



Workshop 'Omslag naar of start verticale groepen'

Speciaal (voor) verticaal

Versterken kwaliteit verticale groepen

Colofon

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

Met dank aan:

Pilotlocaties

- Kinderopvang Bim Bam, Naaldwijk
- Quadrant Kindercentra - Kinderdagverblijf de Harlekijn, Gouda
- Kinderopvang Snoopy, Leimuiden
- Kinderopvang Octopus - KDV Joriaantje, Delft
- Kinderopvang Octopus - KDV Ukkepek, Delft

Klankbordgroep

- Stichting Kinderopvang Barendrecht - Kok van der Meer
- NJi - Liesbeth Schreuder en Su'en Kwok
- JSO - Karin Vroonhof
- CMO Spectrum - Greet Tuczec en Thecla Brouwer

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 veelevoudigd 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. Speciaal (voor) verticaal - Versterken kwaliteit verticale groepen	5
1.1 Inleiding.....	5
1.2 Praktische instrumenten en producten	6
1.3 Handleiding workshop 'Omslag naar of start verticale groepen'	7
2. Workshop 'Omslag naar of start verticale groepen'	9
A. Waarom werken we of gaan we werken met verticale groepen? (visie)	11
B. Wat vraagt het werken in een verticale groep van de pedagogisch medewerker?	15
C. Wat betekent werken in verticale groepen voor het dagprogramma en de inrichting van de ruimte?	17
3. Geraadpleegde bronnen	21
4. Meer lezen en verder aan de slag	23
Bijlagen	
Bijlage 1 Lijst met kwaliteiten en uitdagingen	25
Bijlage 2 Kwaliteitsslag in verticale groepen	27
Bijlage 3 De kwaliteit van de verticale groep.....	29

1. Speciaal (voor) verticaal - Versterken kwaliteit verticale groepen

1.1 Inleiding

Veel kinderopvangorganisaties werken met verticale groepen. Het werken met verticale groepen biedt voordelen, vooral op pedagogisch gebied. Kinderen komen in contact met kinderen van verschillende leeftijden en broertjes en zusjes kunnen in een groep geplaatst worden. Jongere kinderen worden zo extra gestimuleerd. Ouders vinden het prettig dat hun kind vier jaar in dezelfde groep met vaste medewerkers blijft. Als bijkomend organisatorisch voordeel, vergemakkelijkt het werken in verticale groepen een efficiënte planning en plaatsing van kinderen.

De verticale groep is een sociale leefgemeenschap: kinderen komen jong in contact met kinderen van andere leeftijden, hebben verschillende rollen en leren van elkaar. Allemaal aspecten die bijdragen aan de sociale ontwikkeling van kinderen.

Het werken in verticale groepen vraagt specifieke vaardigheden van de pedagogisch medewerkers. De organisatie van de groep, het inspelen op de verschillende specifieke (ontwikkelings)vragen van kinderen in uiteenlopende leeftijden en tegelijkertijd de verzorging, zijn aspecten die niet altijd gemakkelijk te combineren zijn. Het NCKO rapport 'Pedagogische kwaliteit van de opvang van 0- tot 4-jarigen in Nederlandse kinderdagverblijven', mei 2009, bevestigt dit beeld.

Extra aandacht voor de ondersteuning van pedagogische kwaliteit in de verticale groep is dan ook wenselijk.

Daarom werkte JSO van februari 2010 tot en met juli 2011 aan het project 'Speciaal (voor) verticaal'. Hierbij willen we de voordelen van het werken in verticale groepen versterken en de nadelen zoveel mogelijk beperken. Het doel van het project is om alle aspecten die bij de pedagogische kwaliteit een rol spelen (specifiek bij verticale groepen) in kaart te brengen.

Op basis van die analyse (wat doet ertoe?) ontwikkelden we praktische instrumenten en producten, waarmee organisaties zelf aan de slag kunnen om de kwaliteit van hun verticale groepen te versterken.

Wat is een verticale groep?

In een verticale groep zitten kinderen van verschillende leeftijden samen in één groep. Er is sprake van een verticale groep als er in de groep kinderen van 0 tot 4 jaar zitten met een leeftijdsverschil van ten minste 2 jaar. Juist dat leeftijdsverschil vereist de extra aandacht voor de verschillende (ontwikkelings)behoeften van de kinderen. In de praktijk bestaan diverse varianten van verticale groepen, zoals dreumes- en peutergroepen van 1 tot 4 jaar, combigroepen voor baby's en peuters van 0 tot 3 jaar en groepen peuters van 1,5 tot 4 jaar.

In deze situaties dient er extra aandacht te zijn om tegemoet te komen aan de (ontwikkelings)behoefte van elk kind in de groep. De pilots in het project hadden groepen 0-4 jaar: de ontwikkelde producten zijn getest in 0-4 jaar groepen.

1.2 Praktische instrumenten en producten

'Speciaal (voor) verticaal' bestaat uit een reeks producten waarmee organisaties zelf aan de slag kunnen om de kwaliteit van hun verticale groepen te versterken. Bijvoorbeeld een quickscan, waarmee medewerkers hun situatie kunnen analyseren en verbeterpunten in kaart kunnen brengen. Daarnaast zijn diverse instrumenten beschikbaar voor het werken in verticale groepen.

De instrumenten zijn samen met kinderopvangorganisaties ontwikkeld na een grondige analyse van alle aspecten die specifiek voor verticale groepen bij de pedagogische kwaliteit een rol spelen. In vijf pilots zijn de producten getest. De ervaringen zijn in de definitieve instrumenten verwerkt:

Notitie 'Dat wat ertoe doet versterken'

Quickscan, waarmee medewerkers hun verticale groep analyseren en verbeterpunten in kaart brengen.
Handleiding voor leidinggevende om een plan van aanpak samen te stellen.

Praktische instrumenten voor pedagogisch medewerkers, leidinggevenden/staf t.a.v.:

1. Pedagogische visie: pedagogisch beleid en verticaal werken
2. Ruimte en inrichting
3. Dagprogramma
4. Teamwork realiseren

Daarnaast zijn er twee deskundigheidsbevorderende instrumenten ontwikkeld:

5. Workshop 'Omslag naar of start van verticale groepen': voor startende verticale groepen of organisaties die overgaan tot het invoeren van verticale groepen.
6. Training 'Inspelen op verticaal': een training van drie dagdelen voor pedagogisch medewerkers¹.
Hoe te focussen op ieder individueel kind én de groep als geheel?

DVD met observatie- en inspiratiefragmenten uit de praktijk. De films zijn bedoeld om met elkaar in gesprek te gaan en ideeën op te doen. Inclusief instructiekaart met tips voor het gebruik van de DVD.

Inspiratieboekje met zes voorbeelden hoe verticale groepen kunnen werken aan structuur, programma, werkafspraken maken in het team, etc.

De producten kunnen afzonderlijk of in onderlinge samenhang ingezet worden. De dagelijkse praktijk staat centraal in alle producten.

¹ De training 'Inspelen op verticaal' is afzonderlijk af te nemen bij JSO.

1.3 Handleiding workshop 'Omslag naar of start verticale groepen'

Sta je als pedagogisch medewerker voor het eerst op een verticale groep of wil je als organisatie de omslag naar verticaal werken maken?

Hierbij komen diverse vragen aan de orde.

Vragen die globaal in twee groepen te verdelen zijn: namelijk in proceskwaliteit en structurele kwaliteit.

Proceskwaliteit vormt de basis van het welbevinden en de ontwikkeling van kinderen in de groep.

Proceskwaliteit bestaat uit wat je ziet / waarneemt als je een groep binnenkomt.

Onder structurele kwaliteit verstaan we de randvoorwaarden in beleid, wetgeving en organisatie.

Te denken valt aan onderdelen zoals pedagogisch beleid, de beschikbare ruimte/m², de ondersteuning van de medewerkers op de groep door het management, afspraken en beleid over hoeveelheid parttime medewerkers op de groep etc.

Proces- en structurele kwaliteit vullen elkaar aan: zij dragen beide bij aan goede pedagogische kwaliteit.

Specifiek voor verticaal werken (of de omslag naar verticaal werken) spelen onder andere de volgende thema's:

Voorbeelden t.a.v. structurele kwaliteit	Voorbeelden t.a.v. proceskwaliteit
Hoeveelheid beschikbare ruimte en adequate materialen.	Inspelen op jonge en oude kinderen tegelijk.
Planning en plaatsing zodat er een goede groepsopbouw ontstaat.	De kracht van de groep benutten: leefgemeenschap creëren.
Specifieke visie op verticaal werken.	Flexibel omgaan met een vaste structuur: soepel meebewegen met de behoefte van de groep. Tegelijk handhaven van rituelen.
Samenwerking en dagprogramma ondersteunen dat er tijd en aandacht aan kinderen besteed wordt.	Kracht om snel en gemakkelijk te schakelen tussen diverse leeftijden.
Extra aandacht voor kennis ontwikkeling van kinderen.	Extra aandacht voor specifieke leeftijdgerichte uitdaging bieden en kinderen stimuleren.

De workshop 'Omslag naar of start verticale groepen' gaat in op de proceskwaliteit van verticaal werken. Wij gaan ervan uit dat de organisatie de structurele kwaliteit op orde heeft en aansluit bij het verticaal werken. De workshop bevat materialen en werkvormen voor het team zodat inzicht in de proceskwaliteit op de verticale groep vergroot wordt.

Met één workshop ben je er nog niet, maar het kan wel bijdragen aan kennismaken met verticaal werken. Een basis waar je met de inzet van bijvoorbeeld de andere producten / instrumenten uit het project 'Speciaal (voor) verticaal' of je scholingsbeleid verder op voort kunt bouwen.

Kortom: verticaal werken in een notendop.

Gouda, mei 2011

Projectteam Speciaal (voor) verticaal

2. Workshop 'Omslag naar of start verticale groepen'

Aandachtspunten vooraf voor leidinggevende

- De workshop kan ingezet worden in verschillende situaties met verschillende doelen: bepaal vooraf zelf de uitgangssituatie en doelstelling, houd rekening met jouw specifieke situatie.
Bijvoorbeeld:
 - Een locatie van twee horizontale groepen, krijgt na een verbouwing er een derde groep bij. Gekozen is voor een verticale groep. De workshop kan aangeboden worden voordat deze groep start om samen de specifieke meerwaarde van 3 groepen en leeftijdgericht werken uit te werken. Tevens kan het interesse opwekken van huidige medewerkers om over te stappen naar de verticale groep.
De workshop kan ook na de start van de nieuwe groep aangeboden worden.
 - Door veranderende inzichten en behoeften van ouders kan een organisatie ervoor kiezen om de omslag te maken naar verticale groepen. Bestaande babygroepen groeien uit naar verticale groepen en ook de peutergroep krijgt stapsgewijs jongere kinderen geplaatst. De organisatie heeft op basis van de wachtlijst een planning per groep gemaakt.
De workshop kan aangeboden worden om deze omslag in het werken te ondersteunen.
- Neem de opzet van de workshop vooraf door, laat eventueel onderdelen weg ten gunste van specifieke vragen van het team.
- Bekijk of de werkvormen helder zijn, pas zo nodig e.e.a. aan.
- Bekijk de DVD, maak een selectie van fragmenten die je inzet.
- Regel de praktische zaken zoals: datum en tijd vaststellen, groeps grootte, uitnodiging, locatie etc.

Doel

Kennis van (startende) pedagogisch medewerkers rond het werken in verticale groepen vergroten.

Doelgroep

Startende of pedagogisch medewerkers met ervaring in horizontale groepen, maar met minder / geen ervaring in verticale groepen.

Uitvoerders workshop

De workshop kan gegeven worden door managers kinderopvang en inhoudelijk stafmedewerkers. Tevens kan het ingezet worden tijdens de opleiding van studenten.

Voorwaarden

- Gebruik maken van de andere producten / instrumenten uit 'Speciaal (voor) verticaal'.
- Past binnen een helder kader van de organisatie: waarom verticaal werken?
- Gezien de werkvormen adviseren wij de groep niet groter te laten zijn dan 14 à 16 mensen. Indien je met twee begeleiders bent, kan de groep uitgroeien naar 20 à 22 personen. Het beste is om alle pedagogisch medewerkers van de locatie of de groepen die het aangaat te betrekken.

Tijdsduur

Dagdeel van circa 2½ uur.

Inhoud

De workshop bestaat uit de volgende 3 onderdelen:

1. Waarom werken we of gaan we werken met verticale groepen? (visie)
2. Wat vraagt het werken in een verticale groep van de pedagogisch medewerker? (kennis en vaardigheden)
3. Wat betekent werken in verticale groepen voor het dagprogramma en de inrichting van de ruimte? (de praktijk)

Deze 3 onderdelen zijn verder uitgewerkt.

A. Waarom werken we of gaan we werken met verticale groepen? (visie)

Inhoud

De pedagogisch medewerkers maken kennis met de pedagogische visie van het kindercentrum op het werken met verticale groepen en denken zelf na over de voor- en nadelen van het werken met verticale groepen.

Inleiding

Korte inleiding over hoe een verticale groep er uit ziet. Wat zijn de kenmerken van een verticale groep?

Materiaal

Power point presentatie.

Stuk over de visie - pedagogische keuze verticaal werken (van eigen organisatie).

Tijdsduur

40 à 50 minuten

5 min.	Introduceer de bijeenkomst: herhaal de reden en doelstelling van de bijeenkomst. Dit is al bekend: heldere communicatie vooraf draagt bij aan het slagen van de bijeenkomst.
Optie: 15 min.	Verzamel foto's of ansichtkaarten (er zijn ook associatiekaarten te koop) en vraag iedereen er 1 uit te kiezen: Kies een kaart uit die voor jou het verticaal werken of de omslag naar verticaal werken typeert. Wissel dit kort uit en haal er enkele kernvragen uit. Hier kun je later op terug komen.

10 min.

expertisec
entrumvoor
jeugdsam
enlevingen
opvoeding



Wat is een verticale groep?



- In een verticale groep zitten kinderen van verschillende leeftijden samen in een groep.
- In een groep kinderen van 0 tot 4 is een leeftijdsverschil van twee jaar of meer.
- In praktijk vele variaties: baby-dreumesgroep / peutergroep 1,5 - 4 jaar etc.
- Soms een periode *jonger of ouder*.

Licht kort toe wat een verticale groep is.

Stel deze vraag evt. door het op een flap-over te noteren, deelnemers definiëren de verticale groep

Licht daarna de PowerPoint toe.

20 min.

Opdracht: Uiteen in twee groepjes (of bij een grote groep 2 x 2)

Elk groep gaat met 1 vraag aan de slag.

1. Stel je voor dat een ouder advies vraagt: horizontale of verticale groep?
Wat adviseren jullie?
2. Waarom zijn er verticale groepen? OF
Wat is de reden dat wij verticale groepen hebben?

Elke groep bespreekt dit onderdeel 10 minuten en schrijft bevindingen op een flap.

Daarna flappen toelichten, korte uitwisseling en discussie.

Afsluiten met PowerPoint.

Waarom de keuze voor verticaal?



- 60% van de groepen is verticaal.
- Belangrijk aspect van de keuze is het behalen van een optimale bezetting.
- Pedagogische meerwaarde.
- Keuze bieden aan ouders.

*Voor onze organisatie geldt
verticaal omdat*

.....

Indien in het pedagogisch beleid (of werkplan) een specifieke visie beschreven staat van de organisatie voor verticaal werken, deze toelichten.

Ook kan met input van de pedagogisch medewerkers een organisatievisie op verticaal werken ontwikkeld worden.

5 à 15 min.
(optie)

Korte variant

PowerPoint voor- en nadelen toelichten.

Langere variant

Deelnemers denken in tweetallen (met buurman/vrouw) na over voor- en nadelen verticale groep.

Deze worden na 5 min. plenair geïnventariseerd.

Laat elk koppel er 1 noemen, noteer ze op een flap. Ga door tot alle voor- en nadelen genoemd zijn. Vraag zo nodig naar toelichting, wissel uit, voer discussie erover.

Laat daarna de PowerPoint zien. Licht deze toe.

Voordelen



- Geen breuk in de hechtingsrelatie.
- Kinderen leren rekening houden met uiteenlopende behoeften van andere kinderen.
- Oudere kinderen helpen jongere kinderen →→groei zelfvertrouwen.
- Achterstanden vallen minder op.
- PM'ers leren kinderen beter kennen.
- Vertrouwensrelatie met ouders.
- Kinderen uit één gezin in de groep.

Nadelen



- Te veel prikkels voor baby's.
- Verstoring spel oudere peuters.
- Minder vrije bewegingsruimte baby's.
- Vroegtijdige signalering moeilijker.
- Dag is minder voorspelbaar.

B. Wat vraagt het werken in een verticale groep van de pedagogisch medewerker?

Inhoud

Zicht krijgen op:

- de kennis en vaardigheden die het werken op een verticale groep van de pedagogisch medewerker vraagt;
- de eigen kwaliteiten en de kwaliteiten van de collega's.

Inleiding

Werken in een verticale groep vereist specifieke kennis en vaardigheden van de pedagogisch medewerker.

Materiaal

Stukje uit de DVD 'Speciaal (voor) verticaal', (fragment 1 - introductie of fragment 3 - pedagogisch medewerkers en kinderen samen).

Tijdsduur

40 à 50 minuten

60 min. incl. pauze

15 min.	<p>Fragment DVD kijken en nabespreking: enkele stellingen bespreken (zie ook inlegvel bij DVD)</p> <p>Werken in een verticale groep vereist specifieke kennis en vaardigheden van de pedagogisch medewerker, bijvoorbeeld kennis van alle ontwikkelingsgebieden van de gehele leeftijdsgroep 0-4 jaar. Ook moet de pedagogisch medewerker het hele scala van vaardigheden bezitten, van het observeren en stimuleren van de ontwikkeling van baby's tot gerichte taalactiviteiten met bijna 4-jarige peuters.</p> <p>Het betekent voortdurend schakelen tussen de verschillende behoeften van de verschillende leeftijdsgroepen. Het vraagt ook organisatorische kwaliteiten, een flexibele houding en een soepele samenwerking.</p>
15 min.	<p>Kwaliteiten verkennen</p> <p>'Waar liggen jouw kwaliteiten als het gaat om werken in een verticale groep?'</p> <p>Opdracht in tweetallen.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Vertel aan de ander welke kwaliteiten je zelf hebt als het gaat om het werken in een verticale groep.▪ Vertel aan de ander welke kwaliteiten je ziet bij de ander als het gaat om het werken in een verticale groep. <p>Daarna presenteert elk tweetal 2 kwaliteiten (1 p.p.).</p> <p>De kwaliteiten die gepresenteerd worden, worden op 1 A4'tje geschreven (1 per vel).</p> <p>Evt. een lijst met kwaliteiten uitdelen - zie bijlage 1.</p>

	Evt. kun je deze opdracht uitvoeren in de teams per groep (alle pedagogisch medewerkers van groep 'de eendjes', 'de rode piraten' etc. samen)
15 min.	<p>Daarna presenteert elk tweetal 2 kwaliteiten (1 p.p.) Plak deze A4-vellen met kwaliteiten op de muur.</p> <p>Na de uitwisseling ga je de genoemde kwaliteiten samen met de deelnemers clusteren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Welke komen overeen? ▪ Welke vullen elkaar aan? ▪ Kunnen we er een overkoepelende term voor beschrijven? ▪ Zien we iets over het hoofd? <p>Je kunt als begeleider hierbij 2 mogelijke ordeningsprincipes om de eigen geformuleerde kwaliteiten aan op te hangen hanteren:</p> <p>1. Op basis van kerntaken van een pedagogisch medewerker:</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Steunen en stimuleren van de ontwikkeling van competenties van kinderen B. Steunen en stimuleren van spelen en leren van kinderen C. Het gedrag van kinderen beïnvloeden D. Zorg dragen voor het lichamelijk welbevinden en veiligheid van E. kinderen F. Zorg dragen voor emotioneel welbevinden en veiligheid van kinderen G. Een samenwerkingsrelatie met ouders realiseren H. Samenwerking met collega's en omgeving realiseren I. Bewaken van en werken aan de kwaliteit van het eigen werk en dienstverlening J. van de organisatie K. Je vak meer en meer eigen maken <p>OF</p> <p>2. Op basis van kwaliteiten die een pedagogisch medewerker dient te bezitten:</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Kennis van de ontwikkelingsfases van kinderen B. Positieve interacties bevorderen tussen de verschillende leeftijdsgroepen C. Schakelen tussen de verschillende behoeftes van de diverse leeftijdsgroepen D. Observeren E. Samenwerken F. Organiseren G. Creativiteit <p>Discussie</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hoe zorgen we er samen voor dat ieders kwaliteiten worden benut, versterkt? ▪ Zijn er kwaliteiten die we missen als het gaat om het werken in een verticale groep? ▪ Hoe zorgen we er voor dat deze kwaliteiten worden toegevoegd?
10 min.	Pauze

C. Wat betekent werken in verticale groepen voor het dagprogramma en de inrichting van de ruimte?

Inhoud

De deelnemers:

- hebben nagedacht over de inrichting van een verticale groep;
- hebben nagedacht over het dagprogramma voor een verticale groep.

Inleiding

Werken in een verticale groep betekent ook iets voor het dagprogramma, de inrichting van de ruimte en de aanschaf van het spelmateriaal. Elke leeftijdsgroep moet zich immers uitgedaagd voelen, zodat zij zich goed kan ontwikkelen.

De groep wordt gesplitst in twee subgroepen. Elke groep werkt één onderdeel uit.

1. Dagprogramma
2. Inrichting van de ruimte

Indien het niet haalbaar is om in twee groepen te werken, 1 thema uitkiezen. Vooraf bepalen, of beide voorbereiden en aan de groep vragen.

Materiaal

- Fragment ruimte van de DVD
- Fragment uitdaging bieden van de DVD

Tijdsduur

40 à 50 minuten

15 min.	<p>Werken in een verticale groep betekent ook iets voor het dagprogramma, de inrichting van de ruimte en de aanschaf van het spelmateriaal. Elke leeftijdsgroep moet zich immers uitgedaagd voelen, zodat zij zich goed kan ontwikkelen.</p> <p>De groep wordt gesplitst in twee subgroepen. Elke groep werkt een onderdeel uit.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Dagprogramma2. Inrichting van de ruimte <p>Uiteen in twee groepen.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Introductie op het thema (ruimte of uitdaging bieden)▪ Fragment DVD kijken en nabespreking: enkele stellingen bespreken (zie inlegvel bij DVD).
---------	---

20 min.

Thema: Inrichting van de ruimte

Meer informatie: Speciaal (voor) verticaal - Ruimte en inrichting.

Een goed ingerichte ruimte kan als derde pedagogisch medewerker fungeren. De ruimte ondersteunt het werken met de kinderen en het werken / spelen van de kinderen.

Ga met elkaar naar één van de groepsruimtes en bekijk of de inrichting van de ruimte voor elke leeftijdsgroep voldoende speelplekken biedt, maar ook plekken om je rustig terug te trekken en daarnaast voldoende spelmateriaal.

Kijk kritisch naar de indeling van de ruimte. Bespreek met elkaar wat je goed vindt aan de inrichting van de ruimte en wat je wilt veranderen.

Geef iedereen een Top - Tip kaart.

Ga n.a.v. deze punten in gesprek met elkaar en kom tot kenmerken van een goede indeling van ruimte voor verticale groepen.



TOP - TIP kaart

van(naam)



Mijn TOPs zijn:
(dat wat ik goed vind)

1.
2.
3.



Mijn TIP is

.....
.....

Of

Elke groep tekent de eigen groepsruimte en deelt de ruimte zo in dat elke leeftijdsgroep een plek heeft voor leeftijdsspecifieke activiteiten.

Geef ook aan waar de verschillende leeftijdsgroepen elkaar kunnen ontmoeten om gezamenlijk iets te kunnen doen. Betrek daarbij ook andere ruimtes in het dagverblijf.

Maak samen een herinrichtingsplan, wat je de komende weken gaat realiseren.

20 min.	<p>Thema: dagprogramma / uitdaging Meer informatie: Speciaal (voor) verticaal - Dagprogramma.</p> <p>Maak met elkaar een ochtendprogramma waarbij ten minste twee leeftijdsgroepen zich nadrukkelijk uitgedaagd voelen. Beschrijf of vertel waar de uitdaging voor de leeftijdsgroep uit bestaat en op welk ontwikkelingsgebied de activiteit is gericht. Beschrijf of vertel ook hoe je het geheel organiseert. Het gaat om een programma wat je morgen zo uit kunt voeren.</p>
10 min.	<p>De subgroepen presenteren hun resultaten aan elkaar.</p>
10 min	<p>Afsluiting Uitdelen van zelf samengestelde materialen / naar behoefte - afhankelijk van uit te zetten vervolgstappen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Onderdelen uit de notitie kwaliteit verticale groep: 'Dat wat ertoe doet versterken!' ▪ Onderdelen uit Ruimte en inrichting ▪ Onderdelen uit Dagprogramma ▪ Artikelen uit vakbladen (zie bijlage 2 + 3) <p>Afspraken maken voor een vervolg.</p> <p>Afsluiting Kaart kiezen (nieuw) en korte terugblik op de bijeenkomst (zie optie in blok 1).</p> <p>OF</p> <p>Bedenk 1 concreet punt n.a.v. deze bijeenkomst waarmee je aan de slag gaat, dit kort uitwisselen en in groepsoverleggen verder uitdiepen.</p> <p>TIP: noteer dit als begeleider zodat je erop terug kan komen.</p>

3. Geraadpleegde bronnen

Singer, E. & Kleerekoper, L.
'Pedagogisch kader Kindercentra 0-4 jaar'
2009

FCB
(Concept) Profiel pedagogisch medewerker Kindercentra 0-4 jaar
juni 2010

JSO
'Werkboek aan de slag met pedagogiek in de BSO'
Deel 2, 2008

JSO
Diverse materialen (workshops en teambijeenkomsten) pedagogische verdieping

JSO
Andere instrumenten: Speciaal (voor) verticaal

- *Ruimte en inrichting*
- *Dagprogramma*

2011

4. Meer lezen en verder aan de slag

Deze lijst bevat een selectie van instrumenten, trainingen/workshops, literatuur en websites, en pretendeert niet volledig te zijn.

Instrumenten

JSO expertisecentrum voor jeugd samenleving en opvoeding /juni 2011

DVD: 'Speciaal (voor) verticaal'

Op deze DVD staan zes films met situaties uit de dagelijkse praktijk van de kinderopvang in verticale groepen. Iedere film behandelt een thema waar pedagogisch medewerkers op verticale groepen mee te maken hebben.

De films zijn bedoeld om met elkaar in gesprek te gaan en om inspiratie op te doen. Een waardevolle bijdrage om de pedagogische kwaliteit van de verticale groep te versterken!

Trainingen/workshops

JSO expertisecentrum voor jeugd, samenleving en opvoeding

Aan de slag met pedagogiek

Een workshop voor leidinggevend en stafmedewerkers om het werken aan pedagogiek een impuls te geven.

www.jso.nl

Stichting Histos

De psychologische ontwikkeling tussen 0 en 4,5 jaar

De cursisten leren de 12 ontwikkelingsfasen tussen 0 en 4,5 jaar kennen en een aantal proeven die bij die fasen horen, uit te voeren met het oog op het herkennen van de fasen en dat weer met het oog op een optimaal begeleiden van de kinderen.

www.stichtinghistos.nl

Literatuur en artikelen

Kleerekoper, L. | Singer, E.

Pedagogisch kader kindercentra 0-4 jaar. Nederlands curriculum

Maarssen: Elsevier (pagina 105) | 2009

Kohnstamm, R.

Kleine ontwikkelingspsychologie. Het jonge kind (Deel 1)

Bohn Stafleu van Loghum | juni 2002

Kwok, S.

Verticaal of horizontaal? De relatie tussen de groepssamenstelling en de vaardigheden van de leidster in kinderdagverblijven.

Doctoraalscriptie Algemene en Gezinspedagogiek, Universiteit Leiden, 2005

Singer, E.

Kijken, kijken, kijken, over samenspelen, botsen en verzoenen bij jonge kinderen

SWP | januari 2006

'Professionele leergemeenschappen in de kinderopvang'

Sheets BKK bijeenkomst - november 2010

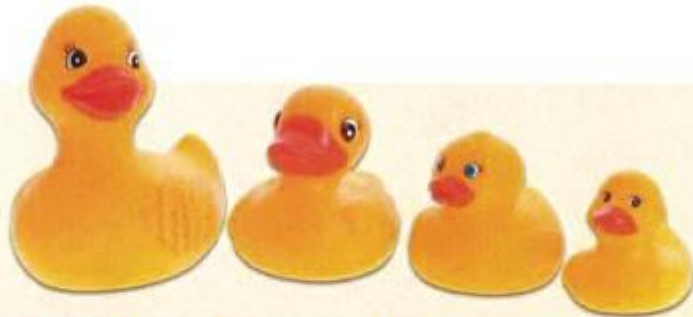
Liever verticaal

Vakblad Kinderopvang, februari 2006

Bijlage 1 Lijst met kwaliteiten en uitdagingen

1. Ambitieuw	36. Meelevend
2. Avontuurlijk	37. Mild
3. Behulpzaam	38. Moedig
4. Belangstellend	39. Nieuwsgierig
5. Bemiddelaar	40. Nuchter
6. Bescheiden	41. Ordelijk
7. Betrouwbaar	42. Organisator
8. Consequent	43. Open
9. Creatief	44. Oplettend
10. Doelgericht	45. Praktisch
11. Doorzetter	46. Respectvol
12. Duidelijk	47. Rustig
13. Eenvoudig	48. Serieus
14. Eerlijk	49. Smaakvol
15. Enthousiast	50. Speels
16. Evenwichtig	51. Spontaan
17. Flexibel	52. Tactvol
18. Geduldig	53. Tevreden
19. Gedisciplineerd	54. Toegewijd
20. Gemoedelijk	55. Vastberaden
21. Genieter	56. Veelzijdig
22. Gevoelig	57. Verantwoordelijk
23. Gul	58. Verdraagzaam
24. Handig	59. Vredelievend
25. Humoristisch	60. Vriendelijk
26. Idealistisch	61. Vrolijk
27. Initiatiefrijk	62. Weerbaar
28. Inspirerend	63. Weet te overtuigen
29. Intelligent	64. Weet te onderscheiden
30. IJverig	65. Wijs
31. Kan relativeren	66. Zelfstandig
32. Krachtig	67. Zelfverzekerd
33. Levendig	68. Ziet verbanden
34. Liefdevol	69. Zorgzaam
35. Makkelijke prater	70. Zorgvuldig

Bron: Kwaliteitenspel, P. Gerrickens



Kwaliteitslag in verticale groepen

De voordelen van de verticale groep zijn wel bekend. De valkuilen helaas ook. Om alle voordelen van de verticale groep optimaal te benutten, en met de valkuilen om te kunnen gaan, ontwikkelt expertisecentrum JSO instrumenten die je daarbij kunnen helpen.

MARIANNE VOLSINK

Er komen steeds meer verticale groepen in de kinderopvang. Organisaties en managers hebben uiteenlopende redenen om 'verticaal' te gaan. Om ouders de keuze te geven tussen horizontaal en verticaal bijvoorbeeld, of vanwege de vertrouwensband die kinderen vier jaar lang met pedagogisch medewerkers kunnen opbouwen en pedagogisch medewerkers op hun beurt weer met ouders. Werken op een verticale groep vraagt andere kwaliteiten van pedagogisch medewerkers. Er even op uit met elkaar is lastig, omdat een baby het uitstapje heel anders zal beleven dan een peuter. En hoe richt je de ruimte zo in dat baby's veilig kunnen kruipen en ontdekken en peuters hun energie kwijt kunnen in hun beweeglijke fantasiespel? Een goede samenwerking, een flexibele instelling, organisatietalent en kennis over de ontwikkelingsfasen van de kinderen zijn juist op de verticale groep een *must*. Bij niet elke verticale groep is dit optimaal op orde. De verticale groep komt er ook in het kwaliteitsonderzoek van het

NCKO niet altijd even goed uit. De conclusie luidt: hoe meer kinderen, hoe slechter de interactie. Letterlijk staat in het rapport: *Verticale groepen zijn voor pedagogisch medewerkers kennelijk moeilijker te begeleiden dan horizontale groepen, getuige de bevinding dat de aanwezigheid van een groter aantal kinderen in verticale groepen ten koste gaat van de kwaliteit van de interacties. Extra aandacht voor de omvang van verticale groepen en voor de vaardigheid van pedagogisch medewerkers in het begeleiden van dit type groepen wordt daarom aanbevolen.*

Praktische instrumenten

Dat liet expertisecentrum voor jeugd, samenleving en opvoeding (JSO) zich geen tweede keer zeggen. Het startte onder leiding van projectleider Jeanne van Berkel het project 'Versterken kwaliteit verticale groepen'. Dat moet uiteindelijk leiden tot zes praktische instrumenten waarmee management en groepsleiding aan de slag kunnen om de kwaliteit op verticale groepen te

versterken. Eerst zal JSO bekijken voor welke vraagstukken het instrumenten zal ontwikkelen, hierbij kun je denken aan workshops, bijscholing en handelingen specifiek gericht op verticale groepen. Deze instrumenten worden eerst getest op vijf pilotlocaties. Eén van die locaties is kinderopvang Bim Bam in Naaldwijk, waar Daphne Naujoks en Marianne Wachtmeester op de verticale groep staan. Daphne: 'We durven te erkennen dat de kwaliteit in de verticale groep wat ons betreft beter kan. Ik hoop dat er uit het project van JSO praktische adviezen rollen die we kunnen oppakken, bijvoorbeeld op het gebied van inrichting en dagplanning. We zijn ontzettend blij dat we met deze pilot mee mogen doen.'

De groep

Eén van de redenen waarom Marianne Wachtmeester van kindercentrum Bim Bam overstapte naar een verticale groep was, dat ze wilde werken met gevarieerde leeftijden. Juist op de verticale groep vraagt het groepsproces om extra aandacht. Ieder kind zit in een andere fase van zijn leven en heeft dus andere behoeften. Kennis van die specifieke behoeften is noodzakelijk. Het komt voor, dat je binnen een half uur een huiltende baby moet troosten, een dreumes moet begeleiden bij z'n wankelste eerste stappen om vervolgens een span-

De aanpak van het project

JSO begon met het in kaart brengen van alle aspecten die bij de pedagogische kwaliteit een rol spelen, specifiek bij verticale groepen.

Op basis van die analyse ontwikkelde JSO een instrument (*quickscan*) waarmee medewerkers van pilotlocaties hun situatie konden analyseren en verbeterpunten in kaart konden brengen. Een kant-en-klaar format voor een plan van aanpak waarborgt dat medewerkers

hiemee concreet uit de voeten kunnen. Deze, én bestaande instrumenten, vormen de basis van een gericht ondersteuningsaanbod (*toolkit*) voor het werken in verticale groepen. Dit geeft pedagogisch medewerkers in de praktijk handvatten om de pedagogische kwaliteit in verticale groepen te versterken.

Ter afronding van het project worden alle bevindingen en ervaringen in een speciaal

georganiseerd symposium over dit onderwerp gepresenteerd. Een praktische dvd met observatiefragmenten van jonge en oudere kinderen in een verticale groep ondersteunt de theoretische achtergronden. Het project is mogelijk door subsidie van het ministerie van Onderwijs, cultuur en wetenschap en loopt tot 2011.

nend boek uit te zoeken en voor te lezen aan nieuwsgierige peuters. Werken op een verticale groep vraagt om een betere voorbereiding, om meer samenwerking en een heldere taakverdeling. Bij Bim Bam hebben ze het als volgt aangepakt. Marianne: 'We hebben de taken verdeeld. De late *shift* is verantwoordelijk voor de baby's (nul tot twee jaar) en de vroege *shift* (twee tot vier jaar) voor de peuters. Door deze strakke afspraak wordt er efficiënter gewerkt en weet je zeker dat ieder kind de aandacht krijgt die het verdient.' Om kinderen optimaal te laten groeien in de verticale groep, is het belangrijk dat het management voorwaarden voor de groep schept waardoor dit (naast de onmisbare waarde van professionele pedagogisch medewerkers) vanzelf gaat. Jeanne van Berkel: 'Dat betekent ook dat je als organisatie goed moet nadenken over plaatsing en beleid. Plaats je kinderen die halve dagen komen ook in de verticale groep waar kinderen van de hele dagopvang zijn? Wat zijn je uitgangspunten voor groepsopbouw? Heb je opendeurenbeleid en hoe pek je dat aan en investeer je in de kennis van

pedagogisch medewerkers die dit proces moeten uitvoeren?'

De *quickscan* die de pilotlocaties kregen voorgeschoteld, geeft een beeld van het werken op de verticale groep en welke struikelblokken pedagogisch medewerkers tegenkomen. En hoewel het confronterend, is het goed dat die zwakke plekken zichtbaar worden, vindt Jeanne. 'Met de uitkomsten van de *quickscan* kun je als organisatie aan de slag, omdat je concreet krijgt te zien waar het beter kan. De scan vormt dan ook zeker één van de instrumenten in de uiteindelijke *toolkit* voor verticale groepen.'

Waarom verticaal?

De *pilot* dwingt Marianne, Daphne en hun collega's kritisch naar zichzelf te kijken. In korte tijd zijn er nieuwe initiatieven ontplooid, zoals een activiteitenkalender. Hierop staat welk(e) kind(eren) wat gaat/gaan doen, waar, en wat het doel van de activiteit is. Dit om dingen zichtbaarder te maken voor ouders. Daphne: 'We hebben de activiteitenkalender ingevoerd, omdat het regelmatig voorkwam dat ouders niet

een goed beeld hadden van hun kind in de groep. Ze haalden hun peuter dan op als de leeftijdsgenootjes al weg waren. Omringd door baby's konden ze nog wel eens een verkeerd beeld krijgen. Door open te zijn over de activiteiten, willen we ouders laten zien ook oog te hebben voor het ontwikkelingsniveau van hun kind.' Bij de activiteitenkalender hoort het groepsboek. 'In dit boek schrijven we dagelijks een dagverslag dat klaarligt voor de ouders als ze hun kind komen ophalen. Ook weer om openheid te creëren over wat er overdag bij ons gebeurt.'

Jeanne van Berkel benadrukt dat je als verticale groep pas echt kunt werken aan een kwaliteitsslag als er vanuit de organisatie goed is nagedacht over het waarom van de verticale groep. 'Door in een sfeer van openheid samen te kijken naar wat lukt en beter kan, kun je bepalen wat het beste is voor ieder kind.' Halverwege 2011 verwacht Jeanne de ontwikkelde instrumenten op het eindsymposium te kunnen presenteren. Kun je niet wachten en wil je meer weten over het project? Mail Jeanne op j.van.berkel@jso.nl.

De verticale groep. Waarom wel/niet?

Wel	Niet
Stimuleert sociale vaardigheden	Veel prikkels
Kinderen zijn minder snel buitenbeentje	Beperking van spelmogelijkheden
Minder wisseling van pm'ers	Minder leeftijdsgenootjes
Meer tijd om kinderen echt te leren kennen	Achterstand valt minder snel op
Vertrouwensrelatie met ouders	Rust en regelmaat zijn lastiger
Wisselwerking oud/jong kind	Lang contact met ouders slecht voor de professionaliteit?

Wat is een verticale groep?

Een verticale groep kan gedefinieerd worden als een groep waarin kinderen van verschillende leeftijden zitten. Maar deze definitie is wel erg algemeen. In de praktijk is bij de meeste kinderdagverblijven de verticale groep een groep met kinderen van nul tot vier jaar. Daarnaast is een groep pas verticaal als er iedere dag een minimaal leeftijdsverschil tussen de jongste en oudste zit van twee jaar.

Bijlage 3 De kwaliteit van de verticale groep

'Verticale groepen zijn voor pedagogisch medewerkers kennelijk moeilijker te begeleiden dan horizontale groepen.'



De kwaliteit van de verticale groep

EEN TAAK VOOR HET MANAGEMENT

Het werken met verticale groepen biedt veel kansen. Ouders vinden het prettig dat hun kind in dezelfde groep kan blijven, kinderen krijgen meer uitdaging door de verschillen in leeftijden en organisaties kunnen makkelijker plannen. Echter, de kwaliteit van het pedagogisch handelen op de verticale groep is niet altijd zoals die wezen moet. Hier ligt een taak voor het management.

Jeanne van Berkel

Kinderopvang is constant in ontwikkeling en beweging. Uit onderzoeken blijkt dat de kwaliteit de laatste jaren onder druk staat. Het NCKO-rapport¹ stelt: 'Verticale groepen zijn voor pedagogisch medewerkers kennelijk moeilijker te begeleiden dan horizontale groepen, getuige de bevinding dat de aanwezigheid van een groter aantal kinderen in verticale groepen ten koste gaat van de kwaliteit van de interacties. Extra aandacht voor de omvang van verticale groepen en voor de vaardigheid van pedagogisch medewerkers in het begeleiden van dit type groepen wordt daarom aanbevolen. Ook op dit punt is een goede aansluiting tussen opleiding, training en begeleiding op de werkvloer onmisbaar.' De laatste jaren neemt het aantal verticale groepen in de kinderopvang toe. Het werken in verticale groepen vraagt echter andere vaardigheden van de pedagogisch medewerkers dan het werken in een horizontale groep. De organisatie van de groep, het tegelijkertijd inspelen op de verschillende specifieke (ontwikkelings)

vragen van kinderen in uiteenlopende leeftijden en daarbij ook nog de verzorging, zijn aspecten die niet altijd gemakkelijk te combineren zijn. Extra aandacht voor de ondersteuning van pedagogische kwaliteit is dan ook wenselijk.

JSO expertisecentrum voor jeugd, samenleving en opvoeding ontwikkelt hiervoor instrumenten binnen het project Versterken kwaliteit verticale groepen. Eén zo'n instrument is – na het uitvoeren van een *quickscan* – het plan van aanpak om op de groep te werken aan verbeterpunten. Hierin ligt ook een taak voor het management. In dit artikel geven we een impressie van die agenda voor het management.

Dit artikel is gebaseerd op gesprekken tussen managers en pedagogisch medewerkers van drie kinderopvangorganisaties en JSO in het kader van het project. Wat ons al snel duidelijk werd, was dat de genoemde aandachtspunten niet alleen zijn voorbehouden aan organisaties met verticale groepen. Ze gelden in gelijke mate voor het werken met horizontale groepen.

'De aandachtspunten zijn niet alleen voorbehouden aan organisaties met verticale groepen. Ze gelden in gelijke mate voor het werken met horizontale groepen.'

'De pedagogisch medewerkers vinden dat 'het kantoor niet luistert', 'verwachtingen niet haalbaar zijn', 'er te veel op het bordje van de groep neerkomt' en 'faciliteiten ontbreken.'

Elk kind telt

Vraag een willekeurige pedagogisch medewerker naar de drijfveer om in de kinderopvang te werken, dan komt de passie om in te spelen op elk individueel kind in de groep vanzelf aan de orde. Het bieden van een veilige basis, bijdragen aan de ontwikkeling tot individu en het leren omgaan met andere kinderen zijn andere veelgenoemde drijfveren. Het zijn ook onderdelen die we bij nagenoeg elke kinderopvangorganisatie terugzien in het pedagogisch beleid. Managers en pedagogisch medewerkers zitten dus op één lijn.

Toch lukt het niet altijd de proceskwaliteit op de groep te versterken. De pedagogisch medewerkers vinden dat 'het kantoor niet luistert', 'verwachtingen niet haalbaar zijn', 'er te veel op het bordje van de groep neerkomt' en 'faciliteiten ontbreken, zoals taakuren of geld voor ander materiaal'. Het management probeert intussen pedagogische veranderingen bij de medewerkers tussen de oren te krijgen of signaleert dat de omgang met kinderen en ouders anders is zodra de leidinggevende in de buurt is. Hoe kan het nu dat de intenties van pedagogisch medewerkers en management gelijk zijn, maar in praktijk niet altijd een samenhangend geheel vormen? Pedagogisch medewerkers en management kunnen elkaar juist versterken: hun gestelde kinddoelen komen tenslotte overeen.

In het JSO-project 'Versterken kwaliteit verticale groepen' (zie kader) gaat een kinderopvanggroep aan de slag met het maken van een plan van aanpak om de kwaliteit op de groep te versterken. Daaruit komen ook verwachtingen en agendapunten voor het management naar voren.

Willen ontwikkelingen structureel tot verandering leiden, dan dienen zowel de groep (c.q. de pedagogisch medewerkers) en het management (inclusief staf) samen de schouders eronder te zetten.

We geven een impressie van wensen en verwachtingen over en weer, met als doel: verbeteringen borgen.

Wat pedagogisch medewerkers willen

Betrokkenheid van het management staat met stip op één op de vraag wat pedagogisch medewerkers aan ondersteuning van het management verwachten. De pedagogisch medewerker verwacht belangstelling voor de gang van zaken op de groep en reële verwachtingen bij wat haalbaar is om aan te pakken. En vanzelfsprekend: dat het management deze groepsinformatie meeneemt in de managementtaken. Betrokkenheid en interesse vormen de basis voor open communicatie: eerlijk zijn naar elkaar, 'zeggen wat je doet en doen wat je zegt'. Essentieel voor een lerende organisatie. En op het moment dat er zaken tegenzitten, kun je op elkaar rekenen.

Daarnaast dient het management een belangrijke organisatorische en faciliterende rol te vervullen. Voorbeelden hiervan zijn: deskundigheidsbevordering mogelijk maken, pedagogisch beleid agenderen en verdiepen, taakbeleid voor werkzaamheden buiten de groep, groepsoverleg en kindoverleg organiseren, heldere afspraken en beleid bij kennismaking en intake, ondersteuning bij kinderen die extra zorg behoeven signaleren en nieuwe plaatsin-

gen in overleg uitvoeren. Het gaat erom dat iedereen in de organisatie weet waar hij of zij aan toe is en wat er verwacht wordt.

Dit kan over heel praktische zaken gaan, zoals dat de data voor teambijeenkomsten bekend zijn of dat duidelijk is wanneer er intakegesprekken gehouden kunnen worden. Maar het betreft ook beleid; welke afspraken zijn er over het vieren van het kerst- en het paasfeest op de groep, beleid bij zieke kinderen, afspraken bij wennen en doorstromen.

Door dergelijke zaken structureel goed te regelen, uit te dragen en te bewaken, kan er (meer) tijd en aandacht uitgaan naar het primaire proces: tijd en aandacht geven aan kinderen op de groep.

Over en weer begrip

Kinderopvang is ook big business. Een goede kindplanning voorkomt lege plaatsen, waardoor de continuïteit van inkomsten gegarandeerd wordt. Maar ook: liever niet meerdere wenkinderen tegelijk, goede leeftijdsopbouw en evenredige verdeling van jongens en meisjes in de groep.

Befangen van pedagogisch medewerkers en het management zijn niet altijd gelijk, zoals bij de planning en plaatsing van nieuwe kinderen, ruimte en materialen en wettelijke eisen duidelijk kan worden. Er ontstaat begrip over en weer door elkaar te informeren over regels, effecten daarvan en landelijke wet- en regelgeving.

Een ander veelgehoord voorbeeld van pedagogisch medewerkers: 'Wij vinden het belangrijk dat de invalpool goed op orde is en we niet steeds met wisselende leidsters hoeven te werken.' Het management ervaart hetzelfde knelpunt en is intensief bezig met werven en selecteren. Maar als er geen pedagogisch medewerkers te vinden zijn, blijft het probleem bestaan. De inspanning van het management wordt niet altijd gezien door de pedagogisch medewerkers. Dat kan tot onbegrip leiden.

Over en weer begrip hebben begint met elkaar te informeren: elkaar vertellen wat er speelt, welke punten aangepakt worden en hoe je daarmee aan de slag gaat. Zo ontstaat over en weer vertrouwen.

Elkaar informeren houdt niet direct in dat iedereen in de gehele organisatie over alles kan meebeslissen: het betekent niet per definitie inspraak hebben. Het is als een teamsport: elke speler heeft zijn of haar eigen rol.

Aanjagen gesprek

Managers hebben als kerntaak het aanjagen van het gesprek. 'Wij zijn verantwoordelijk voor het aanjagen en op gang houden van het gesprek over de inhoud. Als manager moet ik vragen blijven stellen, signaleren, zorg dragen dat we het over pedagogisch beleid in de praktijk hebben en niet verzanden in organisatorische zaken', aldus een manager van een kinderopvangorganisatie.

Deze gesprekken zijn niet vrijblijvend: het gaat erom diepgang te geven aan het werk. Om bezig te zijn met vragen zoals:

- Wat heeft een pedagogisch medewerker vandaag met de kinderen gedaan? Met welke intentie en wat was het effect van deze aanpak op de kinderen?
- Op welke momenten merkt een pedagogisch medewerker onvoldoende aandacht en kwaliteit aan een kind te kunnen bieden? Hoe kunnen we 'stoorzenders' minder aandacht geven?
- Op welke punten ervaart een pedagogisch medewerker tekort te schieten? Met andere woorden: met welk 'knagend gevoel' gaat hij of zij regelmatig naar huis? Hoe kunnen we het werken op de groep organiseren zodat dit vermindert?

- Hoe gaan de verschillende pedagogisch medewerkers op de groep om met vaste afspraken voor de kinderen? Hoe zien we dat kinderen omgaan met een andere aanpak, wat is het effect ervan? Welke ruimte is er voor elke pedagogisch medewerker?

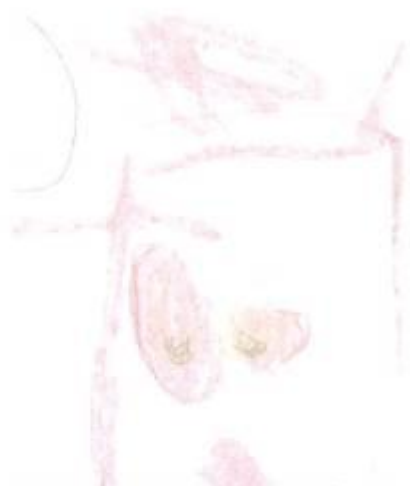
- Inspelen op elk kind: wat betekent dat voor mij? Wat moet ik doen en laten? Welke ruimte is er voor een eigen keuze van een pedagogisch medewerker? Hoe ga ik om met een reactie van een collega op een kind, die anders is dan ik zelf zou doen?

Het aanjagen én op gang houden c.q. verdiepen van het gesprek start met kijken, luisteren en waarnemen hoe de groep omgaat met kinderen en de samenwerking op de groep. Het is een signalerende taak, met de verantwoordelijkheid om zaken bespreekbaar te maken. Daarbij kijken pedagogisch medewerkers naar kinderen. De manager kijkt naar de pedagogisch medewerkers en gaat met hen om in de geest van het pedagogisch beleid. Zo bepalen de pedagogische uitgangspunten de kaders van het omgaan met het personeel.

Aanknopingspunt voor het aanjagen van het gesprek zijn onder andere: artikelen in vakbladen, het pedagogisch kader, gevolgde bijscholing en resultaten van ouder- of klanttevredenheid.

Zo wordt pedagogisch beleid in de praktijk zichtbaar, worden verbeterpunten opgepakt en gemaakte keuzes in veranderingen vastgelegd en nageleefd. Veranderen de inzichten? Dan wordt daar opnieuw over gesproken. Want werken aan pedagogische verdieping is nooit klaar.

1 Pedagogische kwaliteit van de opvang voor 0- tot 4-jarigen in de Nederlandse kinderdagverblijven in 2008, mei 2009



JSO is in februari 2010 van start gegaan met het project Versterken kwaliteit verticale groepen. Het ministerie van OCW financiert het project en de resultaten zullen aan de sector beschikbaar worden gesteld. Voor het project hebben we eerst alle aspecten in kaart gebracht die bij de pedagogische kwaliteit een rol spelen met de nadruk op verticale groepen. Op basis van die analyse ontwikkelden we een instrument, *quickscore*, waarmee medewerkers hun situatie kunnen analyseren en verbeterpunten in kaart brengen. Een kant-en-klaar format voor een plan van aanpak waarborgt dat medewerkers hiermee uit de voeten kunnen.

De plannen van aanpak vormen de basis om te komen tot een gericht ondersteuningsaanbod, toolkit, voor het werken in verticale groepen. Dit geeft pedagogisch medewerkers in de praktijk handvatten om de pedagogische kwaliteit in verticale groepen te versterken.

Ter afronding van het project presenteert JSO in mei 2011 alle bevindingen en ervaringen tijdens een speciaal georganiseerd symposium over dit onderwerp. Tot die tijd zijn de ontwikkelde materialen alleen beschikbaar voor de pilotlocaties: zij worden uitgetest. Een praktische dvd met observatiefragmenten van jonge en oudere kinderen in een verticale groep ondersteunt de theoretische achtergronden.

Wilt u meer over dit project weten? Neem dan contact op met Jeanne van Berkel, projectleider, E: j.van.berkel@jso.nl, T: 0182547888