



KinderRijk deed een eerste pilot met de NCKO-Kwaliteitsmonitor op twee van haar vestigingen. De ambitie is het onderzoek komend seizoen uit te rollen over alle kinderdagverblijven. Waarom heeft een organisatie met zo'n goede naam op pedagogisch gebied een dergelijk onderzoek nodig? Goed kan altijd beter, is het devies. Een kijkje in de keuken bij KinderRijk.

Lida Schepers

Meten is weten

PILOT NCKO-KWALITEITSMONITOR BIJ KINDERRIJK

Bezint eer ge begint, moeten ze gedacht hebben bij KinderRijk, een regionale organisatie voor kinderopvang in Amstelveen en Amsterdam, toen ze dit voorjaar de eerste stap zetten op weg naar een organisatiebrede kwaliteitscheck van de 15 kinderdagverblijven aan de hand van de NCKO-Kwaliteitsmonitor. Die eerste stap bestond uit een pilot op twee vestigingen, de oudste en de jongste, met respectievelijk vijf en vier groepen. Het doel was een beeld te krijgen van wat het betekent voor de organisatie om zo'n groots opgezet onderzoek uit te rollen. Hoeveel tijd kost het, hoeveel geld is ermee gemoeid, hoe valt het bij de medewerkers en de leidinggevendenden? En vooral: wat kun je doen met de resultaten, geven ze voldoende informatie om zinvolle verbeterplannen te maken?

Daaraan voorafgaand is op management- en middenmanagementniveau goed overleg geweest over de aanpak, te maken keuzes – de monitor is een instrument waarbinnen je, afhankelijk van je eigen doelstelling, allerlei keuzes kunt maken – en de implicaties van de resultaten voor de organisatie.

Kwaliteit kan altijd beter

KinderRijk werkt al jaren actief aan pedagogische kwaliteit en heeft daar binnen de kinderopvang een goede naam mee opgebouwd. En

dan toch al die investeringen in het toepassen van de Kwaliteitsmonitor? 'Pedagogische kwaliteit is geen statisch gegeven, het kan altijd beter', zegt Mariët van Ijzendoorn, manager kinderdagopvang en eindverantwoordelijke voor de pedagogische kwaliteit. 'We doen er wel veel aan, zo volgen al onze medewerkers communicatietrainingen en trainingen in het omgaan met baby's. We weten ook dat we een hoog niveau hebben. Echter, we hebben nooit precies in kaart kunnen brengen hoe het nu feitelijk staat met die kwaliteit, we konden niet echt aanwijzen waar het helemaal goed zit en waar nog wat te verbeteren valt. En dat willen

we wel, want je kunt pas echt gericht aan kwaliteit werken als je weet hoe je ervoor staat. Dat is wat we nu doen: iedereen en alles gaat door de molen.'

Miriam Gevers Deynoot-Schaub, als pedagoog verbonden aan KinderRijk, onderzoeker bij het NCKO en een van de ontwikkelaars van de monitor: 'Met de monitor hebben we een volledig instrument in handen om die kwaliteit te meten. Op wetenschappelijke basis, want de monitor is afgeleid van het instrument waarmee wetenschappers onderzoek doen naar pedagogische kwaliteit. Op een praktisch niveau. Het vraagt veel tijd en energie, maar dan heb je

FOTO: MARCO VAN HAL



voorbeeld van een ruimte

ook wat. De uiteindelijke rapportage geeft een bepaald beeld, waaruit je kunt afleiden wat verbeterpunten zijn. Je kunt gerichte trainingen aanbieden, VIB inzetten of groepsbesprekingen houden. In feite kun je op maat gaan werken. En vervolgens, na een of twee jaar bijvoorbeeld, kunnen we opnieuw bekijken wat het effect daarvan was.'

Maar wie bepaalt dan wat goede en slechte kwaliteit is? Wat zijn de criteria? Miriam: 'Pedagogische kwaliteit gaat over het feitelijke opvoedings- en ervaringsproces dat kinderen op de werkvloer meemaken', vertelt Miriam. 'Uitgangspunt zijn de vier basisdoelen in de Wet kinderopvang. Bovendien sluit de monitor aan bij een breed veldonderzoek naar die vraag. We hebben alle belanghebbenden – ouders, pedagogisch medewerkers, leidinggevenden en wetenschappers – gevraagd wat zij verstaan onder pedagogische kwaliteit. De uitkomsten hiervan corresponderen met alle punten die in de Kwaliteitsmonitor zitten.'

Stagiaire bespaart veel tijd

Hoewel volgens de monitor het hele onderzoek uitgevoerd kan worden door de organisatie zelf werd de uitvoering van de pilot in handen gegeven van een hbo-stagiaire. Een keuze waar men achteraf zeer tevreden over is. Want met name het eerste onderdeel van de scan, het meten van de interactievaardigheden van de pm's, is een arbeidsintensief gebeuren, omdat de indi-

FOTO: MARIEKE PRUIJS



viduele medewerkers in meerdere pedagogische situaties gefilmd worden. Voor KinderRijk betekent dat, alleen al voor deze 9 groepen, ruim 15 uur film en 60 uur scoren en interpreteren. De overige tijdsinvestering in deze pilot bedroeg 36 uur voor het deel over de kwaliteit van de leefomgeving en 5 à 6 uur voor het invoeren van de gegevens over de structurele kwaliteit. En dan volgt nog een aantal uren het schrijven van de eindrapportage.

Maar KinderRijk had meer overwegingen. Ellen Hagemeyer, leidinggevende van een van de twee proefvestigingen: 'Aanvankelijk was het idee dat de leidinggevenden de opnames zouden maken. Dat leek ook voor de hand te liggen. Wij zijn allemaal geschoold in video-interactievaardigheden. Maar ik voelde er niets voor zelf mijn eigen medewerkers te filmen, zonder de opnames direct met hen te kunnen bespreken. De feedback uit het onderzoek komt immers pas veel later en komt per groep. Ik wil niet met twee petten op filmen, dat vind ik geen goede

zaak. Iemand van buiten bevordert ook de objectiviteit van de beelden. Dat kan een leidinggevende van een andere vestiging zijn, maar dat leek ons gezien de tijdsinvestering en het afwezig zijn op de eigen vestiging, geen goed idee.'

Impact voor de medewerkers

KinderRijk wilde in deze pilot ook inzicht krijgen in de belasting voor de medewerkers. Kunnen pm's het wel aan om 'beoordeeld' te worden? Ellen Hagemeyer heeft op haar groepen geen problemen ervaren: 'Het uitgangspunt is positief: het gaat niet om kritiek, het gaat erom helder te krijgen waar verbeterpunten liggen en hoe je van elkaar kunt leren. Ik heb zelf mijn pm's uitgelegd wat het doel was en Eefje, de stagiaire, heeft met veel zorg haar aanpak in de praktijk uitgelegd. De medewerkers wisten precies wat er met de resultaten gedaan zou worden, dat de opnames gescoord zouden worden door een buitenstaander en achteraf vernietigd. Doordat ik zelf ook VIB-begeleiding geef zijn ze gewend om gefilmd te worden. Eefje ging zorgvuldig te werk. Iedere opname werd geanonimiseerd met een code, die ze aan het begin van de opname filmde, zichtbaar voor iedereen. Als ze op de groep was, gaf ze ook alle ruimte aan de medewerkers om even hun ei kwijt te kunnen na het filmen. Ik heb geen enkele wanklank gehoord van mijn doorgaans kritische pm's.' Ellen denkt dat de respectcultuur binnen KinderRijk daarin een rol speelt. 'Men is het gewend zichzelf tegen het licht te houden en het eigen handelen bespreekbaar te maken. Zij denken daarover na vanuit wat de kinderen nodig hebben.'

Stagiaire Eefje Hupe, student pedagogiek aan

Wat meet de NCKO-Kwaliteitsmonitor?

1. interactievaardigheden van de pedagogisch medewerkers, het opvoedingsgedrag:

- basaal: sensitieve responsiviteit, respect voor autonomie, structuren en het stellen van grenzen,
- educatief: praten en uitleggen, ontwikkelingsstimulering en het begeleiden van interacties;

2. kwaliteit van de leefomgeving, proceskwaliteit:

- brengen en halen, ruimte en inrichting, activiteiten, taal, omgang met kinderen, programma;

3. structurele kwaliteit, zaken die belangrijk zijn om een band op te bouwen:

- groepsgrootte, staf-kindratio, stafstabiliteit en stabiliteit van de groep.



de Fontys Hogeschool te Den Haag constateert een enorme openheid en nieuwsgierigheid bij de pedagogisch medewerkers. 'Alles wat ik deed is goed ontvangen. De groepsleiding bleek juist erg geïnteresseerd in de uitkomsten. Ik zag een soort houding van: "Kom maar op, vertel maar wat er verbeterd kan worden." Per pedagogisch medewerker heb ik drie situaties gefilmd, tijdens de verschoning, onder het eten en in een vrij-spelsituatie. Ook als er meer medewerkers toevallig in beeld waren lag de focus toch op die ene persoon. Ik ben dus veel op de groepen geweest en altijd was het positief. Vaak zeiden medewerkers: "Hé, ik was helemaal vergeten dat je stond te filmen!"

De ervaring is wel dat het belangrijk is van tevoren goed te communiceren wat er gaat gebeuren en wat de medewerkers er uiteindelijk aan kunnen hebben. 'Een goede introductie is het halve werk', weet Eefje. Door de keuze een stagiaire het werk te laten uitvoeren is het onderzoek ook voor de leidinggevenden nauwelijks belastend. Ellen: 'Mijn rol was eigenlijk alleen om de medewerkers goed te informeren over het doel. En omdat Eefje het zo goed deed, ging het verder vanzelf.'

Pedagogische informatie

De pilot gaf ook het verwachte inzicht op pedagogisch gebied. Eefje: 'Het is interessant te constateren dat er verschillen zijn tussen de vestigingen, de groepen onderling en soms ook tussen pedagogisch medewerkers. Juist dat geeft de mogelijkheid om van elkaar te leren.' Ze kan vol enthousiasme vertellen over bepaalde situaties die ze filmde. 'Ik was soms helemaal trots op wat ik zag. Ik filmde bijvoorbeeld het verschonen van een baby. De pm'er nam echt

goed de tijd en had zo'n goede interactie met het kind, dat ik dacht: "Zo, die heeft Pikler goed begrepen. Ze kent niet alleen de theorie, maar brengt hem ook in de praktijk." Maar ik zag ook wel eens routinematige uitvoering van een "kunstje". Dan lijkt het oppervlakkig gezien prima, maar in feite is het een gemiste kans op echte interactie. En die medewerkster denkt waarschijnlijk dat ze het goed doet.' Ellen Hagemeyer kent dat ook: 'Je ziet vaak een groot verschil tussen wat medewerkers doen en denken dat ze doen. Het zijn echte eyeopeners als medewerkers zichzelf terugzien.'

De resultaten werden uiteindelijk per groep gepresenteerd, dus niet op individueel niveau. 'Maar daar heb je zeker wel wat aan', vindt Ellen Hagemeyer. 'Pedagogische kwaliteit gaat erover dat de sfeer en de pedagogische interacties altijd gelijk zijn, ongeacht de poppetjes. De cultuur bij ons is zo open dat, wanneer we de resultaten in de groep bespreken, het echt wel duidelijk wordt wat ieder voor zich ervan kan leren. Het individu leert via de groep: het bespreken van de resultaten tilt de groep als geheel op. Daarnaast werk ik zelf met VIB. Vanuit de resultaten van de monitor kan ik voor mijn eigen begeleiding juist bepaalde situaties filmen en bespreken.'

Over het algemeen scoren de twee vestigingen uit de pilot goed op de drie basale interactievaardigheden. Deze resultaten komen overeen met een onderzoek uit 2008 naar de kwaliteit van de kinderopvang in heel Nederland. Er valt nog wel wat te verbeteren waar het de educatieve vaardigheden betreft. Ook dat komt overeen met het landelijke onderzoek. 'Het heeft alles te maken met het zetten van een nieuwe stap in het opvoedkundig concept', zegt Mariët van Ijzendoorn

'Voor ons is (mede)opvoeding al langer een logisch onderdeel van kinderopvang. Wij zorgen ervoor dat een kind zich veilig en prettig voelt. De laatste jaren ligt het accent ook op het stimuleren van de ontwikkeling van kinderen. Niet alleen goed kijken en luisteren naar kinderen, maar bijvoorbeeld ook doorvragen en zo mogelijk een groeps gesprek op gang brengen. Dat geeft prikkels voor de taalontwikkeling.'

Vervolg

De pilot bij KinderRijk is voorspoedig gelopen. Het onderzoek is goed ontvangen door de medewerkers en is – mede door de keuze voor een stagiaire – niet te belastend voor de organisatie en het geeft direct inzichten waarmee pedagogische verbeterplannen opgesteld kunnen worden. 'En dat laatste is waar het uiteindelijk allemaal om draait', zegt Mariët. 'Met behulp van de resultaten kunnen we veel preciezer inzoomen op de inhoudelijke aansturing per groep, per vestiging of voor de hele organisatie. Als er bijvoorbeeld uitkomt dat de inrichting van bepaalde vestigingen nog wat te wensen overlaat, kun je dat meteen aanpakken. Je kunt kijken wat op andere groepen goed werkt en wat men van elkaar kan leren. Als je bijvoorbeeld constateert dat op een groep bepaalde vaardigheden van de pm'ers nog niet zo lekker lopen, dan kan de leidinggevende met VIB heel gericht werken aan dat pedagogisch aspect. Of breder gezegd: op basis van "meten is weten", kunnen we met ons scholingsbeleid nog gericht insteken. Het gaat dan niet meer alleen om algemene communicatieve vaardigheden, zoals we nu nog doen. Maar het gaat om specifieke interacties waarvan nog wat te leren valt. Onze leidinggevenden bieden ook pedagogische begeleiding. Doordat ze dicht op de groepen zitten kunnen ze zelf makkelijk groepsbesprekingen, VIB of andere methodieken inzetten.'

Vanaf september wordt het onderzoek uitgerold over alle kinderdagverblijven van KinderRijk. Een interne coördinator zal het geheel aansturen, de uitvoering komt in handen van twee stagiaires. 'Een uitdagend proces', vindt Mariët, 'we kunnen bijna niet wachten op de resultaten.'