

Als je de kwaliteit van je kinderopvang wil verbeteren dan heb je beslist profijt van de observaties van 'externe rapporteurs'. Meer nog heb je aan de informatie van eigen 'interne rapporteurs'. Hoe mooi zou het zijn als kinderopvangorganisaties zelf hun kwaliteit zouden kunnen beoordelen en de resultaten zouden kunnen delen met toezichthouders of ouders? Of, nog mooier, als ze zichzelf kunnen vergelijken met collega-organisaties? | Simon Hay

KINDERDAM BOUWT AAN BENCHMARK VOOR KWALITEIT

# Dashboard- monitor

## Pedagogische praktijk

De pedagogische kwaliteit van de kinderopvang is een onderwerp dat regelmatig een centraal onderwerp van aandacht is. De GGD GHOR toetst structureel de pedagogische kwaliteit op de groepen in de kinderopvangorganisaties, de Wet IKK beschrijft tal van pedagogische kwaliteitsverbeteringen en zeer recentelijk heeft het LKK-consortium de onderzoeksresultaten van de kwaliteitsmeting van 2017 openbaar gemaakt. Het is opmerkelijk dat het allemaal 'andere partijen' zijn die uitspraken doen over de pedagogische kwaliteit van de kinderopvang en niet het werkveld zelf.

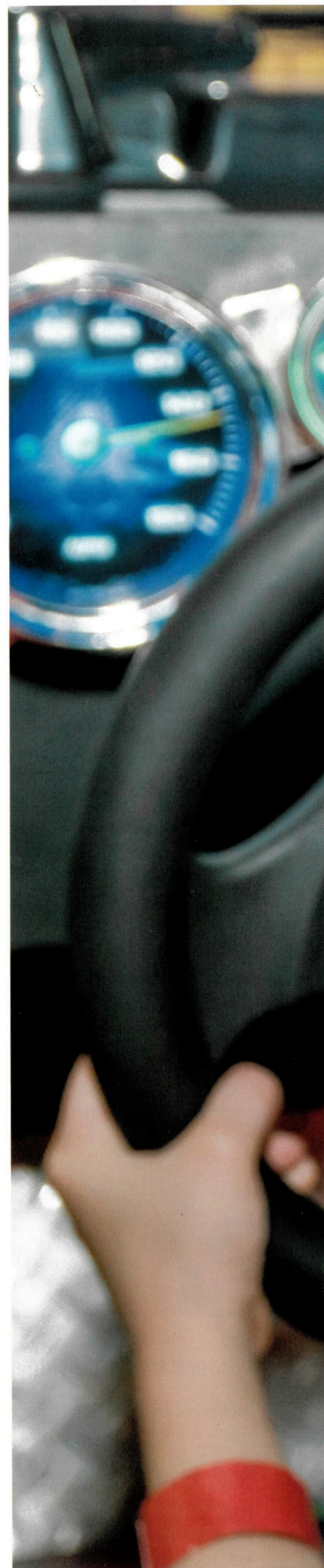
Zelf een uitspraak doen over de eigen kwaliteit is ook niet zo makkelijk. De pedagogische kwaliteit van je organisatie is lastig te vatten in concrete termen, getallen, beoordelingen. Daarentegen is het vertalen van onderzoeksresultaten van instituten als GGD GHOR en LKK naar de

eigen pedagogische praktijk wel cruciaal voor de kwaliteitsontwikkeling in de kinderopvang. Pas als je die vertaalslag maakt, neem je de verantwoordelijkheid voor de belofte die wij doen aan ouders, samenwerkingspartners en toezichthouders: het bieden van kinderopvang van goede pedagogische kwaliteit. Die uitdaging is KindeRdam aangegaan. Sinds 2015 werken wij met een intern monitorsysteem. Samen met het Nji heeft KindeRdam een traject ingezet om dit interne systeem verder uit te werken en te integreren in een up-to-date dashboardomgeving die ook beschikbaar moet zijn voor collega-organisaties.

### Niet eenduidig

Hoe is het gesteld met onze pedagogische kwaliteit? Deze vraag stelden mijn collega en ik aan pedagogische medewerkers,

>



➤ managers en de directie van KindeRdam. Zoals verwacht waren de antwoorden niet eenduidig: immers, we beschikken niet over een concrete gezamenlijke definitie van wat wij onder pedagogische kwaliteit verstaan, noch hebben we specifiek geformuleerd kwaliteitscriteria aan de hand waarvan wij onze kwaliteit kunnen beoordelen. Deze tekortkoming vormt de kern van het probleem. Als wij zelf geen concrete visie hebben op wat wij verstaan onder pedagogische kwaliteit en ook geen beeld hebben van de pedagogische kwaliteit van onze praktijk, dan kunnen we ook niet gericht sturen op pedagogische kwaliteit. KindeRdam is niet de enige organisatie die niet helder voor ogen heeft wat zij zelf verstaat onder het gewenste niveau van pedagogisch handelen en wat zij de beste kindvolgende en stimulerende opvangomgeving vinden. Dit alles heeft als gevolg dat we naar antwoorden zoeken in de gegevens die we wel hebben. Denk aan resultaten van GGD-inspecties, klachten van ouders en oudertevredenheidsonderzoeken. Uiteraard geeft een GGD-rapport wél aanknopingspunten tot pedagogische verbetering, maar er is meer nodig om gericht te sturen op de pedagogiek. Ook het ontbreken van (inhoudelijke) klachten of een gebleken tevredenheid van ouders kan niet een-op-een gerelateerd worden aan het op orde zijn van de pedagogische kwaliteit. Los van het feit dat de kinderopvangsector een eigen perspectief op de geboden dienst zou moeten hebben, zou het ook onze positie verstevigen in de maatschappelijke discussie rondom pedagogische kwaliteit van de kinderopvang.

## Meetinstrument

KindeRdam had behoefte aan concrete informatie voor pedagogisch medewerkers en managers om gericht te kunnen sturen op pedagogiek. Sinds 2015 brengt KindeRdam de eigen pedagogische praktijk in beeld voor elke groep in de dagopvang, peuteropvang, ve en buitenschoolse opvang. In totaal hebben we ruim 200 groepen in kaart gebracht. We gebruiken daarvoor een doorontwikkelde versie van het Veldinstrument observatie pedagogische praktijk (GGD GHOR & Nji, 2015). Dit is het instrument dat de GGD gebruikt tijdens inspectiebezoeken. Voor het onderdeel Kwaliteit van de leefomgeving vullen we dit aan met een aantal onderdelen uit

de NCKO-Kwaliteitsmonitoren. Zo kunnen we uitspraken doen over de manier waarop wij kinderen emotionele veiligheid bieden, hoe wij kinderen ondersteunen in het opdoen van persoonlijke en sociale competentie en hoe wij bijdragen aan de overdracht van normen en waarden. Naast de landelijke noemers uit het GGD-instrument en het NCKO (standaard), voegt KindeRdam ook haar eigen speerpunten voor beleid aan de dashboardomgeving toe (uniek profiel). Zo kunnen we de gegevens langs de meetlat van de landelijke standaard leggen en langs onze eigen maatstaf voor kwaliteit. Zo kan KindeRdam het eigen pedagogisch beleid iken.

Wij genereren een rapportage voor elke groep, elke locatie, elke regio en uiteindelijk voor onze totale organisatie. Daarnaast hebben we in beeld wat de resultaten zijn per opvangsoort en leeftijdscategorie.

## Proces

In het navolgende beschrijf ik het proces volgens welke KindeRdam te werk gaat. Als start formeerde KindeRdam een werkgroep van pedagogisch medewerkers, locatiemanagers, een clustermanager en de pedagogen. Het doel van de werkgroep was om een concreet voorstel te formuleren hoe we de eigen pedagogische kwaliteit gedegen in beeld zouden kunnen brengen, op een efficiënte en praktische manier. De werkwijze moest van toegevoegde waarde worden ervaren door de medewerkers op de groep/het primaire proces. In de werkgroep zijn de doelen van het in kaart brengen van de pedagogische kwaliteit besproken, is de keuze voor het instrumentarium samen afgestemd en is de werkwijze bepaald.

## Werkwijze

Aan de hand van de eerste versie van de dashboard-monitor hebben we de volgende kwaliteitscriteria in kaart gebracht: 'Kwaliteit van de leefomgeving', 'Emotionele veiligheid', 'Persoonlijke competentie', 'Sociale competentie' en 've-indicatoren' (indien van toepassing). Alleen het basisdoel 'Overdracht van normen en waarden' is nog niet in kaart gebracht, dit staat in de planning voor 2018.

Het verzamelen van gegevens is uitgevoerd door een pedagoog samen met de betreffende locatiemanager. De locatiemanager

en pedagoog hebben tegelijkertijd, maar onafhankelijk van elkaar, geobserveerd op de groepen. Het eerste jaar hebben de observatoren alleen gekeken en indien het niet anders kon een pedagogisch medewerker een vraag gesteld. Na de eerste ronde geëvalueerd te hebben, is besloten om de observatoren het tweede jaar meer met de pedagogisch medewerkers in gesprek te laten gaan. Door de medewerkers tijdens de observatie (indien mogelijk) vragen te stellen is er sprake van een pedagogische dialoog, iets wat ook van medewerkers verwacht wordt tijdens inspecties van de GGD. Alle items van de kwaliteitscriteria zijn gescoord op de vierpuntsschaal zoals gebruikt door de Onderwijsinspectie (4: voorbeeld voor anderen, 3: voldoet aan de eisen, 2: wenselijk verbeterpunt, 1: noodzakelijk verbeterpunt). KindeRdam heeft voor zichzelf de norm voor een goed resultaat gesteld op 3.

Nadat de pedagogische kwaliteit van alle groepen van een locatie in kaart gebracht zijn, leggen de locatiemanager en pedagoog de uitkomsten van de observaties naast elkaar en gaan in gesprek. Het doel is om tot één rapport per groep te komen. Dit is spannend, in hoeverre liggen de locatiemanagers en de pedagogen op één lijn? Zij waren het heel vaak met elkaar eens en daar waar zij van mening verschilden was dat meestal goed te verklaren. Soms speelt een beeld dat een locatiemanager heeft van een medewerker een rol in de beoordeling, zowel in positieve als negatieve zin.

## Locatieniveau

Na het gesprek werkt de pedagoog de rapportage per groep uit en maakt daarna een samenvatting voor de totale locatie. De locatiemanager ontvangt binnen een week de rapportage en bespreekt deze met de pedagogisch medewerkers. Het doel van het gesprek met de medewerkers is om te laten zien wat goed gaat ('Hier mag je trots op zijn!') en waar verbetermogelijkheden liggen. Uiteindelijk gaat het om het gesprek tussen de manager en het team. De resultaten uit de dashboard-monitor zijn een middel om in concrete termen over de pedagogische kwaliteit in gesprek te komen. Als een locatiemanager ondersteuning wenst bij de bespreking met het team, dan springt de pedagoog in. De opdracht voor de locatiemanager is om te filteren waar het team trots op is zodat dit gedeeld

## Ontwikkeltraject dashboard-monitor Pedagogische praktijk in beeld (Nji/KindeRdam, concept)

### Fase 1

- Ontwikkelen technische omgeving voor een centraal dataverzamelpunt.
- Ontwikkelen inhoud, gebruiksmogelijkheden/-voorwaarden, instructie.
- Bepalen van 'standaard'-beoordelingscriteria (kernkwaliteit).
- Draagvlak bij brancheorganisaties en potentiële gebruikers.

### Fase 2

- Vergroten volume van gebruikersgroep.
- Uitbouwen van 'standaard'-beoordelingscriteria met 'unieke ruimte'- criteria.
- Verbreden van monitorfunctie (data ver-/bewerking) naar brede dashboardfunctie (data-analyse, benchmark, digitale leeromgeving).

### Fase 3

- Realiseren van 'het derde perspectief'; bevindingen vanuit de werkveld-gevulde dashboardmonitor aansluiten op het beoordelingsperspectief van Toezicht (GGD-inspectie) en Wetenschap (LKK).
- Positioneren/borging van de dashboard-monitor op sectoraal niveau.

kan worden met ouders, de GGD en met samenwerkingspartners. Verder is de bedoeling om een aantal verbeterpunten te formuleren vanuit de aandachtspunten uit de dashboard-monitor. Deze verbeterpunten worden integraal overgenomen in het locatie-jaarplan waar alle locatiemanagers mee werken. De locatiemanager bespreekt de (geanonimiseerde) resultaten op locatieniveau met de oudercommissie. Op deze manier krijgt de adviesfunctie op pedagogische inhoud meer vorm.

### Regio- en organisatieniveau

De pedagogen vullen de gegevens in in een bepaald format om een rapportage op regioniveau (binnen KindeRdam zijn dit clusters) te genereren. Deze rapportage gaat naar de clustermanagers zodat zij voor hun totale gebied zicht hebben op de pedagogische kwaliteit van alle werksoorten, op alle basisdoelen en per leeftijdscategorie kinderen.

Tot slot vatten de pedagogen de gegevens ook op organisatieniveau samen. Deze rapportage geeft concrete handvatten voor de meerjarenstrategie van de organisatie en ook voor het opleidingsplan. Deze totaalrapportage wordt ook (geanonimiseerd) besproken met de centrale ouderraad.

De centrale ouderraad was onder de indruk van de wijze van concretiseren van pedagogiek. Er werden ook wat kritische vragen gesteld, onder andere over de betrouwbaarheid van de gegevensverzameling en de objectiviteit van de observato-

ren. Wij hebben uitgelegd dat KindeRdam wel onderzoek doet, maar dat het niet gaat om een wetenschappelijke meting. We genereren data met als doel handvatten voor de locatiemanager om gericht te kunnen sturen op pedagogiek.

### Evaluatie van de werkwijze

Het afnemen van de monitor kost veel tijd (ongeveer een uur per groep), maar de locatiemanagers vinden dat het veel meerwaarde heeft om zelf mee te kijken op de groepen. Je kijkt tijdens de observatie met een andere bril. De resultaten waren deels een bevestiging van wat de managers al dachten, maar er waren ook wel dingen waar eerder overheen gekeken was. Het was verhelderend en op sommige momenten ook confronterend. De aanwezigheid van een van de pedagogen zorgt voor meer objectiviteit. Zo benadrukken zij bijvoorbeeld het belang van een goede observatietechniek, dat het tijdens de observaties niet gaat om wat je allemaal weet over deze groep kinderen en deze medewerkers, maar om wat er op het moment van de observatie werkelijk waar te nemen is. Juist het feit dat het een momentopname is, maakt een observatie objectiever. Uiteindelijk gaat het om het gesprek wat gevoerd wordt over de resultaten, kritische zelfreflectie is het gevolg.

### Algemene Dashboard-monitor

KindeRdam en het Nji zijn deze werkwijze verder aan het ontwikkelen tot een alge-

mene dashboard-monitor, bruikbaar voor alle kinderopvangorganisaties (zie kader). Het streven is dat elke kinderopvangorganisatie, klein of groot, stedelijk of landelijk, met of zonder een specifieke pedagogische aanpak, haar gegevens in een centrale monitor kan inbrengen waarna zij vervolgens op haar eigen dashboard kan beschikken over goede pedagogische stuurinformatie. Zo krijgen de organisaties een concreet beeld van de toegevoegde waarde die zij voor kinderen bieden.

Een organisatie moet zichzelf langs de lat van de kinderopvang kunnen leggen (landelijke standaard) én de eigen elementen uit het pedagogisch beleid kunnen ijkken (uniek profiel). De ervaring van het Nji leert dat een dashboard-monitor pas echt een duurzame rol krijgt wanneer de gebruikers ervan deze als herkenbaar en direct nuttig voor hun werk beschouwen. De inbedding in het primaire proces van de kinderopvang is hierbij een voorwaarde. Daarbij is het belangrijk om niet alleen een toezichthouder de pedagogische kwaliteit te laten bepalen, maar het vaststellen en bijhouden van de kwaliteit ervan tot de primaire taak van de kinderopvang zélf te maken, net als de verbeteracties die mogelijk nodig zijn voor continuering of verhoging van de kwaliteit. Het digitale dashboard is interactief. De gebruiker kan de gegevens en resultaten organiseren op de gewenste manier. Wil je bijvoorbeeld de we-items eruit filteren voor de inhoudelijke verantwoording of wil je de kwaliteit van de horizontale groepen vergelijken met de verticale groepen? Dit, en nog veel meer, behoort tot de mogelijkheden.

De Nji-dashboardomgeving wordt in 2018 zowel technisch als inhoudelijk verder ontwikkeld en primair gevuld door KindeRdam. Deze ontwikkeling wordt gecommuniceerd met brancheorganisaties, wetenschap en praktijkvertegenwoordigers. Pas als deze fase afgerond is opteren we voor de volgende stap, namelijk volumevergroting binnen de branche kinderopvang. Zo werkt KindeRdam met de dashboard-monitor Pedagogische praktijk in beeld niet alleen aan onze eigen kwaliteitsverbetering, maar zetten wij ook stappen voor het verder werken aan kwaliteit en professionalisering van de hele sector.

Simon Hay is pedagoog bij KindeRdam en ontwikkelaar dashboard-monitor.