

Werk aan de winkel

Opgaven voor een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang



Een verkenning



Sardes, maart 2021

IJsbrand Jepma
Frank Studulski
Jennifer Lohman
Sandra Beekhoven

Werk aan de winkel.

**Opgaven voor een leven lang leren &
ontwikkelen in de kinderopvang**

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Aanleiding.....	10
Hoofdstuk 1. De ontwikkeling van de arbeidsmarkt.....	12
Hoofdstuk 2. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van de kinderopvang.....	17
Hoofdstuk 3. De ontwikkelingen binnen het thema ‘een leven lang leren & ontwikkelen’	25
Hoofdstuk 4. De huidige wijze van opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvang.....	31
Hoofdstuk 5. De belangrijkste ontwikkelingen in relatie tot leren & ontwikkelen binnen de kinderopvang	42
Hoofdstuk 6. De betekenis van nieuwe ontwikkelingen voor het opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvangsector	48
Hoofdstuk 7. Sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen voor de kinderopvang	53
Hoofdstuk 8. Scenario’s voor de toekomst.....	55
Bijlage 1. Lijst met organisaties en informanten.....	57
Bijlage 2. Verslag van de expertmeeting	58

Samenvatting

Sardes is door het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang gevraagd een verkenning te doen rondom de thematiek van een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang. De drie centrale vragen waren:

- 1) *Welke ontwikkelingen spelen er in de beroepspraktijk, het middelbaar onderwijs, het hoger onderwijs en op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen?*
- 2) *Wat zijn de (vijf) voor de kinderopvang belangrijkste ontwikkelingen?*
- 3) *Wat betekenen deze ontwikkelingen voor de kinderopvangsector, wat zou de sector ermee kunnen doen en hoe kan dat georganiseerd worden?*

Ter beantwoording van de vragen is literatuur bestudeerd, zijn zo'n 40 gesprekken gevoerd met informanten uit de beroepspraktijk / kinderopvangorganisaties, (publieke en private) opleidingsinstituten, intermediaire organisaties en externe deskundigen en is afsluitend een interactieve expertmeeting georganiseerd.

Hieronder vatten we in het kort de belangrijkste bevindingen per onderzoeksvraag samen.

Welke ontwikkelingen spelen er in de beroepspraktijk, het middelbaar onderwijs, het hoger onderwijs en op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen?

De algehele arbeidsmarkt is volop in beweging, de arbeidsmarkt voor de kinderopvang niet uitgezonderd. Er zijn aanhoudende zorgen over het personeelstekort in de kinderopvang. Tegelijk is het zaak dat de kinderopvangsector bijdraagt aan een leven lang leren & ontwikkelen van haar werknemers. Als gevolg van het opschuiven van de pensioengerechtigde leeftijd wordt het steeds belangrijker gevonden om langer competent en fit te blijven.

Een leven lang leren & ontwikkelen staat al een tijdje in het brandpunt van de belangstelling. De idee is dat dit een bijdrage levert aan kwaliteit, aanpassingsvermogen, weerbaarheid, wendbaarheid, flexibiliteit, duurzame inzetbaarheid ('employability') en productiviteit van de beroepsbevolking als geheel en individuele werknemers afzonderlijk.

Momenteel zijn er diverse structuren en programma's op landelijk niveau die een leven lang leren & ontwikkelen van de beroepsbevolking proberen te stimuleren. Van overheidswege wordt er ingezet op vier speerpunten:

- a) *het versterken van de ontwikkelvraag en eigen regie van individuen* (o.m. het levenlanglerenkrediet, invoering van het STAP-budget en het programma NL Leert Door (in tijden van corona)),
- b) *het stimuleren van werkgevers en sociale partners bij leren & ontwikkelen* (o.m. SLIM voor leren en ontwikkelen in het mkb, Tel mee met Taal en O&O-fondsen).
- c) *het flexibiliseren van het aanbod voor leren & ontwikkelen voor volwassenen* (o.m. Actieprogramma Leven Lang Ontwikkelen in het mbo, het Kennispunt MBO Leven Lang Ontwikkelen, het Leven Lang Leren Lab en o.m. mkb route in het hbo, experiment vraagfinanciering, experiment flexstuderen, meerjarige agenda voor beter inspelen op de arbeidsmarkt, praktijkgericht onderzoek en het beter verbinden met de (regionale) omgeving in het hbo) en

d) *het stimuleren van de leercultuur bij medewerkers en werkgevers* (o.m. beter mogelijk maken van de combinatie van leren, werk en zorg voor werknemers en de SLIM regeling).

Er worden allerlei instrumenten en maatregelen ingezet die werkgevers en (aankomende) werknemers in Nederland zullen moeten stimuleren. Dit wordt nodig geacht, omdat Nederland geen wereldkampioen is op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen. Vooral ten aanzien van het zogeheten 'werkplekleren' (non-formeel en informeel leren & ontwikkelen van medewerkers op basis van de eigen beroepspraktijk) is er een verbeter slag te maken.

Uit onderzoek is bekend dat er belemmerende factoren zijn die een leven lang leren & ontwikkelen in de weg staan. Werkgevers zijn bijvoorbeeld voorzichtig in het doen van investeringen in opleiding en scholing van personeel en weten niet altijd een positief leerklimaat in de organisatie neer te zetten. Werknemers hebben bijvoorbeeld een negatieve perceptie op opleiding en scholing of hebben te maken met familie- en/of gezinsomstandigheden die verhinderen om deel nemen aan opleiding en scholing.

Wat zijn de (vijf) voor de kinderopvang belangrijkste ontwikkelingen?

In totaal hebben we acht 'grote' (deels onderling samenhangende) ontwikkelingen kunnen identificeren. Dit zijn ze:

1. Verschuiving in belang van initieel onderwijs naar post-initieel onderwijs

Het formeel leren & ontwikkelen in de reguliere schooltijd, ten behoeve van het behalen van een formeel diploma, behoudt weliswaar zijn civiele effect, maar het leren & ontwikkelen van werknemers op de werkplek in authentieke (beroeps)situaties, komt daarbij. Dit wordt grotendeels ingegeven door het opschuiven van de pensioengerechtigde leeftijd: we zijn langer nodig op de arbeidsmarkt.

2. Verschuiving van formeel naar informeel leren & ontwikkelen

De deelname aan trainingen en cursussen alleen lijkt op retour te zijn, en wordt tegenwoordig aangevuld en afgewisseld met incidenteel en spontaan leren & ontwikkelen in de eigen beroepspraktijk. Er worden steeds meer informele vormen van leren & ontwikkelen beproefd. Denk aan de ideeën rondom 'van en met elkaar leren' (o.m. collegiale consultatie, werkbezoeken, intervisie, *peerlearning*). Hierbij wordt idealiter aangesloten bij de voorkeursleerstijlen van de medewerkers. Ook (team)coaching op de werkvloer met behulp van video-interactiebegeleiding, supervisie en dergelijke komt op, en zal met de aanwezigheid van de pedagogisch beleidsmedewerker / coach in de kinderopvang waarschijnlijk een nog hogere vlucht nemen.

3. Meer eigen verantwoordelijkheid voor leren & ontwikkelen

Medewerkers in de kinderopvang krijgen steeds meer eigen zelfregie toegewezen voor leren & ontwikkelen. De terugkerende vraag bij professionele ontwikkeling en persoonlijke groei is steeds: hoe blijf je aantrekkelijk voor de organisatie, wat ga je daar aan doen? Van medewerkers vraagt dit dat ze in staat zijn om eigen ontwikkelbehoeften en/of coachvragen onder woorden te brengen. Kinderopvangorganisaties moeten helder kunnen maken wat ze van hun medewerkers

willen en wat ze hen kunnen bieden. Het is belangrijk dat de leeractiviteiten door de organisatie positief worden *geframed*.

4. Groeiende behoefte aan cross-over opleidings- en scholingsaanbod

In IKC-verband en brede (lokale) netwerken is sprake van een groeiende behoefte aan een zogeheten *cross-over* opleidings- en scholingsaanbod, dat kwalificeert voor het gelijktijdig mogen werken in kinderopvang en aanpalende sectoren als onderwijs, welzijn, zorg, sport of cultuur. Op deze manier kunnen bijvoorbeeld medewerkers in de buitenschoolse opvang tevens werkzaam zijn in het basisonderwijs als onderwijsassistent, of als instructeur bij een sportvereniging. De vraag naar multi-inzetbare medewerkers / combinatiefunctionarissen zal waarschijnlijk blijvend toenemen. Met een *cross-over* opleiding kunnen de vele kleine banen in de kinderopvang wellicht beter worden vervuld. Tegelijk wordt hiermee het overstappen naar andere sectoren (intersectorale mobiliteit) vergemakkelijkt bij de snelle ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

5. Toenemende behoefte aan vergroten van doorgroeimogelijkheden

Er is behoefte aan meer functie- en taakdifferentiatie binnen de kinderopvang. Er zijn mbo-opleidingen op twee niveaus (PW3 en PW4) van pedagogisch medewerkers, maar in de praktijk hebben beide in principe gelijke taken voor een gelijk salaris. Gemist worden prikkels om door te leren. De geringe omvang van contracten kan belemmerend werken voor het ervaren van de kinderopvang als een sector waarin je jezelf kunt ontwikkelen. Nieuwe opleidingen als de *associate degree* Pedagogisch Educatief Professionaal (PEP) spelen in op de behoefte om door te kunnen groeien naar nieuwe rollen, taken en bevoegdheden binnen de kinderopvang.

6. Komst van de pedagogisch beleidsmedewerker biedt goede condities voor versterking van leren & ontwikkelen

De introductie van de pedagogisch beleidsmedewerker / coach vanuit de Wet IKK biedt meer mogelijkheden voor een leven lang leren & ontwikkelen van pedagogisch medewerkers. De pedagogisch coach is bij uitstek geschikt om het leren & ontwikkelen vanuit de eigen beroepspraktijk te verdiepen. Dit gebeurt inmiddels ook al volop.

7. Kinderopvangorganisaties nemen opleiding en scholing meer in eigen beheer en ontwikkelen samen met aanbieders duale trajecten

Met name grotere kinderopvangorganisaties nemen de opleiding en scholing van (toekomstig) personeel gedeeltelijk in eigen beheer. Voor een deel komt dit voort uit onvrede over het aanbod van bestaande aanbieders. Met een eigen opleidingscentrum of academie, vaste aanbieders van opleiding en scholing en met deels eigen opleiders en trainers, worden allerlei verplichte (vanuit de Wet IKK) en vrijwillige scholingsactiviteiten *in company* georganiseerd. Zo houden kinderopvangorganisaties de greep op de loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van het eigen personeel. Bovendien zijn ze daarmee een interessante werkgever.

In het verlengde hiervan vindt er doorontwikkeling van duaal onderwijs plaats, in verscheidene varianten. Vooral wat grotere kinderopvangorganisaties en regionale opleidingsinstituten bieden in toenemende mate (flexibele) bbl- en bol-trajecten aan. Er is vanuit het kinderopvangveld een groeiende behoefte aan flexibiliteit, maatwerk en/of modulair werken in opleiding en scholing om

tegenmoet te kunnen komen aan de (unieke) ontwikkelwensen en behoeften van (nieuw) personeel van binnen en buiten de kinderopvangsector. Deze aanpak leidt tot een snellere inzet van personeel, wat in tijden van krapte op de arbeidsmarkt nodig is. Bovendien kunnen kinderopvangorganisaties op deze manier eerder talent spotten en toekomstige medewerkers inlijven in de organisatie.

Het ligt in de lijn der verwachting dat het steeds minder vanzelfsprekend is dat (toekomstige) werknemers slechts voor één sector worden opgeleid en ook binnen deze sector blijven. Het is waarschijnlijker dat werknemers gedurende hun arbeidzame leven in verschillende sectoren werken. Stapeling van modules in plaats van één initiële opleiding met enige bijscholing is dan een meer voor de hand liggende opleidingsroute. Ofwel onderwijs op maat, waarin één of enkele modules zorgen voor kwalificatie in een volgend beroep.

8. Opkomst van technologische ontwikkeling en digitalisering biedt nieuwe mogelijkheden voor leren & ontwikkelen

Technologische ontwikkelingen en digitalisering leiden ertoe dat er nieuwe (activerende) werkvormen van leren & ontwikkelen ontstaan. Denk aan de inzet van diverse digitale hulpmiddelen (o.m. online leeromgevingen, apps), *online* (e-)coaching, *blended learning*, *quick learning*, hybride werkvormen en 'leren op afstand' voor de overdracht van kennis, de (in)oefening van vaardigheden en attitude-ontwikkeling. De corona-uitbraak heeft deze ontwikkeling in een stroomversnelling gebracht. Vooral bij jonge medewerkers zijn dit zeer gangbare en motiverende vormen van leren & ontwikkelen.

Wat betekenen deze ontwikkelingen voor de kinderopvangsector, wat zou de sector ermee kunnen doen en hoe kan dat georganiseerd worden?

Als de kinderopvangsector het wil kunnen er bij het versterken en verdiepen van een leven lang leren & ontwikkelen doelen worden nagestreefd die met gerichte acties kunnen worden ondersteund. Zowel de sector, de opleidingen, de kinderopvangorganisaties als de medewerkers zelf kunnen een bijdrage leveren aan de verdergaande ontwikkeling naar een leven lang leren & ontwikkelen.

Op sectoraal niveau kan bijvoorbeeld de infrastructuur (het 'eco-stelsel') voor opleiding en scholing worden verstevigd met het bevorderen van (*cross-over*) combinatie-opleidingen op mbo én hbo-niveau, zodat personeel breed inzetbaar is, mobiliteit en intersectoraal werken in en rondom de kinderopvang (bijv. medewerker buitenschoolse opvang en sportinstructeur of onderwijsassistent) beter van de grond komt. Publieke opleiders (in mbo en hbo) en private aanbieders van opleiding en scholing kunnen onder meer flexibilisering en maatwerktrajecten van opleiding en scholing regelen door middel van het aanbieden van modulair onderwijs (losse modules, verspreid in de tijd gevolgd, later opgeteld tot een (deel)diploma) voor de verdieping en verbreding van competenties. Directeuren / bestuurders van kinderopvangorganisaties kunnen als voorbeeld een grotere rol spelen bij het scheppen van goede randvoorwaarden voor een leven lang leren & ontwikkelen. Illustratief hiervoor is het regelen van een persoonlijk ontwikkelbudget en het realiseren van niet-groepsgebonden (taak)uren voor leren & ontwikkelen onder werktijd. Maar ze kunnen ook medewerkers motiveren, verleiden en belonen (positieve *framing* en bieden

van loopbaanperspectieven) voor duurzaam leren & ontwikkelen. Geheel volgens de huidige tijdgeest kan het personeel in de kinderopvang ook meer zelfregie pakken voor een leven lang leren & ontwikkelen. Dit draagt bij aan hun duurzame inzetbaarheid. Denk aan het beter articuleren van de eigen ontwikkelbehoeften en -vragen en/of coachingsvragen en het initiëren van en deelnemen aan informele collegiale netwerken, zoals intervisie, collegiale visitatie en maatjesleren).

Met behulp van een SWOT-analyse is nagegaan wat de sterke en zwakke punten zijn voor het stimuleren van een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang. Gelijktijdig is beoordeeld welke kansen en bedreigingen er bestaan. Exemplarisch voor een sterk punt is dat het informeel (post-initieel) leren & ontwikkelen in de alledaagse uitvoeringspraktijk laagdrempelig is voor pedagogisch medewerkers. Het sluit goed aan bij de voorkeur voor praktisch leren in de eigen beroepspraktijk ('leren vanuit ervaringen'). Een zwak punt is bijvoorbeeld dat een leven lang leren & ontwikkelen doorgaans resulteert in hogere kosten voor werkgevers. Concurrentie op prijs drukt daarbij misschien de mogelijkheden voor opleiding en scholing voor werknemers. Maar er dienen zich ook vele kansen aan. Een van de vele kansen is dat met een goed programma voor een leven lang leren & ontwikkelen de sector en beroepen in de kinderopvang aantrekkelijker kunnen worden gemaakt, ook voor zij-instromers uit andere sectoren (bijv. krimpsectoren met arbeidsreserve, verschuivingen op de arbeidsmarkt vanwege de coronamaatregelen). Een voorbeeld van een bedreiging is het gebrek aan ruimte, tijd en middelen voor een leven lang leren & ontwikkelen binnen het maximaal fiscaal tarief van het Rijk en de cao Kinderopvang.

Tot besluit zijn er op grofmazige wijze vier toekomstgerichte scenario's geschetst die richting kunnen geven aan de nadere inhoudelijke vormgeving van een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang. De scenario's verdienen een nadere uitwerking van de *governance* (besturing en toezicht), doel- en taakstelling en (toereikende en stabiele) financiering.

Scenario 1 gaat ervanuit dat de kinderopvangsector de landelijke lijn volgt, waarbij alle kinderopvangorganisaties min of meer voor zichzelf verantwoordelijk zijn voor het leren & ontwikkelen van hun personeel (*laissez faire*). Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de overheidsinitiatieven (zoals de SLIM regeling voor het mkb, STAP-budget e.d.) die het beter mogelijk maken stappen te zetten naar levenslang leren & ontwikkelen.

Scenario 2 betreft het in- en oprichten van een O&O-fonds voor de kinderopvang, van waaruit levenslang leren & ontwikkelen wordt gestimuleerd. Diverse sectoren hebben al zo'n fonds waarbinnen de duurzame inzetbaarheid van medewerkers kan worden bevorderd. Het O&O-fonds zou ondergebracht kunnen worden bij het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang.

Scenario 3 oriënteert zich op het organiseren van regionale oefen- en werkplaatsen (met landelijke dekking) waarin nieuwe praktijken van een leven lang leren & ontwikkelen worden ontworpen, uitgevoerd en onderzocht. In diverse sectoren (bijv. het Onderwijs) bestaan al dergelijke (symbiotische) regionale partnerschappen waarbinnen wetenschap, opleiding (mbo en hbo en publieke en private aanbieders) en praktijk bij elkaar komen en systematisch werken aan ontwikkeling, innovatie en professionalisering.

Scenario 4 gaat uit van het uitbreiden van de doel- en taakstelling van het huidige Expertise-centrum Kinderopvang. Met extra budget van het Rijk kan de kennisinfrastructuur voor een leven lang leren & ontwikkelen worden verstevigd.

Aan de hand van diverse toetsingscriteria (doelmatigheid, haalbaarheid, betaalbaarheid, draagvlak en bereik) kan worden nagaan welk scenario de meeste kans van slagen heeft.

Het is uiteindelijk aan de sector zelf om te bepalen of en in hoeverre ze de regie wil pakken bij het bevorderen van een leven lang leren & ontwikkelen voor werkgevers en (toekomstige) medewerkers.

Aanleiding

Sardes is door het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang (PAK), een samenwerking tussen Brancheorganisatie Kinderopvang en Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (werkgevers) enerzijds en FNV en CNV (werknemers) anderzijds, gevraagd een verkenning uit te voeren naar het thema ‘een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang’.

Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang bestaat sinds 2018 en bundelt alle arbeidsmarktactiviteiten in en voor de sector kinderopvang. Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang is verantwoordelijk voor arbeidsmarktbeleid in de branche. De aanpak van de krapte op de arbeidsmarkt is op dit moment één van de hoofdactiviteiten. Verwacht wordt dat de effecten van de coronacrisis de komende tijd een prominente plaats op de agenda zal innemen.

In deze verkenning is geprobeerd antwoord te geven op de volgende, onderling samenhangende, vragen:

- 1) *Welke ontwikkelingen spelen er in de beroepspraktijk, het middelbaar onderwijs, het hoger onderwijs en op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen?*
- 2) *Wat zijn de (vijf) voor de kinderopvang belangrijkste ontwikkelingen?*
- 3) *Wat betekenen deze ontwikkelingen voor de kinderopvangsector, wat zou de sector ermee kunnen doen en hoe kan dat georganiseerd worden?*¹

Om deze vragen van een antwoord te voorzien, zijn drie onderzoeksactiviteiten uitgevoerd. Ten eerste is een globale literatuurstudie (*deskresearch*) uitgevoerd naar overwegend beleidsmatige en onderzoeksmatige publicaties van Nederlandse bodem, enerzijds op het gebied van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in het algemeen en voor de kinderopvang in het bijzonder. Daarbij zijn ook websites van organisaties geraadpleegd met gegevens over arbeidsmarktontwikkelingen en cijfermatige gegevens over de kinderopvangsector. Anderzijds is relevante literatuur bestudeerd inzake een leven lang leren & ontwikkelen.

Ten tweede zijn (online) gesprekken gevoerd met een kleine 40 informanten van een twintigtal organisaties, verdeeld over vier actorgroepen: 1) kinderopvangorganisaties (de beroepspraktijk), 2) (publieke en private) aanbieders van opleidingen en scholing (o.m. mbo en hbo), 3) intermediaire organisaties en 4) externe deskundigen op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen en kinderopvang. Een volledige lijst van organisaties en informanten is opgenomen in bijlage 1.

Ten derde is voor alle bevroegde organisaties en informanten (één deelnemer per organisatie) op 28 januari 2021 een afsluitende (online) expertmeeting georganiseerd. Hiervoor is het Startdocument ‘Een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang’ gemaakt en van tevoren rondgestuurd aan de deelnemers. Daarin is informatie opgenomen over a) de belangrijkste

¹ Er is gevraagd om een beschrijving van knelpunten, kansen en mogelijkheden. Dit is binnen deze opdracht vertaald in een SWOT-analyse, ofwel *Strengths* (sterktes), *Weaknesses* (zwaktes), *Opportunities* (kansen) en *Threats* (bedreigingen).

ontwikkelingen in relatie tot leren & ontwikkelen binnen de kinderopvang, b) de sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen bij de ontwikkeling naar levenslang leren & ontwikkelen in de kinderopvang en c) de betekenis van al deze ontwikkelingen voor het opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvangsector. Tijdens de expertmeeting is een dialoog op gang gebracht rondom een aantal stellingen en is een gesprek gevoerd over een mogelijke prioritering van de belangrijkste ontwikkelingen inzake een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang en de wijze(n) waarop de kinderopvangsector handen en voeten kan geven aan een leven lang leren & ontwikkelen. Een kort verslag van de expertmeeting is opgenomen in bijlage 2.

In deze verkenning zijn alle opbrengsten van de drie onderzoeksactiviteiten bij elkaar gebracht en geïntegreerd beschreven. Aan het einde wordt op hoofdlijnen vier scenario's gepresenteerd waarmee de centrale thematiek in de kinderopvangsector een stap verder kan worden gebracht. Het is aan de sector zelf of en in hoeverre overkoepelende en gerichte sturing wenselijk en nodig is om het personeel in de kinderopvang duurzaam inzetbaar, fit, competent, flexibel, wendbaar en weerbaar te maken en te houden met het oog op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

We hopen dat de resultaten van deze verkenning informatief en bruikbaar zijn voor een standpuntbepaling op een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang van het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang.

Leeswijzer

De rapportage kent verschillende hoofdstukken. In hoofdstuk 1 kijken we naar de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Vervolgens zoomen we in op de arbeidsmarkt van de kinderopvang (hoofdstuk 2). Hoofdstuk 3 richt zich op de thematiek van een leven lang leren & ontwikkelen, gevolgd door hoofdstuk 4 waarin we de huidige wijze van opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvang beschrijven. Daarna komen de belangrijkste ontwikkelingen in relatie tot leren & ontwikkelen binnen de kinderopvang aan bod (hoofdstuk 5). Hoofdstuk 6 gaat dieper in op de betekenis van de nieuwe ontwikkelingen voor het opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvangsector. Hoofdstuk 7 biedt inzicht in de sterke en zwakke punten, maar ook de kansen en bedreigingen voor de kinderopvang om inhoud en vorm te geven aan een leven lang leren & ontwikkelen. Slothoofdstuk 8 schetst een paar scenario's om levenslang leren & ontwikkelen in de kinderopvang op positieve wijze te kunnen stimuleren.

Hoofdstuk 1. De ontwikkeling van de arbeidsmarkt

In dit hoofdstuk kijken we naar de ontwikkeling van de arbeidsmarkt in het algemeen.

Grote ontwikkelingen

De Nederlandse arbeidsmarkt staat er (redelijk tot) goed voor, maar kent wel de nodige uitdagingen. De arbeidsmarkt in Nederland ontwikkelt zich in rap tempo. Op hoofdlijnen zijn een paar grote ontwikkelingen te onderscheiden.

- 1) De dynamiek in de beroepssector (door technologische, juridische, of maatschappelijke ontwikkeling). De beroepsbeelden zijn niet statisch. Onderdeel van deze dynamiek is ook sectorale verschuiving van benodigd personeel (op een wat langere termijn).
- 2) De beleidskeuze om langer door te werken (verschuiven van de pensioenleeftijd). Daarmee ontstaat een risico op veroudering van competenties.
- 3) De demografische ontwikkelingen, zoals bevolkingsgroei, vergrijzing en veranderingen in de omvang en samenstelling van de beroepsbevolking.

Ontwikkelingen vragen om andere beroepshouding en competenties

Onze arbeidsmarkt wordt beïnvloed door globalisering (de productie van goederen wordt vooral in BRIC (Brazilië, Rusland, India en China)-landen gedaan), technologische ontwikkelingen, informatisering, robotisering (en kunstmatige intelligentie), individualisering en nieuwe maatschappelijke vraagstukken (verduurzaming, klimaatverandering, bouwen aan klimaat-neutrale en circulaire economie, energietransitie, vergrijzing, nieuwkomers e.d.). Deze ontwikkelingen stellen steeds andere (en hogere) eisen aan kennis, vaardigheden en gedrag (zogeheten *advanced skills*) van werknemers. Denk aan de zogeheten 21^e eeuwse vaardigheden, zoals omgaan met diversiteit, burgerschap, vreemde talen, intersectorale samenwerking, digitale geletterdheid, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, kritische informatieverwerking, reflectie en zelfsturing.

Zelf aantrekkelijk blijven voor de arbeidsmarkt

Het huidige uitgangspunt is dat elke persoon uiteindelijk verantwoordelijk is voor haar of zijn eigen aantrekkelijkheid voor de arbeidsmarkt. Dat is een cultuuromslag. Als je iets wil op dat terrein wordt er vaak naar de werkgever gekeken qua tijd, kosten en initiatief. Maar dat moet anders. Mensen moeten zelf verantwoordelijk zijn. De werkgever is medeverantwoordelijk, voor trainingen en leren op de werkplek, wanneer het gaat om de functie. Als je je verder wilt ontwikkelen op persoonlijke ontwikkeling, dan ligt het bij de werknemer. Als dat over 10 jaar bij iedereen is ingedaald, dan is dat een mooie ontwikkeling.

Bron: informant van intermediaire organisatie

Door de snelle ontwikkelingen zijn mensen meer dan vroeger gedwongen om tijdens de loopbaan te veranderen van beroep, omdat hun beroep door verschillende (bovengenoemde) ontwikkelingen verandert of verdwijnt. Dat maakt ook dat de overheid meer en meer aandringt op een leven lang leren & ontwikkelen. Leren & ontwikkelen gedurende de loopbaan maakt dat kennis niet verouderd en *up-to-date* blijft, hetgeen in een kennisintensieve economie belangrijk is. Hoogontwikkelde geïndustrialiseerde landen vragen om steeds beter opgeleide burgers, een beweeglijke arbeidsmarkt vraagt om wendbare werknemers. Dit raakt het relatief grote deel flexwerkers van de Nederlandse arbeidsmarkt (flexwerkers, zzp'ers), maar ook de duurzame inzetbaarheid van 55- tot 66-jarigen, jongeren en laagopgeleiden. Het verhogen van de pensioengerechtigde leeftijd vraagt ook om langer fit en geschikt te blijven en door te werken, de kinderopvang niet uitgezonderd. Vooral onder de groep oudere medewerkers (55+) bestaat een risico op veroudering van competenties en afname van zin in leren & ontwikkelen. Daarmee gaat mogelijk ook een vermindering van het werkplezier gepaard. Tegelijk kan met een leven lang leren & ontwikkelen de (intersectorale) mobiliteit toenemen: werknemers kunnen zich via continue professionalisering voor diverse functies en taken buiten hun eigen sector kwalificeren. In een voor Nederland kenmerkende dynamische (open en internationale) arbeidsmarkt, waarbij enerzijds sectoren krimpen en banen verdwijnen en anderzijds nieuwe (groei)markten ontstaan, is dit geen overbodige luxe. Werknemers houden hun competenties makkelijker op peil en kunnen zelfs hun competentievermogen vergroten als ze lang blijven leren & ontwikkelen.

Aantrekken van zij-instromers in kinderopvang

Maak de zij-instroom in de kinderopvangsector makkelijker: we willen graag mensen uit de horeca, die zijn gastvrij en klantgericht. Kinderopvang zou bij hen meer bekend kunnen raken als een (overstap) optie, dat kan de overheid doen. Dat kan ook voor mensen die vast zitten in hun vak. Het UWV kan bovendien mensen langs sturen voor kennismaking met de kinderopvangsector.

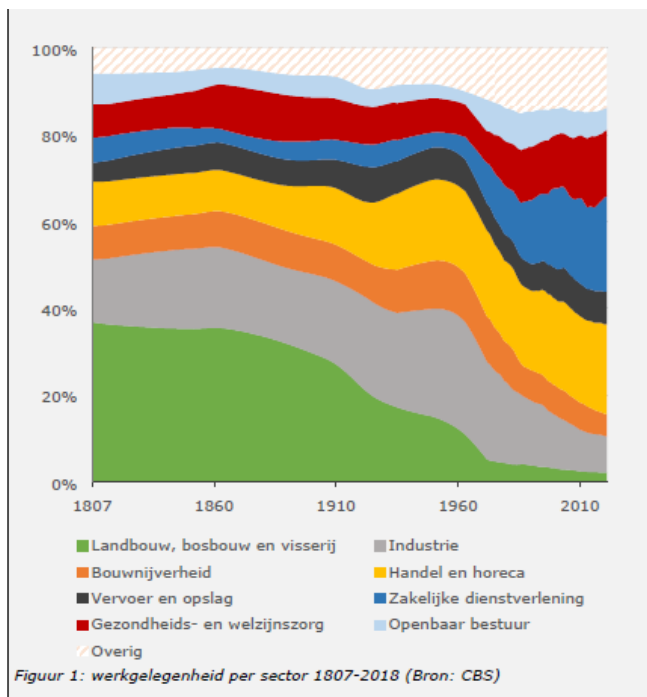
Bron: informant uit kinderopvangorganisatie

Ontwikkeling naar kenniseconomie

De WRR (2013)² stelt vragen over het verdienvermogen van de economie. De raad vindt dat er meer geïnvesteerd zou moeten worden in de kenniseconomie. Het ministerie van EZ (2019)³ wijst op de sectorale verschuivingen over de langere termijn, die aangeven dat zakelijke dienstverlening en gezondheid en welzijnzorg (waaronder ook de kinderopvang) mogelijk steeds meer toenemen en industrie en landbouw steeds kleinere sectoren worden.

² WRR (2013). *Naar een lerende economie*. Den Haag: WRR.

³ Ministerie van EZ (2019). *Groeistrategie voor Nederland op de lange termijn*, 13 december 2020, Den Haag: Ministerie van EZ.



Figuur 1.1 Sectorale verschuivingen over ongeveer 200 jaar, Ministerie van EZ, 2019

Gevolgen corona voor de arbeidsmarkt

De uitbraak van het coronavirus heeft het laatste jaar tot behoorlijke veranderingen op de arbeidsmarkt geleid. Op de arbeidsmarkt leidde dit tot (tijdelijke en mogelijk meer blijvende) verschuivingen, krimp (bijv. horeca, vrijetijdsbesteding, vakanties, kunst en cultuur) en groei (bijv. detailhandel, logistiek, dienstverlening). Er komen in bepaalde sectoren nieuwe banen bij, sommige mensen wisselen van beroep (intersectorale mobiliteit). Het is nu nog niet duidelijk hoe de coronacrisis blijvend van invloed zal zijn op de arbeidsmarkt. Er zijn hoge verwachtingen van de vaccinatie, maar het is nog niet duidelijk of de samenleving zal kunnen terugkeren naar de 'oude' situatie na vaccinatie. Als de steunmaatregelen worden teruggedraaid, zullen mensen wellicht andere keuzes gaan maken op de arbeidsmarkt.

De *quickscans* die worden gedaan naar de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van de kinderopvang zijn overwegend gericht op de korte termijn. Vooruitkijkend naar januari 2021 verwacht ongeveer 55% van de organisaties dat het aantal werknemers ongewijzigd zal blijven. Ongeveer 25% verwacht een krimp en 20% verwacht een groei. De tijd van groei en grote tekorten lijkt voorbij. De arbeidsmarkt komt meer in evenwicht. Werkgevers verwachten per saldo een krimp van circa 600 werknemers. Binnen een branche waarin meer dan 100.000 werknemers werken, zouden de gevolgen van de aankomende recessie mee kunnen vallen. Al geven veel werkgevers daarbij ook aan dat het nog moeilijk is om de daadwerkelijke gevolgen te voorspellen. Ook zijn er regionale verschillen.⁴

⁴ Siegert, J. & Rooij, J. de (2020). *Quickscan kinderopvang Arbeidsmarktontwikkelingen 2020*, meting juni 2020.

Demografische ontwikkelingen

Een andere belangrijke ontwikkeling die de arbeidsmarkt sterk beïnvloedt, is de demografie. Het CBS en NIDI⁵ stelden onlangs een prognose op voor de bevolking tot 2050. In totaal zal de bevolking waarschijnlijk groeien van 17,4 naar 19,3 miljoen in 2050. Het is zeker dat het aantal ouderen fors zal toenemen, vooral het aantal 80-plussers. Het is ook zeker dat de bevolking in de beroepsleeftijden hoogstens een bescheiden groei zal laten zien. Het aantal mensen met een Nederlandse achtergrond in de beroepsleeftijden zal sterk teruglopen. Daar staat een groei van het aantal mensen met een migratieachtergrond tegenover. De totale bevolkingsomvang zal waarschijnlijk blijven groeien.

De ontwikkeling van de bevolking kent echter een aantal onzekerheden. De ontwikkeling is afhankelijk van migratie, geboorte en sterfte (levensverwachting). Daarom zijn zeven verschillende varianten ontwikkeld. Als de migratie de komende 30 jaar laag is, krimpt de potentiële beroepsbevolking (de leeftijdsgroep van 20 jaar tot de AOW-gerechtigde leeftijd). Dit komt doordat het aantal mensen met een Nederlandse achtergrond tussen 20 jaar en de AOW-leeftijd de komende 30 jaar met een miljoen zal dalen. De potentiële beroepsbevolking groeit harder naarmate de migratie en de levensverwachting hoger zijn. Echter, de CBS-prognose verwacht dat het aandeel van de bevolking met een migratieachtergrond toeneemt van 24% nu naar 36% in 2050. De prognoses maken duidelijk dat de omvang van de beroepsbevolking op den duur afhankelijk wordt van de mate van migratie. Daarnaast zal de diversiteit onder de mensen met een migratieachtergrond, toenemen.

Omdat migratie een onzekere factor is (niet iedere migrant kan gelijk deelnemen aan de arbeidsmarkt) en het volume van de arbeidsmarkt zal dalen, zal er meer druk komen op de deeltijdwerkcultuur onder (jonge) vrouwen. Dit lijkt een ‘typisch Nederlands verschijnsel’, waarover in interdepartementaal overleg wordt gesproken.⁶ De arbeidsmarktparticipatie van vrouwen ligt in vrijwel alle landen hoger dan in Nederland, en raakt ook de wijze waarop de toegankelijkheid en financiering van de kinderopvang is geregeld.

Toenemende arbeidsparticipatie van goed opgeleide vrouwen

Het belang van een toegankelijke, betaalbare en goede kinderopvang groeit. De komende jaren verlaat een grote groep personen de arbeidsmarkt (vergrijzing). Werkgevers zien dat als probleem, er is immers een goed geëquipeerde bevolking nodig. Meer vrouwen hebben een hogere opleiding en willen hun ambities verwerkelijkt zien op de arbeidsmarkt. Het aandeel hoger opgeleiden onder de beroepsbevolking stijgt overigens al jaren. Vrouwen zijn inmiddels hoger opgeleid dan mannen (vooral in de jongere leeftijdsgroepen). In het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) zijn jonge vrouwen oververtegenwoordigd in niveau 4, terwijl jongens meer dan gemiddeld de entreeopleiding of niveau 2 en 3 volgen. En in het hoger beroepsonderwijs (hbo) en wetenschappelijk onderwijs (wo) bestaat meer dan de helft van de studenten uit jonge vrouwen.

⁵ NIDI & CBS (2020). *Bevolking 2050 in beeld. Drukker, diverser en dubbelgrijs. Deelrapport Verkenning Bevolking 2050*. Den Haag: CBS en NIDI.

⁶ Ministerie van Financiën (2020). *IBO Deeltijdwerk De(elt)tijd zal het leren. Van analyse naar beleid over deeltijd*. Den Haag: Ministerie van Financiën.

De afgelopen tien jaar is er weinig veranderd in deze cijfers. Vrouwen nemen niet alleen vaker dan mannen deel aan het hoger onderwijs, ze sluiten hun studie ook vaker succesvol én sneller af dan mannen. Zo had ruim 60% van de vrouwen die in 2009 begonnen waren met een studie in het wo zeven jaar later een wo-master behaald, tegenover 44% van de mannen (CBS/SCP 2018).⁷ Vrouwen hebben minder vaak een voltijdbaan (35 uur per week of meer) dan mannen: 29% tegenover 83%. Iets meer dan de helft van de vrouwen werkt tussen de 20 en de 35 uur per week. Tussen 2007 en 2017 is vooral het aandeel vrouwen met een grote deeltijdbaan (28 tot 35 uur) gegroeid: van 20% naar 25%. Daarnaast gingen ook wat meer vrouwen voltijds werken, maar deze stijging begon pas in 2014. Het aandeel vrouwen met een kleine deeltijdbaan (minder dan 20 uur) nam juist af van 26% in 2007 naar 19% in 2017.⁸

Het ter discussie stellen van de deeltijdcultuur lijkt één van de manieren om een nieuwe arbeidsreserve voor een goed functionerende arbeidsmarkt aan te spreken, om de tekorten op de arbeidsmarkt te doorbreken. Mogelijk zou dit 'uitgeruild' kunnen worden met een uitbreiding van het zorgverlof voor jonge kinderen (naar 3 tot 6 maanden). Dit wordt gezien als een manier om het huidige welvaartsniveau te behouden en de internationale concurrentiepositie te versterken ten opzichte van opkomende economieën. Uitbreiding van het zorgverlof kan evenwel het aantal baby's in de kinderopvang doen dalen (vraagvermindering).

⁷ SCP / CBS (2018). *Emancipatiemonitor 2018*. Den Haag SCP / CBS.

⁸ SCP / CBS (2018). *Emancipatiemonitor 2018*. Den Haag: SCP / CBS.

Hoofdstuk 2. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van de kinderopvang

Dit hoofdstuk schetst in het kort de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van de kinderopvang.

Personeelstekort in de kinderopvang

De afgelopen jaren is de werkgelegenheid in de kinderopvang weer gegroeid (na de crisis van 2010-2014), van 78.500 medewerkers in 2015 naar 102.000 in 2019.⁹ In de prognose gaat men uit van een groei naar 105.000 medewerkers in 2022 / 2023, maar hier is de uitwerking van de coronacrisis niet in meegenomen.¹⁰ In de prognose van 2019¹¹ is dat bijgesteld, nu denkt men aan 107.500 medewerkers in 2021 en 109.500 in 2022. De ramingen zijn dus naar boven bijgesteld. Maar deze raming is van vóór de coronacrisis. Uit de berekeningen blijkt dat er in 2019 een tekort is van circa 3.000 pedagogisch medewerkers en dat dit tekort dreigt op te lopen in 2022 naar 5.300 (laag scenario) tot 8.900 (hoog scenario) pedagogisch medewerkers met een mbo niveau 3+4-opleiding. In het hoge scenario worden de tekorten van jaar tot jaar bij elkaar opgeteld. In het lage scenario worden de tekorten in een jaar niet volledig meegerekend in de opvolgende jaren. Hierbij zijn wel regionale verschillen en de tekorten zijn er niet alleen in de Randstad. Op basis van de laatste prognose van AZW¹² waren 66% van de vacatures die organisaties hadden moeilijk vervulbaar. Een half jaar geleden was dit nog 76%.

Bij een werkgeversenquête in 2019 was driekwart van de vacatures in de kinderopvang moeilijk vervulbaar¹³, vier op de 10 werkgevers verwachtte (verdere) tekorten. Uit een *quickscan*¹⁴ die meer op de korte termijn is gericht, blijkt een onduidelijk beeld. Voor de korte termijn blijft het tekort aan personeel hoog. Een derde van de kinderopvangorganisaties geeft aan een personeelstekort te hebben tot september 2020. Bij grote organisaties ervaart meer dan de helft (53%) een tekort. Maar voor de periode na de zomervakantie (september tot en met december 2020) verwacht een kwart van de organisaties een tekort en ongeveer één op de 10 organisaties een overschot. Er zijn verschillen tussen grote en kleine organisaties. De sterke afwisseling van *lockdown*maatregelen en de uitwerking op de economie en arbeidsmarkt, maken het ingewikkeld om te voorspellen.

Het moeilijkst te vervullen zijn vacatures voor minder dan 12 uur per week in de buitenschoolse opvang en voor oproep- en invalkrachten. Voor de dagopvang komen de meeste signalen van tekorten uit de (regio's rond de) Randstad en grotere gemeenten. De krapte is het grootst op dinsdag en donderdag, als veel ouders behoefte hebben aan opvang. Ook gastouderbureaus ervaren een tekort.

⁹ AZW (2020) azw-kinderopvang-2019-ii.pdf (azwinfo.nl)

¹⁰ Kinderopvang Werk (2019). *Factsheet Arbeidsmarkt en Prognose Kinderopvang 2019*.

¹¹ Siegert, J. Lodder, A. & Asten, B. van (2019). *Arbeidsmarktprognose kinderopvang, Kinderopvang Werkt!*, Prismant en Regioplus, juni 2019.

¹² AZW (2020) azw-kinderopvang-2019-ii.pdf (www.azwinfo.nl)

¹³ Aalst, M. van der (2020). *Factsheet arbeidsmarkt: sociaal werk, jeugdzorg en kinderopvang*, UWV.

¹⁴ Siegert, J. & Rooij, J. de (2020). *Quickscan kinderopvang Arbeidsmarktontwikkelingen 2020*, meting juni 2020.

Door nieuwe kwaliteitscriteria (Wet IKK) zijn er vanaf 2019 bovendien meer medewerkers nodig op de babygroepen.¹⁵ En worden er bovendien hogere eisen gesteld op het gebied van het werken met baby's en het eigen taalniveau (vanaf 2025). Het wervingsprobleem lijkt mede daardoor sterker te worden gevoeld voor pedagogisch medewerkers op mbo-niveau 4 dan op mbo-niveau 3.

Bovendien is er in de kinderopvang sprake van een kwalitatieve mismatch¹⁶ door een tekort aan vooral pedagogisch medewerkers, een tekort aan mensen met een bepaalde beroepsopleiding en/of specialisatie, het ontbreken van bepaalde competenties (vooral taal- en communicatieve vaardigheden), het ontbreken van de juiste werkervaring, een mismatch in verwachtingen waardoor zowel mbo- als hbo-opgeleide werknemers na verloop van tijd de uitdaging gaan missen.

Personeelstekort

De grote uitdaging is het personeelstekort. Ook bij de krimp van kinderen blijft dat een uitdaging. Er is veel verloop, ook uit de sector. Daarom werken we aan retentie; dat is nodig voor henzelf, maar we willen ook dat mensen die toch weggaan van nut blijven voor onderwijs of zorg. We willen op die manier aantrekkelijk zijn voor medewerkers.

Bron: informant van kinderopvangorganisatie

Verder kunnen er in de bewegingen op de arbeidsmarkt van de kinderopvang *push*- en *pull*-factoren worden onderscheiden. *Push*-actoren hebben betrekking op het afstoten of weggagen van personeel. *Pull*-factoren hebben betrekking op het aantrekken of behouden van personeel.

¹⁵ Siegert, J. Lodder, A. & Asten, B. van (2019). Arbeidsmarktprognose kinderopvang, Kinderopvang Werkt!, Prismant en Regioplus, juni 2019.

¹⁶ Arbeidsmarkt Zorg & Welzijn (2020). *Arbeidsmarktontwikkelingen kinderopvang*. (www.awzinfo.nl)

Tabel 2.1 Push- en pull-factoren in kinderopvang

Push (primair)	Pull (Primair)
<ul style="list-style-type: none">▪ Gebrek aan doorgroeimogelijkheden, opleiding en scholing▪ Arbeidsvoorwaarden, primaire arbeidsvoorwaarden en te weinig waardering voor specifieke deskundigheid	<ul style="list-style-type: none">▪ Betere arbeidsvoorwaarden in andere branches▪ Mogelijkheden bij een andere organisatie om leidinggevende te worden
Push (secundair)	Pull (secundair)
<ul style="list-style-type: none">▪ Te weinig aandacht voor leeftijdsbewust personeelsbeleid▪ Te weinig waardering voor medewerkers en betrokkenheid bij beleid,▪ Wet IKK geeft onrust▪ Te weinig aandacht voor de kern van het werk, pedagogisch beleid en veel aandacht voor bedrijfsvoering (zowel in organisaties als in de politiek)▪ Hoge werkdruk▪ Regeldruk▪ Niet meer dan 24 uur willen werken	<ul style="list-style-type: none">▪ Elders werk op hbo-niveau kunnen doen▪ Moederschap en/of korter willen werken

Tabel ontleend aan Pet & Welling (2019)¹⁷

Om het tekort aan personeel in de kinderopvang te lijf te gaan, investeren organisaties in een breed palet aan oplossingen. Er zijn wervingscampagnes, projecten om het werk anders te organiseren, maar ook zij-instroomtrajecten om nieuw talent aan te boren. Het werk in de buitenschoolse opvang beperkt zich tot de uren voor en na schooltijd. Dit maakt het lastig om pedagogisch medewerkers te vinden en vast te houden. Combinatiebanen kunnen een oplossing vormen. In een *e-book* van het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang is te zien welke taken zijn te combineren met de bso-uren. Bijvoorbeeld:

- Kortdurende peuteropvang: pedagogisch medewerker in de ochtenduren
- Kantoor: planning/roosters, ziekmeldingen en vervanging, beheer ouderportaal, bestellingen, coördinator tussen schoolse opvang
- School: onderwijsassistent in de klas of individuele leerlingbegeleiding, gymlessen
- Sport en Cultuur: muziek- of theaterdocenten, sportinstructeur
- Sociaal-maatschappelijk: jeugdzorgwerker, jongerenwerker, begeleider gehandicapten, pedagogisch coach

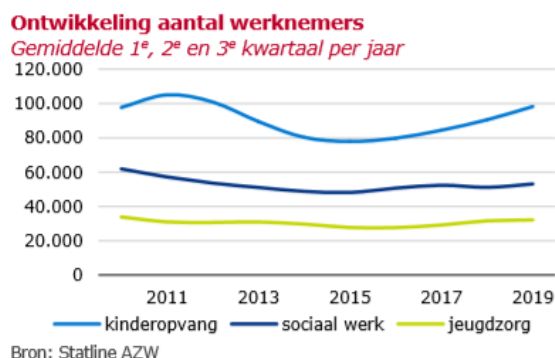
Het is daarbij fiscaal aantrekkelijker als de pedagogisch medewerker maar bij één werkgever onder contract staat. Andere constructies zijn duurder en ingewikkelder.¹⁸

Wispelturig verloop vraag naar personeel kinderopvang

De ontwikkeling van de arbeidsmarkt in de afgelopen jaren kende een grillig verloop, zoals uit onderstaande vergelijking tussen kinderopvang, sociaal werk en jeugdzorg blijkt.

¹⁷ Pet, I. & Welling, A. (2019). *Bevindingen veldarena Kinderopvang juni 2019*, bureau HMM en TNO.

¹⁸ *Combinatiebanen in de kinderopvang*, Kinderopvang werkt!, november 2019.



Figuur 2.1 UWV factsheet 2019¹⁹

De versoering van de kinderopvangtoeslag, de hoge werkloosheid en een daling van het aantal kinderen leidden in de periode 2013-2016 tot minder vraag naar kinderopvang. Sinds 2016 stijgt de vraag naar kinderopvang weer door een toename van het aantal werkenden en het verruimen van de kinderopvangtoeslag.

Enkele kenmerken van de kinderopvangarbeidsmarkt

We beschrijven enkele kenmerken van de arbeidsmarkt van de kinderopvang.

Jong

De kinderopvang is een jonge sector: gemiddeld 37 jaar oud.²⁰ Bijna de helft van de medewerkers is jonger dan 35 jaar.²¹

Deeltijd

In de kinderopvang wordt veel in deeltijd gewerkt²²: het gemiddelde dienstverband is 23 uur. (Er kan een verschil zijn tussen dienstverband en uren gewerkt: volgens een factsheet van *Kinderopvang werkt!* werken mensen in de kinderopvang gemiddeld 25 uur per week.²³) Ter vergelijking: in het sociaal werk is dit ruim 26 uur en in de jeugdzorg ruim 28 uur.²⁴ In de meeste gevallen is er flexibiliteit bij het roosteren en is er ruimte om rekening te houden met persoonlijke omstandigheden.²⁵

Arbeidsintensief

Voor een deel kan de kinderopvang zich onttrekken aan de kennisintensieve beschrijvingen van de arbeidsmarkt, omdat kinderopvang een arbeidsintensieve sector is. Er zijn veel pedagogisch medewerkers nodig (de arbeidsproductiviteit per pedagogisch medewerkers is moeilijk omhoog

¹⁹ Aalst, M. van der (2020). *Sociaal werk, jeugdzorg en kinderopvang*, Factsheet, UWV.

²⁰ *Factsheet arbeidsmarkt Prognose Kinderopvang 2019*, Kinderopvang werkt!

²¹ Siegert, J. Lodder, A. & Asten, B. van (2019). *Arbeidsmarktprognose kinderopvang*, Kinderopvang Werkt!, Prismant en Regioplus, juni 2019.

²² Deeltijdfactor in 2015 in de kinderopvang 0,66, in de jeugdzorg 0,85 en in welzijn en maatschappelijke dienstverlening 0,75. Bron: www.azwinfo.nl.

De deeltijdfactor in 2020 is 0,63 (azw-kinderopvang-2019-ii.pdf)

²³ *Kinderopvang werkt* (2019). *Wie werken er in kinderopvang?* Factsheet

²⁴ Aalst, M. van der (2020). *Sociaal werk, jeugdzorg en kinderopvang*, Factsheet, UWV.

²⁵ Versteegen, H., Kruiter, J. & Witte, P., *Arbeidsrelaties en werkgelegenheid in de voorschoolse sector*. In: Cörvers, F. & Meer, M. van der (Red.) (2018). *Onderwijs aan het werk. Analyses, feiten en visies over werken in het onderwijs*. Den Haag: CAOP.

te brengen, mits de beroepskracht/kind-ratio wordt versoepeld). De fysieke functie-eisen maken (bijv. het dragen en verplaatsen van baby's) het werk voor oudere medewerkers soms (te) zwaar.

Diverse contracten

Een meerderheid van de werkenden is een werknemer met een vast contract. Tijdelijke contracten hebben vaker de vorm van een oproep- of invalcontract. Ziekte of uitval van pedagogisch personeel moet hier ook altijd worden opgevangen – vaak gebeurt dit met invalpools. 'In de kinderopvang is 18% van de werkenden een zelfstandige. Een deel van de mensen werkt namelijk als gastouder, en dat kan in loondienst of als zelfstandige.'²⁶

Het relatief grote aantal flexwerkers en tijdelijke contracten is een uitdaging voor de sector. Opgebouwde expertise verdwijnt dan steeds en moet opnieuw worden verworven, waardoor het lerend vermogen van medewerkers, de organisatie en de sector ook kan worden belemmerd.

Veranderingen in werk

Het werk van een pedagogisch medewerker is de afgelopen tien jaar complexer en veeleisender geworden. Mede door misstanden zijn de kwaliteitseisen voor het werken met jonge kinderen aangescherpt (denk aan het 'vierogenprincipe'). Het afgelopen decennium is de discussie over het opleidingsniveau van medewerkers verscherpt. Zowel in de kinderopvang als in de VVE-sector zijn er extra opleidingseisen toegevoegd: in de VVE is het taalniveau van 2F naar 3F gegaan vanaf 1 augustus 2019 en is een certificaat voor VVE-scholing verplicht. In de kinderopvang wordt onder meer per 2025 het taalniveau van pedagogisch medewerkers naar 3F verhoogd en is het verplicht om een training over baby's te volgen als je werkzaam bent op een babygroep of een verticale groep met baby's (opgenomen in het nieuwe Kwalificatiedossier Pedagogisch Werk, per schooljaar 2021/2022).

Pedagogisch medewerkers ervaren zelf de volgende veranderingen in de inhoud van het werk²⁷:

- Er wordt meer deskundigheid en professionaliteit verwacht (bijvoorbeeld oplossend vermogen);
- Er is meer aandacht voor registratie en rapportage (bijvoorbeeld vastleggen van de voortgang van kinderen);
- Ouders verwachten meer (bijvoorbeeld ten aanzien van gezonde voeding of haal- en brengtijden).

Imago van beroep

Op maatschappelijk niveau wordt vaak nog over het beroep gedacht als 'oppassen' of 'lekker spelen', waardoor de pedagogisch medewerkers juist een gebrek aan waardering en status kunnen ervaren.²⁸ Dit vloeit voort uit de opvatting dat kinderopvang een arbeidsmarktinstrument zou zijn.

²⁶ Aalst, M. van der (2020). *Sociaal werk, jeugdzorg en kinderopvang*, Factsheet, UWV.

²⁷ Siegert, J. Lodder, A. & Asten, B. van (2019). *Arbeidsmarktprognose kinderopvang*, Kinderopvang Werkt!, Prismant en Regioplus, juni 2019.

²⁸ Idem.

Concurrentie met andere sectoren om goed personeel

Daarnaast is er op de arbeidsmarkt ook concurrentie tussen kinderopvang, onderwijs, welzijn en zorg om (geschikt) personeel. Andere sectoren zijn soms in staat om meer te bieden (onderwijs en zorg bieden in tijden van crisis meer (baan)zekerheid of doorontwikkelingsmogelijkheden dan kinderopvang). (zie hiervoor de eerder genoemde *push*- en *pull*-factoren). De kinderopvang biedt daarbij momenteel weinig carrièreperspectieven voor ambitieuze medewerkers, zo wordt door meerdere informanten gezegd.

Gebrek aan perspectief

De kinderopvang heeft een uitdaging op het gebied van personeel: het gaat dan om meer talenten opleiden en vasthouden. Dat biedt meer perspectieven voor de sector; medewerkers in de sector raken een beetje uitgekeken op de kinderopvang, juist vanwege het gebrek aan perspectieven.

Bron: externe deskundige

Ter verdediging op dit citaat kan worden aangevoerd dat de nieuwe cao Kinderopvang inmiddels al meer ruimte biedt voor scholing. In de nieuwe cao is meer ruimte gecreëerd voor zogenaamde bovenwettelijke scholing.²⁹

In de concurrentie met het onderwijs en de zorg om goed personeel dreigt de kinderopvang soms het onderspit te delven, mede vanwege verschillen in de arbeidsvoorwaardelijke sfeer. Zo kunnen (gespecialiseerde) pedagogisch medewerkers niveau mbo 4 als onderwijsassistent in het primair onderwijs doorgaans meer verdienen.

Weinig ruimte, tijd en middelen binnen cao Kinderopvang

De cao Kinderopvang is lastig uitvoerbaar voor (kleine) kinderopvangorganisaties voor wat betreft scholing. De reistijd die medewerkers hebben aan het volgen van scholing moet worden gerekend tot werktijd, en dat moet betaald worden. Dat kan een behoorlijke kostenpost zijn, vooral voor (kleine) organisaties met weinig *overhead*. De cao Kinderopvang biedt weinig ruimte voor scholing. De cao Onderwijs biedt veel meer ruimte voor leren & ontwikkelen van personeel. De status van de kinderopvang moet omhoog, en ook de financiering moet anders (stelselwijziging), zodat er meer ruimte en aandacht kan komen voor levenslang leren & ontwikkelen.

Bron: informant van kinderopvangorganisatie

Waar kinderopvang en onderwijs in combinatie worden aangeboden binnen de context van integrale kindcentra (IKC), wordt – zo zeggen enkele informanten – ervaren dat de uitwisseling en inzet van personeel op problemen stuit vanwege verschillen in opleidings- en kwalificatie-eisen tussen beide sectoren. De uitwisseling brengt ook extra BTW-kosten met zich mee. Er wordt wel gewerkt aan verbetering. In het nieuwe kwalificatiedossier zijn (gespecialiseerd) pedagogisch medewerker en onderwijsassistent (beiden niveau 4) binnen hetzelfde Kwalificatiedossier gekomen: er wordt naar meer afstemming gezocht. Het bestaande beeld is dat de cao Kinderopvang in relatie tot de cao Onderwijs weinig ruimte biedt (de definitie van ‘arbeidstijd’ is

²⁹ “Cao-partijen stellen vast dat zij leren en ontwikkelen zien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de werkgever en de medewerker.”

belemmerend) voor training- en scholingsmogelijkheden buiten het werken op de groep. In de nieuwe cao zijn de mogelijkheden verruimd. Zo lezen we in de cao: 'Het aantal niet-groepsgebonden uren wordt verhoogd van minimaal 37,5 uur naar minimaal 46 uur per fte pedagogisch medewerker per jaar per vestiging.'³⁰ Deze uitbreiding komt tot stand in het licht van de bestrijding van de werkdruk, maar wordt nog niet geplaatst in het licht van een leven lang leren & ontwikkelen. Dit maakt duidelijk dat er voor de ontwikkeling van medewerkers voorzichtige voortgang wordt geboekt in termen van arbeidsvoorwaarden.

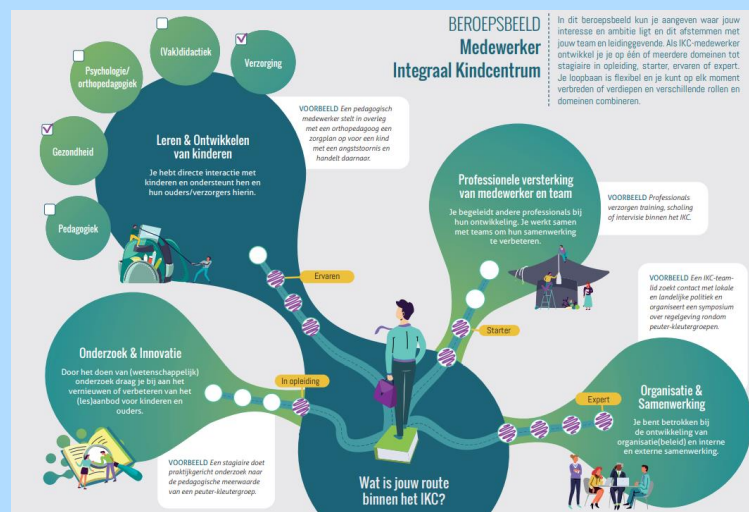
Hoewel er verschillen tussen organisaties zijn, is de stelregel doorgaans dat verplichte scholing volledig wordt bekostigd en in uren wordt gecompenseerd. Bij vrijwillige scholing kan een eigen investering (in tijd) worden gevraagd. Vrijroostering in de kinderopvang gaat vrijwel niet, in tegenstelling tot het onderwijs dat jaarlijks meerdere dagen dicht is vanwege studiedagen voor leerkrachten. Als gevolg hiervan is het lastig om gezamenlijke teamscholing van personeel uit kinderopvang en onderwijs in IKC-verband te volgen.

³⁰ Cao kinderopvang, 2020-2021, artikel 2.4. Dit betekent dat zowel de werkgever als de werknemer het initiatief kunnen nemen. De werknemer kan een voorstel doen voor het volgen van bovenwettelijke scholing die bijdraagt aan haar (beroeps)ontwikkeling. De werkgever kan de medewerker bovenwettelijke scholing aanbieden die bijdraagt aan haar (beroeps)ontwikkeling, de kwaliteit van de opvang en aan de organisatie. Als de werkgever de medewerker bovenwettelijke scholing aanbiedt en de medewerker hier vrijwillig gebruik van maakt, mag de werkgever de medewerker vragen hier zelf ook in te investeren. Bijvoorbeeld door deze vrijwillige bovenwettelijke scholing in eigen tijd te volgen. Andersom mag de werknemer de werkgever ook vragen bij te dragen aan een door haar gewenste bovenwettelijke scholing. Er is immers sprake van een gezamenlijk belang en dus een gedeelde verantwoordelijkheid.

Functiedifferentiatie in het IKC

Marco Snoek, lector Leren & Innoveren aan de Hogeschool van Amsterdam, ontwierp een model voor functiedifferentiatie van leerkrachten in het onderwijs. Bij PACT voor Kindcentra is dit model aangegrepen en een stap verder genomen door dit toe te passen op het IKC. Daardoor wordt niet alleen een onderscheid gemaakt naar ontwikkelfase (in opleiding, starter, ervaren, expert), maar is er ook een onderscheid naar ontwikkelgebieden: leren en ontwikkelen van kinderen, onderzoek en innovatie, professionele versterking van medewerker en team, organisatie en samenwerking. Voor de kinderopvang biedt het IKC meer mogelijkheden voor functiedifferentiatie en meer gevarieerde loopbanen van de medewerkers.

Dit model is nog erg jong en vraagt nadere praktische uitwerking.



Figuur 2.2 Beroepsbeeld medewerker integraal kindcentrum³¹

Invloed corona

Een laatste opmerking betreft de ontwikkelingen van het laatste jaar: de coronamaatregelen bemoeilijken het stagelopen in de beroepspraktijk van de kinderopvang. Dit leidt mogelijk tot verstoring van competentieontwikkeling in de praktijk, wellicht ook tot vertraagde opleidingen (praktijkexamens zijn moeilijk te organiseren) van toekomstig personeel voor de kinderopvang, terwijl de sector al een krapte heeft.

³¹ PACT voor Kindcentra (2018). *Beroepsbeeld medewerker integraal kindcentrum. Perspectieven voor medewerkers in een interprofessioneel team*, PACT voor Kindcentra.

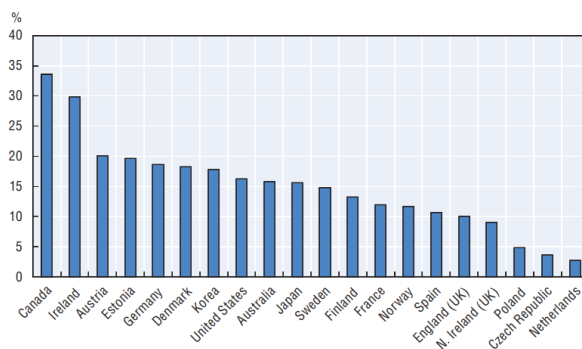
Hoofdstuk 3. De ontwikkelingen binnen het thema ‘een leven lang leren & ontwikkelen’

Dit hoofdstuk verkent welke landelijke ontwikkelingen er zijn binnen het thema ‘een leven lang leren & ontwikkelen’.

Landelijke initiatieven

Een leven lang leren & ontwikkelen van de beroepsbevolking staat in Nederland al een tijdje hoog op de (politieke) agenda.³² Het vertrekpunt voor een leven lang leren & ontwikkelen was niet heel goed. Het rapport *Skills beyond school* van de OECD³³ constateerde dat Nederland op het gebied van professionele educatie en training niet voorop loopt (zie de volgende figuur).

Figure 1. **Professional education and training¹ qualifications in the labour force**
Percentage of adults aged 20-45 who have short-cycle professional education and training as their highest qualification



1. For a definition and explanation see Box 1.4.

Notes: These data identify vocational post-secondary programmes by excluding clearly general academic qualifications (according to field of study) in ISCED 4 and 5B.

Source: Survey of Adult Skills (PIAAC) (2012).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888933098440>

Figuur 3.1 Professionalisering in vergelijkend perspectief

Volgens onderzoek³⁴ scoort Nederland internationaal gezien een top 5 notering wat een leven lang leren & ontwikkelen betreft, maar blijft het tegelijkertijd achter bij de koplopers (de vergelijking betreft meestal aantal scholingsdagen en gelden). Gezien de dynamiek van de arbeidsmarkt is het dus niet verwonderlijk dat een leven lang leren & ontwikkelen als een thema is benoemd in het Regeerakkoord van Rutte III (2017). De landelijke overheid blijft het inrichten van het systeem voor een leven lang leren & ontwikkelen als een verantwoordelijkheid van het veld van werkgevers en werknemers zien. Uit de hoek van de kinderopvangorganisaties en intermediaire organisaties valt op te maken dat de beleidsontwikkeling naar een leven lang leren & ontwikkelen voor de kinderopvangsector momenteel versnipperd is. De vele ontwikkelingen die er binnen de kinderopvang zijn, komen (nog) niet goed bij elkaar.

³² Zie bijv.: Regeerakkoord (2017). *Vertrouwen in de toekomst*.

Sociaal-Economische Raad (2017). *Leren en ontwikkelen tijdens de loopbaan. Een richtinggevend advies*. Den Haag: SER.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2020). *Voortgangsrapportage Leven Lang Ontwikkelen*.

³³ OECD (2012). *Skills beyond school, synthesis report*. Parijs: OECD.

³⁴ Meijden, A. van der & Meer, M. van der (2013). *Sectorfondsen voor opleiding en ontwikkeling: van pepernoten naar spekkoek. Vierde meting van de monitor O&O-fondsen*. Den Bosch: ECBO.

Op landelijk niveau zijn er diverse programma's (in ontwikkeling en uitvoering) ter bevordering van een leven lang leren & ontwikkelen van de beroepsbevolking. We noemen:

Nationale Skills Strategie.³⁵ Een vorig kabinet heeft de OESO gevraagd om een diagnose te geven van de uitdagingen waarvoor Nederland staat op het gebied van de vaardigheden – 'skills' – van de beroepsbevolking. Duurzame inzetbaarheid van personen vraagt om andere skills, versterking van menselijk kapitaal in dynamische (internationale) economie. Het betreft een samenwerking tussen diverse ministeries als OCW, SZW, EZ en Financiën, waarbij de SER in dit proces een actieve, verbindende rol speelt door die maatschappelijke opdracht concreet te maken.

Sinds 2018 voert de SER op verzoek van het huidige kabinet de **Actie-agenda Leven Lang Ontwikkelen**.³⁶ De SER verzamelt en toont goede voorbeelden van plekken waar leren al vanzelfsprekend is. Ook adviseert de SER over mogelijkheden in de wet- en regelgeving. Er worden kansen en problemen verzameld die besproken worden met vertegenwoordigers van landelijke organisaties en beleidsmakers. Tevens brengt de SER personen met elkaar in contact en helpen om kennis uit te wisselen. Hiervoor worden bijeenkomsten georganiseerd en publicaties verspreid.

Als sinds 2015 vraagt de SER aandacht voor drie samenhangende thema's: 1) skills van de toekomst, 2) een leven lang leren en 3) samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. De SER onderschrijft het belang van de nieuwe vaardigheden (die moeten in context geleerd worden), en benadrukt dat mensen flexibel en wendbaar moeten zijn. Een leven lang leren is dan ook geen keuze, maar een noodzaak. De SER (2015)³⁷ spreekt van weerbaar en wendbaar. Een leven lang leren draagt bij aan de kwaliteit, het aanpassingsvermogen, de weerbaarheid, de wendbaarheid, de flexibiliteit, de inzetbaarheid ('employability') en de productiviteit van de beroepsbevolking als geheel en individuele werknemers afzonderlijk.³⁸

Beleid omtrent een **Leven Lang Ontwikkelen**.³⁹ Dit is lopend kabinetsbeleid van de huidige demissionaire regering en bestaat uit vier onderling verbonden pijlers. Binnen al deze pijlers worden allerlei maatregelen getroffen en activiteiten uitgezet (a. voor nu, b. vanwege de huidige coronacrisis en c. voor op langere termijn) teneinde een leven lang leren & ontwikkelen voor alle werkenden en werkzoekenden aantrekkelijk en mogelijk te maken.

Pijler 1 betreft *het versterken van de ontwikkelvraag en eigen regie van individuen* (bijv. financiële ondersteuning en laagdrempelige toegang tot informatie, advies en begeleiding). Denk aan het levenlanglerenkrediet en de ontwikkeling van het STAP-budget. Onderdeel hiervan is ook het programma NL Leert Door (in tijden van corona).⁴⁰ Het kabinet heeft medio 2020 het programma

³⁵ SER (2016). *National Skills Strategy*. Den Haag: SER.

³⁶ <https://www.ser.nl/nl/thema/leven-lang-ontwikkelen/actie-agenda>

³⁷ SER (2015). *Leren in het funderend onderwijs van de toekomst*. Den Haag: SER.

SER (2015). *Hoe leren wij in de toekomst? Verslag van de SER-dialoogbijeenkomsten over leren in de toekomst*. Den Haag: SER.

³⁸ De ArgumentenFabriek (2017). *Aan de slag met een Leven Lang Ontwikkelen. Naar een ontwikkelingsgerichte arbeidsmarkt*.

³⁹ Ministerie van SZW (2020). *Kamerbrief Routekaart Leren en Ontwikkelen*, 13 november 2020.

Ministerie van SZW (2020). *Voortgangsrapportage Leven Lang Ontwikkelen*, november 2020.

⁴⁰ <https://www.nrto.nl/voorbeelden-van-opleidingstrajecten/>

NL Leert Door gelanceerd. Als onderdeel van het herstelpakket voor de coronacrisis zijn extra middelen voor scholing uitgetrokken. Daarin zitten regelingen voor kosteloze ontwikkeladviezen en kosteloze scholing voor iedereen, waarvoor opleiders een tegemoetkoming krijgen om kosten te compenseren. In het derde steunpakket vanwege de coronacrisis worden deze regelingen verlengd en aangevuld met regelingen voor intersectorale scholing en van-werk-naar-werk-trajecten.

Pijler 2 gaat over *het stimuleren van werkgevers en sociale partners bij leren & ontwikkelen* (bijv. investeren in leren & ontwikkelen binnen mkb, sectororganisaties, brancheorganisaties en vakbonden). Voorbeelden zijn het stimuleren van private investeringen, SLIM voor leren en ontwikkelen in het mkb, Tel mee met Taal en O&O-fondsen. O&O-fondsen dragen financieel bij aan de scholing van werknemers in hun branche. Werkgevers die een premie afdragen aan het fonds kunnen een beroep doen op de middelen die de fondsen beheren. Vaak worden hierover afspraken gemaakt in cao's. Sommige sectorfondsen bieden zelf cursussen aan of ontwikkelen scholingsprojecten voor de branche. Er zijn sectorfondsen die geen, of kleine bijdragen van aangesloten bedrijven krijgen. Deze fondsen vragen bijvoorbeeld subsidies aan voor de branche. De sociale partners binnen een sector beheren de fondsen.⁴¹ Er zijn ook regionale investeringsfondsen (RIF) in het mbo.⁴² Daarbinnen kunnen publiek-private samenwerkingsverbanden subsidie aanvragen voor activiteiten die bijvoorbeeld gericht zijn op het transparanter maken van de op-, om- en bijscholingsbehoeften van bedrijven, zodat het mbo beter kan aansluiten op de behoeften van de werkenden. Hieronder vallen ook de ontwikkelkosten van de scholing, de kosten voor leermiddelen en de professionalisering van docenten en praktijkopleiders.

Pijler 3 raakt *het flexibiliseren van het aanbod voor leren & ontwikkelen voor volwassenen* (bijv. arbeidsmarktrelevante opleidingen en modulair opgebouwde programma's). Omdat het (toekomstig) personeel voor de kinderopvang veelal instroomt vanuit het mbo (en in mindere mate vanuit het hbo) is het goed om even wat langer stil te staan bij wat er binnen deze opleidingen allemaal gebeurt op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen. De aanjaagfunctie voor een leven lang leren & ontwikkelen is belegd bij de MBO Raad. In het mbo wordt gewerkt aan een leven lang leren & ontwikkelen, onder meer door het Actieprogramma Leven Lang Ontwikkelen in het mbo, het Kennispunt MBO Leven Lang Ontwikkelen, een subsidieregeling voor het stimuleren van verdere flexibilisering van het mbo, het Leven Lang Leren Lab, Laaggeletterdheid, NLQF⁴³, alumni beleid en mbo-APK. Tegelijkertijd kan gedacht worden aan ondersteuning van bedrijfsscholen voor mkb in het mbo, mbo-certificaat of een mbo-verklaring voor specifieke groepen studenten die de opleiding zonder mbo-diploma verlaten, de validering leer- en werkervaring vereenvoudigen, de subsidieregeling flexibel beroepsonderwijs derde leerweg, het vergroten van de bekendheid en verbetering samenwerking EVC-aanbieder en onderwijsinstelling, de versterking EVC op de arbeidsmarkt, de vormgeving experiment vraagfinanciering voor het mbo, en subsidie Praktijkleren. Nagenoeg al deze initiatieven zijn erop

⁴¹ SER (2020). *Private scholingsmiddelen*. Den Haag: SER.

⁴² <https://investeringsfondsmbo.nl>

⁴³ Het Nederlands Kwalificatierraamwerk NLQF geeft duidelijkheid en zekerheid over het niveau van kwalificaties van zowel publieke als private opleiders. Werkgevers kunnen zo de juiste mensen aannemen en de juiste scholing aanbieden aan werknemers. Werknemers kunnen aantonen wat zij waard zijn. Opleiders kunnen het niveau van hun kwalificaties vastleggen. Het NLQF telt acht niveaus, van basiskwalificatie tot universitair niveau en beschrijft per niveau de bijbehorende kennis en vaardigheden en de mate van verantwoordelijkheid en zelfstandigheid.

gericht om meer maatwerk en flexibiliteit te bieden en de doorstroom naar het hbo te bevorderen.

Onderwijs op maat

Onderwijs op maat in de gehandicaptenzorg is een goed voorbeeld. Daar is een kwalificatiestructuur en die is in arbeidsmarktrelevante eenheden verdeeld. Dat is niet hetzelfde als modulering, dat verwijst meer naar de roostertechniek (blokken van tien weken). Hier botsen de wensen van de markt en de opleiders ook. Onderwijs maakt de blokjes op basis van organiseerbaarheid en werkgevers willen het op basis van maatwerk. De blokjes moeten stapelbaar zijn en uitwisselbaar zijn.

Bron: extern deskundige

Hogescholen zijn voor wat betreft het stimuleren van een leven lang leren & ontwikkelen vooral bezig met het flexibel inrichten van opleidingstrajecten voor volwassenen. Ze hebben onder meer de regeling 'experiment leeruitkomsten', mkb route in het hbo, experiment vraagfinanciering, experiment flexstuderen (betalen per studiepunten), experiment accreditatie onvolledige opleidingen, 'flexibel hoger onderwijs voor volwassenen', met eigen instrumenten voor de validering van werkervaring. Er is een meerjarige agenda waarin men werkt aan doorbraken op het gebied van het beter inspelen op de arbeidsmarkt, het werken aan uitdagende maatschappelijke vraagstukken (bijv. middels praktijkgericht onderzoek) en het beter verbinden met de (regionale) omgeving (bijv. in de sfeer van netwerkvorming met werkveld en bedrijfsleven).⁴⁴

Pijler 4 gaat over *het stimuleren van de leercultuur bij medewerkers en werkgevers* (bijv. via campagnes, ondersteuning en advisering) bij het mogelijk maken van de combinatie van leren, werk en zorg (positief leerklimaat binnen organisaties). SLIM Werkgeven en vergroten van de bekendheid van het STAP-budget zijn hier sprekende voorbeelden van.

Zeven dimensies van leren & ontwikkelen binnen kinderopvangorganisaties⁴⁵

Continue leren. Dit verwijst naar de moeite die de organisatie doet om voor alle medewerkers continue leermogelijkheden te creëren.

Onderzoek en dialoog. Dit staat voor de moeite die een organisatie onderneemt om te komen tot een cultuur van vragen stellen, feedback geven en experimenteren.

Teamleren. Dit gaat over het belang dat binnen de organisatie wordt gehecht aan samenwerken en effectieve teams.

Collectieve visie. Dit verwijst naar het versterken van medewerkers, door in dialoog te blijven over de ontwikkeling van de visie.

Lerende systemen. Dit raakt het investeren in systemen die het leren ondersteunen en het delen van kennis mogelijk maken.

Systeemconnectie. Dit verwijst naar de verbinding tussen binnen en buiten.

Strategisch leiderschap. Dit oriënteert zich op de mate waarin leiders in staat zijn om systematisch na te denken over leren en het creëren van verandering dat de organisatie in de gewenste richting brengt.

⁴⁴ Zie bijv.: Vereniging Hogescholen (2019). *Professionals voor morgen. Strategische agenda. Vereniging Hogescholen 2019-2023*. Den Haag: Vereniging Hogescholen.

⁴⁵ Gebaseerd op Marsick & Watkins in Ruijters (2018). *Queeste naar goed werk. Over krachtige professionals in een lerende organisatie*. Deventer: Vakmedianet.

Stand van zaken in termen van deelname

Zoals eerder opgemerkt: hoewel de deelname aan post-initieel leren & ontwikkelen (voor werknemers) in Nederland hoger is dan het EU gemiddelde, is Nederland geen koploper.⁴⁶ Nederland kan tot de koplopers gerekend worden waar het de deelname aan opleidingen, cursussen en trainingen betreft⁴⁷, maar behoort tot de middenmoot waar het informele scholing (in de eigen beroepspraktijk) betreft. Weliswaar nemen medewerkers meer deel aan informele scholing dan aan formele en non-formele scholing, maar vergeleken met andere landen gebruiken zij hun dagelijkse werkzaamheden minder om hiervan te leren. Als dit ook opgaat voor de kinderopvangsector, dan ligt er een schone taak voor de kinderopvangorganisaties om het leren & ontwikkelen in de eigen beroepspraktijk een stimulans te geven. Daarbij kan de onlangs aangestelde pedagogisch beleidsmedewerker / coach een rol van betekenis krijgen.

Onderzoek toont aan dat hoger (of langer) opgeleide medewerkers het vaakst een cursus of training (post-initieel onderwijs, non-formeel leren & ontwikkelen) volgen en ook langere cursussen en trainingen, gevolgd door middelbaar en laagopgeleide medewerkers op de arbeidsmarkt.⁴⁸ Hoogopgeleide medewerkers nemen zelf ook vaker het initiatief voor het volgen van scholing. In de sector gezondheids- en welzijnszorg en onderwijs (waar ook de kinderopvang onder valt) is overigens de hoogste deelname aan training of cursus (deelname ligt boven 60%). Vijftien procent van de totale leertijd op het werk heeft betrekking op het leren van cursussen en 85% heeft betrekking op het leren van de taken die men uitvoert. Informeel leren & ontwikkelen lijkt daarmee belangrijker dan formeel leren & ontwikkelen, maar komt in Nederland enigszins moeizaam van de grond. Daar komt nog bij dat in grotere bedrijven meer aan scholing wordt gedaan, daar is een hogere cursusdeelname dan in kleinere organisaties.

Belemmerende factoren bij een leven lang leren & ontwikkelen

Ondanks het groeiende belang dat wordt gehecht aan een leven lang leren & ontwikkelen, zijn er aanwijzingen dat in Nederland onvoldoende wordt geïnvesteerd in de duurzame inzetbaarheid (wendbaarheid, weerbaarheid, flexibiliteit en fitheid) van werknemers. Mogelijk wegen de (private) kosten voor werkenden en ook werkgevers zelf niet op tegen de baten, die vaak verder in de toekomst liggen. Ook ontbreekt het nogal eens aan een stimulerende leercultuur binnen een flink deel van de organisaties, zo volgt uit eerder aangehaalde publicaties.

⁴⁶ Nieuwenhuis, L., Gelderblom, A., Gielen, P. & Collewet, M. (2011). *Groei tempo Leven Lang Leren*. Tilburg/Rotterdam: IVA/SEOR.

Fouarge, D. & Grip, A. de (2012). *Postinitieel leren: Deelname en rendement*. Maastricht University: ROA.

⁴⁷ SER (2020). *Private scholingsmiddelen*. Den Haag: SER.

⁴⁸ Fouarge, D., van Eldert, P., de Grip, A., Künn, A., & Poulissen, D. (2018). *Nederland in leerstand*. Maastricht University: ROA.

Grip, A. de, Belfi, B., Fouarge, D., Künn-Nelen, A., Peeters, T. & Poulissen, D. (2018). *Levenslang leren en competentieontwikkeling. Beleidsrapport*. Maastricht University: ROA.

Meerdere onderzoeken signaleren belemmeringen bij het deelnemen aan (formele en informele) scholing. In een van deze onderzoeken⁴⁹ worden onder meer de volgende belemmerende factoren genoemd:

- a) familie- en gezinsverplichtingen (bijv. 'zorg voor kinderen'),
- b) werkverplichtingen (bijv. 'drukke baan'),
- c) persoonlijke omstandigheden (bijv. 'gezondheidsredenen' of 'leeftijd'),
- d) kosten van de opleiding (bijv. 'te duur') en
- e) gebrek aan ondersteuning vanuit de werkgever (bijv. 'overkwalificatie kan tot vertrek leiden').

In een ander onderzoek⁵⁰ worden de volgende belemmeringen bij een leven lang leren & ontwikkelen genoemd. Werknemers:

- houden (sterk) vast aan zekerheden,
- hebben geen visie op toekomst en daarmee gepaard gaand gebrek aan urgentiegevoel,
- hebben een negatieve perceptie op scholing,
- hebben een gebrek aan financiën,
- doen aan korte termijn denken,
- kampen met multi-problematiek,
- ervaren een combinatie van negatieve leerervaring en gebrek aan zelfvertrouwen,
- ervaren tijdsdruk en willen balans in privé, werk en zorg bewaken.

⁴⁹ SCP (2019). *Grenzen aan een leven lang leren*. Den Haag: SCP.

⁵⁰ Panteia (2019). *Belemmeringen Leven Lang Ontwikkelen*. Zoetermeer: Panteia.

Hoofdstuk 4. De huidige wijze van opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvang

Centraal in dit hoofdstuk staat de huidige structuur van opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvang.

Opbouw van opleiding en scholing

In het scholingsveld van de kinderopvang onderscheiden we:

- 1) de initiële opleiding en
- 2) de post-initiële opleiding.⁵¹

De initiële opleiding bestaat uit het zogeheten formeel leren & ontwikkelen. De post-initiële opleiding is het zogeheten non-formeel informeel leren & ontwikkelen. Onder formeel leren & ontwikkelen kan worden verstaan het systematisch en gestructureerd leren & ontwikkelen gebaseerd op een geformaliseerd curriculum en leidend tot een formeel erkende kwalificatie. Dit is de basisopleiding voordat mensen de arbeidsmarkt betreden (po, vo, mbo en hbo) en de formele nascholing, erkend door bijvoorbeeld overheid, belangenorganisaties of beroepsgroepen. Tot het non-formeel leren & ontwikkelen behoren het gestructureerd leren & ontwikkelen gebaseerd op een formeel curriculum, maar niet gericht op het behalen van een erkend diploma of certificaat. Dit zijn bijvoorbeeld cursussen en trainingen voor reeds werkzame medewerkers in de kinderopvang. Onder het informeel leren & ontwikkelen valt het leren & ontwikkelen in de eigen beroepspraktijk (*learning on the job*) en/of leren door te doen (*learning by doing*).

Een verbijzondering binnen het scholingsveld is *opscholing*, *bijtscholing* en *omscholing* van medewerkers.⁵² Opscholing is gericht op het ontwikkelen van competenties op een hoger opleidingsniveau. Dit leidt tot doorgroeimogelijkheden en draagt bij aan de potentiële arbeidsproductiviteit. In de kinderopvang gaat het dan bijvoorbeeld om het doorgroeien van pedagogisch medewerker niveau 3 naar gespecialiseerd pedagogisch medewerker niveau 4 of het opscholen van pedagogisch medewerker naar pedagogisch beleidsmedewerker / hbo-coach. Wat betreft bijtscholing gaat het om het leren & ontwikkelen ten behoeve van de huidige functie. Bijtscholen is een manier om verouderde kennis en vaardigheden te vervangen en bestaande kennis en vaardigheden verder uit te breiden. In de kinderopvang gaat het dan bijvoorbeeld om het verwerven van aanvullende mondelinge taalvaardigheden op niveau 3F, de babyscholing conform Wet IKK, maar ook scholing tot aandachtfunctionaris. Tot slot: omscholing richt zich op het leren & ontwikkelen voor een volgende baan. Omscholing is in het algemeen vrij kostbaar. Eerder verworven competenties worden (gedeeltelijk) afgeschreven, hoewel tegelijkertijd ook nieuwe competenties worden ontwikkeld voor een andere baan. Deze verkenning beperkt zich tot op- en bijtscholing in de kinderopvang, gaat niet verder in op omscholing voor een andere sector of baan.

⁵¹ Onderwijsraad (2012). *Over de drempel van postinitieel leren*. Den Haag: Onderwijsraad.
Kirschner, P., Caniëls, M. & Bijker, M. (2012). *Informeel Leren in Nederland*. Heerlen: Open Universiteit.
⁵² SCP (2019). *Grenzen aan een leven lang leren*. Den Haag: SCP.

Verdeling van verantwoordelijkheden bij opleiding en scholing

In Nederland is de overheid primair verantwoordelijk voor het initieel onderwijs voor de kinderopvang, waarmee men zich kwalificeert om te werken in de kinderopvang. De werkgevers en werknemers in de kinderopvang worden in principe samen verantwoordelijk gehouden voor het post-initieel onderwijs van haar medewerkers.⁵³

De overheid heeft echter wel een taak om de juiste randvoorwaarden te scheppen. Denk aan het faciliteren, ondersteunen en stimuleren van werkgevers en werknemers om scholing mogelijk te maken. Naast de overheid kunnen ook beroepsgroepen of sectoren een verantwoordelijkheid nemen in het scholingsbeleid. Dat zou kunnen met de vorming van een O&O (Opleidings- & Ontwikkelings)-fonds via de cao Kinderopvang, zoals in veel andere sectoren ook wordt gedaan. Maar ook met registervorming (zoals het schoolleidersregister in het onderwijs) of kwaliteitslabels en keurmerken (bijv. ISO-certificering). Overigens kaarten de gesprekspartners een fonds, beroepsregister en/of keurmerken voor kwaliteit niet of nauwelijks aan als instrumenten ter bevordering van levenslang leren & ontwikkelen in de kinderopvang.

O&O-fonds voor de kinderopvang

Voor de kinderopvang zou het belangrijk kunnen zijn dat er via de cao een fonds komt dat via een heffing in stand wordt gehouden.

Bron: extern deskundige

De overheid stimuleert de scholingsmarkt momenteel op verschillende manieren. Denk aan de flexibilisering van het formeel scholingsaanbod in het mbo en hbo. Maar denk ook aan het MKB!dee en de SLIM regeling die de overheid in het leven heeft geroepen (ook voor scholing in de kinderopvangsector) om praktijken van een leven lang leren & ontwikkelen een impuls te geven. Daarnaast zijn er onder meer nog het actieprogramma Tel mee met Taal (gericht op bevorderen van taal-, reken-, en digitale vaardigheden van werknemers), het stimuleren van private leer- en ontwikkelrekeningen (STimulans Arbeidsmarkt-Positie-budget, afgekort tot STAP) en het levenlanglerenkrediet waarmee iedereen tot 55 jaar geld kan lenen voor het volgen van een erkende opleiding.⁵⁴

Vooraf van de STAP-regeling wordt veel verwacht. Diverse organisaties als VNO-NCW, MKB Nederland, NRTO en de MBO Raad menen dat een systematiek van het invoeren en opbouwen van 'leerrechten' (ook wel: 'individuele leerrekening' of 'persoonlijk ontwikkelbudget') urgent is.⁵⁵ Dit houdt in dat alle burgers de mogelijkheid krijgen om een leven lang leren & ontwikkelen, teneinde fit en bij de tijd te blijven. Daarbij geldt: hoe lager (korter) de genoten initiële opleiding, des te hoger de leerrechten. Dit zorgt namelijk voor een betere allocatie van opleidings- en scholingsbudgetten. Volgens de genoemde organisaties kan dit een *game changer* zijn voor het versterken van de duurzame inzetbaarheid van de werkzame bevolking. De overheid is inmiddels

⁵³ SER (2015). *Hoe leren wij in de toekomst?* Den Haag: SER.

SER (2017). *Leren en ontwikkelen tijdens de loopbaan. Een richtinggevend advies.* Den Haag: SER.

⁵⁴ SER (2020). *Private scholingsmiddelen.* Den Haag: SER.

⁵⁵ SEO (2018). *Leerrechten doorgerekend. Scenario's voor investeringen in leven lang ontwikkelen.* Amsterdam: SEO.

vergevorderd met het ontwikkelen van het zogenaamde STAP-budget per 2022 (maximaal 1.000 euro per jaar per burger).⁵⁶

Voor de afstemming tussen de vraag van de beroepspraktijk naar opleiding en scholing en het aanbod van opleiding en scholing vanuit het mbo bestaat momenteel een overlegstructuur waarin het S-BB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven⁵⁷) en de Commissie Beroepsonderwijs van VNO-NCW (werkgevers) participeren. Deze overlegstructuur kan (nog) sterker worden verbonden met de kinderopvangsector. De branche kinderopvang heeft bovendien nog geen structurele plek binnen het overleg tussen de Vereniging Hogescholen en de sectorale Adviescolleges.⁵⁸ Hierdoor worden de belangen ten aanzien van vraag en aanbod van opleiding en scholing van de kinderopvangsector worden nog niet optimaal behartigd. Tegelijk is het daarmee lastig nieuwe initiatieven voor opleiding en scholing van input te voorzien en op gestroomlijnde wijze te stimuleren. Want deze ontwikkelen zich vooralsnog vrij autonoom.

Aanvullend zijn er geen duidelijke lijnen met de ontwikkelingen op regionaal niveau en andere ontwikkelingen op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen, zoals PACT voor Kindcentra (gefinancierd door het Kinderopvangfonds) en de diverse kenniskringen van hogescholen en (lokale) professionele netwerken en (online) platforms rondom het jonge kind. Een van de gesprekspartners gaf aan dat de kinderopvang qua kennisinfrastructuur ergens ‘tussen onderwijs en zorg in zit’ en dat er daarom ook moeilijk onderzoeksbudgetten te verkrijgen zijn voor relevant onderzoek naar de kinderopvang. Voor onderwijs en zorg zijn respectievelijk het Nationaal Regieorgaan Onderwijs en ZonMw belangrijke aanjagers en financiers van onderzoek en ontwikkeling (R&D). Hiermee kunnen bijvoorbeeld (academische) werkplaatsen worden ingericht. Deze werkplaatsen kunnen met lectoren in de regio ‘een vliegwiel voor (kennis)ontwikkeling’ zijn.

Organisatie van opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvangsector

De publiek gefinancierde mbo- en hbo-opleidingen, gericht op het werken met (jonge) kinderen, voorzien momenteel in de initiële opleidingen die studenten startbekwaam maken voor het werken in de kinderopvang. Daar kunnen ze hun diploma voor de beroepspraktijk behalen. Voor de kwalificatie voor de kinderopvangsector is vooral het *Kwalificatiedossier mbo Pedagogisch Werk*⁵⁹ (kwalificerend voor pedagogisch medewerker kinderopvang, gespecialiseerd pedagogisch medewerker en onderwijsassistent) van groot belang. Een Kwalificatiedossier wordt gemaakt voor de initiële beroepsopleiding, in zowel het bekostigd onderwijs als de derde leerweg, zowel voor bol- als bbl-opleidingen. Het Kwalificatiedossier wordt ook gebruikt voor verkorte opleidingen voor werkzoekenden of zij-instromers. Nieuw in het Kwalificatiedossier is dat er wordt geprobeerd een *mindset* mee te geven van ontwikkelingen volgen, bijblijven, werken aan vernieuwingen. Er wordt gestuurd op het ontwikkelen van een positieve leerhouding. Er ligt een grote verantwoordelijkheid bij medewerkers om je eigen deskundigheidsbevordering ter hand te

⁵⁶ Zie: www.stap-budget.nl. Er wordt gesproken over een jaarlijks totaalbudget van € 218 miljoen waarmee er jaarlijks ruimte zal zijn voor circa 200.000 toekenningen. Vanaf 2022 komt er voor bepaalde doelgroepen ook de subsidie Ontwikkeladvies STAP beschikbaar. Een gekwalificeerde loopbaancoach kan een persoon helpen bij het krijgen van meer zicht op passend werk en/of het vinden van ander werk.

⁵⁷ De kinderopvang is ondergebracht bij de sectorkamer Zorg, welzijn en sport en zorg, marktsegment Zorg en welzijn.

⁵⁸ Uit Kinderopvang werkt! Offerteverzoek “Opleiden, leren en ontwikkelen in de kinderopvang” van het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang.

⁵⁹ S-BB, Sectorkamer zorg, welzijn en sport, *Verantwoordingsinformatie, behorend bij het kwalificatiedossier mbo: Pedagogisch Werk*, 19-11-2020.

nemen, zelfregie te voeren. Ook als je al een baan hebt. Dat wil het Kwalificatiedossier meegeven en zal door het beroepsonderwijs ook handen en voeten gegeven worden in het curriculum.

Behoeften van kinderopvangorganisaties ten aanzien van opleiding en scholing in het mbo

Vanuit het perspectief van kinderopvangorganisaties (werkgevers) zijn er grofweg drie soorten vragen aan het mbo. Zo is er een behoefte aan horizontale bij- en nascholing, wat betekent dat een mbo-geschoolde vanuit een andere sector zich om wil laten scholen naar pedagogisch medewerker in de kinderopvang. Ook zijn er pedagogisch medewerkers die zich willen verdiepen en verbreden, zoals de pedagogisch medewerkers niveau 3 die naar niveau 4 willen doorgroeien (gespecialiseerd pedagogisch medewerker). En er zijn medewerkers die al een diploma voor de kinderopvang hebben, maar die zich aan de hand van het volgen van (losse) modules willen bijscholen op een specifiek element. Die groep is langzamerhand groter aan het worden.

Bron: informant van opleidingsinstituut

Binnen het mbo bieden de diverse pilots en experimenten⁶⁰ mogelijkheden voor het anders inrichten van de opleidingsstructuur. Dit biedt kansen voor meer flexibiliteit en maatwerk en een betere afstemming tussen regionaal bedrijfsleven en mbo. Maar het lijkt erop dat deze pilots en experimenten vooral worden benut voor de opleidingen binnen andere sectoren (bijv. Zorg, Techniek) dan de kinderopvang. De indruk bestaat dat de geboden experimenteerruimte onvoldoende wordt benut voor de opleidingen die kwalificeren voor het werken in de kinderopvang.

In het hbo zijn nog maar kort geleden de nieuwe 2-jarige *associate degree* (niveau 5) Pedagogisch Educatief Professional (ad PEP) (bijv. Hogeschool Fontys, Hogeschool Rotterdam, iPabo, Inholland, Saxion, Driestar hogeschool, Hogeschool KPZ) en managementopleidingen voor de kinderopvang (bijv. Pedagogisch Management Kind en Educatie van hogescholen Windesheim en Fontys) ontstaan. Ook (grote) landelijk bekende en private opleidingsinstituten (NCOI, LOI, Scheidegger e.d.) bieden vergelijkbare opleidingen voor diverse functies in de kinderopvang aan. De ad PEP (deels gebaseerd op de *T-shaped professional*⁶¹) speelt in op veranderende wensen en behoeften in het werkveld. Dergelijk opgeleide medewerkers zijn in staat om nieuwe rollen, taken en bevoegdheden in te vullen. Denk aan het ontwerpen van doelgerichte programma's, opbrengstgericht werken, (team)coaching van pedagogisch medewerkers, het volgen van de ontwikkeling van kinderen in kindvolgsystemen.

In de post-initiële trajecten worden reeds in de kinderopvang werkende medewerkers verder vakbekwaam gemaakt. De bij-, op- en nascholing van het personeel wordt voor een deel verzorgd door de eerder genoemde ROC's, hbo-opleidingen (bijv. opleidingen Pedagogiek), lectoraten/kenniskringen 'het jonge kind' verbonden aan hogescholen/universiteiten, maar ook door vele

⁶⁰ www.s-bb.nl/onderwijs/kwalificeren-en-examineren/pilots-en-experimenten-met-de-kwalificatiestructuur

⁶¹ De *T-shaped professional* heeft diepgaande kennis binnen zijn eigen expertise, dit is het verticale deel van de T. Daarnaast beschikt deze professional over competenties om te kunnen verbinden met andere disciplines, dit is het horizontale deel van de T. Een *T-shaped professional* kijkt dus niet alleen vanuit de eigen expertise naar een situatie, maar kan dit ook doen vanuit het referentiekader van andere disciplines. Ze hebben het vermogen om theoretische en praktische kennis te combineren. Ze overzien waar hun vakgebied overlap heeft met andere kennisgebieden. Ze zijn zowel specialisten als generalisten. Doornenbal (2015), in: Rozendaal, G. van & Vaes, M. (red). (2015). *Kindcentra 2020, een realistisch perspectief*. Den Haag: Kindcentra2020 / Kinderopvangfonds.

commerciële bureaus, landelijke of regionale (onderwijs)adviesdiensten en dergelijke (bijv. het Jonge Kind Centrum, KIKI Training & Coaching, Kans Kwadraat, Kinderopvang Academie, CED-Groep of Sardes). Verwant hieraan is een beweging naar het ontstaan van (regionale) platformen of allianties waarin professionals uit de kinderopvang zich (tegen betaling) kunnen aansluiten voor netwerkvorming, kennisuitwisseling, intervisie en andere vormen van non- en informele scholing.⁶² Het lijkt erop dat deze initiatieven zich vooral richten op de nieuwe pedagogisch beleidsmedewerkers / coaches.

Alles bij elkaar is er een wereld aan (publieke en private) aanbieders, een versnipperd aanbod, waarvan sommige informanten uit de beroepspraktijk zeggen dat er 'veel kaf is maar weinig koren' en het lastig is om de waarde van de verstrekte certificaten te kunnen bepalen.

Het is aannemelijk dat een (flink) deel van de na-, bij- en opscholing in de kinderopvang verzorgd wordt door private aanbieders: commerciële opleidingsinstituten, trainingsbureaus gespecialiseerd in kinderopvang, onderwijsadviesbureaus e.d. Een reden hiervoor kan zijn dat private aanbieders beter in staat zijn om flexibiliteit en maatwerk te bieden voor (nieuw) personeel van binnen of buiten de sector, zo wordt door enkele informanten naar voren gebracht. Private aanbieders maken ook in co-creatie met kinderopvangorganisaties scholingspakketten op maat. Private aanbieders zijn bovendien ook in de avonden of zelfs in het weekeinde beschikbaar. Publieke aanbieders richten zich van oudsher meer op de grote groepen (jonge) studenten.

Verbeteringen in het mbo gewenst

Er is kritiek op de wijze waarop nieuwe pedagogisch medewerkers worden afgeleverd voor het werkveld. Soms zijn ze niet startbekwaam, hebben ze een achterstand (bijv. bij taalniveau 3F of babytraining). En moeten kinderopvangorganisaties nog investeren in scholing om inzetbaarheid te garanderen. De ROC's bewegen heel traag mee de landelijke ontwikkelingen. Ook komt het voor dat in de VVE-gemeenten verschillende eisen stellen aan personeel. Dan komt het voor dat de ene medewerker wel in de VVE mag werken in gemeente A, maar niet in gemeente B. Dat is heel onhandig en onwenselijk.

Een ander kritiekpunt betreft de aansturing en begeleiding van studenten van het ROC. Die worden heel vrij gelaten. Het adagium is: studenten moeten 'leren leren'. Terwijl ze eigenlijk beter wat meer aan de hand kunnen worden genomen. Studenten zijn nog heel jong en onzeker, die hebben meer begeleiding nodig dan wat nu vanuit de ROC's wordt geboden. Zelfregie is een mooi principe, maar werkt bij deze doelgroep niet optimaal. Soms is er geen docent vanuit het ROC beschikbaar waar ze terecht kunnen om op terug kunnen vallen.

Bron: informant uit kinderopvangorganisatie

Als gevolg van de coronacrisis (sluiting van kinderopvang en onderwijs) is er een toenemende vraag naar online opleidingen en scholingen (denk aan *e-learning* via Skillswork, Studytube, Think Wise, New Spring e.d.), zo wordt gesignaleerd door diverse gesprekspartners.

⁶² www.stichting aanzet.nl en www.tobekinderopvang.nl zijn hier twee willekeurige voorbeelden van.

Grote vraag naar e-learning

Sinds corona zit iedereen thuis, daardoor is e-learning heel erg *booming*. Logisch, want veel medewerkers zitten thuis. Die stimulans helpt ons nu om te innoveren. In de kinderopvang was *e-learning* voorheen eigenlijk niet echt populair. Nu zie je dat dit wel aanspreekt: het werkt, ze zien het nu zelf met videobellen, hoe goed dat kan gaan, en wat het nut is van bijvoorbeeld de functionaliteiten van een video met chat e.d., waar ook minder assertieve medewerkers vragen in durven te stellen. Dit is daarom echt het moment.

Bron: informant van opleidingsinstituut

Mede gelet op het groeiende belang van een levenslang leren & ontwikkelen in de kinderopvang, roept dit de vraag op hoe de verhouding tussen het publiek en privaat georganiseerde scholingsaanbod er in de nabije toekomst uit zou moeten zien. Moet de sector zelf een adequaat scholingsaanbod voor (aanstaande) werknemers ontwerpen (en faciliteren), eventueel in samenwerking met publieke (en private) aanbieders op de scholingsmarkt?

Rol van private aanbieders

Voor op- om- en bijscholing worden vaak de private partijen benaderd. Er is dus een belang voor de ROC's om meer markt aan te spreken, want het aantal studenten is aan het dalen, door demografische ontwikkeling. Maar de samenwerking tussen initieel en post-initieel is een ingewikkeld spel (ook bij HBO's), want het gaat hier om de samenwerking tussen publiek – privaat, en dat wordt in het beleid streng van elkaar gescheiden. De private partijen zijn meer gewend om flexibele opleidingen te bieden, zij kunnen veel makkelijker inspelen op de markt en nieuw actueel aanbod maken.

Bron: externe deskundige

In het verleden zijn er diverse (subsidie)regelingen (bijv. taal- en interactievaardigheden als TINK en Oog voor interactie) getroffen vanuit het ministerie van SZW/Directie kinderopvang voor verdere professionalisering van overwegend zittende pedagogisch medewerkers. Het betreft hier incidentele regelingen met een vrijwillig karakter en een beperkte geldingsduur. De aanleiding hiervoor werd veelal gevormd door signalementen uit landelijk onderzoek naar de pedagogische kwaliteit van de kinderopvang (NCKO, opgevolgd door het consortium van de Universiteit Utrecht en Sardes, de Landelijke Kwaliteitsmonitor Kinderopvang⁶³). In overleg met de brancheorganisaties is vervolgens bepaald waar gerichte scholing op zou moeten plaatsvinden. Voor de verplichte post-initiële scholing in de kinderopvangsector die volgt uit de nieuwe eisen van de Wet IKK, legt de sector inmiddels zelf lijsten aan van goedgekeurde scholingen.⁶⁴

De kosten van kinderopvangorganisaties van de verdere scholing van het zittende personeel, ook die in het kader van de Wet IKK (bijv. babytraining en taalniveau 3F), zitten in principe verdisconteerd in de maximale fiscale vergoeding van het Rijk in de vorm van een 'opslag'. Diverse informanten uit de kinderopvangsector merken op dat het geld vooral op gaat naar de verplichte wettelijke scholingseisen, en dat er nauwelijks geld resteert voor andere (niet-verplichte)

⁶³ www.monitorkk.nl

⁶⁴ Zie bijv. <https://www.kinderopvang-werkt.nl/cao-kinderopvang/pedagogisch-medewerker>. Voor de goede orde: het gaat alleen om (door cao-partijen) goedgekeurde scholingen Werken met 0-jarigen en om de branche-erkende (door cao-partijen) scholingen pedagogiek 0-13 jaar en coaching scholingen; de laatste scholingen kunnen worden ingezet om in combinatie met een minimaal mbo4-opleiding te kwalificeren voor de functie van pedagogisch beleidsmedewerker/coach.

scholingstrajecten, terwijl daar wel behoefte aan bestaat. Overigens bestaat er voor de scholing van personeel een belastingvrijstelling (geen BTW-afdracht), wat de kosten enigszins drukt.

Voor kinderopvangorganisaties die met subsidie van de gemeenten voorschoolse educatie (VE) aan doelgroepeuters geven, kan de gemeente een aanvullende financier zijn van een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang. Gemeenten ontvangen een budget van het Rijk voor het (gemeentelijk) onderwijsachterstandenbeleid. Uit dit budget zijn of worden bijvoorbeeld trainingen betaald met betrekking tot de taalnorm 3F (mondeline en leesvaardigheden), spelverrijking, opbrengstgericht werken, taalbeleid, doorgaande lijn, ouderbetrokkenheid, educatieve kwaliteit en dergelijke. In enkele gemeenten zijn daartoe aparte organisaties⁶⁵ in het leven geroepen.

Tot 2019 had het Bureau Kwaliteit Kinderopvang (BKK), in 2020 voortgezet als het Expertisecentrum Kinderopvang⁶⁶, een rol in de sfeer van de post-initiële opleiding en scholing voor medewerkers in de kinderopvang. Er werden diverse scholingsmogelijkheden geboden: landelijke conferenties, werkgroepen, projecten lerende organisatie e.d. Het Expertisecentrum Kinderopvang ontwikkelt en onderhoudt de kennisbasis voor pedagogisch professionals en fungeert ook als kennisarchief voor de sector. Ontwikkelteams rondom diverse vraagstukken dragen bij aan de totstandkoming van een kennisbasis. Er zijn ook kenniscyclusgroepen voor pedagogisch coaches actief die vragen uit de praktijk met behulp van wetenschappelijke kennis en praktijkervaring uitwerken en beschikbaar stellen aan alle medewerkers in de kinderopvangsector. Het Expertisecentrum richt zich vooral op de verdere professionalisering van de recent aangestelde pedagogisch beleidsmedewerkers / coaches.

Tot besluit: de beroepsgroep van pedagogisch medewerkers heeft zichzelf verenigd in PPINK (Pedagogisch Professionals in Kinderopvang).⁶⁷ Sinds 2017 werkt PPINK aan het versterken van de positie van alle pedagogisch professionals in de kinderopvang. Tegelijk wil ze het aanzien en de waardering voor het vak in de samenleving vergroten. Ze willen onder meer een beroepsregister ontwerpen en onderhouden. Ook zij bieden allerlei scholingsactiviteiten in de naschoolse sfeer aan (*talks*, podcast, webinars, festivals, congressen e.d.).

Diversiteit in het veld van de kinderopvangorganisaties

Hoewel werkgevers in de kinderopvang overeenkomstig de cao Kinderopvang een scholingsplicht⁶⁸ hebben, kan en mag ook aangenomen worden dat er verschillen zijn in de ruimte, tijd en middelen die kinderopvangorganisaties uittrekken voor continue professionalisering en scholing van personeel. Er is immers geen eenduidige landelijke normering, zo wordt door een groep informanten gezegd. Grotere kinderopvangorganisaties hebben in dit verband schaalvoordelen ten opzichte van kleinere organisaties. Dit komt onder meer tot uiting in (strategisch) professionaliseringsbeleid en scholingsaanbod voor het personeel. Zij hanteren doorgaans een

⁶⁵ Bijv. www.deschoor.nl in Almere.

⁶⁶ www.expertisecentrumkinderopvang.nl

⁶⁷ www.ppink.nl

⁶⁸ Zie paragraaf 9.1 en 9.2 van de cao Kinderopvang. Sinds 1 juli 2015 is de scholingsplicht voor werkgevers in de wet vastgelegd. De scholingsplicht houdt in dat werkgevers de scholing moeten aanbieden en financieren die nodig is voor het voldoende functioneren van hun werknemers en voor een bredere inzetbaarheid binnen de organisatie. Ook wanneer een werknemer wordt ontslagen, heeft de werkgever een verplichting om voldoende scholing aan te bieden, zodat de werknemer ergens anders aan het werk kan.

organisatiebrede visie op levenslang leren & ontwikkelen, omwille van het creëren van een positief leerklimaat voor al haar medewerkers en zetten daarbij passende (HR-)instrumenten (o.m. actief personeelsbeleid, functiehuis, gesprekscyclus, mobiliteit, *tools*) en een breed aanbod van opleiding en scholing in. De insteek daarbij is doorgaans dat medewerkers meer zelf de regie moeten gaan voeren over hun eigen professionele ontwikkeling en persoonlijke groei ('aantrekkelijk blijven'), en daarbij een beroep kunnen doen op de organisatie.

Verschillen in professionele leercultuur tussen kinderopvangtypen

Uit de Landelijke Kwaliteitsmonitor Kinderopvang 2017-2020 volgt dat er verschillen zijn in de structuur en cultuur van de continue professionalisering in de sector. Tussen de kinderopvangtypen doen zich bovendien verschillen voor, waarbij de dagopvang en peuteropvang over het algemeen wat steviger inzetten op professionalisering dan de buitenschoolse opvang en gastouderopvang.

Bron: zie diverse publicaties op www.monitorlkk.nl

Een deel van de grotere kinderopvangorganisaties is heel goed in staat om in samenwerking met lokale opleiders als het ROC en/of hogeschool en/of externe trainers interessante (pilots van) opleidings-, werk- en oefenpraktijken ('leren en ontwikkelen door te doen') van een leven lang leren & ontwikkelen te creëren. Zo komt het voor dat ze in gezamenlijkheid duale bol- en bbl-trajecten (ook wel: hybride onderwijs) aanbieden voor studenten en zij-instromers (uit andere sectoren) voor het werken in de kinderopvang. Ook zogeheten 'derde leerweg'-trajecten (flexibele maatwerktrajecten, praktijkleren voor zij-instromers)⁶⁹, zoals voorkomend in andere sectoren en gefinancierd vanuit het Rijk, zijn in de afgelopen jaren ontwikkeld voor het kunnen werken in de kinderopvang.⁷⁰

In de praktijk zien we ook dat grotere kinderopvangorganisaties zelf opleidingsroutes ontwikkelen of bijvoorbeeld convenanten afsluiten met regionale opleiders van het ROC en hbo. Daarmee wil men bereiken dat er meer flexibele opleidingen komen, die meer op maat zijn, maar wel een zekere accreditatie kunnen garanderen. De kinderopvangorganisaties hebben behoefte aan kortdurende opleidingen (ook losse modules), die wel moeten passen in een certificerings- of accreditatiesysteem.

Samengevat hebben grotere kinderopvangorganisaties een steviger structuur, cultuur en aanbod (bijv. online leerplatform, Learning Management Systeem, academie, opleidingscentrum, *lab*, lerende netwerken) van waaruit a) van wettelijk verplichte scholing en ook b) facultatieve scholing wordt georganiseerd en bijgehouden. Onder verplichte scholing valt onder meer babytraining, taalniveau 3F, kinder EHBO, BHV, VVE. Een willekeurige greep van niet-verplichte scholing betreft feedback geven en ontvangen, risicovol spelen, signaleren van ontwikkelingsvoorsprong, ontwikkelingsgericht werken, beweegkriebels, Cambridge Engels, babygebaren, spelverrijking, gezonde voeding, handelingsplannen schrijven, communicatie met ouders,

⁶⁹ Sinds een paar jaar heeft het mbo er een leerweg bij, naast de reguliere bol en bbl-trajecten. Dit is een gevolg van het actieplan Focus op Vakmanschap, waarin gepleit werd voor flexibilisering van het onderwijs. De 'derde leerweg' biedt maatwerk voor werkenden die hun positie op de arbeidsmarkt willen verbeteren. Het is een niet-bekostigd traject.

⁷⁰ Ministerie van VWS, *Projecten 2019/2020. Subsidieregeling flexibel beroepsonderwijs, derde leerweg*. Diverse roc's en private aanbieders bieden derde leerweg-trajecten voor pedagogisch medewerkers in de kinderopvang. Zie bijv. www.anderestart.nl, www.nti.nl, www.loi.nl.

klantgerichte rondleidingen. Het scholingsaanbod is vaak toegesneden op diverse functiegroepen binnen de organisatie: pedagogisch medewerkers, pedagogisch beleidsmedewerkers / coaches, intern begeleiders, werkbegeleiders, praktijkopleiders en leidinggevenden. Daarmee hebben deze kinderopvangorganisaties grip op de loopbaanontwikkeling, kwaliteit, inzetbaarheid en productiviteit van al haar medewerkers.

Zonnekinderen UniverCity: een leven lang leren & ontwikkelen in praktijk⁷¹

Kinderopvang Zonnekinderen biedt een compleet pakket aan dienstverlening van kinderdagopvang voor kinderen van 0-4 jaar, buitenschoolse opvang voor kinderen van 4-13 jaar, peuteropvang en gesubsidieerde peuteropvang (voorheen peuterspeelzaal) voor kinderen van 2-4 jaar en gastouderopvang voor kinderen van 0-13 jaar in het oosten van het land. Ze werken intensief samen met het onderwijs. Dit krijgt onder andere gestalte in de oprichting van integrale kindcentra (IKC) waarin opvang en onderwijs binnen een gezamenlijke en gedeelde visie samenkomen. Ze hebben 47 locaties, en zijn betrokken bij 18 IKC's.

Kinderopvang Zonnekinderen heeft 'Ieder kind als stralend middelpunt! als motto. In 2018 zijn volgens een *bottom-up* procedure met de medewerkers vijf kernwaarden geformuleerd: samenwerking, passie, deskundigheid, talent en plezier. Het pedagogisch beleid is in 2019 volledig herzien in nauwe samenwerking met een afvaardiging van ouders met specifieke expertise in het beroepsveld.

Niet alleen de ontwikkeling van kinderen staat centraal, de ontwikkeling van medewerkers vindt men minstens zo belangrijk. Daarom is de Zonnekinderen UniverCity opgericht: één overzichtelijke plek waarin al het scholingsaanbod is ondergebracht. In de UniverCity zitten zowel de verplichte bijscholingen (zoals kinder EHBO, BHV, veiligheid en gezondheid en de taaleis 3F) die aan medewerkers worden gesteld als scholingen die zij zelf belangrijk vinden. Waaronder bijvoorbeeld de VVE-training Startblokken, de ZIN (Zonnekinderen Interactievaardigheden) training, KIJK Ontwikkel Volg Systeem / Planmatig & opbrengstgericht werken, Babyspecialist, Gezonde kinderopvang en een BBL opleiding Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker niveau 4 (voor zowel externe instroom als voor zittend personeel). Daarnaast bestaan er meerdere individuele scholingstrajecten als pedagogisch coach, teambuilding, managementtraining en omgaan met zorg. Door een werkgroep (voorzien van input vanuit de werkvloer) is vastgesteld welke scholingsbehoeften er zijn. De trainingen worden zowel door eigen trainers als externe trainers verzorgd. Voor de GPM4 opleiding is een nauwe samenwerking aangegaan met ROC Rijn IJssel. Scholing buiten de UniverCity blijft mogelijk in geval gemeenten een scholingstraject aanbieden (bijv. in de sfeer van VVE) en in individuele gevallen. Uitgangspunt bij dat laatste is dat er eerst wordt gekeken wat intern mogelijk is. Bewaakt wordt dat het scholingsaanbod past bij Kinderopvang Zonnekinderen. Indien nodig wordt vanuit de UniverCity verbinding aanbracht.

Daarnaast is er het een en ander in ontwikkeling. Denk aan medewerkers met behulp van coaching de kans te geven zelf kennis over te dragen door middel van bijvoorbeeld een workshop, masterclass, webinar en/of opdrachten en inspiratie voor de directe praktijk.

Medewerkers lopen wanneer zij in dienst treden van de organisatie een redelijk vaste route. Deze start bij werving & selectie en loopt tot uitdiensttreding of pensioen ('een leven lang ontwikkelen'). Er zijn bijzondere functies zoals coaches (bij de pijlers Sport, Cultuur, Natuur, Multimedia en Wereldwijs) een bolle buiken&babycoach (babyspecialist) en combinatiefuncties

⁷¹ Gebaseerd op interview met Judith Kuiten, projectmanager Zonnekinderen UniverCity, *Projectplan Zonnekinderen UniverCity, Zonnekinderen UniverCity, Activiteitenplan SLIM* (2020), www.zonnekinderen.nl. Dit voorbeeld is ook opgenomen in Leseman, Van der Werf, Jepma, Studulski, Nelemans & Slot (2021, nog te verschijnen). *Toekomst van de kinderopvang in het pedagogisch-educatieve ecosysteem van kinderen en jeugdigen: een verkenning*. Utrecht: Consortium LKK (UU en Sardes).

met het onderwijs. De vaste gezichten van Tijn, Anne, Tim en Eva vormen samen één gezin, het gezicht van Zonnekinderen. Ze komen voor in de ontwikkelende voorleesboeken en spel- en ontwikkelmateriaal (praatplaten, dagritme kaarten, handpoppen, routinekaarten) van Zonnekinderen.

Bij Zonnekinderen UniverCity realiseert men zich dat niet iedereen op dezelfde manier leert. De één leert graag door naar collega's te kijken. De ander spart graag over situaties uit de dagelijkse praktijk. Daarom wordt uitgegaan van de vijf leervoorkeuren van Ruijters (2016): a) kunst afkijken, b) participeren, c) kennis verwerven, d) oefenen en e) ontdekken. De trainingen en leermiddelen die binnen de Zonnekinderen UniverCity zijn ontwikkeld en worden aangeboden bestaan uit verschillende werkvormen (waardoor iedere leervoorkeur bediend wordt). Trainers besteden per groep aandacht aan de verschillende leervoorkeuren, wat (meer) maatwerk mogelijk maakt.

Vanuit de Zonnekinderen UniverCity is SLIM-subsidie (subsidieregeling leren en ontwikkelen in het mkb) aangevraagd en toegekend. Naast een forse investering op basis van visie wordt daarmee een toegankelijke en krachtige leeromgeving ontwikkeld met een breed en divers aanbod om passend bij de individuele behoefte en leervoorkeur van medewerkers zijn/haar talenten te ontwikkelen, kennis/ervaring te verbreden of verdiepen (specialisme).

Zonnekinderen verwacht dat het voor medewerkers die in het verleden opgeleid zijn op niveau 3 niet altijd vanzelfsprekend is dat zij aan de toenemende eisen (kunnen) blijven voldoen. Er ontstaat een groeiende groep (oudere) medewerkers die extra stimulans en/of een andere aanpak nodig heeft om plezier te behouden in hun werk en vertrouwen in hun professionele toekomst. De UniverCity draagt er aan bij dat alle medewerkers binnen de veranderende werkomgeving kunnen blijven functioneren en de vanzelfsprekendheid ontwikkelen om 'een leven lang leren & ontwikkelen' vorm te geven.

Andere, vaak wat kleinere kinderopvangorganisaties, kunnen doorgaans minder gunstige voorwaarden voor een leven lang leren & ontwikkelen bieden, zo wordt door enkele informanten opgemerkt. In elk geval zijn kleine kinderopvangorganisaties, die geen gebruik kunnen maken van een eigen HR-dienst of intern opleidingsinstituut, gedwongen om een leven lang leren & ontwikkelen anders vorm te geven. Zij bieden bijvoorbeeld in de samenwerking met andere kleine kinderopvangorganisaties op een laagdrempelige en goedkope manier mogelijkheden voor uitwisseling van kennis en ervaring (bijv. organiseren van inter- en supervisiebijeenkomsten). Maar kleine kinderopvangorganisaties sluiten (tegen betaling) ook aan bij het scholingsaanbod of kopen diensten (bijv. coaching van een pedagogisch beleidsmedewerker) in bij de grotere kinderopvangorganisaties.

Wie de moeite wil nemen om iets preciezer naar de kinderopvang te kijken, kan meerdere organisatietypen waarnemen.⁷² Er zijn zogeheten 1) sociaal geëngageerde not-for-profit kinderopvangorganisaties, 2) kleinschalige, klantgerichte (meestal) profit kinderopvangorganisaties, 3) grote, multifunctionele profit kinderopvangorganisaties en 4) kleine, traditionele not-for-profit kinderopvangorganisaties. Onderzoek toont aan dat pedagogisch medewerkers die bij één van deze vier organisatietypen werken, verschillen ervaren in professionele leercultuur, werkklimaat, het aanbod aan ontwikkelingsgerichte activiteiten en de educatieve kwaliteit voor kinderen. De sociaal geëngageerde not-for-profit kinderopvangorganisatie (in organisatie-

⁷² Van der Werf (2020)

theorieën ook wel de missie- of zendingsorganisatie genoemd) blijkt vrijwel op alle kwaliteitskenmerken beter te scoren dan de andere organisatietypen. Dit type kinderopvangorganisatie denkt en handelt vanuit een sterke ideologie, is waarde gedreven (bijv. het vergroten van de ontwikkelkansen en includeren van kwetsbare kinderen). Er is een systeem van waarden en overtuigingen die diep verankerd zijn in het denken en handelen van de medewerkers. Medewerkers identificeren zich met de organisatie waar ze zich graag voor inzetten. De visie, missie en doelstellingen zijn duidelijk en werken inspirerend. Doorgaans is er sprake van charismatisch leiderschap. De kleinschalige klantgerichte (meestal) profit kinderopvangorganisaties en de grote commerciële divisieorganisaties met meerdere locaties scoren vrijwel op alle genoemde kwaliteitskenmerken het laagst. De kwaliteit van de traditionele not-for-profit kinderopvangorganisaties komt grotendeels overeen met de kwaliteit van de sociaal geëngageerde not-for-profit kinderopvangorganisaties.

Hoofdstuk 5. De belangrijkste ontwikkelingen in relatie tot leren & ontwikkelen binnen de kinderopvang

Afgaande op de optelsom van de literatuurstudie, de gesprekken met de informanten van kinderopvangorganisaties, opleidingsinstituten en intermediaire organisaties en externe deskundigen en de afsluitende expertmeeting⁷³ komen we in hoofdstuk 5 tot de volgende acht ontwikkelingen op het terrein van leren & ontwikkelen in de kinderopvang. De ontwikkelingen spelen zich af op verschillende niveaus en hebben een diverse lading, maar ze zijn wel nauw verbonden met elkaar. De rangorde van de ontwikkelingen kwam tot stand op basis van de dialoog in de expertmeeting op 28 januari 2021 bepaald (er heeft geen formele puntentelling en weging plaatsgevonden).

Ontwikkeling 1: verschuiving in belang van initieel onderwijs naar post-initieel onderwijs

Er lijkt sprake te zijn van een verschuiving in het belang van initieel onderwijs naar post-initieel onderwijs. Het formeel leren & ontwikkelen in de reguliere schooltijd, ten behoeve van het behalen van een formeel diploma (met stage, eindscriptie, examen e.d.), behoudt weliswaar zijn civiele effect, maar het leren & ontwikkelen van werknemers op de werkplek, onder werktijd, in authentieke (beroeps)situaties, komt daarbij. Dit wordt grotendeels ingegeven door het opschuiven van de pensioengerechtigde leeftijd: we zijn langer nodig op de arbeidsmarkt.

Ontwikkeling 2: verschuiving van formeel naar informeel leren & ontwikkelen

Er is sprake van een verschuiving van formeel naar informeel leren & ontwikkelen. De deelname aan (klassieke) trainingen en cursussen alleen lijkt op retour te zijn en wordt tegenwoordig aangevuld en afgewisseld met incidenteel en spontaan leren & ontwikkelen in de eigen beroepspraktijk. Daarmee wordt bedoeld dat er steeds meer informele vormen van leren & ontwikkelen worden ontworpen en beproefd. Denk aan de ideeën rondom 'van en met elkaar leren' via bijvoorbeeld het organiseren van afkijken ('gluren bij de burens'), collegiale consultatie, werkbezoeken, meester-gezel/maatjes-lernen/koppels van ervaren en minder ervaren medewerkers, intervisie, *peerfeedback*, *peer-to-peer-learning* en dergelijke. Daarbij wordt als het even kan zo veel mogelijk aangesloten bij de voorkeursleerstijlen van de medewerkers.

⁷³ In bijlage 2 is het verslag opgenomen van de expertmeeting.
Levenslang leren & ontwikkelen in kinderopvang

Leervoorkeuren⁷⁴

1. *Kunst afkijken*: deze medewerkers leren het liefst in de spanning van de praktijk. Ze observeren anderen, analyseren wat bruikbaar is en passen dat toe in hun werk (meeliften, overnemen).
2. *Participeren*: leren door te sparren met anderen, samen uitzoeken. Reacties en ideeën voeden het leerproces van de medewerkers.
3. *Kennis verwerven*: deze medewerkers halen kennis uit literatuur. Ze houden van leren waarbij een expert kennis overdraagt.
4. *Oefenen*: deze medewerkers oefenen graag, proberen iets nieuws graag uit. Ze zijn niet bang voor fouten, want daar leren ze van. Feedback, mentoring past hierbij.
5. *Ontdekken*: deze medewerkers leren het liefst door in het diepe te springen, door zelf iets uit te vinden, door toeval, creativiteit en zelfsturing.

Ook (team)coaching op de werkvloer met behulp van video-interactiebegeleiding, casuïstiek, supervisie en dergelijke is sterk in zwang, en zal met de aanwezigheid van de pedagogisch beleidsmedewerker / coach in de kinderopvangsector waarschijnlijk een nog hogere vlucht nemen.

Ontwikkeling 3: meer eigen verantwoordelijkheid voor leren & ontwikkelen

Medewerkers in de kinderopvang krijgen steeds meer eigen verantwoordelijkheid (zelfregie) voor leren & ontwikkelen toebedeeld. Professionele ontwikkeling, persoonlijke groei en loopbaanontwikkeling: de vraag is steeds, hoe kun jij aantrekkelijk blijven voor de organisatie, en wat ga je daar aan doen? Dit vraagt van medewerkers dat ze zicht hebben op hun eigen functioneren en in staat zijn om eigen ontwikkelbehoeften en/of coachvragen onder woorden te brengen. Anderzijds zullen de kinderopvangorganisaties helder moeten maken wat ze van pedagogisch medewerkers willen en wat ze hen kunnen bieden. Hier voegen we aan toe dat er nog wel een cultuurverandering nodig is in de beleving van leeractiviteiten (leren is een positieve activiteit en zal ook als zodanig *geframed* moeten worden).

Ontwikkeling 4: groeiende behoefte aan cross-over opleidings- en scholingsaanbod

In de praktijk is een groeiende behoefte aan een zogeheten *cross-over* opleidings- en scholingsaanbod, dat kwalificeert voor het gelijktijdig mogen werken in kinderopvang en aanpalende sectoren als onderwijs, welzijn, zorg, sport of cultuur. Op deze manier kunnen bijvoorbeeld medewerkers in de buitenschoolse opvang tevens werkzaam zijn in het basisonderwijs als onderwijsassistent, of als instructeur bij een sportvereniging. Hier is een grote behoefte aan in IKC-verband en in brede (lokale) netwerken van kinderopvang, onderwijs, sociaal werk, jeugdhulpverlening, jeugdgezondheidszorg, sport, kunst en cultuur. Aangezien de IKC-ontwikkeling en netwerkbenadering onverminderd doorzet zal er in de toekomst steeds meer vraag zijn naar multi-inzetbare medewerkers / combinatiefunctionarissen. Ook kan dit een uitkomst zijn voor de vele kleine banen die er in de kinderopvang zijn te vervullen. Gecombineerd met een andere functie in een andere sector kan iemand toch een volledige baan uitoefenen. Tegelijk wordt hiermee het overstappen naar andere sectoren (mobiliteit) vergemakkelijkt, wat behulpzaam is bij de duurzame inzetbaarheid van personeel voor de arbeidsmarkt. Hierbij valt het

⁷⁴ Ruijters, M.C.P. (2016). *Liefde voor leren. Over diversiteit van leren en ontwikkelen in en van organisaties*. Amsterdam: Boom uitgevers.
Ruijters, M.C.P. (2017). *Leren in verandering. Over lerende organisaties, professionele teams en goed werk*. Amsterdam: Vrije Universiteit.

op dat meer stedelijk georiënteerde mbo's zich vaker lijken te richten op het opleiden van de combinatiefunctionarissen dan regionale mbo's, aldus enkele gesprekspartners. Overigens staat in het hbo het opleiden voor meerdere functies nog in de kinderschoenen, het mbo is hier verder mee gevorderd.

Ontwikkeling 5: toenemende behoefte aan vergroten van doorgroeimogelijkheden

Er is een toenemende behoefte aan het vergroten van mogelijkheden voor werkenden binnen de kinderopvang om het leren & ontwikkelen te koppelen aan doorgroei. Er is bijvoorbeeld behoefte aan meer functie- en taakdifferentiatie binnen de kinderopvang. Er zijn mbo-opleidingen op twee niveaus (PW3 en PW4) van pedagogisch medewerkers, maar in de praktijk hebben beide in principe gelijke taken voor een gelijk salaris. Bovendien leren pedagogisch medewerkers op niveau 4 bij te dragen aan beleidsontwikkeling, maar dat wordt in de praktijk toch vaak door hbo-opgeleide pedagogisch beleidsmedewerkers gedaan. Daardoor mist een externe prikkel om niveau 4 te behalen, al hebben sommigen daarvoor genoeg aan de interne prikkel van het vergroten van hun pedagogische kennis of het kwalificeren voor een opleiding op hbo-niveau. Hoewel in de praktijk een 'opwaartse diplomadruk' bestaat, waarbij de pedagogisch medewerkers op niveau 3 worden verdrongen door niveau 4, wordt dat nog niet altijd omgezet in functie- en taakwaardering.

Behoeftte aan meer functiedifferentiatie

Er is behoefte aan differentiatie van functies in de branche. Nu zit een pedagogisch medewerker in schaal 6, soms schaal 7 cao Kinderopvang met extra taken. Er zijn door de Wet IKK wel meer staffuncties op het gebied van kwaliteit en opleidingen. Maar binnen het werk zelf is het wat schraal. Daar kan de branche misschien nader licht op werpen. Dat relateert aan het vraagstuk: hoe hou je het interessant?

Bron: informant van kinderopvangorganisatie

De geringe omvang van contracten kan belemmerend werken voor het ervaren van de kinderopvang als een sector waarin je jezelf kunt ontwikkelen. Anderzijds spelen (betrekkelijk) nieuwe opleidingen als de opleiding tot Manager Kinderopvang (hbo) bij diverse publieke en private aanbieders, de (pilots) Jonge Kind (2 t/m 7 jaar, van peuter t/m groep 3) van diverse pabo's⁷⁵ en natuurlijk de *associate degree* Pedagogisch Educatief Professional (PEP) (niveau 5) in op de behoefte om door te kunnen groeien naar nieuwe rollen, taken en bevoegdheden binnen de kinderopvang. Binnen deze opleidingen is veel aandacht voor organisatieontwikkeling en het ontwikkelen van een positieve leerhouding die in het contact met de pedagogisch medewerkers op de werkvloer door kan worden gegeven.

⁷⁵ www.paboweb.nl

Carrièreperspectieven voor educatief medewerkers

Talentede pedagogisch medewerkers kunnen in de organisatie een aanvullende rol en taken krijgen. Hieronder staan een aantal mogelijkheden.

Pedagogisch medewerker – onderzoeker: door middel van het doen van praktijkgericht (actie)onderzoek kunnen ze een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de organisatie.

Pedagogisch medewerker – ontwerper: ze kunnen onderdelen van het activiteitenaanbod ontwerpen en uittesten in de praktijk.

Pedagogisch medewerker – coach: ze kunnen middels erkende scholing via een landelijke beroepsgroep doorgroeien naar coach in de kinderopvang.

Pedagogisch medewerker – (staf)pedagoog: ze kunnen zich verbreden en verdiepen naar (hbo- of wo-opgeleide) pedagoog, verantwoordelijk voor het pedagogisch beleid van de organisatie.

Pedagogisch medewerker – opleider: ze kunnen naast het werken op de groep met kinderen deels als opleider in de kinderopvangorganisatie, het ROC (PW3/4), een *associate degree* Pedagogisch Educatief Professional (2-jarige hbo-opleiding) of het hbo (docent Pedagogisch Management Kinderopvang of pabodocent 'het jonge kind') werkzaam zijn.

Pedagogisch medewerker – leidinggevende: ze kunnen eveneens als (assistent) (locatie)manager worden ingezet.

Ontwikkeling 6: komst van de pedagogisch beleidsmedewerker biedt goede condities voor versterking van leren & ontwikkelen

De introductie van de pedagogisch beleidsmedewerker / coach vanuit de Wet IKK biedt meer mogelijkheden voor een leven lang leren & ontwikkelen van pedagogisch medewerkers.

Aansluitend bij de voorgaande ontwikkelingen is de pedagogisch coach bij uitstek geschikt om het leren vanuit de beroepspraktijk te verdiepen. Dit gebeurt ook al volop. Daar waar een 'dubbelrol' van leidinggevende én coach in praktijk wordt gebracht, lijkt het lastiger om van toegevoegde waarde te zijn. De relatie tussen de coach en pedagogisch medewerkers is idealiter onafhankelijk en belangeloos.

Wat is coaching?⁷⁶

Coachen richt zich op het vergroten van de zelfverantwoordelijkheid voor en zelfregie van de eigen competentieontwikkeling van de gecoachte. Zelfregie staat daarbij voor actief handelen en zelfstandig denken vanuit jezelf en vanuit de doelen van de organisatie. Daarmee stimuleert coaching persoonlijk ondernemerschap.

Wat is teamcoaching?

Dit is het stimuleren van gezamenlijk eigenaarschap nemen voor professionele team- (competentie)ontwikkeling en het resultaat daarvan. Het gaat om een begeleidingsvorm (met een vast team) die zich over langere tijd uitstrekt. En is waardevol om een team door een moeilijke transitie (overgang) te loodsen.

Ontwikkeling 7: kinderopvangorganisaties nemen opleiding meer in eigen beheer en ontwikkelen samen met aanbieders duale trajecten

Het valt op dat (vooral wat grotere) kinderopvangorganisaties de opleiding en scholing van (toekomstig) personeel voor een deel in eigen beheer nemen. Deels komt dit voort uit onvrede over het aanbod van bestaande aanbieders. De aansluiting tussen wensen en behoeften van kinderopvangorganisaties (vragende partij) en opleidingsinstituten (aanbiedende partij) valt niet altijd volledig samen. Vanuit een eigen opleidingscentrum, academie of *lab* (of een variant

⁷⁶ Lingsma, M. & Scholten, M. (2007). *Coachen op competentieontwikkeling*. Amsterdam: Boom Uitgevers.

daarvan), met een of meerdere vaste aanbieders en met deels eigen opleiders en trainers, worden allerlei verplichte (vanuit de Wet IKK) en vrijwillige scholingsactiviteiten *in company* georganiseerd voor het eigen personeel. Op deze manier houden kinderopvangorganisaties de greep op de loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van het eigen personeel. Bovendien zijn ze daarmee een interessante werkgever. Organisaties laten daarmee zien dat ze investeren in de continue professionalisering van hun personeel.

In samenhang hiermee vindt er doorontwikkeling van duaal onderwijs (ook wel 'dual leren' of 'hybride onderwijs') plaats, in uiteenlopende varianten. Samenwerkingsrelaties tussen (vooral wat grotere) kinderopvangorganisaties en regionale opleidingsinstituten als ROC en hogeschool bieden steeds vaker (flexibele) bbl- en bol-trajecten aan die tegemoet komen aan wensen en behoeften van studenten en nieuw personeel (bijv. zij-instromers) van buiten de kinderopvang-sector. Zo kan er beter maatwerk worden geboden aan de grote variatie aan (toekomstige) medewerkers. Er is vanuit het kinderopvangveld een groeiende behoefte aan flexibiliteit, maatwerk en/of modulair werken in opleiding en scholing om tegemoet te kunnen komen aan de (unieke) ontwikkelwensen en behoeften van (nieuw) personeel van binnen en buiten de kinderopvangsector. Het ligt in de lijn der verwachting dat het steeds minder vanzelfsprekend is dat (toekomstige) werknemers slechts voor één sector worden opgeleid en ook binnen deze sector blijven. Het is waarschijnlijker dat werknemers gedurende hun arbeidzame leven in verschillende sectoren werken. Stapeling van modules in plaats van één initiële opleiding met enige bijscholing is dan meer voor de hand liggend. Ofwel onderwijs op maat, waarin één of enkele modules zorgen voor kwalificatie in een volgend beroep.

Volwassenen vragen om andere benadering

Het feit dat kinderopvang zelf het initiatief neemt, komt omdat er ontevredenheid is over flexibiliteit en maatwerk, de initiële opleiders kunnen onvoldoende snel en op maat inspelen op de vraag. Daarbij speelt ook dat het gaat om volwassenen, die vragen een andere didactiek dan jongvolwassenen; ze hebben al ervaring opgedaan en willen niet op een schoolse manier worden behandeld.

Bron: extern deskundige

Dergelijke trajecten leiden tot een snellere inzet van personeel, wat in tijden van krapte op de arbeidsmarkt (vooral in meer verstedelijkt gebied) handig is. Bovendien kunnen kinderopvangorganisaties op deze manier eerder talent spotten en toekomstige medewerkers inlijven in de organisatie ('hun DNA meegeven'). Tevens past deze gecombineerde manier van leren en werken ('leren vanuit ervaringen') beter bij de doelgroep. Het draagt bij aan de (prestatie)motivatie voor het eigen maken van een vak. Jonge studenten vertonen in *real life situations* eerder taakvolwassenheid. Een groot deel van de studenten zit liever geen lange perioden in de schoolbanken achter studieboeken.

Ontwikkeling 8: opkomst van technologische ontwikkeling en digitalisering biedt nieuwe mogelijkheden voor leren & ontwikkelen

Technologische ontwikkelingen en digitalisering leiden ertoe dat er nieuwe (activerende) werkvormen van leren & ontwikkelen ontstaan en worden beproefd. Denk aan de inzet van diverse digitale hulpmiddelen (o.m. online leeromgevingen, video, apps, webinars, tools, educatieve (*serious*) games, simulatie), *online* (e-)coaching, beeldcoaching, *blended learning*, *quick learning*, hybride werkvormen en 'leren op afstand' voor de overdracht van kennis, de (in)oefening van vaardigheden en attitude-ontwikkeling. Door de corona-uitbraak is dit in een stroomversnelling geraakt. Vooral bij jonge medewerkers (de zogeheten 'millennials' of 'Generatie Z') zijn dit zeer gangbare en motiverende vormen van leren & ontwikkelen, passend bij de 'hier-nu-ik' belevingswereld. Ze willen graag concrete 'tips' en 'tops' meteen kunnen toepassen in het alledaagse werk en pedagogisch handelen.

Leren vanuit de eigen beroepspraktijk

We gaan uit van de 70-20-10-regel⁷⁷, waarbij 70% van al wat wordt geleerd vanuit de eigen ervaring en het alledaagse werken komt (leren door te doen). Zo'n 20% wordt geleerd van elkaar en door coaching. En de laatste 10% wordt vanuit boeken en cursussen geleerd. Daarom leggen we de nadruk op het leren vanuit de eigen beroepspraktijk.

Bron: informant van kinderopvangorganisatie

⁷⁷ Arets, J., Heijnen, V. & Jennings, C. (2015). *70:20:10 naar 100% performance*. Maastricht/Londen: Sutler Media.

Hoofdstuk 6. De betekenis van nieuwe ontwikkelingen voor het opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvangsector

In hoofdstuk 6 lijnen we op basis van alle voorgaande informatie uit wat de beweging naar een leven lang leren & ontwikkelen zou kunnen betekenen voor het opleiden, leren & ontwikkelen in de kinderopvang. Het geeft inzicht in de vele mogelijkheden die er zijn, er valt heel wat te kiezen.

In onderstaande tabellen wordt op vier verschillende niveaus (sector, opleiding, kinderopvangorganisatie en medewerker) inzicht geboden in de doelen die kunnen worden nagestreefd en de acties die kunnen worden uitgevoerd. Binnen elk niveau worden diverse doelen geformuleerd waaraan een of meerdere activiteiten zijn gekoppeld. Allereerst kijken we naar wat er op **sectoraal niveau** (het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang, werkgevers en werknemers, eventueel met steun van de overheid) in gang zou kunnen worden gezet om het hoofd te bieden aan een leven lang leren & ontwikkelen. Vervolgens komt de **opleidingsstructuur** aan bod. Daarna richten we ons op de **kinderopvangorganisaties**: wat kunnen directeuren / bestuurders van kinderopvangorganisaties doen om een leven lang leren & ontwikkelen voor hun medewerkers te bevorderen? Tot slot kijken we naar het **uitvoerend personeel** in de kinderopvang, want zij zijn mede verantwoordelijk voor hun eigen professionele ontwikkeling en persoonlijke groei.

Op het niveau van de kinderopvangsector

De kinderopvangsector kan meer dan nu het geval is zelf een structuur en cultuur uitlijnen ten behoeve van levenslang leren & ontwikkelen.

Tabel 6.1 Doelen en acties voor de kinderopvangsector

Doelen	Acties
Versterken van de infrastructuur voor opleiding en scholing	<ul style="list-style-type: none">• opzetten en budgetteren van een eco-stelsel van onderzoek, opleiding, scholing en innovatie voor ondersteuning en begeleiding van kinderopvangorganisaties bij bevordering van een leven lang leren & ontwikkelen van hun medewerkers• op- en inrichten van een Ontwikkelings- en Opleidingsfonds (O&O) voor een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang• investeren in beroepsvorming, ontwikkelen van een beroepsregister voor medewerkers in de kinderopvang• ontwikkelen van een keurmerk voor aanbod van opleiding en scholing (bijv. ISO-certificering en/of accreditatie)• bevorderen van (<i>cross-over</i>) combinatie-opleidingen op mbo én hbo-niveau ter bevordering van brede inzetbaarheid, mobiliteit en intersectoraal werken in en rondom de kinderopvang (bijv. medewerker bso en sportinstructeur of onderwijsassistent)• voeren van regie, sturing en coördinatie van (meerjarige) programmering van aanbod voor opleiding en scholing, afgestemd op wensen en behoeften van medewerkers binnen kinderopvangorganisaties

	<ul style="list-style-type: none"> • maken van een portaal of loket met digitaal (online) overzicht van opleiding en scholing (aanbod en financiële middelen, subsidies, fondsen e.d.) • regelen van meer ruimte, tijd en middelen in arbeidsvoorwaarden voor een leven lang leren & ontwikkelen • structurele verbindingen leggen met (relevante) opleidingen van ROC's, hogescholen en universiteiten • verkorten van de lijnen tussen (praktijk)onderzoekers, opleiders en medewerkers in kinderopvang • samenbrengen en afstemmen van publiek (bekostigd) en (niet-bekostigd) privaat aanbod van opleiding en scholing • bevorderen van maatvoering en flexibiliteit in aanbod van opleiding en scholing voor nieuw en zittend personeel • initiëren en faciliteren van (regionale / lokale) werkplaatsen, <i>labs</i>, samenwerkingsverbanden, allianties, kenniskringen, netwerken en/of professionele leer-gemeenschappen rondom kinderopvangorganisaties i.s.m. de opleidingen en universiteiten (met landelijke dekking) • ontsluiten van (wetenschappelijke) kennis voor de praktijk, delen van goede praktijkvoorbeelden van een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang
<p>Aanmoedigen van goed werkgeversgedrag voor levenslang leren & ontwikkelen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • bevorderen van een positief leerklimaat in elke kinderopvangorganisatie • verlagen van drempels voor post-initieel onderwijs (non-formeel en informeel leren & ontwikkelen) voor medewerkers • verbeteren van aansluiting ontwikkelwensen en -behoeften van werkgevers en werknemers • verbeteren van de carrièreperspectieven / loopbaanmogelijkheden (start-vak-expert) van personeel • delen van positieve beelden van <i>learning on the job</i>
<p>Extra ondersteuning kleine kinderopvangorganisaties bij leven lang leren & ontwikkelen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • maatregelen en activiteiten bedenken en uitzetten voor het stimuleren van een professionele leercultuur in kleinschalige kinderopvang (o.m. zelf eenvoudige en beproefde vormen van leren & ontwikkelen initiëren als coaching, VIB, intervisie, mentoring, tutoring, visitering, collegiale consultatie, job- en taakroulatie, slim aanhaken bij grotere organisaties, opbouwen van lokale leernetwerken van kleinschalige kinderopvang, deelnemen aan online platformen van kennisontwikkeling,)

Op het niveau van de opleidingen

Door het opleidingsveld (de publieke en private aanbieders van opleidingen en scholing) kan ook het een en ander worden opgepakt.

Tabel 6.2 Doelen en acties voor de opleidingen

Doelen	Acties
Goede doorstroom tussen opleidingen	<ul style="list-style-type: none"> • versterken van (regionale) afstemming en samenwerking tussen aanbieders en kinderopvangorganisaties (beter inspelen op wensen en behoeften in werkveld) ('it takes two to tango') • verbeteren van de aansluiting tussen mbo- en hbo-opleidingen gericht op het jonge kind (0 t/m 12 jaar) • versoepelen van doorstroom van (beroepskolom) vmbo-mbo-hbo
Flexibilisering en maatwerktrajecten van opleiding en scholing	<ul style="list-style-type: none"> • flexibiliseren van aanbod van mbo- en hbo-opleidingen (maatwerktrajecten), ook voor zij-instromers met werkervaring (uit andere sectoren) • aanbieden van losse modules / modulair onderwijs (verspreid in de tijd gevolgd) voor verdiepen en verbreden van competenties, laten optellen tot een (deel)diploma • verruimen van varianten van praktijkleren in het mbo en hbo • hybride onderwijs inhoud en vorm geven • beter benutten van experimenteerruimte (pilots en experimenten) die de overheid biedt voor opleiden in de kinderopvang • combinatie-opleidingen ontwikkelen voor opleiden en scholing voor intersectoraal werken (m.n. kinderopvang, onderwijs en zorg)
Positieve leerhouding van (zittend en aankomend) personeel	<ul style="list-style-type: none"> • bevorderen van kennis, vaardigheden en gedrag van studenten t.a.v. het uitvoeren van praktijkgericht participatief (actie)onderzoek • in beeld brengen van opbrengsten van verschillende manieren van informeel leren (didactiek en werkvormen) • opzetten van alumni-beleid: <i>up-to-date</i> houden van competenties op basis van vraag vanuit de arbeidsmarkt van de kinderopvang
Lokale netwerken / collectieve (professionele) leergemeenschappen	<ul style="list-style-type: none"> • versterken van praktijkgericht onderzoek in de opleiding (toerusten van mbo-docenten met onderzoeks-competenties en toerusten van studenten met kritische, onderzoekende houding) • meedoen aan (regionale / lokale) werkplaatsen, <i>labs</i>, samenwerkingsverbanden, allianties, kenniskringen, netwerken en/of professionele leergemeenschappen rondom kinderopvangorganisaties i.s.m. mbo- en hbo-opleidingen en universiteiten • genereren van meer onderzoeksgelden voor de kinderopvang (RAAK, NWO, ZonMw)

Op het niveau van de kinderopvangorganisaties

Directeuren / bestuurders van kinderopvangorganisaties kunnen veel doen aan het bevorderen van een leven lang leren & ontwikkelen.

Tabel 6.3 Doelen en acties voor kinderopvangorganisaties

Doelen	Acties
Goede randvoorwaarden voor een leven lang leren & ontwikkelen	<ul style="list-style-type: none"> • regelen van persoonlijk ontwikkelbudget, niet-groepsgebonden (taak)uren, leren & ontwikkelen onder werktijd, onkostenvergoeding, vergoeding in tijd e.d. voor leren & ontwikkelen van medewerkers • motiveren, verleiden en belonen (aantrekkelijk maken, positieve <i>framing</i>, <i>nudging</i>, positieve prikkels, <i>drivers</i>, <i>pull-factoren</i>, geen stressvolle examens, flexibel in tijdstip en plaats, waardering, functiegroei, bewustwording) van medewerkers die duurzaam willen leren & ontwikkelen • continuïteit bieden in (ruimere) contracten • bevorderen van intrinsieke motivatie (wegnemen van examenangst, angst voor nieuwe ervaringen, slechte ervaringen op school, vieren van nieuwe leerervaringen) • benutten van variatie in (activerende) didactische werkvormen van continue professionalisering (kunst afkijken, kennis verwerven, oefenen, ontdekken, (e-coaching, intervisie, supervisie, maatjesleren, praktisch leren <i>on the job</i>, YouTube-instructiefilmpjes e.d.) • benutten van (<i>on demand</i>) digitale / online vormen die leren & ontwikkelen vergemakkelijken (zoals apps) die passen bij een nieuwe generatie pedagogisch medewerkers (<i>look and feel</i> van Netflix)
Lerende kinderopvangorganisaties	<ul style="list-style-type: none"> • ontwikkelen van een positieve leercultuur, informele manieren van leren & ontwikkelen, systematisch en cyclisch werken aan duurzame kwaliteitsverbetering, bevorderen van actie- en handelingsgericht praktijkonderzoek • ruimte bieden voor innovatie door autonomie en ondernemerschap bij (teams van) pedagogisch medewerkers, meer regie geven over de inhoud van hun werk wat betreft het werk dat ze doen en de manier waarop ze het uitvoeren (<i>bottom-up</i>), personaliseren van leren & ontwikkelen (<i>customized / signature</i> scholings-trajecten), aansluiten in aanbod en werkwijze bij actuele leer- en ontwikkelvragen van medewerkers in de dagelijkse beroepspraktijk
Loopbaanperspectieven	<ul style="list-style-type: none"> • bevorderen van doorgroeimogelijkheden van pedagogisch medewerkers (bijv. van niveau 3 naar gespecialiseerd pedagogisch medewerker niveau 4 naar senior pedagogisch (beleids)medewerkers op hbo-niveau • faciliteren van trajecten waarin startende pedagogisch medewerkers kunnen doorgroeien naar gevorderde pedagogisch medewerkers naar expert/specialistisch pedagogisch medewerker • talentvolle pedagogisch medewerkers interessante loopbaanperspectieven bieden (aanvullende rol, taken en bevoegdheden: 1. pedagogisch medewerker – onderzoeker, 2. pedagogisch medewerker – ontwerper, 3. pedagogisch medewerker – coach, 4. pedagogisch medewerker – opleider in mbo/hbo, 5. pedagogisch

	medewerker – leidinggevende, 6. pedagogisch medewerker – (staf)pedagoog)
Beleid duurzame inzetbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • ontwerpen van persoonlijk opleidings- of ontwikkelplan voor elke medewerker, werken aan een 'competentie-paspoort' (praktijkcertificaten e.d.) • voeren van leeftijdsbewust personeelsbeleid / loopbaanbeleid en -begeleiding (<i>active aging policy</i>) om oudere medewerkers (55+) bij de les te houden en inzetbaarheid tot aan pensioengerechtigde leeftijd te garanderen (demotie met behoud van salaris, minder belastend werk, taak- of jobroulatie, mobiliteit e.d.)
Professionele leergemeenschappen	<ul style="list-style-type: none"> • initiëren, organiseren en onderhouden van en deelnemen aan lokale collectieve professionele leergemeenschappen, netwerken of varianten daarvan

Op het niveau van de medewerkers

Hoewel directeurs en bestuurders in de kinderopvang een belangrijke stimulerende en faciliterende rol vervullen richting het eigen personeel, kan personeel in de kinderopvang natuurlijk zelf ook medeverantwoordelijk worden gehouden voor de eigen opleiding en scholing. Wat kunnen zij doen?

Tabel 6.4 Doelen en acties voor medewerkers in de kinderopvang

Doelen	Acties
Zelfregie	<ul style="list-style-type: none"> • articuleren van eigen ontwikkelbehoeften en -vragen en/of coachingsvragen • maken van persoonlijk / geïndividualiseerd leer- en ontwikkelingsplan (grip krijgen op eigen wensen en behoeften) • initiëren van en deelnemen aan informele collegiale netwerken (intervisie, collegiale visitatie, werkbezoeken, auditering, leerbuddys, leergroepjes, tutoring, mentoring)
Positieve leerhouding	<ul style="list-style-type: none"> • (h)erkennen, waarderen en benutten van de eigen alledaagse beroepspraktijk als bron voor een leven lang leren & ontwikkelen • vertrouwen kweken in eigen leer- en ontwikkelcapaciteiten (<i>growth mindset</i>) • open staan voor geven en ontvangen van feedback en (opbouwende) kritiek • reflecteren op handelen binnen de eigen beroepspraktijk
Onderzoeksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> • ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden voor het oplossen van praktijkrelevante vraagstukken • uitvoeren van praktijkgericht onderzoek naar pedagogisch-educatief handelen in de eigen beroepspraktijk
Positieve grondhouding kinderen	<ul style="list-style-type: none"> • jonge kinderen speel-leeractiviteiten, plezier en zin in ontdekken, verkennen, initiatief nemen e.d. meegeven, om zo de kiem te leggen voor een leven lang leren & ontwikkelen

Hoofdstuk 7. Sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen voor de kinderopvang

Deze verkenning gaat in hoofdstuk 7 verder met een SWOT-analyse op basis van alle voorgaande informatie uit de vorige hoofdstukken. We kijken welke sterke en zwakke punten er zijn bij de ontwikkeling naar een levenslang leren & ontwikkelen in de kinderopvang, maar ook welke kansen en bedreigingen er zijn.

Tabel 7.1 SWOT-analyse met betrekking tot een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang

	Doel	
Organisatie	Behulpzaam	Schadelijk
<i>Intern</i>	<p>A. Sterktes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informeel (post-initieel) leren in de alledaagse uitvoeringspraktijk is laagdrempelig voor pedagogisch medewerkers, sluit aan bij voorkeur voor praktisch leren in de eigen beroepspraktijk ('leren vanuit ervaringen') • Meer mogelijkheden voor functiedifferentiatie en ontwikkelperspectieven • Aanwezigheid van de nieuwe pedagogisch beleidsmedewerker / coach biedt bij juiste inzet (bij voorkeur geen dubbelrol met leidinggevende) veel mogelijkheden voor leren & ontwikkelen van pedagogisch medewerkers • Beter garanties voor duurzame inzetbaarheid van (oudere) medewerkers tot aan pensioengerechtigde leeftijd • Beter kunnen sturen op gewenste competentieontwikkeling (meer grip op talenten en kwaliteit eigen personeel) • Meer mogelijkheden om studenten (toekomstig personeel) op te leiden in de normen en waarden (DNA) van de organisatie en aan je te binden (sterkere arbeidsmarktpositie in tijden van krapte) 	<p>B. Zwaktes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hogere kosten voor werkgevers (een leven lang leren & ontwikkelen (post-initieel en informeel onderwijs in de praktijk) kost geld • Risico op vertrek van (goed) personeel na (forse) investering in opleiding en scholing • Tekortschietende arbeidsvoorwaardelijke condities (bijv. weinig tot geen taakuren) voor pedagogisch medewerkers • Gebrek aan mentaliteit onder (jong) personeel om te willen investeren in eigen professionele ontwikkeling • Doorgroeien van PW3 naar PW4 bevat geen direct financieel voordeel voor pedagogisch medewerker • Lager en middelbaar opgeleide medewerkers leren & ontwikkelen minder makkelijk in hun alledaagse werk • Lager en middelbaar opgeleide medewerkers zijn minder goed in staat eigen ontwikkelbehoeften en -vragen te articuleren • Onvoldoende professionele leercultuur in deel van kinderopvang • Kleine organisaties kunnen zelf moeilijk vorm geven aan een leven lang leren & ontwikkelen (er zijn andere vormen nodig)

		<ul style="list-style-type: none"> • Personeelstekort, kleine banen en veel verloop onder personeel • Veel tijdelijke en flexibele contracten van personeel • Winstgedreven kinderopvang-organisaties regelen alleen de noodzakelijk verplichte scholing (geen extra's) • Concurrentie op prijs drukt mogelijkheden voor opleiding en scholing
<i>Extern</i>	<p>C. Kansen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het Rijk faciliteert mogelijkheden voor een leven lang leren & ontwikkelen (aanwenden extra budget) • Aansluiten bij vele (landelijke en regionale) initiatieven die al zijn ingezet • Meer samenwerking en afstemming met andere sectoren (bijv. thuiszorg, gehandicaptenzorg, horeca, jeugdzorg) • Aantrekkelijker maken van de sector en beroepen in de kinderopvang, ook voor zij-instromers uit andere sectoren (landelijke campagne) • Opbouwen van een divers personeelsbestand dat een reële afspiegeling is van de veranderende samenleving / beroepsbevolking • Ontwikkelen van een keurmerk van aanbod om 'kaf van koren te kunnen scheiden' • Resultaten van onderzoek naar toegankelijkheid, aanbod, kwaliteit en opbrengsten van kinderopvang beter toegankelijk maken 	<p>D. Bedreigingen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verdeeldheid binnen de sector (de één wil meer regievoering vanuit de branche, de ander wil het overlaten aan het ondernemerschap van de individuele kinderopvang-organisaties met al hun specifieke wensen en behoeften) • Gebrek aan ruimte, tijd en middelen binnen maximaal fiscaal tarief en cao Kinderopvang • Gebrek aan systematisch overzicht van post-initieel scholingsaanbod ('door bomen bos niet meer zien') • Publieke opleiders als ROC's en hogescholen vinden het lastig om snel en flexibel te opereren en maatwerk te bieden • (Regionaal) Tekort aan leerwerkplektrajecten • Wet IKK werpt barrières op (bijv. taalniveau 3F) voor overstap uit andere sectoren • Gemeenten hebben soms specifieke kwalificatie-eisen bij VVE

Hoofdstuk 8. Scenario's voor de toekomst

Dit hoofdstuk biedt een viertal scenario's (op hoofdlijnen) die een structuur kunnen bieden voor de vormgeving van een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang. Voor de inhoudelijke vulling kan teruggegrepen worden op de genoemde activiteiten (op het niveau van de sector, opleidingsstructuur, kinderopvangorganisatie en medewerker) uit hoofdstuk 6.

Tabel 8.1 Vier scenario's voor vormgeving van een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang

Scenario	Korte typering
Laissez fair	De ontwikkeling naar een leven lang leren & ontwikkelen wordt overgelaten aan de kinderopvangorganisaties zelf, binnen de bestaande voorwaarden en structuren die vooral door de centrale overheid worden gecreëerd. Mogelijk nemen de brancheorganisaties enkele lichte maatregelen om de professionele leercultuur van kinderopvangorganisaties en zelfregie van medewerkers verder te bevorderen. Of faciliteert het een structuur voor vooral kleinschalige organisaties. Maar de sector als geheel neemt geen regisserende rol en honoreert de zelfsturing (autonomie) van de kinderopvangorganisaties. Als kinderopvangorganisaties willen, kunnen ze naar behoefte aanhaken bij de voorzieningen die de rijksoverheid creëert.
In- en oprichten van een O&O-fonds	<p>Een Opleidings- en Ontwikkelingsfonds (O&O-fonds) is een stichting die door werkgevers- en werknemersorganisaties wordt bestuurd. In veel sectoren zijn er O&O-fondsen (bijv. Energie, Metaal & Techniek, GGZ), maar niet in de kinderopvang. Een dergelijk fonds kan ervoor zorgen dat het aanbod van opleiding en scholing en het niveau van de vakbekwaamheid van (potentiële) werknemers op peil blijft. Het biedt kennis, inspiratie, ondersteuning van activiteiten en projecten en financiële mogelijkheden. Een O&O-fonds kan bijdragen aan een vitale arbeidsmarkt van de kinderopvang. Een subsidie kan mogelijk maken dat kinderopvangorganisaties investeringen kunnen doen in de professionele ontwikkeling en groei van hun medewerkers.</p> <p>Dit O&O-fonds zou ondergebracht kunnen worden bij het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang. Zo wordt het betrokken bij nieuwe ontwikkelingen op het gebied van opleiding en scholing en onderhoudt het structurele relaties met publieke en private aanbieders. Het coördineert en stimuleert nieuwe opleidingen en scholingstrajecten om tegemoet te kunnen blijven komen aan de veranderende wensen, behoeften en vragen van kinderopvangorganisaties, hun medewerkers en maatschappelijke ontwikkelingen. Er wordt een systematisch overzicht geboden van de opleidings- en scholingsmogelijkheden (publiek en privaat aanbod), al dan niet met een keurmerk voor kwaliteit van opleider en/of aanbod.</p>
Regionale oefenen werkplaatsen	Nederland kan onderverdeeld worden in (een landelijke dekking van) functionele regio's waarbinnen praktijk, opleiding, onderzoek en innovatie bij elkaar kan worden gebracht rondom een leven lang leren & ontwikkelen. Zo ontstaan regionale partnerschappen waarbinnen alle relevante partners hun rol kunnen pakken bij het bevorderen van levenslang leren & ontwikkelen. Ontwikkeling en uitwisseling van kennis

en ervaring van praktijkwerkers, opleiders (mbo en hbo, publiek en privaat), ontwerpers en onderzoekers brengt synergie in organisaties, er ontstaan goede voorwaarden voor het ontwikkelen van nieuwe interprofessionele competenties. In co-creatie kunnen nieuwe praktijken worden ontwikkeld en gevolgd met flankerend praktijkgericht onderzoek, wat kan bijdragen aan het ontstaan van efficiënte en effectieve vormen van duurzaam leren & ontwikkelen.

Uitbreiden van het Expertisecentrum Kinderopvang	Er is momenteel een bescheiden kennisinfrastructuur in de kinderopvang in vergelijking met de sectoren Onderwijs en Zorg. De huidige doel- en taakstelling van het Expertisecentrum Kinderopvang is tamelijk smal vormgegeven, en zou uitgebreid kunnen worden met innovatie, opleiding, scholing, onderzoek en ontwikkeling (R&D-functie). Hiervoor is primair financiering nodig van het Rijk, zoals dat ook voor andere sectoren wordt gedaan. Daarmee wordt de kennisinfrastructuur in de kinderopvangsector versterkt. Als aanjager van het produceren en toepassen van nieuwe wetenschappelijke inzichten kan het centrum normstellend werken. Het National Association for the Education of Young Children (www.naeyc.org) kan hierbij inspiratie bieden.
--	---

De gepresenteerde scenario's verdienen vooral uitdieping op het gebied van *governance* (besturing en toezicht), doel- en taakstelling en (toereikende en stabiele) financiering. Daarbij is het goed om de scenario's te toetsen aan de hand van meerdere criteria. Relevante criteria zijn onder meer: 1) *doelmatigheid* (in welke mate draagt dit bij aan het realiseren van de beoogde doelen van een leven lang leren & ontwikkelen?), 2) *haalbaarheid* (is het mogelijk en realistisch om dit voor elkaar te krijgen?), 3) *betaalbaarheid* (is het financieel verantwoordelijk, is er voldoende budgetvolume voor?), 4) *draagvlak* (is er een meerderheid voor, ziet het werkveld het zitten?) en 5) *bereik* (hoe kan ervoor worden gezorgd dat het niet alleen de *happy few* en *usual suspects* bereikt, maar ook moeilijker bereikbare kinderopvangorganisaties includeert?).

Toetsing van de vier scenario's valt buiten het bestek van deze verkenning. Aanbevolen wordt om als sector met elkaar in gesprek te gaan over de wenselijkheid van één van de (of een combinatie van meerdere) scenario's, waar vervolgens een adequate implementatiestrategie voor wordt uitgewerkt.

Bijlage 1. Lijst met organisaties en informanten

Tabel B1. Overzicht van organisaties en informanten

Organisatie	Gesprekspartners
Kinderopvangorganisaties (beroepspraktijk)	
KidsFoundation	M. van den Breul en M. Hochstenbach
De Boomhut	M. Hooghart, L. van Hoesel en L. Wulffers
Berenhuis	M. Smids en A. van Es
Op Stoom	A. Wesselingh, L. Tap en J. Broekhof
Humankind	A. Romeijn, B. Koppedraijer en W. Colbers
PIT kinderopvang & onderwijs	M. van de Pol, M. Kwaak, J. Blokland en M. van Geldorp
Wij zijn Jong	J. Coopmans, B. Deumers, R. Brekelmans, I. Hazenkamp, K. Brouwers en I. Leemreise
Kibeo	Y. van Hekke-Louwerse en B. de Jaeger
Opleiders (publiek en privaat)	
ROC Midden Nederland	K. Hölscher en H. van Beers
Kinderopvang Academie	E. Verlinden
Kans ²	V. Polman
ROC RIVOR (Tiel)	M. Corsten
Ad Pedagogisch Educatief Professional (Fontys)	J. Widlak en M. Brussée
Intermediaire organisaties	
S-BB	B. Becker
VNO-NCW Commissie van Beroepsonderwijs (CEBON)	G. van Erp
Externe deskundigen	
CINOP	Drs. T. Pijls
UVA Amsterdam	Prof.dr. R. Fukkink
ROA Maastricht	Prof.dr. A. de Grip
Lector Windesheim	Dr. M. Vos
Tilburg Universiteit	Prof.dr. M. van der Meer

Bijlage 2. Verslag van de expertmeeting

Op 28 januari 2021 vond een expertmeeting plaats over de prioritering van de verschillende ontwikkelingen in de kinderopvangsector en de manieren waarop een leven lang leren & ontwikkelen in de sector een stap verder kan worden gebracht. Hiervoor is van alle organisaties waarmee is gesproken één gesprekspartner uitgenodigd. Ook alle externe deskundigen waarmee is gesproken zijn gevraagd voor deelname. Er hebben zo'n 15 personen deelgenomen.

Welkom, voorstellen en programma

Begonnen is met een toelichting op de aanleiding en opdracht die Sardes heeft gekregen van het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang (PAK). Op basis van de gesprekken met informanten uit vier actorgroepen (1. kinderopvangorganisaties, 2. opleiders, 3. intermediaire organisaties en 4. externe deskundigen) en de *deskresearch* is een lijst van ontwikkelingen geschetst, zonder dat is aangegeven welke ontwikkelingen heel belangrijk of minder belangrijk zijn. Deze afweging willen we maken met behulp van deze expertmeeting. Het doel van deze expertmeeting is dan ook om gezamenlijk een prioritering aan te brengen aan de ontwikkelingen zoals deze in het Startdocument zijn weergegeven door Sardes. Welke ontwikkelingen zijn het belangrijkste en wat betekenen deze ontwikkelingen voor de sector?

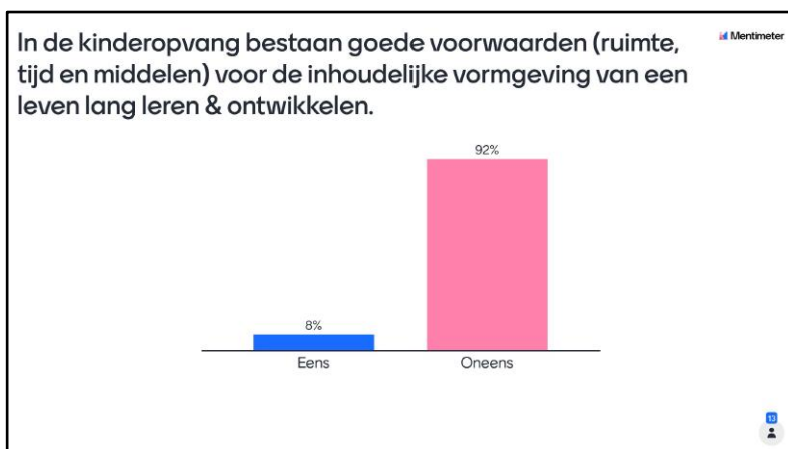
Inleiding op het thema

Er is een korte inleiding gegeven op de centrale thematiek aan de hand van het rondgestuurde Startdocument, de vergrijzing van de arbeidsmarkt, de tendens van langer doorwerken, het belang van duurzame inzetbaarheid en andere ontwikkelingen.

Warming up: 5 stellingen

Na de introductie is een *warming up* gedaan ten aanzien van een leven lang leren & ontwikkelen aan de hand van vijf stellingen. Voor elke stelling konden de deelnemers aan de expertmeeting aangegeven het hier eens of oneens mee te zijn via een interactief digitaal platform (Mentimeter). Na elke stemming was er kort gelegenheid tot toelichting. Zie hieronder elke stelling, met de bijbehorende eens-oneens resultaten en een beknopte weergave van de discussie over de betreffende stelling.

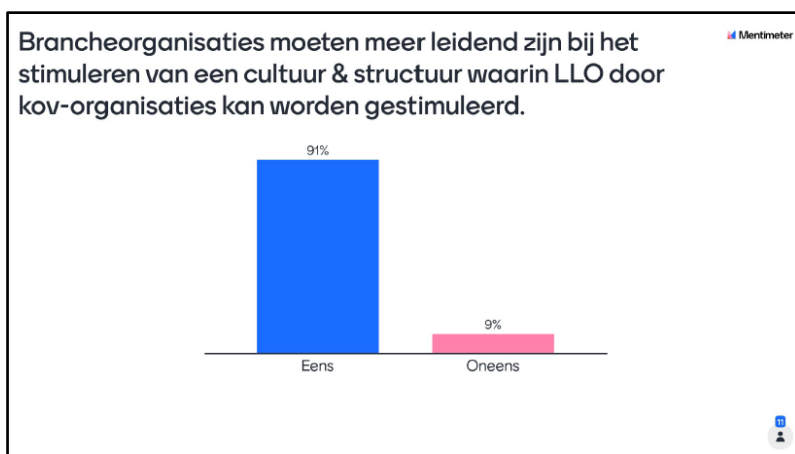
Stelling 1: In de kinderopvang bestaan goede voorwaarden (ruimte, tijd en middelen) voor de inhoudelijke vormgeving van een leven lang leren & ontwikkelen.



Toelichting:

Een deelnemer die het oneens was met deze stelling zei: *“Middelen zijn het probleem.”* Een andere deelnemer vulde dit aan met: *“Niet alleen het aankopen van opleidingen, maar ook het vergoeden van de uren die daarmee gemoeid zijn. Dat is de grootste factor.”*

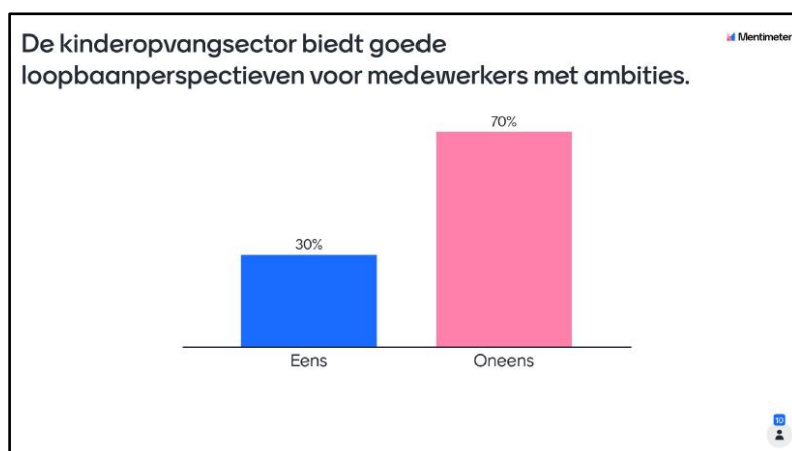
Stelling 2: De brancheorganisaties moeten meer leidend zijn bij het stimuleren van een adequate cultuur en structuur waarin een leven lang leren & ontwikkelen door kinderopvangorganisaties kan worden gestimuleerd.



Toelichting:

Een deelnemer die het eens was met deze stelling zei: *“Het kan ook een keurslijf opleveren, dat maakt dat ik hierover twijfel.”* Een deelnemer die het er niet mee eens was zei: *“Een eigenwijs bestuur betekent dat een dergelijk keurslijf niet goed landt. Maar het kan ook een leidraad bieden en helpen om keuzes te maken ten behoeve van de kinderen.”* Een andere deelnemer die het eens was met deze stelling zei afsluitend: *“Ja, maar hóé is de vraag. Het is een capaciteitsvraagstuk.”* Men lijkt het erover eens dat de brancheorganisatie meer verantwoordelijkheid kan nemen.

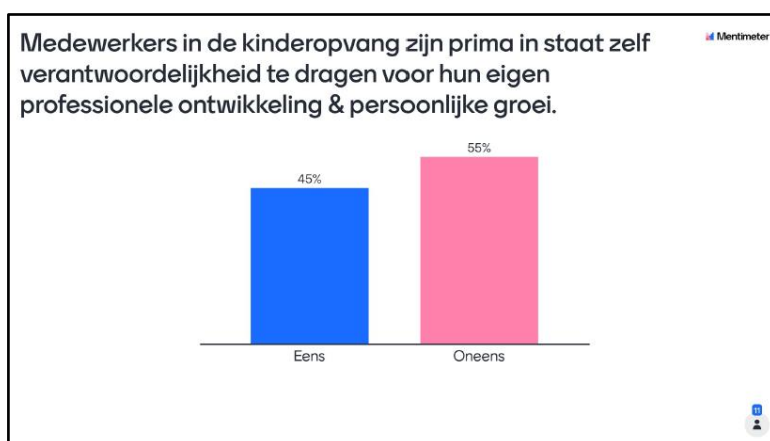
Stelling 3: De kinderopvangsector biedt goede loopbaanperspectieven voor medewerkers met ambities.



Toelichting:

Een van de deelnemers start met een nuancering van de stelling: *“Een combinatie met onderwijs biedt wellicht meer perspectieven, maar kinderopvang alleen... Dat vind ik lastig.”* Een deelnemer die het eens was met deze stelling zei daarop: *“De mogelijkheid is er wel, maar je moet de kans wel zelf creëren.”* Iemand anders vulde dit aan met: *“Een grote organisatie helpt wellicht, want zij hebben veel lagen van management waarbinnen je kleine stappen kunt zetten. En vergeet niet: er is niet alleen perspectief om te groeien binnen het management, maar ook in de verbreding binnen de pedagogiek.”*

Stelling 4: Medewerkers in de kinderopvang zijn prima in staat om zelf verantwoordelijkheid te dragen voor hun eigen professionele ontwikkeling en persoonlijke groei.



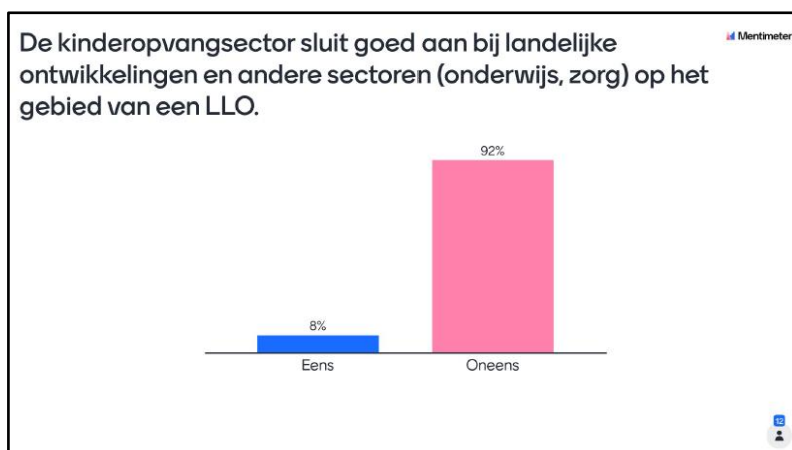
Toelichting:

Een eerste opmerking in de groep luidt als volgt: *“In Nederland is dit in het algemeen een uitdaging, om mensen bewust te maken van de rol die ze hebben in hun eigen LLO.”*

Een deelnemer die het eens was met deze stelling zei: *“Medewerkers zijn hier best zelf toe in staat, maar het zit hem meer in de cultuur die we op allerlei niveaus nog kunnen veranderen. Dit heeft te maken met de beelden van medewerkers. Welke (positieve) beelden heb je van wat*

mogelijk is? Uiteindelijk zijn ze er dan zelf toe in staat.” Iemand anders vulde dit aan met: “We moeten niet iets bedenken onder de gedachte “ze kunnen het niet” en het vervolgens top down opleggen. Laat het liever intrinsiek ontstaan.”

Stelling 5: De kinderopvangsector sluit goed aan bij landelijke ontwikkelingen en andere sectoren (onderwijs, zorg) op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen.



Toelichting:

Een deelnemer die het oneens was met deze stelling zei: *“De kinderopvang blijft achter op andere sectoren en is voorzichtiger. Dat merk ik op verschillende vlakken.”*

Discussies over een tweetal vraagstukken

Vraagstuk 1. Welke ontwikkelingen spelen er op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen?

Vraagstuk 2. Hoe kan de kinderopvangsector handen en voeten geven aan een leven lang leren & ontwikkelen?

Vraagstuk 1. Welke ontwikkelingen spelen er op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen?

Op basis van de literatuurstudie en interviews identificeren we in het toegezonden Startdocument de volgende acht ontwikkelingen:

1. Verschuiving in belang van initieel onderwijs naar post-initieel onderwijs
2. Verschuiving van formeel naar informeel leren & ontwikkelen
3. Meer eigen verantwoordelijkheid voor leren & ontwikkelen
4. Komst van de pedagogisch beleidsmedewerker biedt goede condities voor versterking van leren & ontwikkelen
5. Kinderopvangorganisaties nemen opleiding en scholing meer in eigen beheer en ontwikkelen samen met aanbieders duale trajecten

6. Toenemende behoefte aan vergroten van doorgroeimogelijkheden
7. Opkomst van technologische ontwikkeling en digitalisering biedt nieuwe mogelijkheden voor leren & ontwikkelen
8. Groeiende behoefte aan *cross-over* opleidings- en scholingsaanbod

Zijn deze ontwikkelingen herkenbaar? Waar staan deze ontwikkelingen voor? Is de lijst volledig? Worden er ontwikkelingen gemist? Wat zijn voor de kinderopvang de belangrijkste ontwikkelingen?

Vraagstuk 2. Hoe kan de kinderopvangsector handen en voeten geven aan een leven lang leren & ontwikkelen?

Wat kunnen respectievelijk a) de kinderopvangsector / branche als geheel, b) de (publieke en private) aanbieders van opleidingen en scholing, c) de kinderopvangorganisaties en d) medewerkers in de kinderopvang zelf doen om van een leven lang leren & ontwikkelen een succes te maken?

Uiteen in twee subgroepen om in discussie te gaan over de vraagstukken

De deelnemers zijn van tevoren naar actorgroep evenredig verdeeld over twee discussiegroepen. Per discussiegroep is één rapporteur aangewezen die na afloop plenair de hoofdlijnen heeft teruggekoppeld. In dit verslag zijn de bevindingen gebundeld per vraagstuk.

Vraagstuk 1. Welke ontwikkelingen spelen er op het gebied van een leven lang leren & ontwikkelen?

De groeiende behoefte aan *cross-over* opleidings- en scholingsaanbod (ontwikkeling 8) wordt door een van de deelnemers benadrukt. Hier gaat het om een combinatie van kinderopvang- onderwijs-sport. *“Als je mensen zo opleidt, dan kunnen zij gedurende hun loopbaan nog een andere sector erbij pakken. Heel veel kinderopvang banen zijn heel klein, bijvoorbeeld in de buitenschoolse opvang. Als je dat kan combineren met een baan in de sport of onderwijs, dan heb je een baan met meer uren en kun je je medewerkers beter vasthouden.”* Hierbij zegt een andere deelnemer: *“Jammer als de ontwikkeling met cross-over opleidingen stopt bij de mbo-structuur. Betrek daar idealiter ook het mbo niveau-5 en hbo bij.”* Een andere deelnemer vult dit aan met het belang van ontwikkeling 3 (‘Meer eigen verantwoordelijkheid voor leren & ontwikkelen’). Dit is erg belangrijk, ook voor ouder wordende medewerkers. *“Hoe houd je 55-plussers fris en fruitig? Door mensen zelf met hun vraag laten komen. Hierbij is het goed om in te zetten op onderlinge intervisie, waarbij de eigen coachingsvraag is belangrijkste is.”* Daarbij wordt opgemerkt dat volwassenen anders leren dan jongeren, vaak meer verdiepend en verbredend. In grotere organisaties zie je dat die mogelijkheden er zijn. Kleine organisaties hebben die mogelijkheid vaak niet.

De ontwikkeling om meer eigen verantwoordelijkheid te geven wordt door meerdere deelnemers onderstreept. Zo zegt een deelnemer: *“Iedereen wil manager worden of op kantoor werken, maar eigenlijk hebben ze niet in een beeld wat ze nou echt willen. Dat moeten ze eerst uitzoeken.”* Het belang van informeel leren in onze moderne maatschappij (ontwikkeling 2) wordt ook benadrukt door een deelnemer: *“De nieuwe generaties willen alles direct en nú leren. Daar moeten we op*

inspelen. Dat kan bijvoorbeeld handig via een app of met behulp van een ander digitaal leerplatform.” Het wordt prettig gevonden dat er hiervoor nieuwe inzichten en ontwikkelingen zijn, waarbij oog is voor generatie verschillen. Een andere deelnemer vult aan: “Dit werkt beter dan papieren beleidsplannen die niet worden gelezen. Je wilt informatie eigenlijk sneller ontsluiten.”

Subgroep 1 concludeert dat de volgende ontwikkelingen belangrijk zijn: ontwikkeling 8, 2, 3, 4 en 7. Subgroep 2 concludeert dat de volgende ontwikkelingen belangrijk zijn: ontwikkeling 3, 1, 2 en 8.

Vraagstuk 2. Hoe kan de kinderopvangsector handen en voeten geven aan een leven lang leren & ontwikkelen?

Een van de deelnemers benadrukt het zoeken van een verbinding tussen opleiders en het veld: *“Het is heel belangrijk dat de opleiders zoals ROC’s beter aansluiten bij de branche en dat het contact beter wordt. Ik mis de echte aansluiting van het mbo op de beroepspraktijk. De aansluiting wordt nu vooral in de stage gelegd, maar dat is te weinig. Vaker dan één keer per jaar op bezoek is ook wenselijk; kom graag met hogere regelmaat met de praktijk praten.”* De aanwezige adviseur binnen het mbo reageert hierop: *“Je hebt gelijk, samenwerking tussen opleiders en de praktijk moet verder gaan dan wat op dit moment is. Daar zijn beide kanten voor nodig. De kinderopvang-aanbieders moeten meer betrokken worden bij het inrichten van de opleiding en het aanleveren van bijvoorbeeld casuïstiek. Maar: in onze ROC Bedrijfsopleidingen ligt het anders. Docenten die in-company lesgeven worden eigenlijk deel van de organisatie waar ze lesgeven. Die ervaring en de leerpunten vanuit de praktijk nemen ze mee terug naar het ROC. Dat is heel waardevol.”* Een deelnemer stelt hierbij: *“Het punt bij contact met ROC’s is dat er wel veel tijd in gaat zitten en dat vanuit sommige regio’s veel verschillende opleiders betrokken zijn. Dat vraagt veel van ons. Maar het is vaak wel wenselijk. Want wat we zien is dat soms net een klein stukje kennis of vaardigheden bij nieuwe medewerkers ontbreekt om een goede startpositie te hebben.”* Er is een aantal opleiders bezig met het ontwikkelen van nieuw flexibel scholingsaanbod. Zo kan je beter inspelen op wat nodig is.

Al met al concludeert deze groep dat het samenspel tussen onderwijs en kinderopvang beter kan. Een van de deelnemers sluit af met: *“Het moet de verantwoordelijk zijn van werkgevers én onderwijs om educatief partnerschap meer met elkaar te bewerkstelligen en na te gaan hoe je dat nu eigenlijk doet. Leren in eigen context is hierbij erg belangrijk: het gaat om betekenisvol leren.”*

Een deelnemer vertelt: *“Je wilt bij levenslang leren & ontwikkelen inzetten op intrinsieke motivatie en die regie ook echt geven aan medewerkers, maar hoe doe je dit? Een LMS-systeem geeft regie, daarmee stimuleer je medewerkers ook echt en geef je koers. Als manager moet je nadenken over waar je naartoe wil als organisatie en vervolgens je medewerkers ruimte geven om dat passend te maken. Het gesprek met je medewerkers is ook echt nodig. Daarbij wil je vooruitkijken en niet terugkijken: hoe draag jij bij in de kinderopvang en hoe help jij de ontwikkeling van de kinderen, dat moet centraal staan. Leren moet uitdagend zijn. Eigenlijk wil je een concurrent zijn van Netflix: hoe stimuleer je mensen om een artikel te lezen of filmpje te kijken over het vak, i.p.v. Netflix te kijken.”* Deze deelnemer benadrukt: *“Focus op wat je nodig hebt om te bereiken waar je als*

organisatie of als medewerker wil komen. Laat los wat nodig is om een standaard pad te bewandelen: wijk af van dat zwart/witte en kijk naar de stip op de horizon.” Een andere deelnemer zegt: “Wat hierbij goed aansluit is dat we goed moeten kijken naar wat een levenslang leren & ontwikkelen nu eigenlijk is en hoe leren wordt geframed. Als leren heel klassiek wordt ingestoken dan werkt het niet zo goed. Maar learning on the job, informeel leren, daar moeten mensen positieve beelden bij krijgen en zien dat ze daarin kunnen groeien. Dat leren meer is dan naar school gaan of een toets maken.” Dit vult een andere deelnemer aan met: “Er moet ook een cultuuromslag komen onder medewerkers. Men ziet dat het lastig is omdat veel van het budget opgaat aan de bijscholing voor de wettelijke vereisten, daardoor is de speelruimte ook niet zo groot. Dat wordt betreurd onder medewerkers.”

Reflectie en afronding

Ontwikkelingen 3, 2, en 8 zijn in beide subgroepen als belangrijke ontwikkelingen genoemd. Daarnaast zijn 1, 4, en 7 ook genoemd als belangrijk. Ontwikkelingen 5 en 6 zijn minder vaak genoemd.

Colofon

Titel	Werk aan de winkel. Opgaven voor een leven lang leren & ontwikkelen in de kinderopvang: een verkenning.
Auteur	IJsbrand Jepma, Frank Studulski, Jennifer Lohman en Sandra Beekhoven
Versie	3
Datum	9-3-2021
Project	TR1799



Sardes
Postbus 2357
3500 GJ Utrecht (NL)
T+31(0)30 23 26 200
www.sardes.nl

© Sardes 2021

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, op welke andere wijze dan ook, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de uitgever.

