

Twee organisaties blikken terug:

Wijze lessen uit het project Leercultuur

Het project Leercultuur is afgerond. En met succes: binnen elk van de branches Kinderopvang en Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening boekten zestien organisaties belangrijke resultaten. Onder leiding van een HRM-adviseur werkten ze concreet aan een leergerichte manier van werken. Meest voorkomende conclusies? Begin klein, doe concreet, hou het leuk en maak tijd vrij... en dan zijn er wijze lessen te trekken. Twee enthousiaste organisaties delen graag die lessen.

Kinderopvang Snoopy verkleint afstand tussen beleidsmakers- en uitvoerders:
'Beetje 'smeerolie' pakt heel goed uit'



Jolanda van Tol: 'De medewerkers waren gemotiveerd om kwaliteitsbevorderaar te worden'

Kinderopvang Snoopy heeft vijf kinderopvang- en drie BSO-locaties in Leimuider en omgeving, een hoofdkantoor en 65 medewerkers. Een professionele organisatie, met een kwaliteitsplan als rode draad van het werk. Alleen zagen MT-leden dat veel medewerkers in de dagelijkse praktijk vaak een eigen uitvoering gaven aan dat kwaliteitsbeleid.

Een voorbeeld was een effectieve indeling van de tijd in een groep. Daar is een hele nieuwe planning voor bedacht. 'Er zijn taken omgedraaid en bijvoorbeeld verschoonmomenten anders ingevuld. Daar was goed over nagedacht en toch zagen we op veel plekken dat er niet volgens het schema gewerkt werd', vertelt directeur Jolanda van Tol.

Hoe komt dat? Vroeg het MT van Snoopy zich af. Is het beleid niet goed? Is er een andere reden? Van Tol: 'Wij willen graag eenduidig werken. Dat is plezierig voor ouders en invalkrachten. Daarom hebben wij het project Leercultuur aangegrepen om hier handen en voeten aan te geven.'

Smeerolie

Allereerst werd besproken waar de schoen wringt. Er bleek een grote afstand te zijn tussen kwaliteitsmakers- en uitvoerders. 'We misten een schakel in het kwaliteitssysteem en zijn op zoek gegaan naar 'smeerolie'. De uitkomst was een aanvullende rol voor bestaande medewerkers: kwaliteitsbevorderaar.

Op elke locatie één. Het was geen kant-en-klare rol; medewerkers konden er zelf naar solliciteren en het zelf invullen. Ze zouden ervan kunnen leren: elke twee maanden is er een bijeenkomst met de voorzitter van de kwaliteitscommissie. 'Het is een verdieping van hun werk. De betreffende medewerkers waren dan ook erg gemotiveerd om kwaliteitsbevorderaar te worden', aldus Van Tol.

'Smaken' beleid

Vervolgens is er samen met hen gekeken hoe de hoeveelheid beleidsdocumenten omlaag kon. Er moet nou eenmaal beleid geschreven en aangepast worden, maar er kwam veel informatie af op de locaties. Er werd besloten gradaties, oftewel 'smaken', aan documenten te hangen. Welke groepen hebben direct met het onderwerp te maken en welke niet? Van Tol: 'Medewerkers moeten weten dat er beleid is over bepaalde onderwerpen, maar ze hoeven niet alle stukken te kennen. Dat scheelt veel in de hoeveelheid informatie die ze onder ogen krijgen.'

Leercultuur in het kort

Leercultuur integreert leren in het dagelijks werk. Samen met FCB hebben gemotiveerde organisaties het afgelopen jaar onderzocht hoe 'leren op de werkplek' ingevoerd of versterkt kan worden. Voor hen een unieke kans, met als doel: een hogere kwaliteit van dienstverlening, het verbinden van leren en werken, waardoor medewerkers meer uit zichzelf kunnen halen, het kunnen anticiperen op een veranderende omgeving en het werken aan een cultuur van met elkaar kennis delen en kennis ontwikkelen.

Het project Leercultuur komt uit de koker van de MOgroep en Brancheorganisatie Kinderopvang. Zij kregen hiervoor subsidie van MKB-Nederland en FCB voerde het project vervolgens uit.

Is een document wél relevant voor een locatie, dan laat de kwaliteitsbevorderaar het door een pedagogisch medewerker vergelijken met de praktijk. De bevindingen worden in het team besproken, tijdens >>

Fides Kinderopvang integreert leermethodiek succesvol in dagelijks werk:

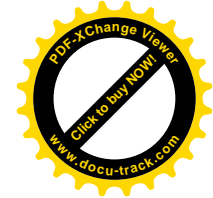
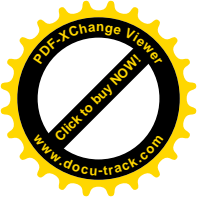
'Plan! Do! Check! Act!'

Werken aan de vroegschoolse educatie (VVE) of aan een activiteitenplan met behulp van de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act). Het was iets waar clustermanagers van Fides Kinderopvang in Gemert mee aan de slag moesten, maar waar ze tegenop zagen. Vandaar dat ze elk kleine, behapbare experimenten kozen voor het leren werken met de cyclus. Het project Leercultuur ondersteunde hen daarbij.

'Wij wilden de experimenten klein en praktijkgericht houden. Elke locatie had een ander startpunt voor de vroegschoolse educatie. Wat wil je als individuele locatie nou aanpakken met de cyclus, dus door te plannen, te doen, te evalueren en bij te stellen? Voor de ene locatie was dat: het creëren van meer ouderbetrokkenheid en voor de andere bijvoorbeeld meer thematisch werken', legt manager Kinderopvang Ans Brugmans uit. De buitenschoolse opvanglocaties gingen aan de slag met 'Fides For Fun' voor meer avontuur op de BSO. Ook daarvoor gold dat iedere locatie een eigen experiment bedacht om het thema invulling te geven. Eén locatie wilde bijvoorbeeld een geordend overzicht hebben van alle activiteiten per thema. Een andere locatie liet elke pedagogisch medewerker twee activiteiten organise- >>



Ans Brugmans:
'Eigenlijk hebben we méér bereikt dan gehoopt'



groepsbesprekingen, maar ook gewoon tijdens het werk. De kwaliteitsbevorderaars koppelen bevindingen terug naar de kwaliteitscommissie.

Creatieve werkvorm

Jolanda van Tol is tevreden over hoe medewerkers nu betrokken zijn bij het kwaliteitsplan. Dat illustreert ze met een mooi voorbeeld van een creatieve werkvorm. 'Het eetbeleid moest herzien worden; wat was de ervaring ermee op de werkvloer? Om daar achter te komen, hing de kwaliteitsbevorderaar een schort van papier op. Pedagogisch medewerkers konden daar geeltjes op plakken met commentaar. Die zijn besproken en daar is één gezamenlijke feedback uit geformuleerd voor de kwaliteitscommissie.' De werkvormen worden overigens gebundeld in een werkvormenboek voor kwaliteitsbevorderaars. Zo profiteren locaties ook van elkaars ideeën.

Ze heeft zelf ook heel wat 'oh ja'-momenten gehad, beaamt Van Tol tot slot: 'De betrokken HRM-adviseur

Joke van Alten liet ons opnieuw naar onze processen kijken, we kregen een goede spiegel voorgehouden.

Er zit al veel knowhow in onze organisatie, maar we hadden een duwtje nodig om die goed te benutten. Daar is Joke een kei in.' ■

Contact met de deelnemende organisaties?

Zowel Kinderdagverblijf Snoopy als Fides Kinderopvang staan u graag te woord over hun deelname aan het project Leercultuur. Bel of mail gerust!

- Kinderopvang Snoopy:
0172-500512 / info@kinderopvangsnoopy.nl
- Fides Kinderopvang:
088-0088500 / info@fideskinderopvang.nl

ren: één die heel goed bij diens talenten past en één die voor deze pedagogisch medewerker minder voor de hand lag.

Snel succes

Door de begeleiding die ze hierbij kregen konden de clustermanagers met hun team snel en concreet aan de slag. Het experiment werd afgesloten met presentaties aan het MT en de resultaten waren uitzonderlijk goed, vertelt Brugmans: 'Elk team liet zien hoe de cyclus werd doorlopen en ook op welke punten er tussentijds bijgesteld was. Eigenlijk hebben we méér bereikt dan gehoopt. Clustermanagers zagen zelf in dat ze snel resultaten kunnen bereiken met de PDCA-cyclus en willen de methodiek ook voor andere doelen gaan gebruiken. Ook pedagogisch medewerkers waren enthousiast. 'Wij gingen als MT tussendoor bij elke locatie een keer kijken hoe de teams er in de praktijk mee bezig waren. Dat vonden ze heel fijn.'

Cruciaal voor de goede resultaten, vindt Brugmans, is dat de experimenten goed aansloten bij de dagelijkse praktijk en dat er tijd was vrijgemaakt om de clustermanagers te faciliteren bij dit leerproces. Daarnaast bleef de verantwoordelijkheid uitdrukkelijk decentraal liggen. Maar Fides heeft nóg een motiverende factor ingebracht: de eindejaarsuitkering werd gekoppeld aan de behaalde resultaten met de PDCA-cyclus. 'Zo had elk

team echt invloed op het halen van deze bonus. Dat werkte. De eindejaarsuitkering is met vlag en wimpel binnen gehaald.' Overigens was deze stimulans eenmalig, voegt Brugmans eraan toe. 'Hierna moet de werkwijze vanzelfsprekend worden.'

Toegerust op veranderingen

Want het is wél de bedoeling dat werken met de PDCA-cyclus ingebed wordt in het werk. 'De sector is zo in beweging. Onze mensen moeten meekunnen met al die veranderingen. Daar willen wij ze op toerusten, door te leren denken en werken volgens die methodiek: signaleren wat er aangepast moet worden en daar iets aan doen.' ■

Meer weten?

Op de website www.fcbkinderopvang.nl (ga naar 'Leren in organisaties') lees je meer over dit project. Je vindt daar concrete leervragen en ervaringen van organisaties. Ook staan er verslagen en tips van de betrokken HRM-adviseurs en een terugblik van projectleider en tevens HRM-adviseur Joke van Alten.