



Inspiratieboekje

Speciaal (voor) verticaal

Versterken kwaliteit verticale groepen

Colofon

Uitgever: JSO Expertisecentrum voor jeugd, samenleving en ontwikkeling
Tekst: Jeanne van Berkel, JSO
Datum uitgave: januari 2011

Met dank aan:

- Kinderopvang De Kinderkoepel - KDV Woelwater, Hellevoetsluis
- Kinderopvang De Kinderhaven - KDV De Batavieren, Leiden
- Kinderopvang Vianen - KDV Klein Duimpje, Vianen
- Kinderopvang De Boerderij & De Bergertjes, Weesp
- Kinderopvang Woerden - KDV De Bolleboos, Woerden
- Kinderopvang Kern - KDV Het Kiwinest, Zoetermeer

Bezoekadres: JSO Expertisecentrum voor jeugd, samenleving en ontwikkeling
Nieuwe Gouwe Westzijde 1
2802 AN Gouda
T 0182 547888
F 0182 547889
E info@jso.nl
www.jso.nl

Deze uitgave is mede mogelijk gemaakt door financiële steun van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Copyright © 2011 JSO Expertisecentrum voor jeugd, samenleving en ontwikkeling

Uit deze uitgave mag niets worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, retrieval systemen of op welke andere wijze dan ook zonder toestemming van JSO.

Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	5
A.	Ruis voorkomen, stoorzenders wegnemen & heldere afspraken	7
B.	Eigen draai geven aan mentorschap.....	11
C.	Bewust kiezen voor groepswerk.....	13
D.	Organisatietalent in hart en nieren	15
E.	“Uit elkaar halen, die groep!”	17
F.	Taakuren buiten de groep.....	21

1. Inleiding

Op een verticale groep vraagt de organisatie van de groep extra aandacht. De diverse ontwikkelingsbehoeften van kinderen maken dat het niet eenvoudig is om een voorspelbare en flexibele structuur toe te passen in de groep. De aan- of afwezigheid van een jong kind, een periode van eenkennigheid, tandjes die doorkomen of andere onverwachte dagelijkse omstandigheden, maken dat de pedagogisch medewerkers goed af moeten stemmen met elkaar.

In praktijk hebben veel verticale groepen oplossingen gevonden om de verticale groep goed te laten verlopen.

In dit inspiratieboekje beschrijven wij enkele praktische voorbeelden waarin pedagogisch medewerkers zelf creatieve oplossingen op hun groep gevonden hebben en toepassen om de samenwerking gesmeerd te laten verlopen, om een flexibel en herkenbaar dagprogramma te bieden en alle ruimtes in het KDV goed te benutten.

Deze voorbeelden dienen als voorbeeld: **ter inspiratie**.

Het proces om te komen tot deze aanpak op de groep is belangrijker.

Door samen afspraken te maken die aansluiten bij de mogelijkheden van de groep en de mensen die er werken, is er (meer) draagvlak.

De opgenomen voorbeelden helpen pedagogisch medewerkers / verticale teams op weg om zelf uit te vinden: wat past het beste bij ons?

Achtereenvolgens komen aan de orde:

- A. Ruis voorkomen, stoorzenders wegnemen & heldere afspraken
- B. Eigen draai geven aan mentorschap
- C. Bewust kiezen voor groepswork
- D. Organisatietalent in hart en nieren
- E. 'Uit elkaar halen, die groep!'
- F. Taakuren buiten de groep

We hopen dat dit inspiratieboekje bijdraagt aan het versterken van de kwaliteit van de eigen verticale groep, zodat er nog meer ingespeeld kan worden op kinderen.

Gouda, januari 2011

Projectteam Speciaal (voor) verticaal

A. Ruis voorkomen, stoorzenders wegnemen & heldere afspraken

Maaïke is pedagogisch medewerker op KDV Klein Duimpje (Vianen). Klein Duimpje heeft twee verticale groepen.

Renate heeft jaren op de groep gestaan en is nu stafmedewerker pedagogiek en praktijkopleider.

Renate heeft vanuit haar groepswork veel ervaringen en inzicht in zaken die ruis veroorzaken.

Voordat we echt over de organisatie en samenwerking van de verticale groep van start gaan, vertelt ze me enkele voorbeelden:

- Het wegnemen van een belangrijke stoorzender is dat de organisatie de telefoon eindelijk eens aangepakt heeft. “In het verleden hadden de groepen telefoondienst. Nu is er een algemeen nummer en ouders krijgen bij plaatsing het nummer van de groep. Het lijkt iets kleins, maar voor de aandacht voor kinderen op de groep essentieel.”
Om het telefoonverkeer in goede banen te leiden is er een telefoniste aangesteld: bellers horen een bandje met een keuzemenu.
- Een ander voorbeeld: het gaan organiseren van inwerkbijskomsten. “Vanaf volgend jaar gaan we 2 keer per jaar een serie van 3 bijskomsten houden over regels en afspraken, waar je wat vindt etc. De collega-pedagogisch medewerkers op de groep blijven de collega inwerken in groepszaken, maar we merken dat er zoveel regels bij komen. Het is goed om daar gericht aandacht aan te besteden. De pedagogisch medewerkers op de groep richten zich dan op de nieuwe collega op het inwerken, wennen aan de groep en het gesprek voeren over ieders aanpak, zodat er een groepsteam kan ontstaan.”

Wat is een goed groepsteam?

Maaïke is van mening dat een groepsteam goed samenwerkt als je aan een half woord genoeg hebt: “Dat je op elkaar bent ingespeeld, open bent naar elkaar en bereid te groeien. Het hoeft niet allemaal perfect te zijn, maar daarover praten is wel noodzakelijk.”

Juist ook omdat de inschatting van een situatie of wat een kind nodig heeft door de verschillende medewerkers op de groep anders kan zijn, moet je daarover praten met elkaar.

Renate vult aan: “Managers moeten bij het samenstellen van teams dus rekening houden met kwaliteiten, levens- en werkervaring, opleiding, achtergrond etc. Die mix is goed om van elkaar te leren.”

Goede teams zijn dus nieuwsgierig naar elkaar!

Elkaar prikkelen, van elkaar leren, uitleg geven over jouw visie / overweging is belangrijk. “Constant elkaar in je waarde laten, zodat je als team samen verder kan groeien”, is iets wat Maaïke belangrijk vindt en op haar groep ervaart.

Taak voor de manager

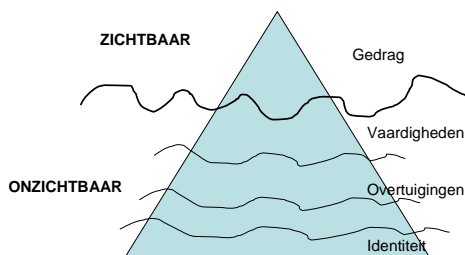
Renate is van mening dat je als manager/organisatie in het teamoverleg / groepsoverleg aandacht moet besteden aan samenwerking en communicatie.

“Niet alleen als het mis dreigt te gaan. Bij onze teamvergaderingen is samenwerking een vast onderdeel.”

Het praten over samenwerking wordt als normaal ervaren.

“Je moet volgen hoe het gaat, om bij te sturen, om te signaleren. Die informatie kan je benutten. Ook goede dingen benoemen hoort daarbij.”

“Bijvoorbeeld een keer in een teamoverleg met het kwaliteitenspel aan de slag gaan, of eens verder doorpraten over overwegingen die ten grondslag liggen aan je aanpak, in plaats van meegaan in de waan van de dag.”



Dus praten over dat wat niet 1-2-3 zichtbaar is, maar wel het gedrag van mensen stuurt. De onder water laag van een ijsberg.

“Communiceren in ik-boodschappen, nodigt uit om over de verschillende overwegingen te praten.” Volgens Renate haal je zo de bedreiging ervan weg.

Figuur 1 'Ga op zoek naar de overwegingen/overtuigingen achter het zichtbare gedrag'.

Hoe kijken jullie tegen organisatie en afstemming in een verticale groep aan?

Maaike is van mening dat de werkdruk op een verticale groep goed te verdelen is.

Klein Duimpje werkt met vaste baby- en peuterdiensten. De peuterdienst heeft de leiding over de kring, bedenkt de activiteit, gaat naar buiten etc. De babydienst concentreert zich op verzorgen en begeleiden van de jongere kinderen.

“Wel delen we de verantwoordelijkheid, we helpen elkaar en springen in waar nodig.”

Door de heldere afspraak, weet iedereen wel wat er gedaan moet worden.

Maandag			
	Kinderen:	in	uit
1	Sterre		
2	Mara		
3	Lynn (1/2 ocht.)		
4	Lieve		
5	Jelte		
6	Sven		
7	Boyd		
8	Kirsten		
9	Ilse		
10	Quinten		
11	Rutger		
12	Silver		
13			
14			
Taken:			
<ul style="list-style-type: none"> * Balken kiestkast Week 1: Duplo + Schoonmaskijst in map doen Week 2: Poppenhuisspullen + Bokken + Auto's Week 3: Dieren + Trein + Muziekinstrumenten Week 4: Primo + Babyspeelgoed * Babygym + Speelgoed van de babyhoek 			

Renate heeft in haar groep ook afspraken gemaakt over de huishoudelijke taken die er op elke groep wel eens bij komen kijken. “We hadden een schema dat op de daglijst aangaf wat de extra taak was voor die dag. Zo verdeelden we het geheel in kleine brokjes. Het was behapbaar en ook mogelijk om het samen met kinderen te doen zodat het opeens een activiteit werd.”

Figuur 2 Voorbeeld van een daglijst met extra taken, ingedeeld per week.

“Betrek de kinderen bij het huishouden op de groep: zo wordt een taak een leuke en bijzondere activiteit met de kinderen.”

Taken:	Gedaan:		
* Bedden afhalen/opmaken	<table border="1"><tr><td></td><td>Tamara</td></tr></table>		Tamara
	Tamara		
* Bankstel schoonmaken + Kleine tafel met stoeltjes	<table border="1"><tr><td></td><td>Wilma</td></tr></table>		Wilma
	Wilma		
* Ontkalken koffiezetapparaat + waterkoker	<table border="1"><tr><td></td><td>Marijke</td></tr></table>		Marijke
	Marijke		
* Spenen + flessen uitkoken	<table border="1"><tr><td></td><td>Marijke</td></tr></table>		Marijke
	Marijke		
1e week van de maand:			
* Kussens + Beren + Poppenkleertjes + Dekentjes wassen	<table border="1"><tr><td></td><td>Wilma</td></tr></table>		Wilma
	Wilma		
Bijzonderheden:			

Figuur 3 Voorbeeld van een daglijst met extra taken.

Vertrouwen opbouwen en behouden in je groepsteam is cruciaal: hoe verloopt dat met invallers?

“Op een dag dat je met een invaller werkt, ben je als vaste pedagogisch medewerkers meer verantwoordelijk voor de groep als totaal. Zeker als het een minder bekende invaller is, moet je bewaken dat er zo min mogelijk onrust en onbekendheid (stress) voor de kinderen ontstaat”, vertelt Maaïke.

Zoveel mogelijk met vaste invallers werken, maar ook parttime collega's die bereid zijn een dag extra te werken, verminderen veel onrust.

“We proberen voor de vroege dienst altijd een vaste pedagogisch medewerker van de groep in te zetten, zodat het brengen en afscheid nemen van ouders vertrouwd is.”

Verticaal versus horizontaal

Renate en Maaïke zijn van mening dat verticale groepen rustiger zijn: “De pieken zijn verdeeld en je kunt regelmatig aan een specifieke groep kinderen gerichte aandacht geven. Juist ook omdat er dan kinderen slapen, ben ik bijv. met een kleiner groepje bezig, waardoor ik aandacht en contact kan maken met de kinderen.”

De verschillende vragen van kinderen en de gelegenheid om daar specifiek op in te spelen, dragen dus bij aan meer volle aandacht geven, meer interactiemogelijkheden met en tussen de kinderen.

Een opmerkelijke conclusie van twee medewerkers uit de praktijk, omdat het NCKO-rapport (2009) juist zorgen uit over de kwaliteiten van de interactie op een verticale groep.

Maaïke benadrukt wel dat je deze kwaliteit alleen kan bieden als het goed georganiseerd is.

”Een basisvoorwaarde waar je niet onderuit komt.”

Hebben jullie tips voor collega's op verticale groepen om de samenwerking en afstemming goed te regelen?

- “Ga flexibel met afspraken om: ze vormen de basis van samenwerken, maar hanteer ze niet star. Kijk steeds naar het kind, de situatie en sluit daarop aan. Een dag is immers nooit hetzelfde.”
- “Bewaak dat je met een verticale groep naar buiten gaat, door de organisatorische zaken schiet dat er soms bij in. Ook voor baby's is het goed om elke dag buiten te zijn.”
- “Maak werkafspraken bijv. taken per dienst en verdeling van kinderen. Kijk hiervoor bij wat aansluit bij jullie als medewerkers. Ontwikkel ze met elkaar, probeer ze en stel ze bij.”

- ‘Laat de klok meer los’: zo werk je relaxed. “Stel het ritme van de kinderen centraal i.p.v. de klok die regeert. Het maakt voor de kinderen niet uit of je iets 10 minuten later of eerder doet. Door een vaste aanpak (ritueel) weten kinderen wat er te gebeuren staat.”
- “Speel in op hoe de dag verloopt, stem gedurende de dag regelmatig met elkaar af.”
Dat afstemmen heeft dan als het ware het karakter van onderzoeken / vragen: zitten we op dezelfde lijn, wat denk jij? Advies vragen. Dat hoeft niet lang te duren.
“Zo behoud je dat je samen het beste biedt voor de kinderen.”

B. Eigen draai geven aan mentorschap

Esther is pedagogisch medewerker op KDV 'De Batavieren' (Leiden).
Ze werkt op een verticale groep.

De Batavieren is een kinderdagverblijf met baby- en peutergroepen. Naast vaste dagen opvang heeft de Batavieren ook flexibele opvang. In deze groep zitten kinderen van 0-4 jaar samen en ouders geven minimaal een week van te voren hun opvangrooster door. Hierbij geldt: vol is vol.

Esther werkt op deze flexibele opvanggroep. Ik praat met haar over het mentorschap: een van de vele manieren om de samenwerking op de groep te organiseren en af te stemmen.

Samenwerken is een must

“Wij streven ernaar op de groep met de collega's goed samen te werken en veel af te stemmen. Samenwerken is heel belangrijk, omdat je zo meer tijd en aandacht aan de kinderen kunt besteden.”

Goede samenwerking is persoonlijk: toch is Esther in staat om enkele belangrijke punten te noemen:

- “Dat je elkaar aanvoelt: dat het als het ware vanzelf verloopt dat als de een iets oppakt, de andere collega automatisch een andere taak op zich neemt.”
- “Non verbaal op elkaar kunnen inspelen: dat lichaamstaal, mimiek en houding al aangeeft wat je gaat doen, hoe je reageert op kinderen.”
- Eerlijk zijn naar elkaar: “Eerlijk zijn betekent ook boos kunnen worden op elkaar, zeggen als iets niet fijn is. Dat lucht op en geeft ruimte om weer verder te gaan met elkaar.”

Extra inspanning is gevraagd als het minder klikt. Ook als pedagogisch medewerkers op de groep niet vanzelf een klik van samenwerken en contact hebben met elkaar, is het een must dat beiden hierin investeren. “Pedagogisch medewerker zijn is je beroep en vraagt om een professionele houding.”

Met een nieuwe collega merkt Esther dat de 'vanzelfsprekendheden' helemaal niet zo 'vanzelf' zijn: openheid en benoemen wat je ervaart en wat de bedoeling is, is noodzakelijk om elkaar beter te leren begrijpen en in te kunnen spelen op elkaar.

Constant vooruit lopen

De flexibele opvanggroep vraagt veel vooruit kijken wat er te gebeuren staat. Dagelijks wisselt de groepssamenstelling. Soms zien kinderen elkaar een week niet, en dan weer 3 dagen achter elkaar. Onregelmatige komst kan inhouden dat sommige kinderen meer tijd vragen voor het dagelijkse wen- en afscheidsmoment.

“Leren plannen en vooruitkijken is heel belangrijk voor onze groep. We moeten de kinderen, maar ook collega's onderling als het ware aan de hand nemen en regels en afspraken voorleven. Onderling het goede voorbeeld geven: zodat wij als collega's allemaal dezelfde aanpak hebben.”

“Nadenken over welke kinderen er komen en hoe we de dag dan plannen, afstemmen van drink- en slaaptijden, ruimte voor activiteiten inbouwen etc. is een dagelijkse bezigheid.” Balans in inbreng van elke collega staat centraal. “Samen maken we immers de groep.”

Mentorkinderen

“Onze organisatie werkt met mentorkinderen en rond de verjaardag van een kind observeren we en voeren we het gesprek. Het voorstel is er nu dat wij dat op onze groep per kwartaal gaan bekijken en plannen. Zo kunnen we de piekmaanden namelijk wat spreiden.”

Esther heeft recent deze aanpak aan haar collega's voorgesteld en een schema voor de komende maanden gemaakt. Het schema geeft aan:

- Welk kind moet in welke maand geobserveerd worden?
- Op welke dag(en) plannen we dit? (Door de flexibele opvang vraagt planning hiervan extra aandacht.)
- Op welk moment plannen we het oudergesprek? Wat is een gunstige tijd voor de groep (zodat er even hulp aanwezig is) en wat is een tijd die ouders schikt? “Doordat ouders onregelmatig werken kunnen we dit gesprek overdag houden. Maar eigenlijk willen we liever 1 of 2 avonden per kwartaal, zodat we overdag de tijd en aandacht aan de kinderen kunnen besteden.”

The image shows two examples of planning sheets. The left sheet is titled 'Observatiedatums' and has a table with columns for 'naam', 'maand', 'dag', and 'tijdstip'. The right sheet is titled 'van 1ste juni 2013' and has a grid with columns for 'naam', 'februari', 'mrt', 'april', 'mei', and 'juni'. The rows list children's names: Caillan, Gloria, Keesen, Emma, and others. The grid cells contain names of people responsible for observations or parent meetings.

Figuur 4 De groepsmap met de planning van observaties en welke maanden oudergesprekken gepland moeten worden.

Aandachtspunten

Afrondend noemt Esther enkele aandachtspunten om een verticale groep goed te laten verlopen:

- “Zorg voor een goede structuur van de dag: met een heldere taakverdeling.”
- “Splits de groep regelmatig op leeftijd: zodat je iets doet wat aansluit bij de leeftijd van het kind. Werk hiervoor eventueel samen met andere groepen in het KDV.”
- Een oproep aan buurgroepen om ook af en toe aan de mogelijkheden voor de verticale groep te denken: “Gaan zij op stap, dan kan er misschien 1 kind van ons mee.”
“Misschien zou daarom een peutergroep als buurgroep wel het fijnste zijn, omdat zichtbaar is welke activiteiten zij gaan doen.” Maar ook activiteiten buiten de groep, met andere groepen samen in de vorm van bijvoorbeeld open deuren beleid kan een bijdrage leveren aan inspelen op elke leeftijd in een verticale groep.

C. Bewust kiezen voor groepswerk

Sandra is assistent-leidinggevende op kinderopvang 'De Boerderij & De Bergertjes' (Weesp) voor 28 uur per week. Dit houdt in dat ze 3 dagen meewerkt op de groep als pedagogisch medewerker en 4 uur kantoortaken heeft.

Een combinatie die in de kinderopvang gebruikelijk is: hoe verloopt dat?

Steeds meer verplichtingen

Sandra is van mening dat er op de kinderopvang steeds meer verplichtingen afkomen. "Er komt steeds meer bij, waardoor de tijd voor de kinderen wel eens onder druk komt te staan."

Voorbeelden vliegen over de tafel: verslagen maken, hygiënelijsten bijhouden, risico-inventarisatie en registratie, werken met een VVE-programma, medicijnformulieren, toestemming voor inbakeren etc. Soms zijn onderdelen wettelijk verplicht, of vanuit een gemeente.

Daarnaast heeft elke organisatie natuurlijk haar eigen afspraken en regels.

"Het lastige is dat een deel van deze zaken 'calamiteiten' betreft. Die zijn niet te plannen."

Soms heeft Sandra het idee dat alle regels haar boven het hoofd groeien.

Piek in organiseren of een kans in aandacht geven aan kinderen?

De werkdruk en pieken in een verticale groep zijn juist weer heel goed te tackelen, volgens Sandra.

"Door de verschillende leeftijden van de kinderen, heb je op diverse momenten van de dag pieken. Doordat bepaalde leeftijden op andere momenten 'spitsuur' hebben, weet je dat je ook op andere tijden aandacht kan geven aan een andere leeftijdsgroep."

Als de grotere kinderen slapen is er meer aandacht voor de kleine baby's. Slapen zij dan kan je juist iets gericht met de dreumesen of peuters doen.

"Het gaat er dus om dat je de tijd benut voor de kinderen."

Taken organiseren, volgen en openheid

De Boerderij & de Bergertjes werkt met een structuur waarbij elke pedagogisch medewerker enkele 'jaartaken' heeft.

"Aan het begin van elk jaar wordt een takenlijst gemaakt: elk teamlid kan aangeven waar haar voorkeur ligt om dat jaar te doen. We doen dat eigenlijk steeds in goede harmonie."

Door deze opzet kiezen pedagogisch medewerkers iets wat zij leuk vinden, goed kunnen of affiniteit mee hebben. Ook kan er gekozen worden voor thema's die bijv. aansluiten bij een opleiding die een medewerker volgt.

"Eigenlijk kan je wel zeggen dat de teams van de groepen zelfwerkend zijn: ze leggen vast wie wat doet en spreken elkaar daar onderling op aan. Ook zaken als groepsbudget en knutselmateriaal bestellen zijn gedelegeerd."

"Als leidinggevende houd ik dat wel in de gaten, maar het verloopt meestal vanzelf. Ik stimuleer dat medewerkers ruis daarover zelf bespreken. Daarom agendeer ik samenwerking en communicatie regelmatig in een groeps- en teamoverleg."

De inbreng hierbij moeten pedagogische medewerkers dan wel onderbouwen!

Met een gewoon 'het gaat goed' is Sandra dus niet tevreden!

"Open zijn, eerlijk communiceren met elkaar en elkaar aanspreken heeft wel even tijd gekost voordat het 'gewoon' was. Onderling spreken we elkaar aan, nieuwe medewerkers 'voeden we op'. Maar we delen vooral ook goede dingen met elkaar. Het gaat niet altijd om kritiek!"

Open staan voor elkaar en nieuwe ideeën delen, maken vanzelfsprekend onderdeel uit van deze open communicatie.

Twee banen in één

Sandra heeft twee banen in één: de verantwoordelijkheid voor een eigen groep samen met collega's en taken als assistent-leidinggevende.

“Die combinatie is niet lastig, maar vraagt er wel steeds om een goede verdeling te maken. Als het rustiger is op de groep, kijk ik soms even naar mijn mail of werk ik een verslag uit. Daar heb ik vrijgestelde uren voor, dus het hoeft niet. Het is belangrijk om dat steeds in de gaten te houden: onbewust denk je op rustige momenten als eerste aan de organisatietaken.”

Juist op dat soort momenten is de keuze voor de groep van belang: bewust kiezen voor groepswork! Omdat een assistent-leidinggevende tussendoor regelmatig diverse vragen krijgt, is het steeds opnieuw kiezen. Soms zijn zaken minder urgent, toch wordt er dan aandacht gevraagd.



Figuur 5 Twee taken in een: bewust kiezen om met de kinderen bezig te zijn op rustige momenten of één taak met twee rollen?

Heb je tips voor collega's die net als jij een combibaan hebben?

- “Zorg voor een heldere takenlijst en laat de verantwoordelijkheid daarvoor bij de medewerkers op de groep.”
- “Agendeer samenwerking en communicatie in overleggen, maar betrek het ook in functioneringsgesprekken etc.”
- “Los groepsproblemen niet als leidinggevende op. Natuurlijk is betrokkenheid van belang, net als beschikbaarheid om mee te denken, maar onderlinge communicatie erover is noodzakelijk.”
- Collegialiteit en innovatie zijn van belang. “Probeer een sfeer van open staan voor nieuwe ideeën te creëren met elkaar.”

Zo bereik je dat er steeds gekeken wordt: Wat is in deze situatie voor dit kind het beste?

Hierbij speelt ook een rol: komt mijn beeld van een situatie overeen met het beeld van een collega?

Door hierover in gesprek te gaan, bereik je een onderzoekende houding om het beste te bieden voor het kind / de groep.

- Als leidinggevende druk je een stempel op teamcommunicatie. “Dat wat ik belangrijk vind, kan ik door het voorbeeld te geven, uitdragen en zo wordt het een teamafspraken.” Ook onderling bijsturen door pedagogisch medewerkers zelf, zet de toon. “Gesprekken over het weekend, voeren we in de pauze. Op de groep gaat het over de kinderen en de rol / taak die je hebt als pedagogisch medewerker.”

D. Organisatietalent in hart en nieren

Simone is pedagogisch medewerker op KDV 'de Bolleboos' (Woerden). Ze werkt 2 jaar op een vaste verticale groep, 4 dagen per week.

De Bolleboos is een kinderdagverblijf met 4 verticale groepen. De groepen zijn 2 aan 2 geschakeld (zij delen de keuken). Hierdoor is gemakkelijk om bij elkaar binnen te lopen, elkaars kinderen op te vangen of even bij de burens te spelen.

Moet je op een verticale groep extra organiseren?

Simone vertelt me over haar kijk op de organisatie en samenwerking op een verticale groep: "Door de verschillende ritmes van de kinderen, moeten we elke keer heel goed vooruitkijken en plannen. De kinderen van de verschillende leeftijden vragen allemaal eigen aandacht. Door vooraf goed te plannen en soms ook een beetje te schuiven met individuele dagritmes, kunnen we goed inspelen op kinderen."

Op elke groep zitten 12 kinderen waarvan max. 3 baby's tot 1 jaar. Er wordt gewerkt met mentorkinderen. Elke pedagogisch medewerker is de mentor van een aantal kinderen van de groep. "Vooral voor baby's vinden wij het belangrijk om de (ver)zorgmomenten zoveel mogelijk door dezelfde pedagogisch medewerker te laten doen. Dit is het streven, maar niet altijd haalbaar."

Simone en haar collega's kennen de ritmes van de baby's goed. Zodoende kan er vooraf nagedacht worden over het specifieke ritme van een dag, met voldoende aandacht voor alle kinderen in de groep.

Op de groep is een map met allerlei gegevens over de kinderen bijv. allergie, slaapt met speen en knuffel etc.

Ook zijn er lijsten waarop staat welke kinderen welke dag komen en waar ouders te bereiken zijn in geval van nood.

Door goed naar kinderen te kijken en in te spelen en na te denken over de combinatie van kinderen op een dag kun je dus voorkomen dat je enorme pieken krijgt, is het standpunt van Simone.

Wat houdt vooruit plannen precies in?

"Belangrijk is dat iedere pedagogisch medewerker op de groep eigen taken en verantwoordelijkheden heeft, maar je moet daar ook soepel mee omgaan en inspringen bij elkaar."

"Op De Bolleboos hebben wij vaste taken die bij de vroege en late dienst horen."

Er zijn regelmatig groepsoverstijgende activiteiten voor kinderen: dat kunnen activiteiten op de buurgroep zijn, maar ook het hele KDV. "Zo komen kinderen in aanraking met andere materialen, kinderen en pedagogisch medewerkers of gaan ze op bezoek bij hun broertje of zusje."

Deze activiteiten zijn leeftijdsgebonden.

Op het KDV is ook een speltheek met 3+-materialen.

Rust waarborgen

"Rust in de groep creëren we door goed te volgen hoe de dag gaat verlopen en onze activiteiten / ons programma daarop aan te passen."

Doen wat haalbaar is, reële verwachtingen hebben van de dag en goed afstemmen met collega's hoort daarbij.

Vanzelfsprekende klik

Simone werkt met 2 collega's samen op de groep; 2 van de 3 pedagogisch medewerkers werken 4 dagen, een pedagogisch medewerker werkt 2 dagen. Dagelijks staan er 2 pedagogisch medewerkers op de groep.

Er is in dit groepsteam een vanzelfsprekende klik: zonder veel woorden weten de medewerkers hun aanpak op elkaar af te stemmen. Simone verwacht dat als het minder klikt met een collega, je wel meer tijd en aandacht aan samenwerken dient te besteden.

Kracht om samenwerking gesmeerd laten verlopen is volgens Simone:

“Eigen taken, aansluitend bij mijn eigen interesse, maar ook voor de andere collega's boeiende taken. Het mooiste is als deze verdeling op een natuurlijke wijze kan ontstaan. En dan natuurlijk nakomen. Dat vormt de basis voor samenwerken.”

Elke (ongeveer) 6 weken heeft de groep 'klein teamoverleg' waarin allerlei zaken worden besproken die op de groep spelen. Bij dit overleg is de locatiemanager aanwezig.

Tips

Simone heeft voor verticale groepen de volgende tips om de samenwerking gesmeerd te laten verlopen, zodat je de tijd aan de kinderen in je groep kunt besteden:

- Verdeel de taken goed, spreek af wie wat doet, houdt je daaraan: kom afspraken na.
- Maak afspraken dat je geen enkele leeftijdsgroep vergeet: wie houdt zicht op de peuters, dreumesen etc.
- Wees flexibel en collegiaal: stel zo nodig afspraken bij en spring op drukke momenten in bij een ander.
- Leg de basisafspraken vast zodat iedereen weet waar hij aan toe is.
- Sluit aan bij dat wat iedereen leuk vindt en goed in is. Simone maakt bijv. overzichtelijke aanwezigheidslijsten per dag, waar direct de mentorkinderen op aangegeven staan.
- Maak een fotowand: zo weten ouders wie de mentor is van het kind.
- Bouw je dag om het ritme van de baby's: met die tijden kan je het minst makkelijk schuiven.



Figuur 6 “Goede organisatie draagt eraan bij aan dat iedereen weet waar zij aan toe is. Tijd kunnen we dan aan kinderen besteden.”

E. “Uit elkaar halen, die groep!”

Annet is teamleidster van KDV ‘Woelwater’ (Hellevoetsluis).

Woelwater heeft 2 verticale groepen met in totaal 29 kinderen (5 pedagogisch medewerkers).

Annet staat 2 dagen op de groep en heeft 2 dagen voor vrijgestelde taken.

De insteek van Woelwater is: “Als we kinderen een leuke dag willen bieden, moeten we zorgen voor boeiende en bij de leeftijd aansluitende activiteiten.” Hoe doe je dat?

“Zo veel en zo vaak mogelijk verspreiden over het gebouw, kleine groepen creëren en daardoor rust waarborgen. Minder stoorzenders en diverse impulsen garanderen geconcentreerder spel en hoge betrokkenheid van de kinderen.”

“Door kleine groepen te maken, focust de pedagogisch medewerker zich op haar aandachtsgroep. Zo garandeer je dat je de tijd en aandacht aan de kinderen besteedt.”

Hoe is dat proces van in subgroepen gaan werken verlopen?

“We kregen het signaal dat het alsmaar drukker werd op de groepen. Op basis van de wettelijke leidster/kind ratio zaten en zitten we goed, dus we vroegen ons af hoe we dit aan zouden gaan pakken.”

In een teamvergadering is het onderwerp verder besproken en is verkend wat de mogelijke oorzaken zouden zijn. Een van de conclusies was dat er naar verhouding veel tijd aan de baby’s de dreumesen werd besteed, waardoor de peuters in het gedrang kwamen. “En dat sloot niet aan bij onze intentie om ontwikkelingsgerichte activiteiten te bieden.”

“Om vorm te geven aan het werken in de verticale groepen en ieder kind de aandacht te geven die het verdient, splitsen we de groep in diverse leeftijdsgerichte groepen. Deze horizontale indeling maakt dat we goed kunnen aansluiten bij de leeftijd en ontwikkeling van kinderen. Om de oudere kinderen spel, activiteiten en materialen te bieden bij hun leeftijd, hebben we de hal daarvoor speciaal ingericht. Ook in het speellokaal en de 4+-hoek van de BSO kunnen de kinderen dagelijks in groepjes aan de slag.” Deze werkwijze komt o.a. voort uit de keuze van het open deuren beleid op Woelwater.

Per dag zijn er steeds andere kinderen die naar de andere ruimtes gaan.

“Omdat we een klein KDV zijn, kennen de medewerkers alle kinderen en ouders en gaat dit goed.”

De hal ziet er uit als bij een gewone groep, met een eet- en knutseltafel, diverse spelhoeken, kieskasten en een speelhuis. De materialen zijn afgestemd op de ontwikkelingsbehoeften van de oudere kinderen.



Figuur 7 Hoeken voor gericht spel voor peuters.

“Het was in het begin wennen om deze omslag te maken: pedagogisch medewerkers vinden het toch ook leuk om samen te zijn, dat is gezelliger. In de kinderopvang zijn we als het ware ‘kuddedieren’. De afspraak was: we doen het een maand en kijken dan verder.”

De uitprobeerfase is goed verlopen: in die maand hebben de pedagogisch medewerkers de rust ervaren. Rust om intensiever met kinderen bezig te zijn en minder corrigerend op te hoeven treden.

“Daarna zijn we dus doorgedaan. Natuurlijk stellen we onze aanpak geregeld bij: maar het principe blijft overeind.”

Neveneffecten en doorontwikkeling

“Nu we een tijd met deze aanpak werken, zoeken we de mogelijkheden op om nog meer / vaker subgroepen te creëren. Zo gaan we nu ook met een groep kinderen in de BSO-ruimte en speelzaal spelen. We steven ernaar al voor de ochtendkring te splitsen, zodat de kring ook in een kleine groep plaatsvindt.

“Wij kiezen ervoor om de groep per dag samen te stellen. Zo komt elk kind een keer aan bod en hebben we de mogelijkheid om vriendjes uit verschillende stamgroepen een hele dag samen te laten spelen of juist een keer te splitsen. Hierdoor zien we kinderen ook in andere situaties spelen, wat een completer beeld geeft van het kind.”

Voor de toekomst zou je ook kunnen denken aan het gericht samenstellen van een groepje om een bepaalde activiteit gericht op een ontwikkelingsgebied te doen.

Hele grote winst van deze aanpak is volgens Annet, dat er meer mogelijkheden zijn om de vaste groepen meer baby- en dreumesgericht in te richten. Hierdoor kan je met deze kinderen ook gericht aan de slag! Dit is zichtbaar in bijvoorbeeld een grote babyhoek, een uitgebreide ruimte met kussen en zacht bouw materiaal etc.

Naast de subgroepen werkt Woelwater met een A- en een B-dienst op het KDV.

De vroege dienst is een A-dienst: Activiteitendienst. Dit betekent dat deze pedagogisch medewerker verantwoordelijk is voor het bedenken en organiseren van een activiteit voor de oudere kinderen.

De late dienst is een B-dienst: Babydienst. Deze medewerker concentreert zich op de verzorging.

De B-dienst sluit af en zo garandeert Woelwater voor de meest kwetsbare c.q. jonge groep een goede overdracht aan het einde van de dag.

“Natuurlijk is er hulp over en weer. Door de verschillende werktijden van medewerkers, heeft iedereen A- en B-diensten. Zo staan we er echt als team voor.”

De verdeling van diensten draagt eraan bij dat er altijd iets, passend bij de leeftijd en ontwikkeling van kinderen, voorbereid is. Bij het vormen van subgroepen is dit meestal de A-dienst.

“Daarnaast neemt de eigen verantwoordelijkheid van de pedagogisch medewerkers en het initiatief nemen toe. Je bent zelf verantwoordelijk voor je taak. Het team heeft samen het gevoel dat het kinderdagverblijf hun toko is!”

Aandachtspunten

Een successtory uit de praktijk, met als resultaat een teamgevoel met hoge betrokkenheid en collectieve verantwoordelijkheid.

Maar nog belangrijker: spelplezier van kinderen en toename van het welbevinden.

Welke aandachtspunten geeft Annet andere verticale groepen als zij aan de slag willen met subgroepen maken?

- Streef ernaar dat de oplossing uit het team zelf komt, verken samen het probleem. Door hierover in gesprek te gaan en te onderzoeken wat kan, win je draagvlak.
- Probeer uit, stel bij, en wees flexibel in de afspraken die je maakt: probeer het wel uit om de winst te ervaren, daarna kan je steeds doorontwikkelen.

Alle veranderingen vragen tijd en veroorzaken enige onrust, doorzetten in die periode is cruciaal.

- Faciliteer de ontwikkeling als organisatie: Woelwater kreeg een budget voor materialen passend bij deze vorm van open deuren beleid.

- Overdracht tussen pedagogisch medewerkers is belangrijk (van de subgroep naar de stamgroep).

Maar hoe uitgebreid moet dit zijn? Wat is genoeg?

De indruk die collega's hebben van hoe een subgroep verloopt, de sfeer die ze proeven als ze even van de groep zijn weggegaan om bijv. brood uit de keuken te halen etc., kan ook meegenomen worden in de overdracht naar ouders. “Je kunt als pedagogisch medewerker vertellen wat je gezien hebt! Deze zaken zijn we nu aan het uitwerken. Zo zie je: je moet steeds verder ontwikkelen.”

F. Taakuren buiten de groep

Ina is pedagogisch medewerker op KDV 'Het Kiwinest' (Zoetermeer).

Het Kiwinest is een kinderdagverblijf met 3 verticale groepen.

In het open deuren beleid bieden zij leeftijds- en ontwikkelingsgerichte activiteiten aan.

Bijzonder van Het Kiwinest is dat zij het taakbeleid gebundeld hebben: een dagdeel per week is er een 'taakurenleidster' aanwezig. Deze pedagogisch medewerker werkt op de groep als een vaste pedagogisch medewerker taken buiten de groep te doen heeft. Zo behoud je dat er op de groep tijd en aandacht aan de kinderen besteed kan worden.

Hoe zit deze constructie in elkaar?

In het kinderdagverblijf heeft elke groep 1 taakuur per week. Dit is een vaste afspraak in de organisatie.

Het Kiwinest heeft deze uren gebundeld bij één pedagogisch medewerker.

Deze taakurenleidster is een vaste pedagogisch medewerker van Het Kiwinest. Ze werkt 2 dagen per week op een vaste groep en een halve dag per week komt ze voor de taakuren. "Dit betekent dat ze een ochtend in de week aanwezig is, waarop zij invalt in de groepen. De andere vaste medewerkers kunnen dan taken buiten de groep vervullen."

Via een schema geven de medewerkers vooraf aan welke taken zij buiten de groep te doen hebben.

Voorbeelden hiervan zijn onder andere:

- Stagebegeleiding
- Kennismakingsgesprek met (een) ouder(s)
- Formulieren welbevinden bijwerken
- Groepsoverleg per groep
- Observatieverslagen bespreken
- Werkbegeleiding / POP-gesprekken
- Extra kindactiviteiten (bijv. als er sprake is van een stimuleringsplan)

Ook kan de taakurenleidster voor een korte tijd extra ingezet worden op de groep. Zeker als er even minder taakuren uit te voeren zijn.

"In dat geval komt ze gewoon en werkt ze mee op de groepen."

In een schema geven de medewerkers hun taken aan. Zij maken een planning van de tijd die ze ervoor nodig hebben en op dat moment komt de taakurenleidster op de groep, zodat de vaste pedagogisch medewerker de taak kan gaan uitvoeren.

"Dit kan slagen omdat de taakurenleidster een vaste medewerker is, ze kent de kinderen en de groepen. Het verloopt soepel als ze een uur op de groep meewerkt."

De dagen waarop de taakuren vervuld worden, wisselen per week, zodat er meer pedagogisch medewerkers gebruik kunnen maken van de inzet.

"Voor ons als pedagogisch medewerkers is het inschrijven op de taakuren een must. Heb je iets extra's te doen, dan plan je dat."

Een en ander vraagt wel enige mate van vooruit denken. De keerzijde ervan is dat als je niet inschrijft, de druk van de extra taak ervaren wordt door de pedagogisch medewerkers tijdens het werken met de kinderen.

Heel soms zijn er te veel taken ingebracht of doet zich een noodsituatie voor: “Als er veel te doen is, dan moeten we keuzes maken. Gesprekken met ouders of als er bijv. een *niet plus gevoel* is bij een kind over de ontwikkeling, gaan altijd voor. Sommige taken kunnen ook een weekje later gedaan worden.”

Behoud je deze inzet voor taakuren in tijden van drukte?

“Het is heel gemakkelijk om de taakurenleidster in tijden van drukte of bij veel zieken gewoon op de groep in te zetten. Dan vervallen de taakuren.” Toch is dat niet de bedoeling, aldus Ina.

Voor de korte termijn is het probleem dan wellicht opgelost, maar de taken blijven liggen.

Slechts in heel hoge nood zet Het Kiwinest deze uren op deze wijze in, er is namelijk een inval / flexpool die in deze situatie ingezet wordt.

“Soms springt deze taakurenleidster even in als de invalster nog onderweg is.”

Wat zijn de voordelen van taakuren buiten de groep?

Ina vertelt hierover: “De taakuren hoeft je niet op de groep te doen, zodat je de tijd en aandacht aan de kinderen kunt besteden. Natuurlijk doen we regelmatig 5 minuten iets tussendoor, zeker als het om dingen gaat die we samen met de kinderen kunnen doen. Dan maken we er een activiteit met hen van. Maar je hoeft niet steeds te switchen met je aandacht. Hierdoor neemt de druk op het werk af: ik kan mijn aandacht op de kinderen richten en op andere momenten is er ruimte voor andere taken. Door minder druk, is er meer tijd voor de kinderen.”

DAG	TIJD	WAAR	WAAROM
	9:00 - 9:30		
	9:30 - 10:00		
	10:00 - 10:30		
	10:30 - 11:00		
	11:00 - 11:30		
	11:30 - 12:00		
	12:00 - 12:30		
	12:30 - 13:00		
DAG	TIJD	WAAR	WAAROM
	9:00 - 9:30		
	9:30 - 10:00		
	10:00 - 10:30		
	10:30 - 11:00		
	11:00 - 11:30		
	11:30 - 12:00		
	12:00 - 12:30		
	12:30 - 13:00		

Figuur 8 Het basisrooster om de taken voor de taakurenleidster in te vullen.

Door de vaste dagen waarop de taakuren vervuld worden kan niet elke pedagogisch medewerker inschrijven op de inzet voor deze taken. Collegialiteit en samen verantwoordelijk zijn voor het geheel is belangrijk. Net als de souplesse om ook op andere dagen wel de ruimte te nemen voor taken.

Ina werkt bijv. niet op de dagen dat de taakureninzet aanwezig is. Toch neemt zij taken op zich, om met elkaar 'de tent te kunnen draaien.'

Niet meer 's avonds

Een moment om rustig groepsoverleg met je eigen stamgroep te kunnen voeren is vaak lastig om te vinden in de kinderopvang. Veel organisaties worstelen daarmee en doen allerlei concessies t.a.v. pauzes inleveren, oppassen op elkaars kinderen, uitwijken naar de avond etc.

Op Het Kiwinest worden de groepsoverleggen per stamgroep gepland op een taakurendagdeel. Hierdoor is er een vaste collega op de groep aanwezig tijdens het overleg van de groep. Dat aangevuld met een stagiaire en de mogelijkheden door het open deuren beleid om buiten de groep te spelen, maakt dat het groepsoverleg plaats kan vinden onder werktijd.

"Natuurlijk moet er wel iemand voor terug komen i.v.m. parttime werken, maar het is altijd fijner dan in de avond. Door dagen van overleg te rouleren, worden de lasten eveneens verdeeld."

Het overleg voeren wordt niet als last ervaren, er is voldoende tijd.

Door de geplande inzet van de taakurenleidster op een andere groep, behoudt het overleg een duidelijke focus. Er is immers een eindtijd afgesproken.

Inzicht in taakuren

Karin, clustermanager van o.a. Het Kiwinest, geeft aan blij te zijn met de wijze waarop de taakuren geregeld zijn.

"Opvallend is dat als er door pedagogisch medewerkers aangegeven wordt dat er weinig tijd is voor organisatorisch werk en de druk dus hoog is, ik kan wijzen op de mogelijkheden van de taakuren. Dat moet je er wel inhouden: we hebben de mogelijkheid, dus benut het! Tegelijk kan ik door het inschrijven zicht houden op wat er zoal gedaan wordt en waar eventueel de schoen wringt. Zo heb ik zicht op waar de tijd heen gaat en of er bijgestuurd moet worden."

Groot neveneffect van het geheel is de afgenomen werkdruk: "Uit de jaarlijkse gesprekken met elke pedagogisch medewerker komt als rode draad naar voren dat de werkdruk afgenomen is. Het is fijn om de aandacht op de groep aan de kinderen te kunnen besteden. Alleen al de rust van het weten dat je je andere taak uit kan voeren op een later tijdstip, geeft heel veel ruimte."

Natuurlijk is er een periode van proberen geweest. "Toen we merkten dat het goed ging hebben we de afspraken definitief gemaakt. En de taakurenleidster vindt het erg leuk, ze is al eerste van alle ins en outs van de groepen op de hoogte!"

Tot slot

Enkele jaren geleden heeft Het Kiwinest de omslag van horizontale naar verticale groepen gemaakt. Hoe kijkt Ina als pedagogisch medewerker terug op die omslag?

"In een horizontale groep kan je meer gezamenlijke activiteiten doen. Verticaal heb je eigenlijk 3 leeftijdsgroepen waar je aandacht naar uit moet gaan. Dat vraagt om afstemmen. Met het open deuren beleid bieden we activiteiten buiten de eigen groep: ingedeeld naar leeftijd.

Maar de stamgroep is ook belangrijk. Zeker voor de dreumesen is dit een hele veilige plek. Toch wil je hen ook begeleiden bij activiteiten buiten de groep. In dat geval gaat een vaste pedagogisch medewerker mee met activiteiten buiten de groep. Fysieke ruimte bijv. door de kruiptunnel vinden zij heerlijk!"

Uit de ervaringen van Ina wordt duidelijk: verticaal vraagt om organiseren en afstemmen.

Door het werken met open deuren beleid en de taakuren weg te halen uit de groepstijd, kan je inspelen op de kinderen: voor elk wat wils bieden en tijd en aandacht geven.