medewerkers in de zorg, geven ze aan hier nog niet over nagedacht te hebben. Dus de kinderopvang moet dit oplossen? Ik verwacht dat dit weekeinde het landelijk beleid wordt alle scholen te sluiten, ondanks harde ontkenningen van het kabinet. Openhouden is niet vol te houden, overal in het onderwijs en onder ouders is onrust. Scholen sluiten nu op eigen initiatief hun deuren. Grote chaos.

Als de scholen dichtgaan, dan moeten de deuren van de kinderopvang ook dicht en zijn binnen no time de eerste faillissementen te verwachten. Zeker omdat de Belastingdienst vindt dat ouders hun betaling aan de kinderopvang moeten stopzetten als er geen opvang wordt afgenomen. Zo mogen wij en onze medewerkers de klappen weer opvangen.

Ik tref nu voorbereidingen om snel een vergunning te krijgen voor werktijdverkorting voor honderden pedagogisch medewerkers. Verschrikkelijk. Maar als ik het niet doe, is het over twee maanden over. Een faillissement dreigt.

Maandag 16 maart. Ik heb iets gedaan wat ik echt nooit meer wil doen. Ik heb voor honderden medewerkers een vergunning aangevraagd voor werktijdverkorting. Een dieptepunt in mijn jaren als directeur in de kinderopvang. Bizar hoe alles in enkele dagen kan veranderen. Van een gezonde onderneming met volle groepen op vele locaties naar lege gebouwen. Waar je geen kind meer hoort.

We stevenen af op een regelrechte ramp. Dat gevoel is nog nooit zo dichtbij geweest. Zoveel medewerkers die zich dagelijks inzetten om kinderen de zorg en aandacht te geven die ze verdienen. Zoveel medewerkers waarvan onzeker is of ze straks hun baan nog hebben. En dat allemaal in nog geen week.

Ouders worden nu door het kabinet opgeroepen hun opvang te blijven betalen. Hun kinderopvangtoeslag loopt door en achter de schermen spreken BMK, BK, BOinK en het kabinet over compensatie voor ouders voor hun ouderbijdrage. Wat een contrast met de vorige crisis toen de overheid de grootste crisis in de kinderopvang zelfs heeft versneld met alle bezuinigingen. Het is bijna onwerkelijk om te zien dat het kabinet kinderopvang een maatschappelijk cruciale sector vindt en bereid is de branche te helpen.

Terwijl ik dit schrijf, komen op mijn scherm weer allerlei appjes voorbij. Al dagen vliegen de appjes mij om de oren. Ik pak mijn mobiel en zie dat ik door een wethouder ben toegevoegd in een app met kinderopvangdirecteuren en scholen. Hij wil zijn regierol oppakken. Is trouwens de enige die mij zondagavond heeft gemaild om ons succes te wensen.

In de groepsapp wordt meteen steen en been geklaagd over de onduidelijkheid over de toegang tot noodopvang. Veel scholen en kinderopvangorganisaties denken dat noodopvang alleen geldig is voor gezinnen waarbij beide ouders vitale banen hebben. ➤



➤ Ze hebben even een realiteitscheck nodig, vanaf het eerste moment heeft het ministerie van SZW duidelijk gemaakt dat noodopvang er moet komen als één ouder een vitaal beroep heeft. Stop met zeuren en doe wat gedaan moet worden.

Dinsdag 17 maart. Hoop en vrees wisselen elkaar af. Het groepsgeklaag van gisteravond laat me niet los. Ik kan slecht tegen gemopper en toch merk ik de afgelopen dagen dat ik het ook doe. Onder de douche bedenk ik wat we nodig hebben. 'Omdenken.' Kop in de wind en een stap naar voren. Onderwijs en kinderopvang moeten niet naar elkaar wijzen om noodopvang te regelen, we moeten het samen regelen.

Mijn gedachte is simpel. We brengen in verschillende kernen onderwijs en kinderopvang samen op noodlocaties. We maken kleine groepjes van hooguit tien kinderen onder begeleiding van een leerkracht en een pedagogisch medewerker. Alle kinderen die oprecht gebruik kunnen maken van de noodopvang zijn welkom. Zo kunnen we clusteren en hoeven we minder leerkrachten en pedagogisch medewerkers in te zetten. En belangrijker: met een groep kunnen we kinderen ook echt iets bieden. Onze regiomanagers bespreken ons voorstel met de onderwijsdirecteuren. En maken ze duidelijk dat we geen dekking hebben om dit te bekostigen.

Inmiddels is ons planningskantoor omge-

bouwd tot een ware *warroom*. Op alle ramen hangen grote papiervellen, met daarop per noodlocatie het aantal kinderen per dag. Wat zijn het er weinig! Hooguit twee of drie per locatie. Nu snel naar huis om te eten en naar de persconferentie van het kabinet kijken. Want daar wordt zo vast de compensatieregeling bekendgemaakt waarop de kinderopvang zo zit te wachten, zodat we onze medewerkers écht kunnen inzetten. Maar niets.

Ik besef me nu hoe blij ik ben dat ik toch een vergunning werktijdverkorting heb aangevraagd. Dit met de mogelijkheid om gunstig geld te lenen geeft lucht. Want ook met werktijdverkorting is een kleine 40 procent van de kosten nog niet gedekt. We hebben die compensatieregeling van SZW hard nodig om straks weer open te kunnen.

Ik ga afsluiten en lees nog net even de laatste mailtjes. Een gemeente mailt met het verzoek om kinderopvang en onderwijs nog niet samen te voegen in noodlocaties. Ik antwoord dat de gemeente de pot op kan, we gaan nu doen waar onderwijs en kinderopvang samen goed in zijn: er zijn voor de kinderen. Welterusten!

Woensdag 18 maart. Op kantoor is het rustig en er zijn maar drie kinderen op deze locatie. Toch zie ik in onze *warroom* op het overzicht bijna een verdubbeling van het aantal kinderen ten opzichte van gisteren. Op een locatie hebben we al bijna tien kinderen. Dit gaan er in de

komende dagen vast meer worden.

De grootste zorg is nog steeds de bekostiging van de inzet van medewerkers. Zolang er geen compensatieregeling is voor ouders kunnen we er niet van uitgaan dat ouders de facturen gaan betalen. Dat betekent dat we geheel moeten terugvallen op de werktijdverkorting.

De laatste ruis in de communicatie met schooldirecteuren is vandaag weggepoetst en overal zien we dat onderwijs en opvang samen de noodopvang regelen. Fantastisch om te zien dat de medewerkers en leerkrachten dit onderling regelen. Op één locatie bieden we zelfs voorschoolse opvang. Prioriteit vandaag is vooral de geldstromen goed in kaart brengen en overleggen hoe wij volgende week de facturen gaan opstellen, versturen en direct incasseren. We zien dat de eerste opzeggingen al binnenkomen. Ook stellen ouders de start van hun opvang uit en zijn nieuwe inschrijvingen nagenoeg nihil. Helaas herkennen we dit maar al te goed van de vorige crisis.

Een ding is zeker: als we weer opstarten zijn er sowieso minder kinderen dan bij het sluiten van de deuren. De economie gaat een klap krijgen en dat effect gaan we merken over een paar maanden. Helaas bevestigt de mail van Bureau Buitenhek mijn nu gebruikelijke middagdip. Nu maar even niet over nadenken.

Eerst een brief versturen naar alle zzp'ers die voor ons werken. Een groep mensen met specifieke deskundigheid en vakbe-

kwaamheid die een toegevoegde waarde geven en ons echt geholpen hebben in tijden van tekort aan pedagogisch medewerkers. Die moeten we niet uit het oog verliezen en ook helpen waar nodig.

Net als ik wil afsluiten, komt de brief binnen van BK, BOiNK en BMK over het belang van de kinderopvang en het doorbetalen van de facturen. Fijn dat de hele kinderopvang strijdt voor een gezamenlijk doel. Deze crisis brengt partijen ook weer samen. De brief gaat snel naar alle ouders, medewerkers en sociale media.

Donderdag 19 maart. Slecht geslapen vannacht, veel wakker geworden en vooral nagedacht over hetgeen is voorgevallen. Heb ik de goede dingen gedaan en juist gehandeld? Ik moest ook terugdenken aan vrijdag 6 maart. Toen is het voor ons begonnen. Een gezin dat terugkwam uit Azië maakte zich ernstig zorgen over de gezondheid van hun peuter. Ze kwamen uit besmet gebied en zijn op ons kinderdagverblijf geweest en nu is de peuter ziek. Gelukkig kwam al snel het goede nieuws: geen coronabesmetting. Wij zijn toen door het oog van de naald gekropen.

Tijdens ingelast mt-overleg zijn we alle locaties langsgelopen en nagegaan welke we nog open moeten houden. Het wordt steeds duidelijker waar we kunnen samenwerken met school. We willen kleine groepjes houden van hooguit tien kinderen met twee medewerkers in de bso en op de dagopvang hooguit drie tot vier kinderen. Focus is en blijft dat we gezamenlijk met onze ikc-partners op locatie opvang willen bieden.

Terug achter mijn bureau merk ik dat we in control zijn. Alles staat en iedereen weet wat hij moet doen. Ik verbaas me over alle mailtjes van gemeenten met goedbedoelde brieven voor ouders, met informatie die wij twee dagen geleden allang hebben gedeeld. Ik lees een bericht van een ouder die haar kind niet naar school wil brengen, omdat daar dertig kinderen in één klas worden opgevangen. Blijkbaar zijn er nog steeds organisaties die de ernst van de situatie niet inzien.

Vrijdag 20 maart. Al dagen probeer ik contact te leggen met zakelijk bankieren, maar ik word telkens in de wacht gezet



waar ik geen tijd en geduld voor heb. Vandaag fiets ik ernaartoe. Bij de bank aangekomen zie ik dat ik mijn portemonnee thuis heb laten liggen, ik ga onverrichter zake naar huis.

Vandaag meer klanten kwijtgeraakt dan er aanmeldingen voor noodopvang zijn. We krijgen telefoontjes van ouders die hun baan zijn kwijtgeraakt en de opvang willen stoppen, veelal flexwerkers. Dit baart me zorgen, ik vrees dat er nog velen zullen volgen.

Steeds meer ouders melden dat ze ook in aanmerking willen komen voor noodopvang. Zoals een makelaar die graag opvang wil, omdat haar kind nu in de auto mee moet naar allerlei afspraken. Helaas zit ze niet in een vitaal beroep en komt ze niet direct in aanmerking voor de noodopvang. Ik heb hier een enorm dubbel gevoel bij.

Veel ouders begrijpen de eerste vier letters gewoon niet. Er staat NOOD en dat betekent in dit geval ook echt nood. We zijn dicht, met als reden om onze vaders en moeders, opa's en oma's te beschermen tegen de verschrikkelijke gevolgen van het virus. Wat als jij niet naast de rand van het bed kan staan om voor de allerlaatste keer de hand vast te houden van de persoon die je enorm liefheeft?

Dan lees ik in de NOS-app: ouders krijgen kosten kinderopvang terug vanwege coronavirus! Fantastisch nieuws voor alle ouders die geen gebruik kunnen maken van de kinderopvang en wel de rekening betalen. Dit nieuws betekent veel meer. Hiermee kunnen wij onze medewerkers vanaf maandag vol inzetten op de noodopvang.

En de kwaliteit van de noodopvang flink opschroeven. Wat een erkenning en wat een geweldig nieuws.

Maandag 23 maart. Ik twijfelde of ik met dit dagboek door moet gaan. Vandaag was een behoorlijke klottedag. Na de euforie van vrijdag over de compensatieregeling hakt vandaag de realiteit in dat deze compensatieregeling een behoorlijk staartje heeft. Dit gaat ons veel geld kosten. De compensatieregeling vanuit het ministerie is gemaximaliseerd tot de maximum-uurprijs van de kinderopvangtoeslag. Alles boven de maximum-uurprijs moet worden gecompenseerd door de kinderopvangorganisatie zelf.

Ik schrik. We hebben veel tarieven die boven de maximum-uurprijs liggen. Voor de kinderdagverblijven ligt dit tussen 4 tot 8 procent extra, voor de bso ergens tussen 10 en 15 procent. Ik moet dus hopen dat er méér ouders opzeggen, want alleen bij minimaal 20 procent omzetverlies kom ik in aanmerking om mijn personeel te betalen vanuit de regeling werktijdverkortings. Hoe krom is dit.

Mijn grootste zorg is het stapeleffect. Als de sluiting ook na 6 april gaat voortduren – en dat is na de persconferentie van vandaag 19.00 uur met een verbod op alle vergunningplichtige bijeenkomsten tot 1 juni bijna realiteit – betekent dit dat steeds meer ouders de kinderopvang zullen heroverwegen. Velen gaan hun baan verliezen. Vreselijk, we duiken weer een crisis in. In het mt bespreek ik de mogelijkheden voor noodopvang. We blijven bij het standpunt dat we de oppas die scholen en leerkrachten bieden niet overnemen. Juist nu moeten we de samenwerking met scholen aangaan en moet ieder de eigen verantwoordelijkheid nemen. We horen van vele kinderopvangorganisaties dat ze de noodopvang geheel overnemen van het onderwijs. Het is een vorm van promoten dat mij niet aanstaat. We werken met z'n allen hard om het kinderopvangimago te verbeteren, maar duiken bij de eerste de beste crisis meteen in de oppasmodus.

Met een zwaar gevoel klap ik mijn laptop dicht. Wat een klottedag. Op mijn fiets terug naar huis probeer ik toch aan de positieve dingen te denken. We gaan alle kinderen persoonlijke kaartjes sturen, leuke ➤



➤ activiteiten streamen zodat kinderen actief mee kunnen doen met onze medewerkers en er wordt positief gereageerd op onze activiteitenprogramma's waar we vol mee doorgaan. Dit moet me op de been houden, maar dat is vandaag wel moeilijk.

Dinsdag 24 maart. De dag begint vandaag een stuk vrolijker. Mijn dochter springt de kamer in en geeft mij een dikke knuffel. 'Ik ben jarig', ze krijgt een dikke knuffel terug en ik feliciteer haar van harte. Wat een rare tijd voor haar om jarig te zijn. Alles waar ze zich zo op heeft verheugd gaat niet door. Trakteren op school, laser-gamen of karten en het slaapfeestje met haar beste vriendinnen... niets. Deze dag staat vooral in het teken van het informeren van de medewerkers en klanten. Voor de informatie richting medewerkers is het vooral zaak om het goede nieuws van de compensatieregeling, gecombineerd met het betalen van de ouderbijdrage boven de maximum-uurprijs uit eigen zak, goed uit te leggen. De briefrichting klanten is vooral gericht op het betalen van de factuur en het uitleggen van de compensatieregeling en hoe wij hiermee omgaan. Dan klaar, naar huis en even knuffelen met mijn jarige dochter.

Woensdag 25 maart. Het blijft rustig op de noodopvang. Wel zien we dat steeds meer ouders in de knel komen. Werkgevers die eisen dat medewerkers blijven

werken en dan een werkgeversverklaring opstellen dat medewerkers noodopvang nodig hebben. Ook al zijn het geen vitale beroepen. Daar is de noodopvang niet voor, het is totaal tegenstrijdig met de harde maatregelen die getroffen zijn. Het wordt voor onze planningsmedewerkers steeds moeilijker om vast te stellen of een aanvraag echte nood is. Verder maken onze eigen pedagogisch medewerkers zich steeds meer zorgen om bepaalde gezinnen. We besluiten vandaag na overleg met betrokken gemeente dat een gezin noodopvang krijgt omdat de zorgen te groot zijn over het welzijn van het kind en ouder. Gelukkig zijn er ook ouders die na de berichtgeving over de compensatieregeling de opzegging hebben teruggetrokken. We zijn zeer blij dat de regeling werkt. Vandaag zijn de facturen de deur uitgegaan en gaan we zien wat het effect is. Zeer spannend allemaal.

Donderdag 26 maart. Het aantal vragen over de compensatieregeling begint te groeien en er komen steeds meer bijzondere situaties waarin ouders verkeren. Zo krijgen wij het verzoek van ouders die beide vijf dagen in de week werken bij een non-food detailhandel, ze willen noodopvang voor hun kinderen. Ze hadden een werkgeversverklaring van hun landelijke keten, waarin de ceo stelt dat de medewerkers in zijn winkel wel in aanmerking kon-

den komen voor de lijst vitale beroepen. Afschuwelijk gedrag van deze ceo, en ik heb hem dit ook laten weten. Ik ben benieuwd wie met de volgende werkgeversverklaring gaat zwaaien.

Vrijdag 27 maart. We willen graag alle medewerkers een hart onder de riem steken en zijn al druk op zoek naar een leuke attentie om onze waardering uit te spreken voor hun inzet in deze onzekere tijden. Alle mt-leden spreken een videoboodschap in. We maken een leuke kaart en versturen deze, samen met een lekker chocolaatje, naar alle medewerkers. Als ze de QR-code scannen komen zij bij het filmpje terecht voor de boodschap. De incasso's zijn allemaal verwerkt en de eerste betalingen van ouders komen binnen. Fijn dat ouders gehoor geven aan verzoek om te betalen. Dat geeft ons echt ruimte om de noodopvang te bemensen en ook samen met scholen een goede invulling te geven aan de noodopvang. Tijd voor weekend. Blijf gezond!

Maandag 30 maart. Afgelopen weekeinde heb ik herlezen wat ik heb geschreven. Het zijn momentopnamen die iedereen wel herkent. Juist die momenten moeten we koesteren. Het hebben van een uitlaatklep is heel werkzaam. Zo heb ik dat de afgelopen dagen ook ervaren met het schrijven van dit dagboek. Terugkijkend zou ik het anders opschrijven, maar achteraf is

het altijd anders dan op het moment dat je het meemaakt.

Dinsdag 31 maart. Veel medewerkers klagen over ouders die gebruikmaken van de noodopvang, waarbij ze in twijfel trekken of deze ouders het wel nodig hebben. 'Vader brengt de kinderen en gaat gewoon joggen!' Tja, kan het zijn dat vader hiermee zijn hoofd leegmaakt om daarna zijn baan in een zorginstelling weer op te pakken? We zijn zo goed in het (ver)oordelen van anderen, terwijl we echt geen weet hebben wat de situatie is. Ga in gesprek met deze ouders. Wees oprecht geïnteresseerd en je krijgt de antwoorden.

Premier Rutte geeft de Nederlanders ontzettend veel vertrouwen in de aanpak van de coronacrisis. Vertrouwen dat iedereen doet wat we moeten doen. Dat staat in zo'n contrast met de aanpak van de afgelopen grote voorvallen. Toen werd direct ingegrepen met vele extra regels, protocollen, instructies en wetten met strikte uitvoeringsregels. Alles dichttimmeren met regels, en nu? Vol inzetten op het vertrouwen van de Nederlanders.

Ik hoop dat we dit kunnen vasthouden in Nederland. In de kinderopvang volgt de ene regel op de andere. Alles moet worden dichtgetimmerd, zodat 'voorvallen' nooit meer voorkomen. Het doel van deze regels zijn we allang kwijt, de regels zijn het doel geworden. De kinderopvang werkt nu hard om het vertrouwen terug te winnen en hopelijk helpt dit om ook opnieuw te kijken naar de vele regels die hun doel voorbij schieten.

Woensdag 1 april. De verlenging van de maatregelen die Nederland tot stilstand brengen, zagen we natuurlijk aankomen. De nieuwe datum is 28 april. Tot in de meivakantie blijven scholen en kinderopvang zeker nog gesloten. De premier is duidelijk geweest over vakantieplannen en heeft geadviseerd niet op reis te gaan.

Het gevolg is dat we veel vragen krijgen van medewerkers over het niet-nu-kunnen-opnemen van vakanties. We hebben dit samen met onze ondernemingsraad besproken en houden vast aan de huidige planning. Want straks wil iedereen op hetzelfde tijdstip op vakantie en hebben we niemand om te werken.

Vrijdag 3 april. Pedagogisch medewerkers melden bezorgd dat we niets van onze zorgkinderen horen. Vandaag draaien we



het daarom om. We willen laten weten dat we de kinderen missen, daarom maken we kaartjes en zakjes met activiteiten voor de gezinnen thuis, in het bijzonder voor de peuters. Deze pakketjes brengen we persoonlijk langs, met inachtneming van de regels. Dit om alle gezinnen een hart onder de riem te steken, om een klein contactmoment te hebben en te kijken hoe het gaat met de kinderen.

Donderdag 9 april. De voorbereiding voor de meivakantie zijn gestart en we maken een mooi vakantieprogramma binnen de geldende regels van het RIVM. Alle kinderen die naar de noodopvang op school gaan, worden ook allemaal opgevangen op onze noodopvang tijdens de meivakantie. We gaan meer medewerkers inzetten en meerdere extra noodopvanglocaties inzetten, om de kinderen te spreiden. We hebben hiervoor geen leerkrachten nodig die extra ingezet worden tijdens de vakanties.

Ook zijn we al druk bezig om een zo gaaf mogelijk zomervakantieprogramma op te zetten. Kinderen en ouders verdienen het wel om tijdens de zomervakantie leuke dingen te ondernemen. Daar zijn ze straks hard aan toe.

Woensdag 15 april. Het geloof leeft steeds meer dat we na de meivakantie gefaseerd weer open kunnen. Hoogstwaarschijnlijk starten we dan met de allerjongste kinderen. De pedagogisch medewerkers berei-

den zich nu voor om met de herstart extra zorg te bieden aan kinderen (en ouders) die opnieuw moeten wennen aan de kinderopvang. We weten wat we moeten doen.

Maandag 20 april. Morgen weer een persconferentie van premier Mark Rutte over al dan niet verlenging van alle strenge maatregelen. Er heerst een soort stilte voor de storm. Veel nieuwe ontwikkelingen zijn gestopt of on hold gezet en de berichtgeving over een aankomende recessie is verontrustend. Tijdens de 'intelligente lockdown' zijn overheidsmaatregelen voorhanden en worden bedrijven door deze moeilijke periode geloodst.

Voor ons wordt het vooral spannend in de tweede helft van dit jaar. Hoe start de economie weer op en zijn we in Nederland in staat het verlies goed te maken? Groei van het aantal werklozen ligt voor de hand en daarmee ook het aantal opzeggingen voor de opvang.

We hebben nu nog wachtlijsten, maar deze zullen razendsnel verdampen. Het echte hoofdpijndossier komt nog, als de bezettingen dalen. Grootste winst van deze hele coronacrisis is dat we opeens als een vitale sector worden gezien voor de maatschappij. Hopelijk houden we dit vast in de jaren die komen.

De foto's bij dit artikel zijn gemaakt bij DAK en Kinderopvang De Bilt, zij staan los van dit dagboek.

KINDCENTRUM

DE VERBINDING TUSSEN KINDEROPVANG EN ONDERWIJS

CONGRES


€30 korting
voor
BBMP-abonnees

SAVE

THE DATE!

20 APRIL 2021

 **Beatrixgebouw van de Jaarbeurs Utrecht.**

Trends en ontwikkelingen in kinderopvang en onderwijs komen samen. Kennis en ervaring worden gedeeld om professionals die werken met kinderen te inspireren. Er is aandacht voor zowel het werk in de groep of klas, als voor samenwerking in de organisatie en onderwijsontwikkeling.

VOOR INFORMATIE EN AANMELDEN: [KINDCENTRUMCONGRES.NL](https://kindcentrumcongres.nl)

PARTNERS

KIDDO
het verbod voor pedagogisch professionals

PIP 
pedagogiek in praktijk

**KINDCENTRUM
IBMP**

**uitgeverij
SWP**

logacom 

ED BUITENHEK

De trots, de euforie en de post-corona blues...

De afgelopen weken waren vrijwel alle media, talkshows en zakelijke besprekingen gewijd aan het onderwerp corona. Met iedere dag om 14.00 uur de laatste sterftetijfers. *Did we flatten the curve?* En op iedere woensdag de update van Van Dissel en Gommers. Ik moet bekennen dat – na een werkdag vol corona-issues – de keuze tussen Op1, Jinek of een Zweedse Netflix-serie steeds makkelijker wordt.



De coronapublicaties die bij mij blijven hangen, zijn de analyses van viroloog Marion Koopmans: 'De individuele zorg en de publieke zorg komen bij elkaar, en die kijken anders.' En die van filosoof Marli Huijer: 'De kantiaanse redenering dat we elk afzonderlijk leven moeten respecteren en vooral redden, tegenover het utilistische standpunt dat je het grootste geluk voor het grootste aantal mensen nastreeft.' Kort samengevat: wat mag het verlengen van individuele levens in een kleine risicogroep de rest van de maatschappij kosten in termen van vrijheid, welvaart en publieke voorzieningen?

Prestatie van formaat

Als we terugkijken op de afgelopen weken zien we dat de branche kinderopvang tot nu toe relatief weinig schade heeft opgelopen. Zeker in vergelijking met andere dienstverleners, die de deuren grotendeels hebben moeten sluiten en net als de kinderopvang afhankelijk zijn van individuele particuliere klanten. De relatief weinige schade is geen toeval, maar het gevolg van daadkrachtige politieke bestuurders, van crisisbestendige vertegenwoordigers van klanten, aanbieders en lokale overheden die elkaar weten te vinden op een gemeenschappelijk belang. Onder druk wordt alles vloeibaar, maar dan nog is het een prestatie van formaat om binnen enkele dagen een maatwerkregeling te

presenteren en kinderopvang-klanten zekerheid te geven over compensatie van zo'n 100 miljoen euro per maand aan netto-kosten voor niet genoten kinderopvang.

Geen rimpeling

De aanname dat deze crisis slechts een kortstondige rimpeling is voor onze economie en werkgelegenheid gelooft inmiddels niemand meer. In maart 2020 presenteerde het CPB de economische vooruitzichten. Die waren toen nog niet gecorrigeerd voor de effecten van de corona-crisis. In die prognose bleef de werkloosheid – net als in 2019 – onverminderd laag in 2020 en 2021, circa 3 procent. In de post-corona prognoses loopt de werkloosheid in 2020 sterk op. De Rabobank (april 2020) verwacht dat de werkloosheid sterk oploopt: 'In februari hadden 274.000 Nederlanders geen betaald werk. Dat aantal zal dit jaar naar verwachting toenemen met 400.000/500.000 mensen. Het daadwerkelijke verlies aan werkgelegenheid zal vermoedelijk groter zijn, bijvoorbeeld omdat niet alle zzp'ers die hun opdrachten zien teruglopen,

aangeven dat ze werkloos zijn.' Dit effect wordt nu nog gedempt door allerlei noodmaatregelen, zoals de NOW-regeling en de compensatieregeling ouderbijdrage kinderopvang. Maar die zijn tijdelijk. Zodra die regelingen afgebouwd worden, zal de toenemende werkloosheid ook gevolgen hebben voor de kinderopvang. Minder werkenden betekent immers ook minder vraag naar kinderopvang en meer gezinnen zonder recht op toeslag in de peuteropvang.

Uitstelbesluit

In voorgaande crises hebben we gezien dat krimp in de kinderopvang verschijnt in twee gedaanten: a. krimp in aantal kinderen en b. krimp in aantal uren per kind. Na de noodopvang, de noodmaatregelen, de euforie en trots over de geleverde prestaties is het daarom zaak om de bedrijfsvoering in te richten op de post-corona werkelijkheid. Ook de koepelorganisaties hebben dat in beeld en stuurden minister Slob begin april een dringende brief om de verruiming van het ve-aanbod en de daarmee samenhangende investerin-

gen in personeel en huisvesting uit te stellen. Dat die brief überhaupt nodig is geweest, maakt duidelijk dat de gevolgen van de crisis voor de kinderopvang nog niet overal zijn ingedaald.

Onvermijdelijk

Voor aanbieders van voorschoolse educatie verandert er overigens niet zoveel door een uitstelbesluit van Slob. Zij maken immers zelf de afweging om hun risico's in te schatten en te timen wanneer ze wel of niet investeren in extra personeel of accommodaties. Ook hier staat de kantiaanse redenering – meer ve-aanbod is goed voor kinderen, dus waarom uitstellen? – op gespannen voet met de utilistische filosofie van de kinderopvang, die naast de belangen van het kind ook de belangen van ouders, medewerkers en andere belanghebbenden moet meewegen. Kunnen we met alle huidige onzekerheid de nieuwe verplichtingen richting ouders, medewerkers, verhuurders en gemeenten waarmaken? De heropening van onderwijs en opvang is een belangrijke maatschappelijke mijlpaal en geeft straks alle reden voor euforie. Tegelijkertijd betekent die mijlpaal ook het afbouwen van alle noodvoorzieningen, het indalen van de werkgelegenheidseffecten en de onvermijdbare start van de post-corona blues.

Reageren? ed@buitenhok.nl.

'In de post-corona prognoses loopt de werkloosheid in 2020 sterk op.'

Vve-platform krijgt crisisfunctie

Weken achtereen komt Karen Strengers van de Haagse kinderopvangorganisatie DAK met haar crisisteam twee keer per dag bijeen. En meerdere keren per week meldt ze zich voor crisioverleg met de gemeente, onderwijsbesturen en collega-kinderopvangorganisaties. Zij vertelt hoe in Den Haag de coronacrisis losbarst en hoe de kinderopvang in de hofstad daarop reageert. | Aart Verschuur

Het is Karen al snel duidelijk dat, in de strijd tegen het coronavirus, alle scholen in Nederland hun deuren zullen sluiten. In ons omringende landen gebeurt dat vrijwel ogenblikkelijk bij de eerste maatregelen die de overheden daar treffen. Ons ministerie van Onderwijs en het kabinet, zijn nog niet zover.

In de week voor zondag 15 maart blijft het kabinet aarzelen over het openhouden van scholen. Nederland moet weliswaar vanaf 12 maart al zo veel mogelijk thuisblijven en -werken, maar kinderen lopen geen gevaar, oordelen de deskundigen van het RIVM. Kinderen worden zelf niet snel ziek en ook dragen ze het virus niet over op anderen, heet het.

Ondertussen worden ouders, leerkrachten en onderwijsbesturen en -koepels onrustig. Is dit wel zo? Steeds meer schoolbesturen besluiten voor de zekerheid op eigen houtje hun deuren te sluiten. Een beginnende chaos in het onderwijs is het gevolg. Door de druk vanuit ouders en

onderwijs draait het kabinet in het week-einde opeens bij. Alle scholen en kinderdagverblijven moeten – om te beginnen – dicht tot en met 6 april, zo maakt onderwijsminister Arie Slob bekend op een haastig ingelaste persconferentie op zondag 15 maart.

Zo wil het kabinet de verspreiding van het coronavirus – of beter: de chaos in het onderwijs – beperken. Alleen voor kinderen van ouders in cruciale beroepen in de zorg, bij de politie, openbaar vervoer of brandweer, komt er opvang in school of kinderdagverblijf, zodat deze ouders kunnen blijven werken. Noodopvang, zonder extra kosten.

Chaos structureren

Al dagen voor het kabinet op zondag 15 maart besluit alle scholen dicht te gooien, formeert Karen Strengers van DAK een intern crisisteam. Het is dan woensdag 11 maart. Haar team komt vanaf de start

twee keer per dag bijeen. In het DAK-crisisteam zit het hele mt, uitgezonderd de mensen van de financiële afdeling. Ook op die zondagmiddag is het crisisteam bijeen, op het hoofdkantoor van DAK.

‘Met zo’n crisisteam is de chaos niet minder groot, wel kun je alles wat op je afkomt sneller structureren’, vertelt Strengers. ‘We stonden meteen in de crisismodus, vanwege de impact die het virus zou hebben op onze medewerkers, ouders en kinderen, al konden we niet voorzien hoe groot die zou zijn. We hadden echter geen moment verwacht dat de landelijke overheid ons zou opdragen noodopvang te verzorgen.’

Veiligheidsregio

Als op zondagmiddag 15 maart onderwijsminister Arie Slob zijn persconferentie geeft, snapt DAK direct de noodzaak om in alle 22 Haagse wijken waar de kinderopvangorganisatie actief is noodopvang te realiseren. Bedoeld voor kinderen van ouders in cruciale beroepen en voor kinderen die kwetsbaar zijn door een onveilige thuissituatie. ‘We hebben onze grootste locaties gekozen om open te blijven, met veel ruimte, ook buiten’, vertelt Strengers.

Dat haar DAK-crisisteam die zondag 15 maart bijeen zit, is geen toeval. Want op zaterdagmiddag wordt Karen Strengers



gebeld door een directeur van een van de grootste scholenkoepels in de Haagse regio. 'Die gaf aan dat ze maandag hun deuren zouden sluiten, ongeacht wat het kabinet zou besluiten', vertelt Strengers. 'Ik vroeg hem naar zijn argumenten, want het betekende dat ook de kinderopvang haar deuren zou moeten sluiten. Een besluit daartoe zonder overleg met de kinderopvang was niet fijn. Met de gevolgen voor de kinderopvang hadden ze echt geen moment rekening gehouden.'

'In dat gesprek heb ik duidelijk gemaakt dat ik begrip had om alle scholen te sluiten, maar dat alle partijen daarin wel moesten samenwerken. Direct na dit telefoongesprek op zaterdagmiddag heb ik de Haagse directeur van onderwijs en cultuur gebeld met het verzoek of de gemeente de coördinatie op zich wilde nemen.'

'Die wilde eerst niks doen en alles aan de besturen van onderwijs en kinderopvang overlaten. Tot ik stelde dat het raar is als een kinderopvangdirecteur regionale sluiting van het onderwijs en kinderopvang moet organiseren in noodsituaties. Coördinatie van beleid is echt mijn taak niet in tijden van een nationale crisis. Toen begrepen ze de ernst van de situatie, en pakten ze de zaak voortvarend aan. Een dag later, op zondagmiddag 15 maart zaten we al aan tafel met alle onderwijsbesturen uit de Haagse regio, de loco-wethouder én de Haagse kinderopvang.'

Die zondagmiddag besluiten kinder-

opvang, onderwijs en de gemeente Den Haag, nog vóór het standpunt van het kabinet, vanaf maandag onderwijs en kinderopvang te sluiten. In heel Nederland zijn dan inmiddels de veiligheidsregio's geactiveerd, zo ook in de regio Den Haag. Tijdens de vergadering wordt dan in één moeite door besloten dat sluiting van onderwijs en kinderopvang niet alleen zou gelden voor alleen de gemeente Den Haag, maar voor de hele regio Haaglanden.

Karen, dan zit je door proactief handelen op eens aan tafel met politiek en schoolbesturen en moet je tijdens een enorme crisis de Haagse kinderopvang vertegenwoordigen. Hoe is dat gegaan?

Karen: 'Ik ben vicevoorzitter van het Haagse kinderopvangplatform, dat kinderopvangorganisaties vertegenwoordigt die voorschoolse educatie bieden. Voorzitter daarvan is Eric Lemstra van Xtra, onze welzijnspartner. Zij hebben ruim vijftig vve-groepen. Samen hebben we met de gemeente overlegd over deze crisissituatie.'

Wij hebben die zaterdagmiddag meteen geroepen dat we ook in het gemeentelijk crisisteam zouden plaatsnemen. Daarna heb ik contact gezocht met de andere grote Haagse organisaties, SWK en 2Samen. Zij schoven die zondag ook aan bij het crisioverleg met schoolbesturen en gemeente.'

'Wat betreft de kleine kinderopvangorganisaties in onze regio, we hebben nagedacht hoe we hen bij dit alles konden betrekken. We besloten ons Haagse kinderopvangplatform voor vve daarvoor te gebruiken. Want het was snel duidelijk dat ons vve-platform zou worden opgeschaald tot een crisisplatform voor heel Den Haag én voor de negen gemeenten in de veiligheidsregio. Alle kleine, particuliere kinderopvangorganisaties krijgen vanuit ons kinderopvangplatform sindsdien informatie over de corona-crisis.'

Dan besluit het kabinet niet alleen dat scholen dicht moeten, maar krijgt de kinderopvang ook per direct opdracht om noodopvang te realiseren...

'In het eerste voltallige Haagse crisioverleg op zondag hebben we besloten om elke dag om 17.00 uur bij de gemeente samen te komen. Ook hebben we afgesproken dat elke organisatie een eigen inventarisatie zou maken wat betreft mogelijkheden voor noodopvang. De veiligheidsregio Haaglanden vond dat de capaciteit van de noodopvang zo veel mogelijk door aanbieders en gemeenten moest worden bepaald. Alleen als dat niet zou lukken, zou de besluitvorming over waar noodopvang moest plaatsvinden bij de veiligheidsregio liggen.'

'Als DAK wilden we onze sociale rol in de Haagse wijken behouden. Dat betekende zo veel mogelijk overal openblijven, ook >



➤ al zou er in eerste instantie niemand komen. Aanvankelijk hebben we zo onze zestig locaties opengehouden, gaandeweg de dagen hebben we dat naar beneden bijgesteld, aangepast aan de behoefte. Twee weken later was nog een derde van onze locaties open. Clustering van locaties maakte het mogelijk de kinderen een beter aanbod te doen.'

Hoe ben je in deze crisis rustig gebleven?

'Op zich hou ik niet van grote veranderingen. Maar ik ben wel altijd oplossings- en resultaatgericht. Ik weet het hoofd koel te houden. In het interne DAK-crisisteam hebben we vanaf het begin afgesproken dat we met een agenda zouden werken en twee keer per dag bijeen zouden komen. Zo creëer je structuur, waarin je de chaos van de dag kunt beschouwen en weloverwogen besluiten kunt nemen.'

'Ik merk natuurlijk wel dat ik bijna drie weken non-stop heb gewerkt, ook in de avonden en weekenden. Vanwege alle adrenaline heb ik slecht geslapen. Onderwijsbestuurders, leden van de rvt, de gemeente, medewerkers, je staat continu met iedereen in contact.'

En functioneert je interne crisisteam meteen goed? Niet iedereen floreert tijdens een acute crisis.

'Ik heb de indruk dat iedereen in de kinderopvang gewend is met grote veranderingen om te gaan. Dat zit in de genen van onze sector. Natuurlijk is de coronacrisis hectisch, maar we zijn gewend constant geraakt te worden met wijzigingen, door ouders, gemeenten, het rijk. Goed kunnen omgaan met veranderingen kenmerkt de kinderopvang.'

'Daarnaast ben ik in mijn team de laatste

jaren bezig geweest met een kanteling. Minder intern gericht werken, meer extern. Iedereen moet proactief verbinding zoeken met onze partners in de wijken en in het onderwijs. De betrokken medewerkers hebben dus meer autonomie gekregen. In mijn crisisteam hebben we daarvan geprofiteerd. Afdelingsoverschrijdend werken, samenwerken en samendoen was voor niemand een probleem.'

'Verder heb ik bij iedereen benadrukt zich niet over de kop te werken, en goed op zichzelf te letten. Ook moest elk lid van het crisisteam voor zichzelf een potentiële vervanger aanwijzen, een achterwacht die bij uitval van iemand meteen zou kunnen worden ingezet. En elk overleg zijn we persoonlijk begonnen: hoe gaat het en wat heb je nodig? Dan kon iemand z'n boosheid kwijt als er in z'n gezicht was gehoeft

Karen Strengers



kers hoe het met hen gaat. En af en toe versturen we een nieuwsbrief. Ik heb tegen alle managers gezegd medewerkers te ontzien die in paniek zijn. We willen goed voor onze medewerkers zorgen. Ik hoor soms de paniek in hun stemmen. Dat moet je in verbinding met elkaar oplossen.’

‘Gek genoeg heb ik nooit het gevoel gehad dat mensen bang voor werk en inkomen waren. We hebben geen paniek gezaaid, en onze communicatie zakelijk gehouden. Kordaat en duidelijk gedrag van leidinggevend maakt dat emoties niet out-of-control gaan rondzingen.’

Ben je wel tevreden over de overheidsregeling voor de kinderopvang? Het kabinet wil alleen meebetalen tot het maximum-uurtarief, zoals geldt voor de kinderopvangtoeslag. Maar veel kinderopvangorganisaties hanteren een hogere uurprijs. Dat verschil moeten ze nu zelf financieren...

‘Dit scheelt veel kinderopvangorganisaties veel geld, zeker als alle maatregelen doorlopen tot in de zomer. We kampen nu al met ouders die hun start op de kinderopvang hebben opgeschort tot na de crisis. We kunnen er rustig van uitgaan dat pas op zijn vroegst in september alles weer een beetje normaal kan worden. En dan kunnen we de economische gevolgen voor Nederland pas echt overzien. Ouders zullen minder inkomsten hebben, minder werk.’

‘Ik waardeer de financiële inzet van het ministerie van SZW. Dat wij tegen ouders kunnen zeggen dat de opvang – die wij nu niet kunnen leveren – gratis is, is van groot belang voor onze continuïteit. Dat de kinderopvang zelf het niet-vergoede “restbedrag” moet betalen, zou best het failliet kunnen betekenen van veel organisaties. Dat is een grote zorg.’

‘De werkgeversverenigingen BMK, BK en oudervereniging BOinK hebben gedrieën constant overleg op het ministerie van

SZW. Ze trekken echt goed op samen en maken één vuist. Maar ik heb er een hard hoofd in dat het ministerie nu opeens meer zou compenseren dan de maximum-uurprijs. We roepen immers al jarenlang dat we voor maatschappelijke kinderopvang niet uitkomen met het uurtarief, zonder resultaat.’

‘In Den Haag hebben veel jonge kinderen het gewoon slecht. Ze gaan niet naar de peuterspeelzaal, ze hebben niet de voorzieningen waar gemiddelde kinderen wel van profiteren. Ouders hebben geen laptops. Kinderen missen warme, sociale interactie. Allemaal zaken die kinderopvang kan bieden en waar kinderen bij gebaat zijn. Het verschil tussen arm en rijk groeit, kinderen die het al slecht hebben, krijgen het slechter. De overheid moet echt naar het jonge kind kijken.’

We kunnen de huidige staatssecretaris voor kinderopvang, Tamara van Ark, niet betrappen op enige maatschappelijke visie op de kinderopvang. In haar beleving is kinderopvang slechts arbeidsmarktinstrument. En nu wordt ze overvallen door het feit dat we ook nog een maatschappelijk essentiële functie vervullen.

‘Ik weet dat BMK, BK en BOinK constant overleg met SZW hebben over welke voorzieningen de kinderopvang nodig heeft om als noodopvang voor Nederland te kunnen functioneren. Dat loopt op zich goed. Maar ik krijg ook signalen dat de ministeries van Onderwijs en Sociale Zaken onvoldoende met elkaar optrekken.’

‘Onze veiligheidsregio heeft constant contact met het ministerie van Onderwijs, over de voortgang, de regeling van examens, de invulling van de noodopvang. Het contact met SZW is veel minder intensief en dat is jammer. De veiligheidsregio zou baat hebben gehad bij heldere kaders, ook vanuit het ministerie van SZW.’

in de tram. Daarna gingen we over tot de orde van de dag. We hadden een strak regime, maar met aandacht voor de mens.’

En wat deed je voor de pedagogisch medewerkers?

‘Je ziet dat medewerkers kwetsbaar zijn. In de noodopvang wordt nu iets van ze verwacht wat effect heeft op hun gevoel van persoonlijke veiligheid. Normaal heeft alleen medisch personeel ervaring met blootstelling aan gevaren. Nu moeten pedagogisch medewerkers dat ook opeens onder de knie hebben. Zij hebben immers contact met ouders die werken in vitale sectoren en het virus kunnen verspreiden. Dat roept veel vragen op.’

‘Om die reden volg ik tijdens deze crisis onze interne facebookpagina actief. Normaal doe ik dat niet. Ik vertel op Facebook in vlogs hoe alles loopt en vraag medewer-



Voedt en stimuleer onderling vertrouwen

In deze chaotische en onzekere tijden lijkt er iets anders gevraagd te worden van leiders in de kinderopvang. Dat is tegelijkertijd waar en niet waar. Een dienend leider die met z'n team voorbereid is op allerlei – ook bijna ondenkbare – situaties kan in deze tijden makkelijker zijn weg (blijven) vinden. | Wilmie Colbers

Plots is er iets heel anders in de aandacht. 'Corona' neemt het over. In dit artikel neem ik jullie mee in de wereld van het leiderschap in de kinderopvang. Er is behoefte aan leiders die vanuit bezieling hun werk doen. Daar is niks zweverigs aan.

Binnen de teams zal de komende periode veel aandacht moeten zijn voor de diepere impact van corona. Onzekerheid, verdriet en rouw zullen een grotere rol spelen in de dagelijkse gesprekken tussen medewerkers. Het is belangrijk om daar niet aan voorbij te gaan. Het snel overgaan tot alle positieve zaken die er ook zijn, zal soms echt niet gepast zijn.

Toch zijn de ervaren waarden van saamhorigheid, betrokkenheid en teamspirit wellicht groter dan ooit. In het vastleggen van de beelden in ons gezamenlijk geheugen doen deze ertoe. Een echte leider voedt de organisatie met mooie gebeurtenissen, ervaringen en gevoelens, terwijl hij

niet voorbijgaat aan de ervaren pijn.

Een dienend leider die met zijn team voorbereid is op allerlei situaties die je van tevoren niet kunt bedenken, die kan ook in deze tijden makkelijker zijn weg (blijven) vinden. Het aansturen van een team, waarin het niveau van persoonlijk leiderschap hoog is, levert een natuurlijke wending. Als eenieder goed kan reflecteren en daarin makkelijk ondersteund kan worden, is er sneller een manier gevonden waarop omgegaan kan worden met een weer uitdagende situatie. Stap voor stap en steeds bewust van wat er is. Maar dit is niet altijd gemakkelijk.

De eerste dagen

Het gedrag en de emoties en de angsten tijdens de eerste dagen van deze coronacrisis leveren chaos op. Binnen die chaos en met onwetendheid over de toekomst pakt de leider het podium en spreekt.

Cruciaal hierbij is:

- de duidelijke boodschap van de overheid te herhalen.
- de consequenties benoemen van deze boodschap voor de medewerkers.
- antwoorden op wie, waar, wat, wanneer-vragen die ertoe doen op een rij zetten, met duidelijke en heldere taal.

De emoties en gevoelens en alles wat mensen raakt, vinden we ook belangrijk. Maar in het kader van 'de schouders eronder en doorgaan' zetten we dit misschien net wat te vaak opzij. Er moet gehandeld worden en snel. Daar gaan we voor. Terwijl even stilstaan en voelen heel essentieel is om goede afwegingen te kunnen blijven maken.

De rol van de ondersteuner, vanuit mededogen en meehelpen een gemeenschappelijk bewustzijn laten ontstaan, zijn belangrijke aandachtspunten voor de leider. Vragen zoals: is er voldoende bedding in het team als er angst is? Spreken medewerkers zich openlijk uit over wat er van binnen leeft? Op welke manier gaan gesprekken tussen medewerkers als er angst is bij enkelen of misschien wel bij allemaal? Hoe kan de leider hierbij leiderschap en voorbeeldgedrag laten zien? En waar gaat de leider met z'n eigen angst naartoe? Als een leider het klimaat kan cre-



- eren waarin emoties op een natuurlijke manier meer rust vinden, is er eerder zicht op de toekomst.

Leiderschapsstijlen

De verschillende stijlen die je als leider kunt hanteren geven allemaal een facet van één diamant weer. Je wilt deze diamant slijpen en bent je bewust dat je de verschillende kanten verder wilt ontwikkelen. Het fixeren van de beelden remt de groei. Dus laat het inspiratie zijn om te onderzoeken hoe je het doet als je een bepaald beeld voor ogen neemt. Rooke & Torbert (2005) gebruikten deze beelden voor het doen van (zelf)onderzoek:

- de opportunist, beoordeelt medewerkers op de bijdrage die ze aan de doelen van de leider kunnen leveren.
- de diplomaat, conformeert zich in hoge mate aan hogere leiding binnen de organisatie of is zeer gericht op aanpassing aan regels vanuit de overheid.
- de expert, heeft weinig geduld met afwijkende meningen en is weinig op samenwerking gericht.
- de achiever, de presteerder, lukt het doorgaans goed om een positieve werksfeer te creëren en staat open voor feedback. Door de grote gerichtheid op efficiëntie is er doorgaans veel stress bij henzelf en hun teamleden.
- de individualist, stelt zich ten dienste van het organisatiedoel, vanuit hun eigen blik op wat belangrijk is. Daarmee wordt hij nogal eens als eigenzinnig bestempeld en dit kan leiden tot conflicten met medebestuurders.
- de strateeg, heeft meer oog voor de mogelijkheden en behoeftes van de organisatie. Ze halen het beste uit teams met verschillende persoonlijkheden, net zoals de individualist.
- de alchemist, is in staat om zichzelf en de organisatie opnieuw uit te vinden. Hij heeft het uitzonderlijk vermogen om tegelijkertijd met verschillende

situaties op verschillende niveaus om te gaan. Ze zijn in staat om snel op onmiddellijke prioriteiten in te spelen, zonder de lange termijn uit het oog te verliezen. Ze blijven kalm en laten vaak een charismatische indruk achter.

Investeren in leiderschap

In de kinderopvang is het (nog) niet verplicht om als leider/leidinggevende/eigenaar je te registreren en aan bepaalde kwalificatie-eisen te voldoen. Of er geïnvesteerd wordt in de ontwikkeling van leiders is daarmee een keuze. De vraag op welke manier leiderschapskwaliteiten een boost kunnen krijgen is daarmee ook nog open.

De meest duurzame manier om aan leiderschap te werken start met zelfonderzoek. Het zoeken naar de eigen motivatie en wat je als leider ten diepste drijft om te doen wat je doet. Een kinderopvangorganisatie waarbij de leider geen liefde en passie voor zijn werk heeft, is niet geloofwaardig en hij kan binnen de organisatie niet als voorbeeld dienen. Kwaliteit is voelbaar voor medewerkers, ouders en kinderen.

In tijden van crisis wordt alles wat voelbaar is uitvergroot. Het wordt niet altijd meteen getoond, maar er is aanmerkelijk meer 'drama'. Denken vanuit goed en fout, verwijtende taal, het gebeurt meer in tijden van crisis. De leider wordt als het ware gestopt op hoe goed hij kan omgaan met alle gevoelens en in hoeverre hij de basis van vertrouwen in het team kan blijven voeden. Met aandacht luisteren en ondersteunen, waardoor de emoties kunnen afvloeien, is een belangrijke vaardigheid. Menig leider schiet in tijden van crisis zelf mee in de drama-reacties, waardoor de chaos groter wordt.

Eigen aandeel

Een volgende stap die een leider kan zetten om zich verder te ontwikkelen, gaat over

het in staat zijn snel tot 'oplossen' en organiseren over te gaan. Daarbij zijn een helikopterview, snel analyseren en tot een plan komen belangrijke vaardigheden. Je als leider je goed laten ondersteunen hierbij is ook zeker belangrijk. Niet 'we zien wel' en 'het komt allemaal goed', maar duidelijke acties vormen het uitgangspunt.

Als de leider nog iets verder in zijn eigen ontwikkeling duikt, is het kijken naar het 'eigen aandeel' een te ontwikkelen gebied. De vragen die daarbij horen zijn: waar ligt jouw verantwoordelijkheid? Wie wil je zijn? Welke rol wil je hebben? Welk antwoord wil je geven op deze situatie en hoe kies je dus te reageren?

Een ander niveau waarop de leider zich verder kan ontwikkelen, is op het niveau van 'de kansen'. Het zo verder ontwikkelen van leiderschapskwaliteiten wordt daarmee een dieper persoonlijk ontwikkelingsvraagstuk. Hoe kun je – net als bij sommige oosterse vechtsporten – de energie van de ander niet vanuit weerstand benaderen, maar 'overnemen' en ten voordele ombuigen? Ook, of misschien juist, in tijden van crisis levert dit een betere positie op voor de lange termijn.

Bezieling werkt

Het boek 'Bezieling werkt!' van Wopereis (2019) geeft een aantal aspecten waar je op kunt letten om het onderling vertrouwen te voeden en te stimuleren. Enkele voorbeelden zijn:

- wees zo duidelijk mogelijk over wat je van elkaar verwacht.
- toon ook je eigen kwetsbaarheid, omdat het mensen de ruimte geeft met hun kwetsbaarheid te zijn.
- waardeer het ten eerste als medewerkers/collega's eerlijk en op tijd aangeven dat ze een afspraak niet na kunnen komen, een fout hebben gemaakt of hulp nodig hebben.
- waardeer het zeldzame moment waarop iemand in al zijn kwetsbaarheid

aangeeft dat hij zijn vertrouwen in jou verloren heeft. Misschien is dat lastig om te horen, maar er is vertrouwen nodig om op tafel te leggen dat het vertrouwen er niet (meer) is.

De bronnen van groei en ontwikkeling die in het figuur te zien zijn kunnen een nieuwe gedragscode vormen binnen het leiderschap in de kinderopvang.

- stuur op bezieling, in plaats van op resultaten en laat de resultaten vanzelf volgen.
- geef vertrouwen, in plaats van om vertrouwen te vragen, weiger om te moeten controleren.
- vraag om het leiderschap van iedereen, in plaats van het voor te behouden aan de formele hiërarchie.
- stel je leiderschap ten dienste van de kring, in plaats van te gaan voor de eigen eer en glorie.
- wees bereid tot zelfonderzoek, in plaats

van blind door te gaan in je patronen.

- neem je verantwoordelijkheid en doe wat je kunt, in plaats van toe te zien en het aan anderen over te laten.
- kies ervoor waarachtig te zijn en je uit te spreken, in plaats van je te verbergen achter maskers en over anderen te spreken.
- houd je hart open en wees mededogend, in plaats van je af te sluiten voor het leed van de ander en te oordelen.

Impact van Covid-19

De coronacrisis is een crisis, daar kunnen we niet omheen. Hoe de invloed hiervan op lange termijn is, hoe de wereld er over een halfjaar uit ziet, dat weten we niet goed. In de kinderopvang is snel wenden en inspeken op wat er zich voordoet een ongekende kracht. De schouders eronder, daar zijn we dan samen trots op en dat is mooi.

De belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid die door onze sector gedragen wordt, is vol in beeld. Leiders van kinderopvang- en onderwijsorganisaties nemen beslissingen en hakken knopen door. In een hele korte tijd zijn er samenwerkingen met verschillende partijen opgebouwd, waardoor noodopvang en 24-uursopvang gerealiseerd zijn.

Achteraf terugblikken en de successen uit deze periode in beeld krijgen en de daaronder liggende waarden met elkaar bespreken zou een fijne opbrengst zijn. Ons bezighouden met de vragen 'Waarom kon het nu wel? Waarom kon het zo snel?' levert een meerwaarde voor toekomstige samenwerkingen. Kan het een impuls geven aan ikc-vorming? Kunnen gemeenten op een andere manier hun positie pakken ten opzichte van de verschillende organisaties in de kinderopvang?

De komende periode vraagt om veel meer bewustzijn van iedereen. Steeds afwegen met wie je contact hebt, hoe je omgaat met angst, hoe je mensen ondersteunt die rouwen, hoe je met elkaar het pad naar de toekomst gaat inrichten. Het vinden van een nieuwe balans in nieuwe omstandigheden is meer dan ooit een uitdaging waarin een goed leider een groot verschil kan maken. Dit vraagt om de eigenschap om goed te kunnen pionieren. Pionieren is een combinatie van leiderschap en creativiteit. En dat hebben we nodig de komende tijd. Pioniers met een groot hart.

Wilmie Colbers is eigenaar van Colbers Consultancy. In het verleden deed zij onderzoek naar de Lerende Organisatie, een evaluatiestudie binnen een grote kinderopvangorganisatie. Zij is orthopedagoog, onderwijskundige en al vele jaren werkzaam als trainer/coach.

Voor meer informatie zie www.colbersconsultancy.nl



Figuur
Bronnenmodel
van Wopereis



WWW.SWPBOOK.COM/2090

Leidinggeven vanuit interactievaardigheden

Een basis voor het aansturen van kinderopvangteams

Marleen Kerstens

ISBN 9789088508394 | 144 PAGINA'S | € 22,90

Leidinggeven aan kinderopvangteams vraagt niet alleen om visie, sturing en leiderschap, maar ook om een stevige kwaliteit van de relaties. Dit boek laat je zien hoe je je echt verbindt met de medewerkers op de groep en hoe je je met je team kunt blijven focussen op de kwaliteit van het werk.

★★★★★

Met veel plezier gelezen. Aanrader voor als je in het veld werkt.



Uitgaven van SWP zijn verkrijgbaar in de (online) boekhandel



WWW.SWPBOOK.COM/2191

Verderbij

De toegevoegde waarde van de leidinggevende aan het educatief proces

Marianne van Duuren & Charlotte van Zuylen

ISBN 978 90 8850 926 1 | 176 PAGINA'S | € 24,90

Wanneer moet je als leidinggevende dichtbij zijn en wanneer is het beter om afstand te nemen? *Verderbij* is bedoeld voor leidinggeven, onder andere in de kinderopvang, die zich dit afvragen. Het is voor die leidinggeven die het primair proces centraal stellen en dit vaak van wat meer afstand leiden en daarom een manier willen vinden om ook dicht(er) bij dit proces te staan. *Verderbij* is te gebruiken in de dagelijkse praktijk, maar ook op opleidingen voor managers, waarbij de laatsten extra kunnen profiteren van de praktijkgerichte voorbeelden en uitleg.

2e geheel herziene druk 2019!



Uitgaven van SWP zijn verkrijgbaar in de (online) boekhandel

MURIËLLE SPRINGER

Huidhonger



Honger is waarschijnlijk niet een fysieke toestand waar u heel vertrouwd mee bent. Als ik voor mijzelf spreek, dan kende ik het hongergevoel tot voor kort eigenlijk alleen maar van een enkele laffe dieetpoging om snel in dat ene jurkje te kunnen passen. Tot de coronacrisis.

Een ander soort hongerbeseft kwam toen ik afgelopen week samen met een organisatiepsycholoog voor een opdrachtgever een leiderschapsdag aan het voorbereiden was. De dag die we voor de circa tachtig leidinggevendenden van deze organisatie gaan verzorgen, heeft als thema 'leiderschap in crisistijd'. De aanleiding voor deze dag is natuurlijk evident. Van leidinggevendenden in zogenaamde vitale organisaties wordt op dit moment veel gevraagd. Onder uitzonderlijke omstandigheden moet het werk 'gewoon' doorgaan en na de eerste weken waarin iedereen dat op adrenaline prima volhield, worden nu langzamerhand de slijtageplekken steeds meer zichtbaar. Medewerkers worden moe, hebben korte lontjes of hebben de tranen hoog staan. Van leidinggevendenden wordt verwacht dat ze ook in deze tijd richting en support geven aan hun medewerkers. Zij worden geacht sterk te zijn. Voor hen is er geen ruimte voor moeheid, korte lontjes of emoties. Onze opdrachtgever realiseert zich, terecht, dat er juist nu, in deze periode van langdurige stress, geïnvesteerd moet worden in de duurzame inzetbaarheid van leidinggevendenden.

Continu schakelen

Maar hoe doe je dat: investeren in de duurzame inzetbaarheid van leidinggevendenden tijdens een crisis? De neiging is om te komen met managementoplossingen gericht op het organiseren van bijvoorbeeld thuiswerken, slimme manieren van roostering en tips en

trucs voor de leidinggevende om de verbinding met medewerkers te behouden.

Echter, wat een crisis als deze duidelijk laat zien is, dat door de steeds veranderende context, de oplossingen van vandaag, morgen al niet meer toereikend zijn. Dat leidt tot frustratie, continu schakelen en de hele tijd 'aan' staan. Dat houdt op termijn niemand vol. Willen we onszelf of onze leidinggevendenden duurzaam inzetbaar houden in deze crisis dan zullen we moeten stoppen met het focussen op het willen 'weg-managen' van de gevolgen van corona, maar moeten we het ongemak erkennen voordat we ons gedrag kunnen richten op datgene waar we wel invloed op hebben. Dat vraagt om een investering in het vergroten van de psychologische flexibiliteit van onszelf én onze mensen.

Coping-strategie

Een benadering gericht op het vergroten en behouden van psychologische flexibiliteit is de door Steven Hayes ontwikkelde *Acceptance and Commitment Therapy* (ACT). De organisatiepsycholoog met wie ik de leiderschapsdag organiseer, is in deze benadering gespecialiseerd. Als we elkaar voor de eerste keer ontmoeten, moeten we beiden lachen om het ongemakkelijke moment van elkaar vooral geen hand geven. Later in het gesprek blijkt dat het weglachen van zaken een van mijn favoriete coping-strategieën is. Daarna zitten we dan, op anderhalve meter afstand, om de tafel

voor de opzet van het programma. Ze vraagt mij tussendoor wat de coronacrisis met mij doet. Mij niet bewust van mijn eigen psychologisch script, antwoord ik dat het wel hard werken is, maar dat ik gezond ben, dat het thuis goed loopt, er geen financiële zorgen zijn.

Kortom, ik vind dat ik niet mag klagen. Vervolgens legt de organisatiepsycholoog mij een lijstje voor en vraagt mij een vinkje te zetten bij de punten die ik zelf ervaar tijdens de corona-crisis. En daar staat het: 'Ik heb huidhonger.'

Knuffel geven

Eerst moet ik lachen om het grappige woordbeeld, maar dan komt het hard binnen. Ja, dit heb ik. Ik zet een vinkje op het lijstje. Ik heb huidhonger. Er komt zelfs een brok in mijn keel als ik de gedachte toelaat. Jemig wat mis ik het om vrienden en familie een knuffel te kunnen geven. Wat baal ik eigenlijk van de ongemakkelijke momenten in het werk waarin ik mensen nu géén hand meer kan geven. Het met grote bochten om elkaar heenlopen. En wat voel ik mij tekortschieten als een van mijn medewerkers verdrietig voor mij zit en ik niet even een hand op een arm kan leggen om te troosten. Huidhonger. Er zijn boeken vol geschreven over het belang van aanraking bij kleine kinderen, maar ik had mij nooit gerealiseerd hoe je ook als volwassene kunt verlangen naar fysieke nabijheid. Het toekomstbeeld van de anderhalve-metersamenleving zorgt bij

mij voor een gevoel van verlies. Ik rouw om het feit dat ik mijn moeder voorlopig geen knuffel kan geven. Niet samen met die ene vriend urenlang kan lunchen. Of gezellig met collega's op een kluitje rond het koffieapparaat grappen kan maken waardoor we er weer even tegenaan kunnen.

Zelfzorg

De eerste stap in de ACT-benadering om te komen tot (grotere) psychologische flexibiliteit is het erkennen en accepteren van hetgeen je nu ervaart. Door daar ruimte aan te geven, zorg je voor jezelf en ben je (beter) in staat om te zorgen voor de ander. Het investeren in de duurzame inzetbaarheid van onze leidinggevendenden in deze crisistijd begint dus met aanleren van zelfzorg. Het wordt vast en zeker een mooie leiderschapsdag. We lossen deze crisis er niet mee op, maar creëren wel een moment waarop al die leidinggevendenden niet overal een antwoord op hoeven te hebben en ruimte mogen geven aan wat zij nu ervaren. Of dat nu moeheid, korte lontjes, emoties of huidhonger is. Er staat ons allemaal nog een zware tijd te wachten. Dat is een gegeven en hoeven we niet weg te stoppen. Maar door dat te erkennen en te focussen op wat we wel kunnen beïnvloeden, kunnen we er duurzaam zijn voor onze medewerkers en de kinderen die ons worden toevertrouwd. Pas goed op jezelf!

Volwassen sector verdient volwassen behandeling

De coronacrisis heeft veel duidelijk gemaakt. Oók dat de kinderopvang anders gepositioneerd en anders uitgevoerd moet worden. Met behoud van de flexibiliteit en innovatiekracht die onze sector zo onderscheidend maakt. De tijd is er rijp voor. Als dat nu nóg niet duidelijk is geworden, dan wordt het dat nooit. | Geert de Wit

In dit artikel vindt u geen hemelbestormende vergezichten, geen utopieën over de teloorgang van het neoliberalisme, geen bespiegelingen over hoe het coronavirus onze maatschappij zal veranderen – maar concrete, praktische en haalbare plannen voor het anders positioneren van de kinderopvang. De afgelopen weken waren de meest bizarre weken uit mijn lange loopbaan in de kinderopvang en die weken duurden lang: in Brabant zijn we al iets langer dan de rest van het land met het coronavirus in de weer. De maatregelen rondom het virus hebben een enorme impact op mijn eigen organisatie, net als op die van u. Daar ga ik het nu

niet over hebben, mijn collega Karen Strengers geeft in dit nummer van BBMP al een boeiend inkijkje in de dagelijkse coronapraktijk, in haar geval in Den Haag en omstreken.

Helderheid

Ik ben deze afgelopen weken nauw betrokken geweest bij de maatregelen, hun effecten en mogelijke acties op landelijk niveau. Ook dat was zó anders dan gebruikelijk. Deze periode heeft mij vier dingen duidelijk gemaakt. In de eerste plaats dat kinderopvang uitermate belangrijk is gebleken

voor ouders met cruciale beroepen of werkzaam in vitale sectoren.

Toen op 15 maart duidelijk werd dat kinderopvang en onderwijs hun deuren moesten sluiten, werd direct helder dat er noodopvang moest komen, voor werknemers die we nu niet kunnen missen. Daarnaast is kinderopvang ook van enorm groot belang gebleken voor kinderen in onveilige thuissituaties.

Kinderopvang heeft in deze crisistijd aangetoond een betrouwbare partner van het onderwijs te zijn. Samen hebben we die klus van de noodopvang geklaard (en wellicht klaren we die nog steeds als u dit artikel leest). Dat is niet onopgemerkt gebleven. Niet eerder hebben we de minister-president en de koning de kinderopvang horen noemen en roemen. Ten derde werd mij duidelijk dat het de maatschappij veel waard is om de kinderopvang te redden. Ook politiek kreeg de onmisbare rol van kinderopvang erkenning. Het ministerie van SZW pompt maar liefst 100 miljoen euro per maand in de compensatie van de ouderbijdragen, waardoor een voor het toekomstig economisch herstel cruciale infrastructuur intact blijft. Door deze toezegging van het ministerie konden wij alle ouders geruststellen en zeggen: 'kinderopvang is gratis voor u' en hen oproepen hun contract bij ons te laten doorlopen.

Bovendien heeft de kinderopvang weer eens bewezen wendbaar te zijn en in staat om snel te reageren op ontwikkelingen en daarbij de belangen van kinderen, ouders en medewerkers scherp in de gaten te houden. We zijn een sector die kan aanpakken en improviseren. Eind goed al goed dus?

Nog niet. Kinderopvang is een jonge sector die zojuist volwassen is geworden. Alle pubers (en ouders van pubers) weten dat volwassen worden met vallen en opstaan gaat. De zoektocht naar de eigen identiteit kan flink pijn doen, maar leidt doorgaans wel tot mooie nieuwe inzichten.

Waarom moet het anders

Deze crisistijd heeft nogmaals indringend bevestigd dat kinderopvang zowel een arbeidsmarktfunctie heeft als een duidelijke rol gericht op de ontwikkeling van kinderen. Ik pleit, met heel veel anderen, al lang voor erkenning van deze tweeledige functie van kinderopvang. Ook nu stáát dit



pleidooi en is het sterker dan ooit.

In een interview riep ik de politiek kortgeleden op de kinderopvang in 2021 te ontzien en de kinderopvang vooral in te zetten om het economisch herstel te bevorderen. Die oproep zou in de toekomst niet meer nodig moeten zijn. Een cruciale sector verdient namelijk stabiliteit.

De vraag zou niet moeten zijn 'wilt u de kinderopvang in 2021 ontzien?', de vraag zou moeten zijn: hoe ontzien we de kinderopvang structureel, of beter gezegd hoe zorgen we ervoor dat de kinderopvang de stabiliteit krijgt die de kinderopvang nodig heeft om deze maatschappelijke positie blijvend waar te kunnen maken.

Het is tijd voor een volwassen – conjunctuurresistent – kader voor de kinderopvang, straks als deze acute crisis voorbij is. We hebben de afgelopen jaren gezien dat kinderopvang als een badeendje op de economische golven mee dobbert. De vorige crisis ligt nog vers in ons geheugen. Toen verloor de kinderopvang in Nederland in vier jaar tijd – van 2011 tot 2015 – circa 25 procent van haar omzet en circa 30 procent van het opvangvolume, ik citeer Ed Buitenhok.

Het Centraal Planbureau (CPB) schetste onlangs in vier scenario's de mogelijke economische impact van het coronavirus in 2020 en 2021. De grote conjunctuurgevoeligheid van de kinderopvang maakt dat dit de kinderopvang flink zal raken. Een dergelijke gevoeligheid is niet passend bij de rol die de maatschappij de kinderopvang toedicht.

Hoe kan het anders

Heeft u de afgelopen weken een onderwijsbestuurder de vraag horen stellen wat het effect van de coronamaatregelen op het voortbestaan van zijn of haar scholen zou zijn? Heeft u een ouder horen zeggen dat-ie zou stoppen met het betalen van de school, omdat de school niet kon leveren? Idiote vragen voor een publieke voorziening als het onderwijs. Het zouden ook idiote vragen voor de kinderopvang moeten zijn. Kinderopvang moet anders gepositioneerd en anders uitgevoerd worden, maar dan met behoud van de innovatiekracht en het vermogen tot improviseren.

De keuze voor kinderopvang als een basisvoorziening is onvermijdelijk. Het manifest 'Veranker de unieke expertise van de kinderopvang' laat genoegzaam zien wat de bijdra-

ge van kinderopvang is en waarom de maatschappij daar veel baat bij kan hebben. Gun ieder kind van nul tot en met twaalf jaar kinderopvang van hoge kwaliteit, of zijn of haar ouders nou werken of niet.

De schotten die we nu, bijvoorbeeld, tussen de 'soorten peuters' hebben zijn nergens voor nodig. Hoezo 'soorten peuters'?

Kinderen zijn kinderen: ze verdienen het samen op te mogen groeien. Laat, zoals de SER al in 2016 aangaf, ieder kind van nul tot vier jaar welkom zijn in de kinderopvang, gedurende tenminste 16 uur per week.

Zo'n recht op kinderopvang moet ook gelden voor de buitenschoolse opvang, zeg zo'n 8 uur per week. Als alle kinderen een aantal uren buitenschoolse opvang krijgen, dan kunnen we pas echt integraal met het onderwijs aan de slag en alle talenten van kinderen in de breedte ontwikkelen. Wat mij betreft is die basisvoorziening gratis voor ouders.

Geen extra kosten

Het argument dat vaak gehanteerd wordt tegen gratis kinderopvang is dat het denivellerend werkt. Hoge inkomens betalen nu een hoge netto ouderbijdrage; het gratis maken van de kinderopvang komt vooral hen ten goede. Een kleine generieke belastingverhoging compenseert dit denivellerende effect. Het progressieve karakter van ons belastingstelsel trekt het voordeel voor de hoge inkomens immers weer recht.

Macro-economisch gezien zijn hier op deze manier geen extra kosten aan verbonden. Eigenlijk net als het onderwijs: dat betalen we, naar draagkracht, ook met z'n allen, omdat we daar als maatschappij baat bij hebben. Bovendien kan het recht op andere fiscale kindgebonden regelingen komen te vervallen.

Om ook het tweede doel van kinderopvang (het ontzorgen van werkende ouders) recht te doen, kunnen werkende ouders extra uren kinderopvang, bovenop het gratis basisarrangement, bij dezelfde organisatie inkopen met een inkomensafhankelijke ouderbijdrage.

Uitvoering

De uitvoering moet totaal op de schop. De coronacrisis heeft het failliet van de huidige wijze van financieren nog geprononceerder aan het licht gebracht. Ik zou willen



NOPONSTUDIOS

pleiten voor een vorm van lumpsum financiering: een vaste prijs per dag of dagdeel. Een prijs voor een dag van zo'n acht uur, zeg van 8.30 tot 16.30 uur, waar alle vaste kosten in verdisconteerd zijn.

Ouders krijgen de eerste twee dagen (of vier dagdelen) gratis, in de buitenschoolse opvang acht uur. Werkende ouders kunnen de uren die zij daarnaast nodig hebben, afnemen tegen een uurprijs die gebaseerd is op de variabele (personeels)kosten. Het innen van de inkomensafhankelijke ouderbijdrage moeten we anders organiseren en wel via een vorm van directe financiering, waarin ouders alleen hun ouderbijdrage betalen en de rijksoverheid de kinderopvang rechtstreeks financiert.

Maar laten we wel het goede van ons huidige systeem behouden. De kinderopvang is ondernemend, innovatief en wendbaar. Met een vorm van gereguleerde marktwerking kunnen we dat blijven. Waarbij we winsten gemaakt in de kinderopvang, moeten blijven investeren in de kwaliteit van de kinderopvang.

Het initiatief wetsvoorstel hiervoor van Groen Links, SP en PvdA ligt al klaar. Uiteraard moeten we daarbij oog hebben voor de belangen van kinderopvangorganisaties, bijvoorbeeld van hen die hun pensioen in de kinderopvang hebben zitten. Dat is niet zo moeilijk op te lossen. Het kan en moet dus anders. De verkiezingen van de Tweede Kamer in het voorjaar van 2021 vormen het uur van de waarheid. Laten we de periode die ons tot die tijd rest benutten om deze boodschap uit te dragen.

Geert de Wit, op persoonlijke titel. Geert is bestuurder van de Kinderopvanggroep, bestuursadviseur van BMK, lid van de regiegroep Kindcentra 2020.

Samenwerken in de kinderopvang

De kinderopvangbranche in Nederland is een grote, sterk versnipperde markt. Zo'n 16.000 vestigingen vangen ruim 700.000 kinderen op. Nu veel ondernemers door de coronacrisis de deuren geheel of gedeeltelijk moeten sluiten, dringt de vraag zich op hoe de branche zich uit deze bizarre situatie redt. Verregaande samenwerking van ondernemers in de kinderopvang ligt dan voor de hand. | Martin van der Linden

De kinderopvangbranche realiseert in 2019 zo'n vier miljard euro omzet. Deze wordt verdeeld over vele houders, variërend van gastouders tot grote opvangorganisaties met meer dan 200 miljoen euro omzet. Zoomen wij in naar de kinderdagverblijven en buitenschoolse opvang, zo'n 80 procent van de markt, dan hebben wij het over een kleine 2500 houders, of zoals ik ze liever noem: ondernemers.

Wij hebben het dus over een enorme versnippering, waarbij het gros van de ondernemers minder dan vijf vestigingen heeft. De versnippering is zodanig dat de nummers 1 en 2 van dit land kunnen samengaan zonder dat de 10 procent marktaandeel wordt overschreden en uiteindelijk slechts op lokaal niveau een drietal vestigingen verkocht dienen te worden.

Penibele situatie

Ondernemers in de kinderopvang hebben te maken met een enorme regeldruk. De Wet kinderopvang laat als raamwet een forse ruimte voor interpretatie. De verschillen in interpretatie tussen gemeenten onderling, en zelfs tussen inspecteurs van de GGD, bezorgen veel ondernemers slapeloze nachten. De angst om tegen slechte inspectierapporten en handhavingsbesluiten in te gaan regeert, ondernemers voelen zich klein duimpje tegen de reus. De werkelijkheid

van vandaag, de pandemie, maakt de situatie van deze ondernemers in sommige gevallen nu al penibel.

Ik denk dat Nederland trots mag zijn op de grote variëteit die de kinderopvang biedt. Deze eigenschap is ook in de wet vastgelegd. De liefde en inzet die door vele kleine kinderopvangondernemers wordt getoond in hun vestiging is vaak niet te evenaren door de grote, gestructureerde ondernemingen. Dit zonder de inzet en liefde van de aldaar werkende pedagogisch medewerkers tekort te willen doen.

Heel eerlijk irriteert mij dat al een aantal jaren. Ik zie vanuit de praktijk dat een ondernemer vermalen wordt door de raderen van een gemeente, gebaseerd op een slecht onderbouwd inspectierapport. Het zet mij aan het denken: hoe kunnen we een systeem bedenken waarbij we de unieke samenstelling en visies van de kinderopvang in stand laten en toch kunnen zorgen dat er door samenwerking een solide organisatie ontstaat die regeldruk kan verlichten en voor synergie kan zorgen?

De zuivelcoöperatie

Het antwoord ligt na enige research en kijken naar andere branches voor de hand: coöperatievorming. Voor de werking van coöperaties heb ik mij verdiept in een van de grootste zuivelcoöperaties,

FrieslandCampina. De leden van deze coöperatie zijn melkveehouders. Zij produceren op hun boerderij de rauwe melk die vervolgens wordt opgehaald en verwerkt tot talloze producten, die internationaal worden vermarkt.

De melkveehouder houdt zich dus bezig met zijn corebusiness, het produceren van melk, de coöperatie houdt zich bezig met het produceren van allerlei producten, zoals marketing en verkoop. De melkveehouders ontvangen voor hun geleverde liter melk een in gezamenlijkheid vastgestelde prijs.

Hoe werkt zo'n coöperatie?

Simpel gesteld is een coöperatie een vereniging die een bedrijf uitoefent. Een coöperatie bestaat uit een bestuur en heeft een ledenvergadering. De ledenvergadering bepaalt het beleid dat door het bestuur wordt uitgevoerd. Dit doen zij door bijvoorbeeld te stemmen tijdens de algemene ledenvergadering. Een bestuur wordt door de ledenvergadering benoemd voor een bepaalde periode, waarna zij kunnen worden vervangen.

Hoe deze zaken allemaal precies werken in een coöperatie, wordt vastgelegd in de statuten. Afhankelijk van de grootte van een coöperatie kennen we vervolgens een aantal aanvullende elementen, zoals een ledenraad (een vertegenwoordiging gekozen uit alle leden) en een raad van toezicht, die vervolgens weer het bestuur controleert.

Een coöperatie die een bedrijf uitoefent (en dit goed doet) maakt winst. In termen van een coöperatie noemen we dit een exploitatieoverschot. Dit exploitatieoverschot komt weer ten goede aan de leden. Deze besluiten, opnieuw in de algemene ledenvergadering, over de bestemming van dit overschot. Zij kun-



nen er bijvoorbeeld voor kiezen dat de coöperatie het aanhoudt als buffer, maar het kan ook worden uitgekeerd.

Kan dit in de kinderopvang?

Ook hier is een scheiding te maken in corebusiness. De ondernemer heeft een locatie, heeft die ingericht en zorgt ervoor dat de kinderopvang volgens de geldende regels wordt uitgevoerd. De kinderopvangcoöperatie zorgt ervoor dat de administratie wordt gevoerd, doet de planning, verzorgt pedagogisch coaches en beleidsmedewerkers, biedt juridische ondersteuning, maakt centrale inkoopafspraken enzovoort.

Door taken op deze wijze te verdelen wordt de druk op de houder verminderd, en kan door een betere planning en inzet van bijvoorbeeld beleidsmedewerkers en pedagogisch medewerkers de kostprijs worden verlaagd.

Daarnaast kan er een slag in de verbetering van kwaliteit worden gemaakt. Ik doel dan met name op de voor veel kleinere ondernemingen moeilijk vast te leggen zaken als de drie-uursregeling, stamgroepen en dergelijke. Door te zorgen dat de visie van de aangesloten locatie helder en duidelijk komt vast te liggen in correcte documentatie, wordt het individuele karakter van de houder beschermd.

Synergie

Nog veel belangrijker is dat de focus van de ondernemer weer op het pedagogische vlak kan komen te liggen, daar waar het in de kinderopvang daadwerkelijk om gaat. Doordat de afleidende factoren worden verminderd, komt er tijd beschikbaar voor het (nog) beter voorbereiden van activiteiten met de kinderen. Daar-

naast zal de verminderde stress, die onbewust toch afstraalt van iemand die onder druk staat, leiden tot rustiger groepen, waar zowel pedagogisch medewerkers als kinderen de dag met meer plezier beleven.

Doordat er volume ontstaat in de coöperatie, wordt er synergie bereikt. In berekeningen die wij intern maakten hebben we de gemiddelde exploitatiecijfers van kinderopvangondernemingen vergeleken met een peergroep, bestaande uit vier grote kinderopvangondernemingen. Deze vergelijking laat zien dat het exploitatieresultaat tot wel 7 procent kan verbeteren. Dat is een niet onaanzienlijk resultaat.

Snel van start

Wij zijn dermate enthousiast geraakt van het idee dat wij in het vierde kwartaal van vorig jaar onder kinderopvangondernemers met vijf of minder vestigingen een enquête hebben gehouden. Wij vroegen onder meer naar de grootste obstakels waar zij tegenop lopen. Van de deelnemers geeft 88 procent de regeldruk en GGD aan, 63 procent geeft personeel aan. En 90 procent van de ondernemers is geïnteresseerd in het coöperatieconcept. Om een indruk te geven: als 50 procent van alle ondernemers met vijf of minder vestigingen zich zou aansluiten bij een coöperatie, dan ontstaat er een onderneming met een omzet van een kleine half miljard euro met een exploitatieoverschot van meer dan 15 miljoen euro. Een speler om rekening mee te houden.

En een dergelijk samenwerkingsverband kan ook een stootje hebben, iets wat geen overbodige luxe is in deze maanden. Open systemen (samenwerkende netwerken) zijn flexibeler dan gesloten systemen en kunnen daarom beter aansluiten

op de veranderende behoefte van de markt in tijden van chaos, zoals deze pandemie.

De afgelopen maanden zijn wij dan ook bezig geweest met het uitdenken en opstellen van conceptstatuten en het uitdenken van verdere structuren. Nu plotseling een acute noodzaak tot actie zich aandient, hebben wij een website online gebracht waar ondernemers zich voorlopig en onverplicht kunnen aanmelden. Op deze website werken wij van dag tot dag verder aan het opstarten van een coöperatieve structuur, om te zorgen dat er zo min mogelijk ondernemers blijvende schade overhouden aan de huidige crisis. Je vindt deze website via <http://www.childcorp.nl>. Desperate times lead to desperate measures. Nu de maatregelen van de overheid zijn verlengd tot 28 april en de kans dat deze verlengd worden aanzienlijk is, is de verwachting dat ouders gaan opzeggen. Mensen raken hun baan kwijt, of verschuiven de opvang van formeel naar informeel. Aan de andere kant verwacht ik dat een fors aantal gastouders, die nu ook met inkomstenverlies worden geconfronteerd, op zoek gaan naar een andere bron van inkomsten. Wellicht zal dit een iets dempend effect hebben op het geheel.

Hoe dan ook, ik denk dat het nu van het grootste belang is om als kinderopvangondernemers te gaan samenwerken, voor het behoud van een gespreid en gevarieerd aanbod in kinderopvang in ons land. Wellicht is de huidige werkelijkheid de aanzet tot iets moois. Een krachtige, kwalitatief hoogstaande kinderopvang waarin voor iedere ouder de mogelijkheid tot keuze bestaat. Ik hoop het werkelijk.

Martin van der Linden is managing partner en jurist bij Rik Law



De toekomst van ons onderwijs

De coronacrisis kan weleens een doorbraak betekenen. Een doorbraak in het besef dat opvang en onderwijs sámen het aanvullende pedagogische opvoedmilieu vormen, naast de ouders. Dat opvang en onderwijs beiden essentieel zijn voor de ontwikkeling van kinderen en de ondersteuning van ouders in hun taak als primaire opvoeder. | Wilma Schepers



Niet eerder was het vitale belang van opvang en onderwijs voor de maatschappij zo voelbaar als nu in tijden van corona. Kinderopvang is opvang voor kinderen van wie de ouders moeten werken. Kinderopvang is de voegkit van de samenleving. Hoe zit het met het onderwijs? Ik hoorde een leerkracht mompelen op de nationale televisie: 'We zijn geen kinderopvang.'

Hm... Daar wordt dezer dagen door menigeen anders over gedacht. Opeens blijkt onderwijs van vitaal belang te zijn voor de opvang van kinderen van wie de ouders werkzaam zijn in een cruciaal beroep. Dat het onderwijs ook een opvangfunctie heeft, wisten wij natuurlijk al lang, maar je moet het maar willen weten.

En juist nu komen het onderwijs én de kinderopvang samen met het discussiestuk

'Oproep tot discussie over de toekomst van ons onderwijs; Pleidooi voor groot onderhoud aan het Nederlandse onderwijsstelsel'. En onze kinderopvang, zou ik willen toevoegen.

De timing – zo midden in de coronacrisis – was vast niet gepland. Het idee was eerder dat er de komende tijd druk gediscussieerd zou worden in het kinderopvang/onderwijsveld en met de politiek. Over een jaar zijn er immers verkiezingen en in deze tijd ontwikkelen politieke partijen hun partijprogramma's. Een oproep om te discussiëren over de toekomst van het onderwijs (en de kinderopvang) zou mooi op tijd zijn geweest. Nu blijven de discussietafels voorlopig leeg.

Het discussiestuk is ondertekend door een indrukwekkende reeks onderwijs-sprekbuizen, van PO-Raad, VO-raad, MBO Raad, HBO-Raad, universitaire studenten, tot vakbonden en belangenverenigingen. En de Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (BMK).

Kinderopvang in beeld

Het is misschien een flauwe vraag, maar ik moet hem toch stellen aan Monique Vreeman, voorzitter a.i. van de BMK: waarom alleen de BMK en niet ook de Brancheorganisatie Kinderopvang? 'Als kinderopvang zijn we pas in een later stadium uitgenodigd om deel te nemen aan het proces waarin dit stuk tot stand kwam', vertelt Monique.

'Vraag me niet waarom we er niet van meet af aan bij waren, dat weet ik eerlijk gezegd niet. Ik vond het wel bijzonder dát we uitgenodigd werden. Ik kan me voorstellen dat er bij ons heel snel een spontaan "ja"

klonk omdat de BMK nu eenmaal dichter bij het onderwijs staat dan de BK.'

'Als BMK hebben we reguliere contacten met de PO-Raad, dus dat samen optrekken zou niet vreemd zijn geweest. Bijzonder aan de voorbereiding van dit discussiestuk is dat het hele brede onderwijsveld was aangeschoven. Ik begreep van de onderwijsdeelnemers dat dat voor hen ook een unieke situatie was. Het is lang geleden dat het basisonderwijs, het voortgezet onderwijs, het beroepsonderwijs én het hoger onderwijs in gezamenlijkheid een punt naar buiten brengen. Ik vond het bijzonder dat daar nu de kinderopvang bij uitgenodigd is. Dat voelt voor mij als erkenning van de pedagogische meerwaarde van de kinderopvang.'

Groot onderhoud

In het begeleidend schrijven roepen de organisaties op tot 'groot onderhoud' van het onderwijs. De rek is uit het systeem, zo wordt geconstateerd, en het systeem begint leerlingen en professionals in de weg te zitten. De partijen roepen op de koers aan te passen om ervoor te zorgen dat alle leerlingen en studenten de kansen krijgen waar ze recht op hebben en dat werken in het onderwijs aantrekkelijk blijft. In de probleemanalyse worden een zestal problemen beschreven waar snel een antwoord op gevonden moet worden:

- de kwaliteit van het onderwijs staat onder druk
- de kansongelijkheid neemt toe
- de waarde van beroepsonderwijs wordt te weinig gezien
- het welzijn van leerlingen en studenten staat onder druk



- er is gebrek aan ruimte en waardering voor onderwijsprofessionals
- de leercultuur en innoverend vermogen blijven achter.

Zes punten die niet allemaal betrekking hebben op de kinderopvang. Ik vraag aan Monique Vreeman en Jos van Zutphen, die ook aangeschoven is, in welke punten zij zich herkennen. Jos is bestuurslid van BMK en directeur van speelleercentrum De Wijde Wereld in Uden.

Kwaliteit onder druk

Jos: 'Ik herken vooral de kwaliteit die onder druk staat en de toenemende kansengelijkheid. De Wijde Wereld biedt basis-onderwijs en kinderopvang in één. Wij werken al ruim zeven jaar aan de integratie van onderwijs en opvang. Daar zie ik kansen als het gaat om meer kwaliteit en kansengelijkheid.'

'In de voorschoolse jaren kan de kinderopvang veel betekenen voor de ontwikkeling van kinderen, mits natuurlijk de kinderen de mogelijkheid krijgen om naar de opvang te komen. De 16-uurs maatregel is een goede stap in die richting. In de basisschool kan het programma van de buitenschoolse opvang het schoolse leren ondersteunen. Mits natuurlijk – alweer – de bso uren krijgt om alle kinderen op te vangen.'

Monique: 'Iets wat in de voorgesprekken zeer zeker benoemd is, maar minder expliciet aandacht krijgt in het stuk, is de doorgaande lijn. Er zitten veel 'knips' in de ontwikkelingslijn van kinderen. Kan dat niet minder, kan dat niet beter? Daar hebben wij als kinderopvang ook zeker mee te maken. De samenwerking tussen de peuteropvang en groep 0/1 van de basisschool kan de overgang vloeiender maken. En ook school en bso kunnen beter op elkaar afgestemd worden, waardoor er meer samenhang ontstaat in het aanbod.'

Investerings

De schrijvers van het discussiestuk pleiten voor flinke investeringen in het onderwijs de komende jaren. Maar geld alleen is niet de oplossing. De koers moet helder zijn en

daarvoor benoemen ze vijf ankerpunten:

- een vroege start is de beste basis
- doorlopende leerlijnen
- een leven lang ontwikkelen, een brede en sterke leercultuur
- aantrekkelijk werk in een samenwerkende sector
- onderzoek en innovatie van wereldniveau.

Monique: 'Vooral bij de eerste twee punten speelt de kinderopvang een belangrijke rol. Eind vorig jaar hebben BMK, BK en BOinK samen een manifest geschreven over de unieke expertise van de kinderopvang.² Het doel van dit manifest is om de kinderopvang te herpositioneren.'

'De aanleiding was dat we constateerden dat we afgelopen jaren stevig hebben ingezet op samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang vanuit gelijkwaardigheid van beide partijen. In de praktijk van alledag valt dat besef van gelijkwaardigheid nogal tegen. Daar willen we aandacht voor vragen. Dat is gelukt mede door onze bijdrage aan dit discussiestuk over de toekomst van het onderwijs.'

Verkleinen kloof

'In dat manifest van BK/BMK/BOinK hebben we de expertise van de kinderopvang beschreven op het gebied van de ontwikkeling van jonge kinderen tot zes jaar en het aandeel in de brede talentontwikkeling van de kinderen in de basisschoolleeftijd.'

'Wij zijn ervan overtuigd dat we als kinderopvang samen met het onderwijs bij kunnen dragen aan het verkleinen van de kloof tussen kinderen uit lagere en hogere sociaal-economische klassen en dat we kansengelijkheid tegen kunnen gaan. Deze kernboodschap van het manifest is opgenomen in 'De Toekomst van het onderwijs'. Daarmee hebben we onderwijsbreed erkenning gekregen voor de betekenis van kinderopvang voor de ontwikkeling van kinderen.'

Jos: 'Ik sta vierkant achter de oproep om het werk van de onderwijsprofessional aantrekkelijker te maken. De afgelopen twintig jaar zie je een tendens naar een strakkere regie op het onderwijs van buitenaf. Er zijn allerlei systemen ingericht om

controle te houden op wat men kwaliteit noemt. Neem bijvoorbeeld een onderwerp als burgerschapsvorming, dat hoort natuurlijk in het curriculum voor het onderwijs. Maar wanneer doe je dat? Op dinsdagochtend tussen kwart over negen en tien uur of op die momenten dat het speelt en het ertoe doet?'

'Het probleem is dat je als leerkracht nauwelijks nog mag varen op je eigen creativiteit, initiatief en kundigheid. Als je niet documenteert wat je doet, en dat in drie documentjes met handtekening, telt het niet als kwaliteit van je onderwijs. Dat is de dood in de pot. Ik hoop dat we weer meer gaan vertrouwen op het vakmanschap van leerkrachten. En van pedagogisch medewerkers, want in de kinderopvang zie je dezelfde tendens.'

Dialogsessie

Ik zag in de agenda van BMK dat er op 21 april een dialoogsessie zou plaatsvinden voor jullie leden en de leden van de PO-raad. Ik ga er maar van uit dat die niet is doorgegaan. Hoe gaat het nu verder?

Monique: 'Nog vlak voor de coronacrisis hebben verschillende discussiegroepen met elkaar aan tafel gezeten. We zijn nu nog aan het uitwerken wat we op deze bijeenkomsten opgehaald hebben. Dat vertraagt nu natuurlijk, maar uiteindelijk zullen we verder komen. Het doel is om ook met de politieke partijen in gesprek te gaan.'

'Ik heb goede hoop dat ons pleidooi voor groot onderhoud aan het Nederlandse onderwijssysteem het maatschappelijk debat verder zal helpen. Hoe mooi zou het zijn dat we met elkaar kunnen aangeven welke richting we op willen met het onderwijs en kinderopvang en dat we met elkaar kunnen afspreken welke stappen hiervoor gezet moeten worden? Wie geïnteresseerd is, kan de uitkomsten van deze dialoog volgen op de site van BMK. Daar houden we iedereen op de hoogte.'

Jos: 'Belangrijk in dit verhaal is dat het bij iedereen duidelijk wordt dat de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang het verschil kan maken. En dat het belangrijk is om ook de ouders en kinderen in het gesprek te betrekken, want uiteindelijk





doen we het voor hen. In deze discussie vragen we aan de politiek om een heldere visie te formuleren op de toekomst. En dan niet alleen in woorden. Boter bij de vis! Want het gaat natuurlijk ook geld kosten.'

Crisisopvang

Dit gesprek met Monique en Jos zou plaatsvinden in speelleercentrum De Wijde Wereld van Jos in Uden. Een mooie gelegenheid om de locatie eens te bezoeken. Jos timmert al lang aan de weg met zijn vernieuwende concept voor onderwijs en opvang. Maar de afspraak ging door het coronavirus niet door, en we besloten tot een conference call. Uden is het episch centrum van de coronacrisis en Jos zit er vol van.

Jos: 'Iedereen kent wel iemand, familielid, vriend of collega die ziek is en ook de sterfgevallen zijn heel dichtbij. Het coronavirus drukt ons met de neus op de feiten door ons te laten voelen wat er echt toe doet. De discussie over de samenwerking tussen onderwijs en opvang is afgelopen jaren van links naar rechts gegaan. Het aanvan-

kelijk enthousiasme werd getemperd door het gevoel dat de kinderopvang niet als gelijkwaardige partner meegenomen werd in het proces. Nu wordt in de praktijk duidelijk waar de meerwaarde zit.'

'In het Udense hebben onderwijs en opvang besloten samen crisisopvang te organiseren voor kinderen waarvan ouders een vitaal beroep hebben. Alle Udense onderwijsorganisaties en kinderopvang-

organisaties doen mee. Bijzonder is dat de crisisopvang ook openstaat voor kinderen uit Uden die niet bij een van deze organisaties zijn aangesloten en ook beschikbaar is voor kinderen die extra ondersteuning vragen.'

'We staan ook klaar om 24-uurs opvang te organiseren als daar vraag naar komt, zodat ouders werkzaam in cruciale beroepen hun werk kunnen blijven doen. Heel mooi vind ik dat we in alles als één club optrekken en samenwerken in het organiseren van de opvang. Ik ben hier echt trots op.'



¹ Het discussiestuk 'Toekomst van ons onderwijs; Pleidooi voor groot onderhoud aan het Nederlandse onderwijssysteem' is te vinden op de site van de BMK: maatschappelijkekinderopvang.nl

² Manifest 'Veranker de unieke expertise van kinderopvang' is te vinden op de sites van de BMK, BK en BOInK: maatschappelijkekinderopvang.nl, kinderopvang.nl en boink.info

Krachtig veranderen

Veel scholen stellen zich de vraag: voldoet de manier waarop we ons onderwijs organiseren nog wel aan de huidige tijd? En als veranderen nodig is, welke keuze is dan de beste uit de talloze oplossingsrichtingen? De CED-Groep helpt scholen en ikc's met veranderen. Aan de basis van een planmatige, duurzame verandering ligt altijd een gedegen visie. |

Ariane van Dijk, Ester van den Boog en Marjolein van Dijk

De onderwijsopdracht is breder geworden, ontwikkelingen in de maatschappij gaan snel. Daarnaast zijn scholen door de coronacrisis onverwacht voor de taak gesteld om in zeer korte tijd afstands-onderwijs mogelijk te maken. Het voorbereiden van leerlingen op de toekomst vraagt andere vaardigheden dan voorheen. Wetgeving wijzigt, er ontstaan nieuwe samenwerkingen en technologische ontwikkelingen hebben enorme invloed.

Onderwijs anticipeert op al deze veranderingen in de samenleving. Leerkrachten zijn het kapitaal van de school. Zij hebben de meeste invloed op de prestaties en op

de ontwikkeling van kinderen. Er worden dan ook hoge eisen gesteld aan leerkrachten. Zij moeten oog hebben voor kinderen met uiteenlopende onderwijsbehoeften, de samenleving begrijpen, helder communiceren met ouders en vooral ook 'goed lesgeven'.

Dit, gecombineerd met het lerarentekort, maakt het logisch dat scholen en ikc's zoeken naar oplossingen om onderwijs van goede kwaliteit te blijven bieden. Het mag duidelijk zijn dat dit een complex vraagstuk is.

Adviseurs Ariane van Dijk en Ester van den Boog kennen de vragen die scholen en ikc's hebben en ondersteunen hen bij het invoeren van veranderingen. Zij vinden het goed om het onderwijs dat je school aanbiedt aandachtig onder de loep te nemen. Past het nog bij de eigen visie? Sluit het aan bij de leerlingen die nu in je schoolbanken zitten, en biedt het de vaardigheden die zij nodig hebben voor hun toekomst?

'Anders gezegd: is je huidige onderwijs toekomstbestendig? Vanuit deze vragen



zien wij mooie initiatieven ontstaan. 'Anders organiseren is een kans om met een frisse blik naar de toekomst te kijken. De toekomst van je onderwijs, concreet vormgegeven in je school of ikc', vertellen Ariane en Ester.

Struikelen

Het huidige onderwijssysteem is lang op dezelfde manier georganiseerd. Er zijn inmiddels nogal wat kritische geluiden te horen. 'Is het onderwijs voldoende afgestemd op de behoeften van de leerlingen?' 'Worden onze kinderen wel voldoende op de toekomst voorbereid?' 'Is er niet te veel aandacht voor cognitieve vakken en te weinig voor vaardigheden van de 21e eeuw?' Tegelijkertijd struikel je bijna over de hoeveelheid aan oplossingen als gepersonaliseerd leren, leerpleinen en eigenaarschap. Veel scholen overwegen andersoortige huisvesting, bijvoorbeeld om te kunnen werken met units of om onder één dak te zijn met de kinderopvang. Maatschappelijke ontwikkelingen wegen mee bij het anders organiseren van het onderwijs. Denk aan het lerarentekort, de hoge werkdruk en dalende resultaten, bijvoorbeeld bij het leesonderwijs. Besturen overwegen maatregelen zoals het vergroten van klassen, een grotere inzet van ondersteunend personeel en soms de invoering van een vierdaagse lesweek. Ook nieuwe samenwerkingen, teruglopende leerlingaantallen en een veranderende doelgroep geven aanleiding tot heroverwegingen. Zo heeft de invoering

In het e-book 'Aan de slag met anders organiseren van je onderwijs' lees je per onderdeel van ons Krachtig Organiseren-model voorbeelden van scholen die bezig zijn hun onderwijs anders te organiseren. Laat je inspireren door scholen die je voorgingen.

Download het gratis e-book *Krachtig Organiseren* op www.cedgroep.nl/krachtigorganiseren



van passend onderwijs grote gevolgen voor leerkrachten en de organisatie van de leerstof. Hoe pas je je onderwijs hierop aan? Het vraagt ook andere vaardigheden van de leerkracht.

Begin met een visie

‘Aan de basis van alles wat je verandert moet een gedegen visie van de school liggen’, zegt Ariane. ‘De keuze voor een andere aanpak volgt daaruit. Waaróm wil je deze verandering? Verhoogt het de kwaliteit van je onderwijs? Zorgt het voor meer samenhang in het ikc? En hoe worden je leerlingen er echt beter van? Pas als die vragen zijn beantwoord, is het tijd om te bedenken hoe je de gekozen verandering in de praktijk vormgeeft.’

Ester: ‘Wij zien het anders organiseren van het onderwijs als een gedegen zoektocht naar passend organiseren, in alle lagen van de schoolorganisatie. We

richten ons op de hele organisatie, van bestuur tot en met de leerkracht en onderwijsassistent in de klas. We vinden het belangrijk dat elke medewerker de doelen kent en de visie concreet vertaalt naar het dagelijks handelen in de klas.’ ‘Dit geldt helemaal in een ikc. Je start met een gedeelde visie. Wat je vaak ziet is dat er wel doorgaande lijnen zijn en dat het hele onderwijsteam met dezelfde thema’s werkt. Maar echt samenwerken op basis van een visie, over functies en mensen heen, dat is moeilijker. Soms is die visie er wel, maar is dat niet concreet terug te zien in de school en in de klas. En niet altijd herkenbaar door ouders.’

Model: krachtig organiseren

De CED-Groep ontwikkelde het model Krachtig Organiseren. Hierin zijn de belangrijkste elementen onderscheiden voor het anders organiseren van het

onderwijs. De verschillende onderdelen zijn op elkaar van invloed.

Ester: ‘Wij beginnen onze begeleiding bij voorkeur met een scan op basis van het model. Met behulp van de scan kun je nagaan of je alle onderdelen goed hebt overdacht, of ze in de praktijk voldoende terugkomen, of de visie helder is voor alle medewerkers en wat aandachtspunten zijn voor de komende periode.’

‘De uitkomsten van de scan geven ook zicht op de veranderingsbereidheid van de medewerkers in de school. Welke beelden erheersen, wie de ambassadeurs zijn en wie bedenkingen heeft. Als een team veel van samenstelling is veranderd, kunnen er ook andere onderwijsidealen ontstaan. Door de scan ontstaat er goed zicht op de kansen en bedreigingen.’

Ariane: ‘Daarnaast gebruiken we ons instrument “Schoolpopulatie in beeld”. Dit geeft inzicht in de samenstelling van de leerlingpopulatie. Dit maakt duidelijk wat leerlingen in de begeleiding van leerkrachten nodig hebben om goed te functioneren in een school die bijvoorbeeld is ingericht met een leerplein of in units. Welke vaardigheden kan een leerkracht inzetten zodat leerlingen in deze situatie optimaal kunnen functioneren?’

Waar visie de basis is van krachtig organiseren, zijn leiderschap en verandermanagement onmisbare randvoorwaarden voor een geslaagde transitie. De acht taartpunten van het model bevinden zich dan ook in een afgesloten cirkel. Alle taartpunten doen ertoe en hebben in-

Doe samen inspiratie op

Van ervaringen van anderen kun je veel leren. Welke keuzes maakten zij en waarom? Wat is succesvol en wat pakte minder goed uit? Hoe hebben scholen en ikc's bijvoorbeeld gereageerd op de coronacrisis? Hoe zien zij nu de digitale toekomst van de school? De CED-Groep organiseert regelmatig netwerkbijeenkomsten over anders organiseren en over vraagstukken die daarmee verband houden. De bijeenkomsten zijn een bron van ideeën, kennis, ervaring en ontmoeting voor leidinggevendenden/directeuren van een school, ikc's, kinderopvang, bestuurders en gemeenten.

Kijk op www.cedgroep.nl/ikc voor de eerstvolgende datum.

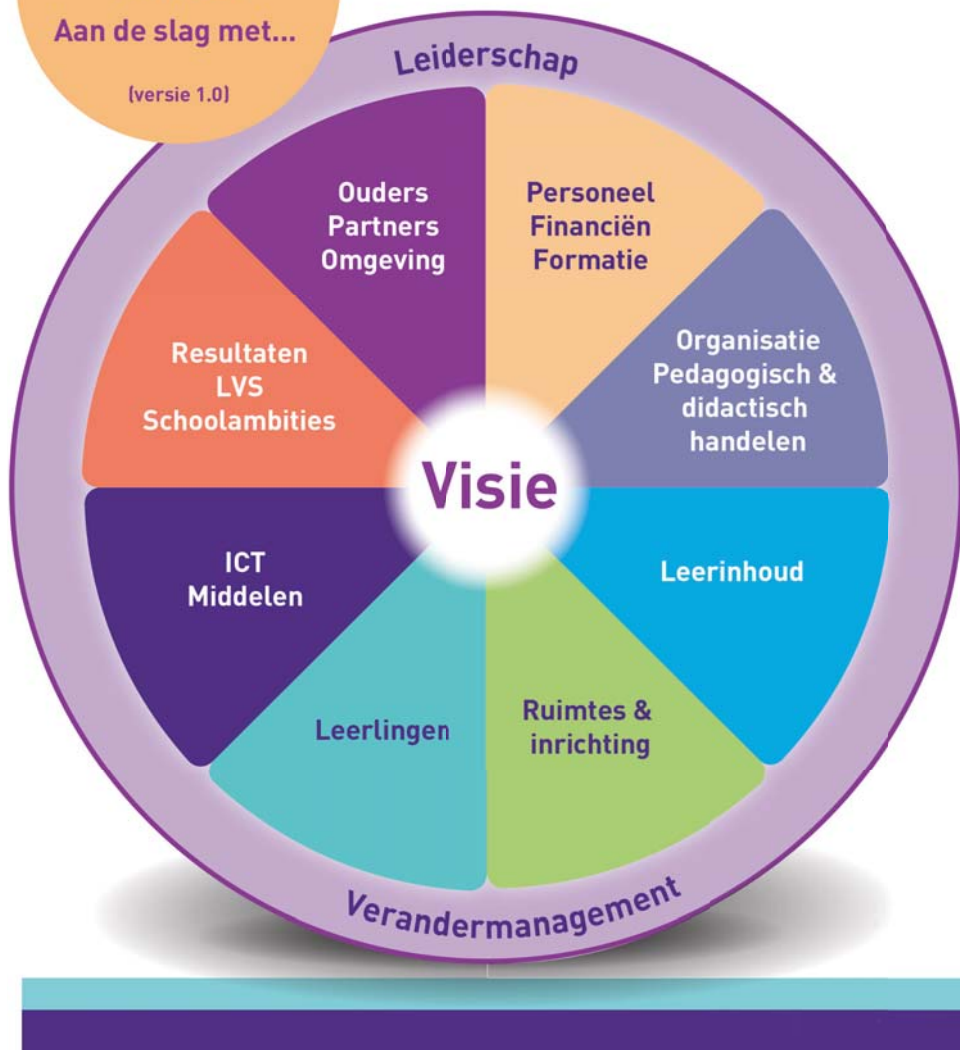
Meer informatie? Kijk op www.cedgroep.nl/krachtigorganiseren



Krachtig Organiseren- model

Aan de slag met...

(versie 1.0)



➤ vloed op elkaar. De schoolleider monitort en beïnvloedt constant het proces. Grote veranderingen vragen om sturing en goed planmatig werken. Het hele team is betrokken bij de verandering. Ester: 'Als leiding maak je het verschil door zicht te houden op het geheel, te prioriteren en regelmatig te evalueren.'

Evidence-based en cyclisch

Ariane: 'Na de scan stellen we met de directie en het team een strategisch plan op met concrete actiepunten. Daarnaast is de "4D-werkwijze" de basis bij alles wat we doen. 4D staat voor de pijlers data, duiden, doelen en doen. De data vertellen je hoe je ervoor staat. Door systematisch te meten en te reflecteren, creëer je een duurzaam proces van verbetering.'

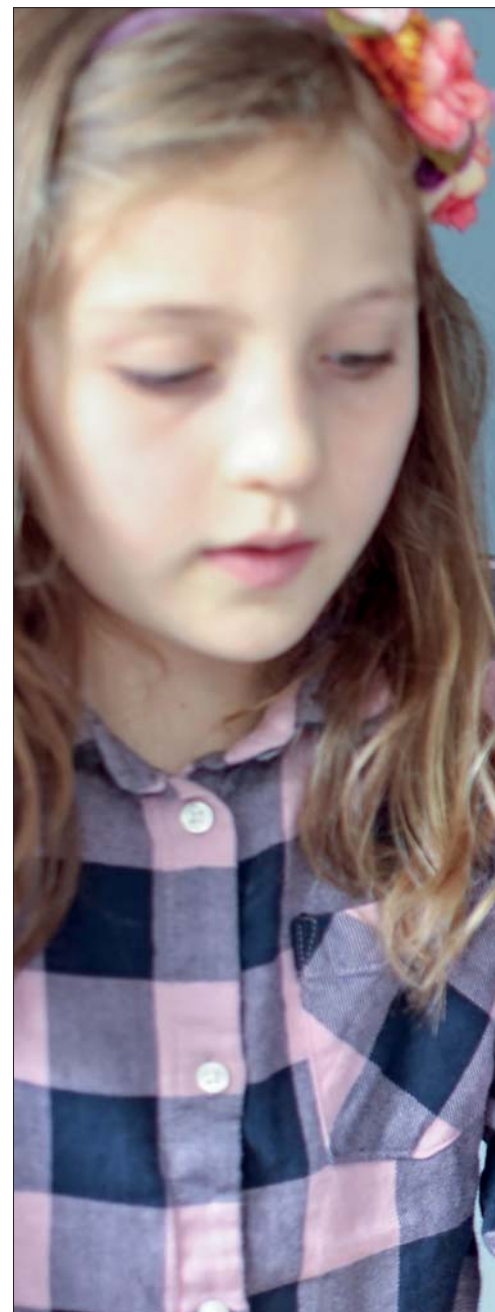
'Deze cyclische werkwijze geeft houvast tijdens veranderprocessen en helpt om goed zicht te houden op onderwijskwaliteit en -resultaten. Sterker nog: als

je het niet cyclisch aanpakt, gaat geen enkele oplossing de resultaten geven die je zoekt. We pleiten echt voor een evidence-based werkwijze en een planmatige implementatie, met oog voor wat werkt in het onderwijs.'

'Het woord data kan nogal wat weerstand oproepen bij professionals', vertelt Ester. 'Zij betwijfelen of cijfers helpend kunnen zijn bij grote problemen als werkdruk en hoge afstroom. Toch vormen data de basis als je de inrichting van je onderwijs wilt veranderen. Wat vind je essentieel voor je leerlingen, je medewerkers, de cultuur? Door data-gestuurd te werken kun je krachtige keuzes maken. Deze keuzes zorgen voor focus, waar ook het team uiteindelijk blij mee zal zijn.'

Good practices

Ariane en Ester vertellen enthousiast over de scholen en icc's die zij hebben



begeleid. Ieder traject is anders. Ariane: 'Dit merken we ook bij de netwerk-bijeenkomsten voor leidinggevend en directeuren die we organiseren. Iedere school of icc heeft zijn eigen verhaal.' Ester: 'Een school verhuist binnen een aantal maanden naar een gebouw met onderwijsunits. Grote groepen met meerdere jaarlagen door elkaar, is het idee. Niet vanwege het lerarentekort, maar echt vanuit de visie. Het team heeft vragen. Hoe gaat dit er concreet uit zien voor leerkrachten en leerlingen?'

'De geplande verandering blijkt nieuwe kennis en vaardigheden van het team te vereisen. We richten ons daarom eerst op professionalisering van leerkrachten en onderwijsassistenten. Het team maakt afspraken over regels en routines



voor het werken in de unit en op het leerplein: waar en wanneer geven we instructie? Hoe geef ik muziekonderwijs als we geen lokalen meer hebben? Allemaal vragen waar we samen met het team antwoorden voor hebben gevonden.'

Ariane: 'Bij een van de door ons begeleide scholen heb ik de rol van critical friend op me genomen in hun zoektocht naar anders organiseren. Als conclusie hebben zij als team besloten om kleine stappen te zetten en tijd te nemen voor het proces. "We hebben zaadjes geplant en gaan nu door met ons verder te ontwikkelen." Anders organiseren hoeft niet te betekenen dat de hele schoolorganisatie in één keer omgegooid wordt. Een uitkomst kan ook

zijn om bepaalde dagdelen groepen samen te voegen, zodat een leerkracht de handen vrij heeft om bijvoorbeeld leerlingen op maat te begeleiden.'

Ester: 'In de ikc's die anders organiseren, is het van belang dat er een hele nauwe samenwerking is tussen de leidinggevende van het onderwijs en de kinderopvang. Dit kan ook als zij niet één geïntegreerde organisatie vormen. Wij hebben mooie voorbeelden gezien waarbij het managementteam van het ikc bestaat uit een leidinggevende onderwijs en kinderopvang. Samen nemen zij vanuit een gedeelde visie beslissingen. Zij werken gelijkwaardig naast elkaar, in nauw overleg. Dit kan bijvoorbeeld gaan over het aannemen van nieuwe leerkrachten of pedagogisch

medewerkers, de inrichting van het gebouw of de doorgaande lijn van het pedagogisch handelen van de 0-13 jarigen. Dus van bso, peuteropvang tot onderwijs.' 'In ikc's die in units werken, zien we bijvoorbeeld groepen waar 3-jarige peuters samen met de kleuters in stamgroepen zitten. Dat betekent dat pm'ers en leerkrachten nauw samenwerken, met aansturing van de leidinggevende van zowel onderwijs als opvang. Bij het krachtig organiseren van het ikc maakt echte samenwerking tussen opvang en onderwijs het verschil.'

Ester van den Boog is senior onderwijsadviseur, Ariane van Dijk is onderwijsadviseur en Marjolein van Dijk is redacteur. Allen bij CED-Groep.



Beroepsbeeld medewerker ikc biedt ontwikkelkansen

Als beroepsvereniging staat PPINK voor de inhoud van het vak van pedagogisch professionals in de kinderopvang en voor hun ontwikkelkansen. Vanuit die opdracht is Myrte van Gurp, directeur van PPINK, ronduit enthousiast over de nieuwste publicatie van Pact voor Kindcentra, ‘Beroepsbeeld Medewerker Integraal Kindcentrum’. | Wilma Schepers

Myrte van Gurp vindt dat deze Pact-publicatie goed laat zien welke ontwikkelingskansen er liggen voor pedagogisch professionals wanneer kinderopvang en onderwijs meer gaan samenwerken. Nu wordt er in kinderopvang en onderwijs al langer gewerkt met dubbelfuncties. Dan gaat het meestal om bso-medewerkers die een nevenfunctie hebben in het onderwijs als klassenassistent.

Myrte: ‘We hebben onze leden gevraagd wat zij vinden van deze dubbelfuncties. Uit de reacties blijkt dat zij positief en enthousiast zijn als ze de kans krijgen om zowel in de kinderopvang als het onderwijs te werken. Ze zien voordelen, niet alleen voor zichzelf, maar ook voor de kinderen en voor de organisaties.’

‘Voor zichzelf zien zij vooral de uitdaging en de kans om zich breder te ontwikkelen. Voor de kinderen benoemen zij het vaste gezicht en de doorgaande lijn als positief. Voor de organisaties in kinderopvang en onderwijs zien zij de kans om personeel aan te trekken en te binden. Als directeur van PPINK zie ik ook de enorme meerwaarde van een bredere opvatting van het werk in kindcentra voor de ontwikkeling van het vak van pedagogisch professionals.’

Flexibel

Myrte: ‘Overigens gebruiken wij bewust de term pedagogisch professional waar anderen spreken over pedagogisch medewerker. Voor ons zijn ook leerkrachten pedagogisch professionals. We hebben immers allemaal hetzelfde doel: kinderen begeleiden in hun ontwikkeling. Daarmee trekken we de medewerkers in kinderopvang en onderwijs al meer naar eenzelfde beroepsopvatting, al zullen er altijd verschillen in niveau, ervaring en specialisatie bestaan.’

‘Ik zie niet alleen de kansen en mogelijk-

heden, ik besef dat het ook pittige eisen stelt aan de professionals. Je moet behoorlijk flexibel zijn en je kunnen vinden in functioneren in verschillende rollen. Bso-professionals zijn in de kinderopvangorganisatie over het algemeen eindverantwoordelijke voor hun werk. In het onderwijs werken ze onder de aansturing van de leerkracht. Daar moet je als pedagogisch professional wel flexibel mee om kunnen gaan.’

‘Daarnaast kan het soms ingewikkeld zijn om binnen twee verschillende organisaties te werken. In het ideale geval is er sprake van echte samenwerking en wordt er gewerkt vanuit een gedeelde visie en in een mooie doorgaande lijn. Maar dat is (nog) niet overal zo.’

Myrte vindt dat de verschillen in niveau, ervaring en specialisatie mooi worden beschreven in de brochure “Beroepsbeeld Medewerker Integraal Kindcentrum”. Het werk in een ikc is inderdaad veelzijdig en er zijn verschillende expertises nodig. De brochure benoemt er vier:

- 1 leren en ontwikkelen van kinderen
- 2 onderzoek en innovatie
- 3 professionele versterking van medewerker en team
- 4 organisatie en samenwerking

Myrte: ‘Het voert hier te ver om deze vier gebieden verder te omschrijven, maar belangrijk is dat een professional bij alle vier op verschillende niveaus kan insteken. Om voorbeelden te geven: zowel een beginnend mbo-opgeleide professional als een hbo-opgeleide pedagoog kan werkzaam zijn in “leren en ontwikkelen van kinderen”. Binnen “organisatie en samenwerking” kun je als ervaren mbo’er van onschatbare waarde zijn en als hoger opgeleide manager je eerste ervaring opdoen.’

‘Het beroepsbeeld laat zien dat de profes-

sional kan kiezen in welke taken en rollen in het ikc hij of zij zich het meest herkent. Nog niet zo lang geleden begonnen pedagogisch medewerkers in de kinderopvang of leerkrachten in het onderwijs in een rol die de meesten hun hele carrière vasthielden. In een ikc kunnen professionals kiezen binnen welk domein ze zich het meest op hun plek voelen.’

Je eigen situatie

Myrte: ‘Het beroepsbeeld beschrijft naast de vier gebieden ook vier ervaringsniveaus: in opleiding, starter, ervaren en expert. Daarmee is het beroepsbeeld een tool voor iedere pedagogisch professional om de eigen situatie onder de loep te nemen: wat zijn je vaardigheden, waar ligt je ambitie? Wil je je meer verdiepen op het gebied waar je nu werkzaam bent, of wil je juist verbreden en kennismaken met andere aspecten van het werk in een ikc? Het is een tool die helpt om de richting te bepalen waarin je jezelf wilt ontwikkelen.’

‘Ook voor leidinggevers, bestuurders en opleiders is het een handige tool. De leidinggevende kan medewerkers gericht begeleiden in hun ontwikkeling, bestuurders hebben zicht op de rollen en functies die van belang zijn in hun ikc en opleiders kunnen beter aansluiten bij de ontwikkelbehoeftes van medewerkers.’

‘Als PPINK zijn we een warm voorstander van de ontwikkeling naar een bredere opvatting van het werk van de pedagogisch professional en zouden we willen dat alle pedagogisch professionals de kans krijgen om met behulp van het “Beroepsbeeld Medewerker Integraal Kindcentrum” te werken aan hun ontwikkeling.’

Het Beroepsbeeld Medewerker Integraal Kindcentrum is te vinden op pactvoorkindcentra.nl, onder publicaties.

Actief ouderschap in proeftuinen

Ouderparticipatie of beter gezegd ouderpartnerschap voor elkaar boksen op een integraal kindcentrum: hoe doe je dat? PACT voor Kindcentra startte een aantal proeftuinen om dit handen en voeten te geven in de praktijk, op basis van de aanpak en uitgangspunten van Actief Ouderschap.

Emile Eshuis, adviseur bij RPCZ, adviesbureau voor onderwijs en kindcentra, én ambassadeur van PACT voor Kindcentra is nauw betrokken bij de proeftuin op kindcentrum Biervliet in Zeeland. We vragen hem naar zijn wensen en verwachtingen.

Actief ouderschap start met een wensen- en verwachtingenavond. Wat houdt dat in?

‘Tijdens een wensen- en verwachtingenavond gaan ouders, leerkrachten en pedagogisch medewerkers gelijkwaardig met elkaar in gesprek. Ouderparticipatie bestaat natuurlijk op veel plekken al lang, maar het wordt vaak ingevuld via een ouderraad die vooral praktische hulp biedt of via de formele weg zoals de medezeggenschapsraad.’
‘Ouderavonden die rondom het thema ouderparticipatie worden georganiseerd zijn vaak nogal zendergericht, met een presentatie van 45 dia’s van professionals die dan bedacht hebben wat ze willen delen met ouders. Een wensen- en verwachtingenavond is anders. De bijeenkomst start

met een korte uitleg over actief ouderschap, wat de bedoeling is van de avond en wat – in dit geval – het kindcentrum ermee wil bereiken. Vervolgens gaan we met ouders in gesprek.’

Partnerschapsteam

Wat is hier zo anders aan?

‘Het gespreksonderwerp is: hoe kunnen we invulling geven aan partnerschap? Je praat over wat ouders wensen en verwachten. En over hoe je daar als ouder bij betrokken kunt zijn. Dat gesprek staat onder leiding van een externe gespreksleider. De professionals zijn erbij en luisteren vooral, in eerste instantie.’

‘Dat is duidelijk een andere start dan gebruikelijk. Meestal willen professionals eerst iets tot in de puntjes voorbereiden voordat we het aan anderen voorleggen. Probleem is dat de anderen dan eigenlijk alleen nog hun mening kunnen geven, over plannen die niet de hunne zijn.’

‘Als je dit traject ingaat, dan moet je ouderbetrokkenheid serieus nemen. Het gaat over ouders

‘Betrekken als je gaat vertrekken’

Het uitgangspunt van het wensen- en verwachtingstraject is ‘betrekken als je gaat vertrekken’. Het traject kent vijf stappen:

- 1 Voorgesprek met leiding van school of een kindcentrum. Wat is de stand van zaken rondom partnerschap met ouders?
- 2 Scan met het team. Welke visie heeft het team, wat gaat er al goed, wat zijn de ambities? Dit wordt besproken aan de hand van vijf partnerschappen: formeel, informeel, didactisch, pedagogisch en maatschappelijk partnerschap.
- 3 Ouderavond over ‘wensen en verwachtingen’. Ouders, leerkrachten en pedagogisch medewerkers gaan in vijf groepen in gesprek.
- 4 Partnerschapsteam aan de slag. Enkele ouders, professionals en directie kiezen op basis van het verslag de thema’s die worden aangepakt.
- 5 Afspraken met de directie. De directie krijgt in een gesprek diverse opties voor mogelijke interventies vanuit het partnerschapsteam aangereikt.

kennen en ouders erkennen. Vandaar ook dat van de aftrap een verslag wordt gedeeld en er een partnerschapsteam wordt opgericht. Het is de start van echt anders omgaan met ouders.’

Luisteren

Hoe wordt het georganiseerd?

‘De directeur opent kort met de boodschap: wij gaan nog beter naar jullie luisteren en werk maken van betere samenwerking. De externe adviseur leidt de avond, vertelt over actief ouderschap en vervolgens gaan de mensen in groepen uiteen. Bij elke groep zit een gespreksleider van buiten. Na het voorstellen start de avond echt met het stellen van open vragen.’

‘Een voorbeeld daarvan: “Wie weet van zijn of haar kind wat hij vandaag heeft geleerd?” Dat leidt dan tot een gesprek over: hoe kom je te weten wat je kind gedaan heeft die dag en wat zou je willen weten?

Vervolgens praat je dan al snel over de organisatie van het contact met het kindcentrum en hoe je dat anders zou willen en kunnen invullen. Nadat een thema is besproken, nemen de deelnemers plaats aan een nieuwe tafel en gaan ze aan de slag met een volgend onderdeel van het veelomvattende begrip partnerschap.’

Welke opbrengst zie je?

‘Je ziet al snel een community van professionals en ouders ontstaan. De professionals merken ineens dat ouders best willen meedoen als je samen de plannen maakt. Je ziet ook een focus op wat echt belangrijk is in de samenwerking. Het geeft bovendien energie. Bij ouders die zich meer thuis voelen en serieus genomen worden én bij de professional die zich gesteund voelt door ouders. Beide partijen komen duidelijk naast elkaar te staan.’

Meer weten, zie ook:

www.actiefouderschap.nl

PACT voor Kindcentra

Het programma PACT voor Kindcentra staat voor een ontwikkelomgeving voor kinderen van 0-12 jaar, waarin ieder kind meedoet, meetelt en leert, waarin professionals met plezier werken en waarin ouders, kinderen en medewerkers samen optrekken. Het realiseren van inclusieve kindcentra blijkt in de praktijk niet altijd eenvoudig. Daar helpt PACT voor Kindcentra door innovatie te stimuleren en kennis te delen; door (wetenschappelijke) onderbouwing van de meerwaarde van inclusieve centra te organiseren; door praktijk, wetenschap en beleid te verbinden; door te stimuleren dat de beweging van kindcentra regionaal verankerd wordt. Met als blijvend uitgangspunt de ontwikkelbehoefte van kinderen. Janny Reitsma, Lotte de Rooij en Maaïke Vaes, projectleiders, presenteren u telkens een opmerkelijk inzicht.

Een dag in de babygroep

Geïnspireerd op de visie van Emmi Pikler



Hedie Meyling

Geïnspireerd op de visie van Emmi Pikler heeft Hedie Meyling dit toegankelijke boek geschreven voor iedereen die met baby's en dreumesen werkt. Hedie kiest voor een aansprekende vertelvorm om haar enorme kennis van de ontwikkeling van baby's – en wat baby's van volwassenen nodig hebben – met de lezer te delen.

Hedie Meyling heeft veel ervaring opgedaan met de Piklervisie. Hedie is de grondlegster van de Nederlandse Pikler Stichting. Als docent van de opleiding tot Piklerpedagoog ervaart ze wat de toepassing van het Pikler-gedachtegoed kan betekenen voor de begeleiding van baby's en peuters in de kinderdagopvang en thuis. Met dit originele (studie)boek hoopt Hedie Meyling iedereen die met de ontwikkeling van jonge kinderen te maken heeft, van beleidsmakers tot ouders, te inspireren om respectvol met kinderen en zichzelf om te gaan.

Opbouw

Het eerste deel van het boek is geschreven in de vorm van een verhaal. Een dag in de babygroep wordt beschreven vanuit de ogen van (gefingerd) stagiaire Hannah. We leren zes kinderen kennen en maken samen met hen de verschillende momenten van de dag mee. Vanuit de ogen van Hannah zien we hoe haar collega's met de kinderen omgaan.

Dit zijn niet alleen observaties van wat het kind beleeft of hoe de collega reageert, maar ook voorbeelden van taal die de collega gebruikt. Een voorbeeld van emotionele ondersteuning: 'Thijs, je staat op het klimrek,

Emmi Pikler in de babygroep

je bent aan het klimmen. Dat doe je heel handig. Leuk he? Ja, je kijkt heel trots.' Verder zijn er korte informatieve stukjes verweven met een toelichting op de door Hannah waargenomen pedagogische houding van haar collega's. Die informatieve teksten zijn inzichtelijk, concreet en praktisch, zodat je als lezer goed snapt wat de baby nodig heeft en hoe je hier met je pedagogische houding op kan aansluiten. Verder staat er af en toe een vraag of een opdracht in de tekst om zelf mee te experimenteren. Het eerste deel leest als een spannend verhaal.

Toegankelijk

Het tweede deel van het boek is meer theoretisch. De theorie wordt op een toegankelijke manier gekoppeld aan de dagelijkse praktijk op de groep. In dit tweede deel worden thema's zoals wennen, bewegingsontwikkeling, betekenisvolle samenwerking tijdens de verzorging, het observeren van de ontwikkeling, de zelfstandige spelontwikkeling, ergonomie voor groot en klein, uitgebreid beschreven.

Tevens wordt er ingegaan op het Pikler-convenant, met daarin het Pikler-verdrag voor de rechten van kinderen in de kinderopvang. Pedagogisch medewerkers in een kinderdagverblijf, geïnspireerd door de visie van Emmi Pikler, stellen zich in eerste instantie vragen over hoe het met de verschillende kinderen gaat.

In het boek vind je voorbeeldvragen die je kan stellen om kennis te vergaren over het kind en een observerende houding te ontwikkelen. De motorische ontwikkeling en het belang van voldoende ruimte voor vrije bewegingsmogelijkheden voor de baby worden helder uitgelegd. In het hoofdstuk 'Spelen is leren' geeft de auteur vervolgens een overzicht van het verloop van de spelontwikkeling, met bijbehorend spelmateriaal.

Vormgeving

Het boek is gezet in een goed leesbaar lettertype en een met zorg gekozen opmaak. Het

boek heeft een prettige stevige kft. De illustraties van Jom Semah zijn aantrekkelijk en ondersteunend aan de tekst. Voor de afbeeldingen van het hoofdstuk over bewegen heeft de illustrator gebruikgemaakt van de bekende tekeningen van Klára Pap (Pikler 1978). De illustraties van de speelgoedobjecten in het hoofdstuk 'Spelen is leren' zijn prachtig en passen uitstekend bij de tekst.

Bruikbaarheid

Het boek is een praktijk- en theorieboek-in-één voor de pedagogisch medewerker, de pedagogisch coach, de leidinggevende en ook voor een docent aan een beroepsopleiding. Ik verwacht dat studenten het boek meer als een inspiratieboek dan als een leerboek ervaren. En enthousiast aan de slag gaan met het oefenen en ontwikkelen van een respectvolle pedagogische houding. Aan de hand van de voorbeelden in het boek kunnen pedagogisch medewerkers samen met hun pedagogisch coach en leidinggevende concreet in het team van gedachten wisselen over praktische pedagogische vragen.

Waarom vinden wij het belangrijk dat een kind stil ligt tijdens het verschonen? Mag een kind staan tijdens het verschonen, als hij dat prettiger vindt? Hoe kunnen we een kind meer zelf laten doen en mee laten helpen? Hoe zorgen wij dat een kind zich competent voelt? Wat doen (en laten) wij zodat een kind zich in zijn eigen tempo kan ontwikkelen? Welke bruikbare ervaringen doet het kind bij ons op voor de hersenontwikkeling? Welk speelgoed en materialen hebben we op de groep liggen die het kind niet nodig heeft om zijn jonge brein te ontwikkelen?

Een dag in de babygroep | Hedie Meyling | 187 pagina's | uitgeverij SWP | 2020.

Deze recensie is gemaakt door: Clarine de Leve. Zij is pedagoog en werkt vanuit Vuyojo Opleiden. www.e-schoolkinderopvang.nl E: C.deleve@Vuyojoopleiden.nl

Crisismanagement

Crisismanagement, daar kom je nu mee aan zou je denken. Zitten we midden in de ‘aardbeving’ die corona heet en dan komt Van Duuren aan met crisismanagement als mosterd na de maaltijd. Nou ja, ’t was op verzoek van de redactie zal ik maar zeggen. Ik zat er niet echt om te springen.

En dan wordt het boek voor me besteld en wordt het keurig op tijd bezorgd door de in deze tijd overbelaste PostNL. Ik neem het in handen en ja hoor, oordeel al klaar. Echt een studieboek voor opleidingen, maar toch ook voor mensen uit de praktijk geschreven. Je kan er docentmateriaal bij krijgen, om met casuïstiek en vragen aan de slag te gaan. Het is geschreven door een zeer deskundig man op het gebied van crisismanagement en risicobeheersing: Arthur Zanders. Hij heeft een maritieme studie en een brandweerofficiersopleiding gevolgd en is arbeids- en organisatiepsycholoog. Kijk, dan word ik toch al wat nieuwsgieriger, dit is een mooie combi. Dit boek is best de moeite waard.

Effecten

Even de inhoud. Er wordt antwoord gegeven op wat we kunnen verstaan onder crises en calamiteiten, we lezen over de effecten van calamiteiten en crises en kijken naar de rol van de mens in die situaties. Verschillende organisaties komen aan bod en we lezen over organisaties die specifiek zijn gericht op crises, zoals de brandweer, Artsen zonder Grenzen, hulpverleningsorganisaties en over organisaties die daar in principe niet op gericht zijn, zoals in de kinderopvang. Organisaties en het ontwerp van organisaties zijn afgestemd op het doel van die organisatie en de fase waarin die organisatie verkeert. Een van de problemen waar crisismanagement tegen aanloopt bij een crisis in een ‘gewone’ organisatie, zoals bijvoorbeeld een kinderopvangorganisatie, is dat die organisatie voor iets heel anders is ingericht dan crisisbeheersing. Ogenscheinlijk denk je dat er verschil is of een crisis een organisatie treft die is gericht op het oplossen van crises en alle andere organisaties. Maar in de praktijk

blijkt dit verschil niet zo groot wanneer een crisis een hulporganisatie zelf treft.

Andere competenties

Waarom is crisismanagement nodig? Dat heeft met het voorgaande te maken: er moeten kritieke beslissingen onder tijdsdruk in een onzekere situatie worden genomen. Daar zijn we echter niet altijd op voorbereid. Dit crisismanagement is anders georganiseerd en wijkt af van de dagelijkse werkelijkheid van de managers. Er zijn dus andere competenties nodig.

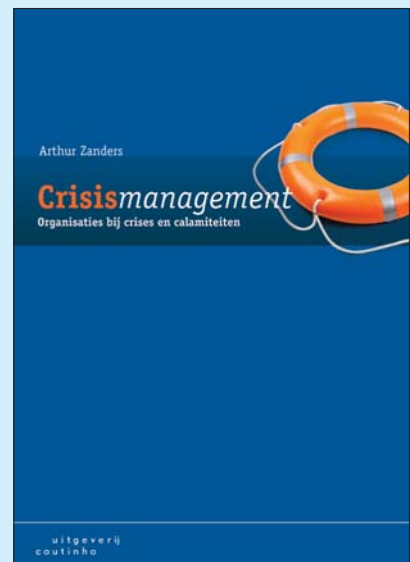
Het boek gaat over crisisplannen, over het menselijk gedrag bij crisis, besluitvorming, managen en leidinggeven. Ook komt de communicatie aan bod en het werken in een crisisteam, hoe het omgaan met crises te leren en praktische instrumenten.

Had ik dit boek voor ‘corona’ gelezen, dan was het me niet goed gelukt door de stof heen te komen, hoewel er behalve handige theorie ook aardige praktijkvoorbeelden beschreven worden. Nu had ik in ieder geval de corona-praktijksituatie voor ogen en kon me vanuit dat perspectief bedenken wat ik eventueel aan dit boek zou hebben.

Onvoldoende voorbereid

Het boek maakt duidelijk dat veel organisaties onvoldoende voorbereid zijn op crises en calamiteiten. Er ligt op het sgebied van voorbereiding nog wel wat te doen. Dit boek geeft veel aanknopingspunten daarvoor, maar dat maakt het nog steeds niet aantrekkelijk voor mij om door te nemen.

Er wordt veel behandeld in dit boek, in vrij korte en beperkte hoofdstukken. Het lijkt me inderdaad meer een leerboek dat tijdens studie gebruikt kan worden, dan een boek voor leidinggevendenden die vanuit de praktijk aanknopingspunten zoeken.



De schrijver geeft veel theorie en verwijst naar veel onderzoek, schrijvers en wetenschappers. Naar mijn idee wat eclecticisch en het is mij niet altijd duidelijk waarom de keuze is gemaakt voor die ene theorie, kijk of aanpak. Even denk ik dat in het hoofdstuk managen en leidinggeven het verschil zal worden uitgelegd van beide begrippen en waaraan de voorkeur gegeven zou kunnen of moeten worden bij crisis, maar dat vind ik hierin niet terug.

Meerdere perspectieven

Wat kunnen we met dit boek? Het biedt hooguit een goede basis voor enkele sessies voor de leidinggevendenden in je organisatie, ter voorbereiding op crises die wellicht nog komen. Wanneer iedereen er een stuk uit leest en de essentiële stukken daarvan inbrengt, kan het een voorbereiding zijn voor een toekomst waarin volgende crises niet uit te sluiten zijn. De kennis en ervaring die nu in de kinderopvang is opgedaan met het Covid-19-virus is voor die voorbereiding een waardevolle basis, de theoretische benadering van Zanders zorgt voor het blijven kijken vanuit meerdere perspectieven en voor blijvende aandacht voor thema's die anders mogelijk aan onze aandacht ontsnappen.

Organisaties bij crises en calamiteiten | Arthur Zanders | 256 pagina's | Uitgeverij Coutinho | 2016 derde, herziene druk

Deze recensie is geschreven door Marianne van Duuren, Maatschap van Duuren, van Zuylen & partners. W: dzmaatschap.nl

Sociaal geëngageerde onderneme



kinderopvang and en innovatief

In een samenleving die door globalisering, flexibilisering, migratie en sociale ongelijkheid steeds complexer wordt, is de vraag relevant of kindercentra de publieke taken die door de overheid bij ze zijn belegd goed kunnen uitvoeren. Er zijn verschillende organisatietypen die onderling verschillen in het omgaan met kwaliteit en diversiteit en inclusie. Dat roept de vraag op waarom sommige organisatietypen het beter doen dan andere. |

Willeke van der Werf

Zowel publiek als privaat gefinancierde, for-profit- en not-for-profitorganisaties dragen in ons land zorg voor verantwoorde kinderopvang van goede kwaliteit en het voorkomen van ongelijke kansen. Dit gebeurt onder een hybride stelsel, waarin zowel private for-profit- en private not-for-profitorganisaties actief zijn. Voor mijn proefschrift heb ik verschillende organisatietypen onderzocht. Organisaties blijken onderling van elkaar te verschillen, met gevolgen voor de pedagogische kwaliteit en een inclusief klimaat. Het proefschrift gaat over de vraag hoe organisaties reageren op de uitdagingen in hun omgeving en welke gevolgen dit heeft voor de kwaliteit en het omgaan met diversiteit en inclusie. Dit door te kijken naar kenmerken van de structuur,

strategie en cultuur die organisaties aannemen, als reactie op bijvoorbeeld het overheidsbeleid, economische ontwikkelingen, de lokale context of de klantengroep.

Publieke opdracht

Onze samenleving wordt steeds complexer. Globalisering, flexibilisering, migratie en sociale ongelijkheid roepen vragen op over de effectiviteit van de voorzieningen en beleidsinstrumenten waarmee overheden publieke belangen proberen te realiseren. Dit geldt ook voor de kinderopvang. In Nederland is de overheid verantwoordelijk voor het stelsel als geheel, maar zijn er publieke taken zowel bij publiek als privaat gefinancierde, for-profit- en not-for-profitorganisaties neergelegd.

Belangrijke publieke taken van kindercentra zijn verantwoordelijk voor het bieden van verantwoorde kinderopvang van goede kwaliteit om ouders te ondersteunen bij het combineren van werk en zorg voor kinderen en het bijdragen aan gelijke ontwikkelingskansen voor alle kinderen, ook voor kinderen in maatschappelijke achterstandssituaties.

Alle kindercentra hebben anno 2020 een publieke opdracht die verdergaat dan het voldoen aan marktconforme kwaliteitseisen voor een gelijk level playing field. Onder de stelselverantwoordelijk-

heid is er voor ondernemers in de kinderopvang sprake van maatschappelijk gebonden ondernemerschap.

De maatschappelijke verantwoordelijkheid die veel ondernemers zullen voelen, hangt samen met het feit dat de overheid zich tegelijkertijd van twee 'aanstuuringsmechanismen' bedient. Enerzijds is er de regelgeving voor bijvoorbeeld kwaliteit en zorg voor de ontwikkeling van kinderen. Anderzijds stuurt de overheid via de markt, door het instellen van marktwerking, tezamen met financierings- en subsidieprikkels. Dat betekent dat alle kindercentra – zowel for-profit als not-for-profit – rekening moeten houden met de markt en met hun publieke taken.

Beleidsparadox

Met de introductie van marktwerking in 2005 hebben commerciële partijen formeel een plaats gekregen in de uitvoering van publieke taken, terwijl voormalige gesubsidieerde kinderdagverblijven van gemeentelijke welzijnsorganisaties in rap tempo zijn geprivatiseerd.

Een nationaal wettelijk kwaliteitskader, bestaande uit structurele kwaliteitseisen en globale richtlijnen voor na te streven ontwikkelingsdoelen, werd van kracht om voldoende kwaliteit van de pedagogische praktijk te waarborgen en te zorgen voor een gelijk speelveld tussen organisaties in de markt, met bijvoorbeeld de groepsomvang, beroepskracht-kind ratio en vereiste opleidingsniveau van pedagogisch medewerkers.

Met de harmonisatie van kinderopvang en peuterspeelzalen in 2010 en 2018 zijn er grotendeels gelijke kwaliteitseisen en ontwikkelingsdoelen tot stand gebracht voor verschillende typen aanbod door kindercentra. Ook komen sindsdien in principe alle organisaties voor kinderopvang in aanmerking voor het uitvoe-

‘Het bedienen van uiteenlopende behoeften van ouders en kinderen in complexe situaties vraagt om maatwerk.’

‘Sociaal geëngageerde professionele organisaties hebben meer samenwerkingsrelaties.’

➤ ren van voorschoolse educatie (vve) in het kader van het onderwijsachterstandenbeleid, mits aan aanvullende regels wordt voldaan.

Al met al is er sprake van een beleidsparadox. Enerzijds trekt de overheid zich terug door publieke taken naar de markt te brengen, terwijl zij anderzijds met kwaliteitskaders, aanvullende eisen en incentives (vve-subsidies) de markt steeds sterker probeert te reguleren.

Marktdifferentiatie

Marktwerving is onder andere geïntroduceerd om beter te kunnen voldoen aan een gevarieerde vraag naar flexibele kinderopvang en om meer keuzeruimte te bieden aan ouders. In praktijk kan dit tot marktdifferentiatie en specialisatie leiden. Wanneer organisaties van elkaar verschillen, kan beleid – bedoeld om kinderen een goede uitgangspositie voor hun ontwikkeling te geven – in de praktijk verschillend worden vormgegeven.

Afhankelijk van hun (lokale) context, de strategie die zij daarin voeren, de organisatiestructuur en organisatiecultuur, spelen organisaties een mediërende rol tussen overheidsbeleid en de praktijk. Hierdoor kunnen er onder één en hetzelfde wettelijke kwaliteitskader toch verschillen ontstaan in de uitvoering van publieke taken, mede door het bedienen van verschillende groepen ouders en kinderen.

Marktdifferentiatie brengt daarom spanning in het stelsel. In het klassieke beleidsdenken wordt de intermediaire rol van organisaties vaak vergeten, omdat wordt verondersteld dat het kwaliteitsbeleid rechtstreeks de praktijk beïnvloedt ongeacht de rol van de organisatie. Tegelijkertijd bestaat er geen detailregelgeving voor het omgaan met diversiteit en het zorgdragen dat ieder-

een het gevoel heeft erbij te horen en tot recht kan komen (inclusie). Organisaties kunnen dit verschillend oppakken.

Het onderzoek laat, gemeten in 2012 en in 2017/2018, zien dat sociaal geëngageerde professionele kindercentra (zowel for-profit als not-for-profit), die vanwege hun klantengroep het meest worden geconfronteerd met de complexe problemen van kinderen in achterstandssituaties, het beste presteren op vrijwel alle indicatoren van kwaliteit en inclusie.

Als organisaties onderscheiden zij zich van andere organisaties door de combinatie van een sterke professionele oriëntatie met maatschappelijk engagement, tot uitdrukking komend in actief contact met ouders in achterstandsgroepen en een educatieve-empowerende missie. Traditionele professioneel-bureaucratische organisaties en grote marktgeoriënteerde organisaties bieden lagere kwaliteit en zijn minder cultureel-inclusief.

Ontzielde organisaties

Traditionele professioneel-bureaucratische organisaties, meestal non-profitstichtingen, hebben net als de meeste sociaal geëngageerde professionele organisaties doorgaans een publieke gefinancierde achtergrond. Zij vangen eveneens veel kinderen op met een lagere sociaal economische status en/of een migratieachtergrond, maar zien minder noodzaak om een proactief beleid voor diversiteit en inclusie in te stellen of zich ‘outreaching’ op te stellen naar ouders. We zien dat bij deze organisaties aandacht voor professionalisering is vermindert in de tijd en dat zij weinig ambitie hebben, zowel op pedagogisch vlak als in bijvoorbeeld servicegerichtheid naar ouders. Deze organisaties doen ‘ont-



ziend’ aan. Misschien omdat in de lokale setting de aandacht voor gelijke kansen onvoldoende urgentie heeft of omdat ze zijn overgenomen door een organisatie zonder oog voor de publieke taak.

Ondernemend en innovatief

Grote marktgeoriënteerde kinderopvangorganisaties bieden eveneens een minder goede pedagogische kwaliteit en zijn minder cultureel inclusief dan geëngageerde kindercentra. Maar vergeleken bij de situatie in 2012 zien we dat deze kindercentra in 2017/2018 meer aandacht hebben voor professionalisering. Waar de kwaliteit van deze organisaties in 2012 nog minder was dan in de traditionele professioneel-bureaucratische organisaties, doen ze het in 2017/2018 juist beter.

Maar vergeleken bij de sociaal-geëngageerde professionele kindercentra laten zowel de grote marktgeoriënteerde kindercentra als de traditionele professioneel-bureaucratische kindercentra een onder-gemiddelde educatieve kwaliteit zien en beduidend minder beleid voor inclusie en diversiteit. Hoewel de kinderopvangkwaliteit als geheel toeneemt (zie de LKK), zijn er tegelijkertijd tussen organisatietypen nog steeds verschillen. Waar komt dit door? Sociaal geëngageerde professionele organisaties hebben meer samenwerkingsrelaties dan in de andere organisatietypen worden aangetroffen. De voorsprong die zij hebben op zowel pedagogisch gebied als met beleid rond diversiteit en inclusie hangt vooral samen met de sociale doelen die



zij zich stellen, om in een complexe situatie toch tot gelijke kansen en kwaliteit te komen.

Hiervoor moeten deze sociaal geëngageerde professionele organisaties ondernemend en innovatief zijn, flexibel, veel samenwerken met andere relevante organisaties in het lokale netwerk op een gelijkwaardige basis en intern veel aandacht besteden aan samenwerking en (team-)professionalisering. Zij geven zo inhoud en vorm aan een educatief-inclusieve emancipatorische missie.

Publieke waarden centraal

Het grotendeels uniforme wettelijke kwaliteitskader dat van kracht is voor alle typen kinderopvangorganisaties leidt weliswaar tot gelijke structurele kwaliteit en daarmee ook tot een economisch gelijk speelveld. Maar de proceskwaliteit die voor het welbevinden en de ontwikkeling van kinderen het belangrijkste is, verschilt tussen de verschillende typen organisaties.

Toch verschilt de emotionele kwaliteit nauwelijks en is de kwaliteit ook internationaal gezien goed. In de praktijk krijgt een groot deel van de kinderen die dat nodig heeft de hoogste educatieve kwaliteit in een inclusieve omgeving, dus dat is goed. Maar als kinderen meer educatieve kwaliteit nodig hebben en in een organisatietype zitten dat dit minder biedt dan is dit voor verbetering vatbaar. Ter ondersteuning van organisaties kan de overheid overwegen om de publieke waarden van het kinderopvangbeleid, zoals gelijke kansen en diversiteit en in-

clusie, centraler te stellen en actief kindercentra uit te dagen tot meer sociaal engagement. Dat dit ook zonder detailregelgeving kan, blijkt uit het feit dat dergelijke regelgeving voor diversiteit en inclusie in de kindercentra ontbreekt, maar dat dit voor sociaal geëngageerde organisaties geen belemmering is om toch een proactief beleid rond diversiteit en inclusie te voeren. Dit gaat bovendien samen met hoge educatieve kwaliteit.

Aanbevelingen

- *Governance gericht op samenwerking*
Kindercentra en overheden die inzetten op netwerk-governance op lokaal niveau, met een aanpak gebaseerd op vertrouwen en gelijkwaardigheid, kunnen effectiever complexe situaties rond jonge kinderen aanpakken. Of organisaties dan profit of non-profit, publiek of privaats gefinancierd zijn, is minder relevant zolang de prioriteit ligt bij het gezamenlijk oppakken van gedeelde publieke doelen. Dat betekent voor kindercentra en lokale overheden dat zij publieke doelen signaleren, agenderen, faciliteren, elkaar adviseren en partijen verbinden in interprofessionele netwerken.

- *Waarden-gedreven kwaliteitsregulering*
In het hybride stelsel van de kinderopvang in Nederland is het waardenaspect vooral verbonden met het onderwijsachterstandenbeleid dat de waarde van gelijke kansen centraal stelt. Hoewel alle kinderopvangorganisaties in aanmerking komen voor uitvoering van dit (vve-) beleid en vve-beleid ook in alle organisatietypen is aangetroffen, zijn het de sociaal-geëngageerde organisaties die zich wat hun organisatiestrategie betreft het sterkst naar deze waarde richten. Voor andere organisaties ligt hier dus een kans. Het bedienen van uiteenlopende behoeften van ouders en kinde-

ren in complexe situaties vraagt om maatwerk. Ondernemende geëngageerde professionele organisaties (for-profit en not-for-profit) ontwikkelen door het oppakken van complexiteit hun innovatiekracht.

- *Diversiteit en inclusie als sociale missie?*
Beleed rond diversiteit en inclusie kunnen de lakmoesproef vormen voor een sociale missie. Dagelijks contact met kinderen en ouders uit cultureel diverse groepen is op zich geen voldoende voorwaarde voor kwaliteit. De 'ontzielde' (niet-geëngageerde) traditionele not-for-profit professioneel-bureaucratische organisaties bedienen een relatief diverse klantengroep, maar tonen duidelijk minder sociaal engagement. Het betreft hier vaak voormalige gemeentelijke peuterspeelzalen, soms overgenomen, zonder dat er publieke waarden zijn meegegeven.

Het onderzoek laat zien dat het huidige regelgevingskader als beleidsinstrument onvoldoende voorwaarde is voor engagement in de praktijk. Duurzame inbedding van kindercentra in een breder functioneel netwerk biedt een betere uitgangspositie voor kwaliteit. Ook hier geldt dat een duidelijke educatief-inclusieve emancipatorische missie zowel in lokaal beleid als in organisaties sturend kan zijn voor kwaliteit. Een gezamenlijke, interprofessionele aanpak kan dit proces ondersteunen.

In februari 2020 vond aan de Universiteit Utrecht de verdediging plaats van dit proefschrift getiteld 'Diversiteit, inclusie en kwaliteit in het hybride kinderopvangstelsel in Nederland: organisaties als intermediair tussen beleid en praktijk'. Het onderzoek is uitgevoerd door Willeke van der Werf en begeleid door Paul Leseman, Pauline Slot en Patrick Kenis.

Weg met de verschoolsing van vve

In de kinderopvang is de waarde van spelend leren en het zoeken van de aansluiting bij de spontane leerbehoefte van de kinderen vanzelfsprekend.

Ook in het onderwijs is een beweging gaande tegen verschoolsing van het onderwijs en vóór spelenderwijs leren. Het onderwijs kan veel leren van de kinderopvang, vertelt Arnoud van Leuven, bestuurder van Samenwijs Opvang & Onderwijs. | Wilma Schepers

Stichting Samenwijs Opvang & Onderwijs in Hilvarenbeek is een van de koplopers in ons land met een geïntegreerd aanbod van opvang en onderwijs. Samenwijs biedt op acht locaties onderwijs aan 1050 leerlingen, en kinderopvang aan ruim 1400 kinderen. De stichting is op 1 januari 2018 ontstaan uit een bestuurlijke fusie tussen onderwijskoepel De Oude Vrijheid en kinderopvangorganisatie Klik Kinderopvang.

De fusie is de slotsom van tien jaar voorbereidend samenwerken aan het onderliggend doel: goede opvang, goed onderwijs en een sterke verbinding tussen beide. Samenwijs staat voor een doorlopende ontwikkelingslijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar.

Koplopende organisaties zijn bij uitstek de plek waar nagedacht wordt over de doorgaande ontwikkeling en dus ook hoe de aansluiting tussen het aanbod voor peuters en kleuters vormgegeven kan worden. Ik spreek daarover met Arnoud van Leuven, voorzitter van het college van bestuur van Samenwijs.

Toenemende erkenning

Als ik Arnoud vraag te vertellen over de visie van Samenwijs op de doorgaande lijn voor de allerjongsten, zegt hij: 'Terugkijkend op de afgelopen twintig jaar zie ik een aantal ontwikkelingen die nu samenkomen. Neem de ontwikkeling van brede scholen en multifunctionele gebouwen

aan het begin van onze eeuw. Die leidde uiteindelijk tot de icc-beweging.'

'Verder zie ik de toenemende erkenning dat kinderopvang niet alleen een arbeidsmarktinstrument is, maar vooral ook een pedagogisch arrangement voor jonge kinderen. De afgelopen jaren is er flink geïnvesteerd in de pedagogische kwaliteit van de kinderopvang en de professionalisering van medewerkers.'

Kleuterleerkrachten

'Daarnaast is er in het onderwijs ook een en ander aan de hand. Denk bijvoorbeeld aan het toenemend besef dat je kansen mist als je kinderen pas vanaf hun vierde jaar – als zij binnenstromen in het onderwijs – kunt ondersteunen in hun ontwikkeling. Leerkrachten worden geconfronteerd met ontwikkelings- of gedragsproblematiek en denken dan: hadden we dat maar eerder geweten en hadden we daar maar eerder iets aan kunnen doen.'

'Neem daarbij tot slot de neiging van het onderwijs in de afgelopen decennia om steeds meer op output te sturen aan de hand van toetsen en cito-scores en je hebt de goede ingrediënten om de tegenbeweging te begrijpen die nu gaande is.' 'De tegenbeweging is dat we in het onderwijs steeds meer aansluiting zoeken en vinden bij de pedagogische visie van de kinderopvang voor de jongste kinderen. In de kinderopvang is de waarde van spelend leren en het aansluiten bij de ontwikkelings-

fase van de kinderen vanzelfsprekend.'

'Ik kan me daar van harte bij aansluiten en wordt daarin bevestigd door de verhalen van de kleuterleerkrachten. Zij vertellen mij dat zij van de pedagogisch medewerkers dingen leren die zij als leerkracht een beetje kwijtgeraakt waren: het kijken naar kinderen en aansluiten bij de ontwikkeling van de kinderen in plaats van uitgaan van het leeraanbod van de methode die gebruikt wordt.'

Vloeiende overgang

Arnoud: 'We zijn al langer aan het onderzoeken hoe we de overgang van peutergroep naar de kleutergroep vloeiender en makkelijker kunnen maken. Elke kleuterleerkracht weet dat kinderen moeite kunnen hebben met de overstap naar de basisschool. Kinderen laten dat zien door meer te huilen, in hun broek te plassen of 's middags weer te moeten slapen.'

'Sommige kinderen zijn er nog niet aan toe om te moeten wennen aan een groep met soms wel 30 kinderen en maar één juf of meester, terwijl ze in de kinderopvang gewend waren aan een groep van maximaal zestien kinderen met twee pedagogisch medewerkers. Daarom zorgen wij ervoor dat de peuter- en kleutergroepen naast elkaar gehuisvest worden en ruimte en materialen delen. Kinderen en volwassenen leren elkaar zo over en weer kennen waardoor de overgang makkelijker wordt.' 'Op locaties waar dat kan, hebben we gemengde peuter-kleutergroepen ingericht: groepen met acht peuters en maximaal zestien kleuters, begeleid door één pedagogisch medewerker en één leerkracht, die nauw samenwerken. De kinderen zijn tussen de 3,5 en 4,5 jaar. Peuters die eraan toe zijn mogen naar deze groep.' 'Het mooie is dat je dat moment kunt laten afhangen van de ontwikkeling van het kind. Sommige peuters zijn met 3,5



HES VAN HUIZEN

jaar echt toe aan nieuwe uitdagingen, voor anderen kinderen is het beter als zij tot 4 jaar en 3 maanden nog mogen peuteren. Ook de overgang naar de reguliere groep 1 van het basisonderwijs kunnen we zo beter afstemmen op de ontwikkeling van het kind.’

‘Omdat alle peutergroepen en kleutergroepen dicht bij elkaar gehuisvest zijn, kunnen kinderen die daar behoefte aan hebben soms nog even terugvallen op de oude peutergroep. Nieuwsgierige peuters kunnen een kijkje bij de kleuters nemen. Vanzelfsprekend doen we dit in overleg met de ouders. Ons doel is maatwerk te leveren voor de kinderen door ons aanbod te laten aansluiten bij hun ontwikkeling. Het is een succes: de kinderen vinden het prettig, ouders zijn enthousiast en de samenwerking tussen pedagogisch medewerkers en de leerkrachten van de onderbouw wordt versterkt.’

Elkaar versterken

Arnoud van Leuven: ‘In de samenwerking tussen leerkrachten en pedagogisch medewerkers zie je dat ze elkaar versterken. Pedagogisch medewerkers hebben een observerende houding en zijn creatief in het aanbieden van spel en materialen die aansluiten op wat de kinderen bezighoudt. Dat is inspirerend voor de kleuterleerkrachten en – zo hoor ik van hen terug – ze voelen dat ze van de organisatie de ruimte krijgen om hun manier van werken aan te passen.’

‘Andersom zie je dat de pedagogisch

medewerkers geïnspireerd worden door de educatieve aanpak van de leerkrachten. Op een van de locaties werkte de pedagogisch medewerker enthousiast mee aan de fietsenhoek, een hoek met allerlei materiaal rondom het repareren van fietsen, waar een grootvader met de kinderen fietsen repareert. Ook voor peuters is het werken met dit soort realistische materialen leerzaam. Op deze manier wordt spel leren en wordt leren spel.’

Tegen verschooling

Arnoud van Leuven: ‘Het is een beweging tegen de verschooling van het peuter- en kleuteronderwijs die – hoop ik – ook effect gaat hebben op het onderwijs in de basisschool. Ik heb deelgenomen aan de gesprekken naar aanleiding van het discussiestuk Toekomst van het Onderwijs.¹ Het eerste gesprek vond plaats in Rotterdam en ging over de aansluiting tussen kinderopvang en onderwijs. Aan de discussietafel zaten veel onderwijscollega’s. Ik verbaasde me over hun beelden van wat vve inhoudt.’

‘Om het gechargeerd te zeggen: veel van mijn collega’s – gelukkig niet allemaal – zien het vve-aanbod als een voorschool waar kinderen systematisch onderwezen en gedrild worden om ze voor te bereiden op groep 1 van de basisschool. In deze benadering is vve speciaal voor kinderen “met een randje”. Deze kinderen worden apart gezet omdat ze een achterstand hebben. Ze krijgen een educatief programma waarin ze op schoolse wijze geleerd wordt

wat ze nodig hebben om succesvol de overstap te maken naar de kleuters. Ik vind dit illustratief voor de dreiging van de verschooling van kinderopvang.’

‘Natuurlijk snap ik de achterliggende gedachten en de goede bedoelingen. Maar deze benadering staat diametraal tegenover onze visie op leren en ontwikkelen van jonge kinderen. Kern van onze aanpak is dat we de kinderen bij elkaar houden en dat we vve aanbieden voor alle kinderen. Alle medewerkers die met peuters en kleuters werken zijn vve-gechoold en we werken met een methode die uitgaat van spelend leren. Ook deze methode benoemt leer- en ontwikkeldoelen, maar de activiteiten die daarbij horen worden spelenderwijs aangeboden.’

‘Het werken met vve-materialen en leer- en ontwikkeldoelen hoeft dus helemaal niet te betekenen dat je verschoolt. Het is de professionaliteit van de pedagogisch medewerkers en leerkrachten die maakt dat zij de ontwikkeldoelen op zo’n manier kunnen toepassen dat zij bij het natuurlijke spel van de kinderen aansluiten. Daarin zit de kracht van deze aanpak. Door aan te sluiten bij de natuurlijke nieuwsgierigheid en leerbehoefte van de kinderen, krijgen de educatieve activiteiten betekenis en dragen daardoor bij aan de ontwikkeling van kinderen.’

¹ Zie het artikel ‘De toekomst van ons onderwijs’ op pagina 26.

Dit artikel is tot stand gekomen in samenwerking met PACT.

Kinderopvang Caribisch Nederland toch niet gratis

Ondanks druk uit de Tweede Kamer en vanaf de eilanden Bonaire, Sint Eustatius en Saba stelt kinderopvangstaatssecretaris Van Ark voor om ouders op deze Caribische eilanden kinderopvangtoeslag te laten betalen. Zij stelt in een brief aan de Tweede Kamer wel een verlaagd tarief voor, om zo 'ouders de waarde van kinderopvang te laten voelen'. De eilanden reageren boos op de brief van Van Ark. Van Ark beschrijft in de brief hoe in het programma BES(t) 4 kids wordt toegewerkt naar een integrale voorziening voor alle kinderen in Caribisch Nederland. De keuze voor een voorziening die voor alle kinderen toegankelijk is, houdt verband met de sociaaleconomische omstandigheden op de eilanden. Omdat het merendeel van de kinderen leeft in omstandigheden waarbij het risico op een ontwikkel- en onderwijsachterstand groot is, is als uit-

gangspunt gekozen dat alle kinderen gebruik kunnen maken van de kinderopvang (op niveau voorschoolse educatie) en buitenschoolse voorzieningen. Financiële toegankelijkheid is daarbij een belangrijke voorwaarde. Uit de nulmeting kinderopvang Caribisch Nederland is gebleken dat de kosten van kinderopvang voor ouders van kinderen tussen de 0 en 12 jaar op de eilanden, gerelateerd aan het besteedbare inkomen, hoog zijn. De gemiddelde kosten voor de dagopvang bedragen zo'n \$ 400 per maand (bij vijf dagen per week) en voor de buitenschoolse opvang zo'n \$ 250 per maand (bij vijf dagen per week). Van Ark wil de ouderbijdrage substantieel verlagen naar \$ 100 à \$ 150 per maand voor de dagopvang en een bedrag van \$ 50 à \$ 75 per maand voor de buitenschoolse opvang.

Volgens het bestuur van Bonaire lijkt het er nu op dat de verschillende categorieën en ook ouders met weinig inkomen straks moeten gaan meebetalen, zegt gedeputeerde Nina den Heyer (Sociale Zaken). 'Al is het maar vijf dollar per maand, dan is dat ook een slecht plan. Een ouder die elke dag voor heel moeilijke financiële keuzes staat, zal natuurlijk eten kopen voor het kind dan dat geld uit te geven aan kinderopvang. Let wel, de kinderen zijn al die tijd alleen thuis met oudere broer of zus.' Gedeputeerde Den Heyer (MPB) wil dat kinderopvang in de Caribische gemeenten 'linksom of rechtsom gratis wordt voor alle ouders'. 'Dat is wat de eilanden onder basisvoorziening verstaan. Net zoals toegang tot onderwijs, wat we ook een basisvoorziening noemen.'



Zo investeren wethouders in kansen voor jeugd

In 2019 hebben achttien jeugdwethouders deelgenomen aan het bestuurlijk leernetwerk preventie jeugd. Hun ervaringen zijn gebundeld in de publicatie *Nu ik groot ben – wethouders investeren in kansen voor jongeren*.

De wethouders vertellen in de publicatie hoe zij stappen zetten op weg naar transformatie van het jeugdstelsel. Ze treden de jeugdogave in hun gemeente met visie en onderbouwing tegemoet en doen wat nodig is om

die visie vorm te geven in de praktijk.

Door uit te gaan van de positieve ontwikkeling van kinderen en jongeren, door meer te investeren in preventie, opvoed- en opgroei-ondersteuning en een brede beoordeling van wat hun behoefte is, geven we meer kinderen en jongeren een goede start en voorkomen we dure zorg later in de keten.

Het ministerie van VWS heeft samen met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) in 2019 het initiatief genomen voor dit

bestuurlijk leernetwerk preventie jeugd.

Jeugdwethouders konden hier hun kennis van en ervaringen met jeugdpreventie met elkaar delen en elkaar helpen om nieuwe stappen te zetten voor het gezond en veilig opgroeien van kinderen. Download 'Nu ik groot ben' via website www.nji.nl (overige publicaties). Zoek op: nu ik groot ben.

Verzoek uitstel invoeringsdatum uitbreiding ve-aanbod

In een gezamenlijke brief hebben brancheorganisaties BMK, BK en SWN, samen met ouderorganisatie BOinK en de PO-Raad aan minister Slob en staatssecretaris Van Ark het dringend verzoek gedaan om de invoeringsdatum voor de uitbreiding van het aanbod voor voorschoolse educatie uit te stellen naar 1 januari 2021. Vanwege de coronamaatregelen is implementatie per 1 augustus voor veel gemeenten en organisaties niet meer haalbaar.

In het 'Wijzigingsbesluit basisvoorwaarden kwaliteit voorschoolse educatie' staat dat gemeenten per 1 augustus 2020 minimaal 960 uur ve-aanbod beschikbaar moeten hebben voor alle peuters (2,5-4 jaar) met een vve-indicatie. De realisatie van deze verplichting is door gemeenten belegd bij de ve-aanbieders in de kinderopvang.

In een aanzienlijk deel van de gemeenten is de uitbreiding al gerealiseerd. In ruim 50 procent van de gemeenten waren de voorbereidingen voor het verruimde aanbod nog in volle gang. Dat ligt nu nagenoeg stil, de branche heeft de handen vol aan de crisismaatregelen.

Extra complicerende tijdsfactor is dat de voorbereidingen vóór de start van de zomervakan-

tie afgerond zouden moeten zijn, omdat de voorschoolse educatie voor het merendeel in de veertig schoolweken wordt aangeboden. Daarbij komt dat de implicaties van de coronacrisis niet te overzien zijn. 'We vinden investeringen in nieuw personeel en locaties te risicovolle stappen, die binnen de huidige onzekere context niet van ondernemers gevraagd mag worden', schrijven de organisaties.

De VNG onderschrijft de noodzaak overleg te hebben over de invoeringsdatum. Branche-partijen hebben het verzoek gedaan die in ieder geval uit te stellen tot 1 januari 2021.

Zij adviseren de invoering uit te stellen naar 1 augustus 2021 als de crisis onverhoopt langer aanhoudt dan nu is te voorzien.

Handreiking voor samenwerking kinderopvang en onderwijs

Kinderopvang en onderwijs hebben samen een visie ontwikkeld. Hoe dan verder? Op die vraag geeft het 'format voor samenwerkingsovereenkomsten tussen onderwijs en kinderopvang' van de regiegroep Kindcentra 2020 antwoord. Bij de vorming van kindcentra (ikc's) zijn een aantal randvoorwaarden en waarborgen geformuleerd. Kort samengevat gaat het daarbij om gelijkwaardige partners die gezamenlijk de keuze maken om duurzaam samen te werken in een kindcentrum, waarbij de totstandkoming van kindcentra op lokaal

niveau op een evenwichtige manier geschiedt. Als de gezamenlijke visie staat, is de vraag: hoe nu verder? En dat wiel hoeft niet opnieuw uitgevonden te worden wanneer er al tal van goede voorbeelden zijn, vindt Kindcentra 2020. Daarom zijn er in de handreiking diverse best-practicevoorbeelden opgenomen van hoe de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang formeel vorm krijgt, inclusief een format voor een samenwerkingsovereenkomst. Kijk op www.pactvoorkindcentra.nl. Zoek op: samenwerkingsovereenkomst

Kleine gemeenten bieden sneller jeugdhulp

Veel jongeren en hun ouders weten vaak nog steeds niet waar ze moeten aankloppen voor jeugdzorg. Ook de snelheid waarmee ze geholpen worden, houdt niet over. Kleine gemeenten (tot 25.000 inwoners) doen het beter dan grotere. Bij de Wmo is de toegang en de snelheid van hulp beter geregeld. Dat blijkt uit een totaalanalyse door I&O Research van ruim tachtig cliënt-ervaringsonderzoeken jeugd en Wmo.

Bijna een op de zes cliënten van jeugdzorg (17 procent) weet nog altijd niet waar ze met een hulpvraag moeten aankloppen, 65 procent weet dat wel. Dat percentage is nauwelijks veranderd sinds gemeenten voor de jeugdzorg verantwoordelijk werden. Grote gemeenten hebben ten opzichte van 2015 wel een inhaalslag gemaakt. De snelheid waarmee men wordt geholpen, verschilt naar gemeentegrootte. In gemeenten tot 25.000 inwoners wordt sneller hulp gegeven dan in grotere gemeenten. Ruim acht op de tien cliënten (85 procent) is tevreden over de bejegening door medewerkers die hen naar jeugdhulp doorverwezen. Zeven procent vindt dat de medewerker hen niet serieus nam. De tevredenheid over het gezamenlijk zoeken naar een oplossing is gedaald van 82 procent in 2017 naar 79 procent in 2018. De tevredenheid over de daadwerkelijk geboden hulp ligt op 85 procent. Sinds 2015 is dat met 4 procent gestegen. Slechts 18 procent weet dat een onafhankelijke cliëntondersteuner kan worden ingeschakeld. Dat percentage neemt sinds 2015 niet toe.

CBS-monitor meet effect aanpak kindermishandeling

Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) is gestart met de impactmonitor huiselijk geweld en kindermishandeling. De rijksoverheid gaat hiermee het effect van beleidsmaatregelen monitoren voor betrokkenen bij huiselijk geweld en kindermishandeling.

De eerste versie van de impactmonitor bevat beschikbare schattingen van het vóórkomen

van kindermishandeling en huiselijk geweld. Voor kindermishandeling zijn dat eerder gepubliceerde onderzoeksresultaten, waaruit blijkt dat in 2017 naar schatting 90.000 tot 127.000 kinderen te maken hebben gehad met kindermishandeling. De impactmonitor moet de lokale, regionale en landelijke stand van zaken op het gebied van kindermishandeling zichtbaar maken, zowel wat betreft uitvoering als beleid. Elk

jaar verschijnt er een rapportage en is er een interactief dashboard waarop, naast landelijke uitkomsten, regionale cijfers met elkaar kunnen worden vergeleken. Met die gegevens kunnen alle partijen die bij de aanpak van kindermishandeling en huiselijk geweld betrokken zijn met elkaar en van elkaar leren om zo de aanpak te verbeteren. Kijk op www.cbs.nl. Zoek op: impactmonitor

Handreiking po en vo 'Omgaan met armoede'

In Nederland groeit één op de twaalf kinderen op in armoede, in Rotterdam één op de vijf.

Armoede komt overal voor, ook in rijkere buurten, waar gezinnen door omstandigheden in de problemen zijn geraakt. Het aantal leerlingen dat in armoede opgroeit is op scholen in achterstandswijken echter aanzienlijk hoger. Deze leerlingen groeien thuis en in de buurt op in een omgeving die minder gunstig en stimulerend is.

Het thema leeft op scholen, omdat leraren zien dat leerlingen in armoede ernstig belemmerd worden in hun ontwikkeling en weinig ruimte in hun hoofd hebben om tot leren te komen. Hoewel scholen armoede niet (alleen) kunnen oplossen,

kunnen zij er wel aan bijdragen dat elke leerling wordt gezien, kan meedoen en toekomstkansen krijgt in een veilige en stimulerende leeromgeving.

Om scholen daarbij te helpen, is de handreiking 'Omgaan met armoede op scholen. Handreiking voor po en vo' verschenen. Deze handreiking bevat dertien bruikbare en haalbare werkwijzen, geordend in de categorieën Signaleren, Ondersteunen en Stimuleren, die gebaseerd zijn op goede praktijken van en expertmeetings en pilots op scholen. In de uitvoering van deze werkwijzen hebben directie, leraren, zorgprofessionals en externe partners elk een andere rol.

Kijk op: www.hogeschoolrotterdam.nl
Zoek op: handreiking gelanceerd



Kindcentrum BBMP - vakblad voor Bestuur Beleid Management & Pedagogiek in het kindcentrum
Kindcentrum BBMP verschijnt zes keer per jaar, 8e jaargang, nr. 03|2020
Kindcentrum BBMP is een uitgave van:
Uitgeverij SWP
Uitgevers voor vak, educatie & wetenschap

Postadres

Postbus 12010, 1100 AA Amsterdam-Zuidoost
T: (020) 330 72 00 W: swpbook.com
E: klantenservice@mailswp.com

Hoofredacteur

Aart Verschuur
E: redactie@bbmp.nl
T: 06 2755 7049

Uitgever

Paul Roosenstein,
E-mail: proosenstein@mailswp.com

Vormgeving

Landgraphics, Amsterdam

Marketing

Coby Faber, marketing@mailswp.com

Druk en verzending

Drukkerij Holland bv

Voor advertenties, bijsluiters en online uitingen op bbmp.nl of in de nieuwsbrief kunt u zich richten tot:
Philippine Herkes, T: (020) 3 69 72 37

Redactieraad

Theo Blom (*adviseur JSO*), Martin Bosma (*Eigen Wijzer*), Yde Dragstra (*KomKids*), Jannette Plantinga (*hoogleraar Universiteit Utrecht*), Dirk-Peter van 't Sant (*Quadrant kindercentra*), Petra van der Wilt (*Empower*).

Dit nummer werkten mee:

Wilmie Colbers (*Colbers Consultancy*), Geert de Wit (*Kinderopvang-groep*), Ariane van Dijk, Ester van den Boog, Cyrille Schaap (*CEDgroep*), Willeke van der Werf (*Universiteit Utrecht*), Martin van der Linden (*Recht in Kinderopvang*), Ed Buitenhok (*Buitenhok Consultancy*), Muriëlle Springer, Marianne van Duuren (*DZmaatschap*), Clarine de Leve (*Vryvo*), Onno Hoorn, Janny Reitsma, Lotte de Rooij (*PACT*), Wilma Schepers (*Schepers Tekst en Communicatie*), Ansjie Kuilboer (*correctie*).

Abonneren

U kunt zich aanmelden voor een abonnement via W: bbmp.nl/abonnement

Prijzen gelden vanaf 1 januari voor een jaarabonnement. Een nieuw abonnement gaat in vanaf de eerstvolgende te verschijnen editie en wordt jaarlijks automatisch verlengd. Opzeggingen dienen uiterlijk drie maanden vóór afloop van de abonnementsperiode in ons bezit te zijn.

Abonnementstarieven 2020

Particulieren	€ 124,00
Organisaties	€ 204,00
Studenten	€ 78,00

Losse nummers nabestellen via swpbook.com €14,95

Digitale nummers en/of artikelen nabestellen via kinderopvangkennis.nl

Alle prijzen zijn incl. btw en verzendkosten.

De Algemene Voorwaarden van Uitgeverij SWP zijn van toepassing.

Wijzigingen

Mutaties en opzeggingen kunt u doorgeven via de servicepagina van: www.aboland.nl

Alle rechten en prijswijzigingen voorbehouden
ISSN: 1875-7898

SWP is aangesloten bij het Nederlands Uitgeversverbond, Groep uitgevers voor vak en wetenschap.

mvw
media voor vak
& wetenschap

IBBMP DENKT MET U MEE

Links of rechts, voor of tegen, BBMP staat er middenin.

We willen allemaal het allerbeste voor kinderen. Maar wat is dat, het allerbeste? Verschillende mensen geven verschillende antwoorden op deze vraag. BBMP zoekt de overeenkomsten en de verschillen en gaat doorvoor de diepte in, op zoek naar de gemene deler, het goede antwoord. Zoek en denk mee!

PASSIE VOOR
GOVERNANCE

KINDCENTRUM
IBBMP

BELEID BESTUUR MANAGEMENT & PEDAGOGIEK IN HET KINDCENTRUM N° 2 | 20



KINDCENTRUM
IBBMP

BELEID BESTUUR MANAGEMENT & PEDAGOGIEK IN HET KINDCENTRUM N° 3 | 20



NU: EERSTE TWEE NUMMERS GRATIS (20% KORTING)

...PASSIE VOOR TOESLAGAFAIRE |
...EEN BABY GROEP? | ONDERPRIKKELING BABY'S OOK GEVAARLIJK | RAISING THE FUTURE |
COLUMN: LIEFDE OP DE WERKVLOER | LKK: NEDERLANDSE KINDEROPVANG BIJ WERELDTOP



CORONAVIRUS BEDREIGT KINDEROPVANG | DAGBOEK VAN EEN ONDERNEMER |
CORONA IN DE HAAGLANDEN | LEIDERSCHAP IN EEN STORM | HOE VERDER NA CORONA? |
WEG MET DE VERSCHOOLSING VAN VVE | SAMENWERKEN IN EEN COÖPERATIE



Verschijningsdatum volgende nummer: 23 juni 2020

AANTREKKELIJKE KORTINGEN VOOR COLLECTIEVE ABONNEMENTEN

(voor bijvoorbeeld uw bestuur, toezichthouders en locatiedirecteuren)

HOOGWAARDIGE INFORMATIE

6

X PER JAAR OP UW BUREAU

Met alle informatie van de Beroepsvereniging Directeuren Kinderopvang bdKO,
PACT en PPINK.

Neem nu een abonnement op W: bbmp.nl



DE OPLEIDING DIE BIJ JE PAST

Studieadvies voor pedagogisch professionals en leidinggevenden

Als specialist in leren leren weet KPZ in Zwolle wat er in het domein Kind en Educatie speelt en begrijpt wat professionals nodig hebben om hun deskundigheid te vergroten. Om de juiste opleiding te vinden gaan studiecoaches in gesprek met pedagogisch professionals en leidinggevenden.

Samen met werkgevers en andere partners creëert KPZ een rijke leeromgeving voor professionals zodat zij kunnen groeien in hun professionele identiteit en hun meesterschap.

Een professionaliseringsvraag van een team of individu ziet KPZ als een ontwerpvragestuk:

- Wat heeft het team nodig in de toekomst?
- Wat vraagt de context van het team?
- Hoe leert het team? Wat is de leercultuur?
- Welke inhoudelijke ontwikkeling is van belang?
- Welke individuele ontwikkeling heeft de pedagogische professional, leraar of leidinggevende nodig?
- Welke beroepsrollen, kennis en vaardigheden zijn nodig binnen interprofessionele teams?

De vakdeskundigen, trainers en procesbegeleiders sturen aan op het realiseren van professionele ruimte voor experiment en improvisatie. Het inzetten en (verder) ontwikkelen van reflectie, onderzoek, dialoog en leiderschap zijn daarbij uitgangspunten. Ans Wijnen, trainer en procesbegeleider op KPZ: 'Door het voeren van studieadviesgesprekken ontdekken we samen wat de professional nodig heeft en welke opleiding bij hem of haar past. Wij geloven in persoonlijk onderwijs. De deelnemers leren niet alleen van de docent, maar ook veel van elkaar. Iedereen neemt zijn of haar eigen expertise mee. Zo leren ze elkaar te vertrouwen, rekenen op elkaars vakmanschap en durven van fouten te leren.'

KPZ biedt professionals in de kinderopvang, onderwijs, sociaal werk, jeugdhulp en lokale overheden uitdagende opleidingen en professionaliseringsmogelijkheden.

- Ad Pedagogisch Professional Kind en Educatie
- Bachelor Leraar Basisonderwijs
- Pedagogisch coach/pedagogisch beleidsmedewerker
- Post-bachelor-opleidingen Leiderschap
- Post-bachelor-opleidingen Vakspecialisaties
- Leidinggevende Integraal Kindcentrum
- Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie

GRATIS ADVIESGESPREK?

038-4257620

www.kpz.nl



**Katholieke
Pabo Zwolle**