



# Protocol pedagogisch beleidsmedewerker en coach

April 2024



---

## Inleiding

Vanuit de wet IKK (Innovatie en Kwaliteit Kinderopvang) is vastgesteld dat per 1 januari 2019 op elk kindercentrum een pedagogisch beleidsmedewerker/coach in dienst dient te zijn. De eis is ingevoerd om de geboden kwaliteit in de praktijk van de kinderopvang te verhogen. De functie van de pedagogisch beleidsmedewerker/coach bestaat uit twee functieonderdelen; de ontwikkeling van het pedagogisch beleid en het coachen van de (pedagogisch) medewerkers<sup>1</sup>. Wij hebben ervoor gekozen om de taken grotendeels op te splitsen.

### Inzet

Op 1 januari van elk jaar wordt vastgesteld hoeveel uur de pedagogisch beleidsmedewerker en pedagogisch coach minimaal moet worden ingezet per locatie. Dit wordt ieder jaar goedgekeurd door de directrice van Het Paleisje. De volgende rekenregel is van toepassing: (50 uur x het aantal kindercentra) + (10 uur x aantal fte medewerkers).

Voor 2024 zijn de uren als volgt verdeeld over de locaties:

Locatie Bergschenhoek	100 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 143 uur voor coaching
Locatie Berkel	50 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 182 uur voor coaching
Locatie Capelle	100 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 182 uur voor coaching
Locatie Maasterras	50 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 87 uur voor coaching
Locatie Mullerpier	100 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 190 uur voor coaching
Locatie Meander	100 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 119 uur voor coaching
Locatie Nesselande	100 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 175 uur voor coaching
Locatie Smitshoek	100 uur voor pedagogische beleidsontwikkeling en 127 uur voor coaching

De uren zijn hierbij verdeeld op basis van het aantal medewerkers per locatie (Mullerpier = Mathenese).

## Werkzaamheden

### *De pedagogisch beleidsmedewerker*

Binnen Het Paleisje is een pedagogisch beleidsmedewerker aangesteld met een arbeidscontract van 34 uur. Zij verricht onder andere de volgende werkzaamheden:

- Volgen van wet- en regelgeving van de kinderopvang;
- Voorbereiden van veranderingen in beleid;
- Contact met oudercommissies over veranderingen beleid;
- Informeren van managementteam (MT) over veranderingen wet- en regelgeving;
- Informeren van MT over veranderingen beleid;
- Advies MT implementeren in beleid;
- Pedagogische beleidsontwikkeling en implementatie;
- Ontwikkeling nieuw beleid;
- Ontwikkeling hulpmiddelen voor teams;
- Bespreken beleid en de implementatie en uitvoering hiervan met pedagogisch coach;
- Toetst in samenwerking met pedagogisch coach (en de verantwoordelijke locatiemanager) de naleving van het beleid en de kwaliteitseisen op de verschillende locaties.

### *De pedagogisch coach*

Het Paleisje heeft twee pedagogisch coaches in dienst. Zij hebben een arbeidscontract van 25,5 uur en 34 uur per week. Beide pedagogisch coaches hebben een diploma waarbij geen aanvullende opleiding of scholing nodig is op het terrein van coaching of pedagogiek. De acht locaties van Het Paleisje zijn verdeeld over de twee pedagogisch coaches. Beide pedagogisch coaches geven coaching aan vier locaties.

## Coaching van medewerkers

De pedagogisch coach kenmerkt zich door het als allround coach verbeteren van de pedagogische en didactische kwaliteit en professionele ontwikkeling van de medewerkers. Dit betekent dat de pedagogisch coach de taak heeft om medewerkers te coachen, motiveren, stimuleren, ondersteunen en adviseren op alle gebieden binnen de werkzaamheden op het kinderdagverblijf. Zij ondersteunt en coacht de medewerkers bij het uitdragen van de pedagogische visie en het pedagogisch beleid en implementeert dit beleid naar concrete situaties op de groep.

---

<sup>1</sup> Met "medewerkers" wordt in dit beleidsstuk intallig personeel bedoeld, zoals pedagogisch medewerkers en BBL- en BOL-studenten. (BBL staat voor Beroeps Begeleidende Leerweg en BOL staat voor Beroeps Opleidende Leerweg)

---

De pedagogisch coach ontwikkelt instrumenten en richtlijnen om de medewerkers te coachen. Het doel hiervan is dat de medewerkers vaardigheden en handvatten mee krijgen en zo de kwaliteit van Het Paleisje waar nodig kunnen verbeteren.

De medewerkers ontvangen volgens de richtlijnen van het IKK minimaal één keer per jaar coaching. In de praktijk zullen de medewerkers vaker gecoacht worden. De coaching bestaat uit observaties, coachingsgesprekken en verschillende soorten verslagen. Onder het kopje methodiek zullen deze vormen van coaching verder worden toegelicht.

### **De ontwikkeling van beleidsstukken**

De pedagogisch coach ondersteunt de pedagogisch beleidsmedewerker met de ontwikkeling van het beleid, bijvoorbeeld door beleidsstukken tegen te lezen en hier feedback op te geven. Elke 6 weken zullen de pedagogisch coaches en de pedagogisch beleidsmedewerker bijeenkomen om het beleid, de eventuele veranderingen in de wet- en regelgeving, de knelpunten en de benodigde aanpassingen binnen het beleid te bespreken.

#### *Het pedagogisch beleid*

De pedagogisch coach werkt vanuit het pedagogisch beleid en kan gezien worden als een spil tussen het pedagogisch beleid en de uitvoering hiervan. Om deze reden is de pedagogisch coach nauwer betrokken bij de ontwikkeling van het pedagogisch beleid dan bij de ontwikkeling van andere beleidsstukken. De pedagogisch coach geeft niet alleen feedback, maar is ook betrokken bij het bedenken en schrijven van nieuwe en/of aan te passen onderwerpen van het pedagogisch beleid. De pedagogisch coach zal daarnaast samen met de pedagogisch beleidsmedewerker de naleving van het beleid op de locaties bespreken. Ook de locatiemanagers worden hierin betrokken, aangezien zij verantwoordelijk zijn voor de naleving van het beleid op locatie.

### **Beroepskracht-kindratio (BKR)**

De pedagogisch coach is aanwezig vanuit een observerende rol en telt dan ook niet mee in de BKR. Hiermee vervalt de verplichting dat deze medewerkers zelf ook gecoacht moeten worden.

### **Methodiek pedagogisch coach**

#### *Kennismakingsgesprek*

Tijdens het kennismakingsgesprek maken de medewerker en de pedagogisch coach kennis met elkaar en wordt door de pedagogisch coach uitleg gegeven over de coaching. Verder worden de sterke en eventuele knelpunten van de medewerker besproken en kunnen de eerste vragen van de medewerker besproken en beantwoord worden.

#### *Groepscoaching*

Bij de groepscoaching maakt de pedagogisch coach jaarlijks gebruik van twee hoofdthema's. Op basis van die thema's gaat de pedagogisch coach dat jaar de medewerkers per groep coachen. Per groep krijgen de medewerkers de mogelijkheid om te kiezen uit de twee hoofdthema's, zo bepalen zij als groep waar ze zich dat jaar verder in willen verdiepen en ontwikkelen. Daarnaast is er voor hen de mogelijkheid om zelf een extra thema voor te stellen waar ze ook aan willen gaan werken. Dit zelf ingebrachte groepsthema hoeft geen jaarlijks thema te zijn en kan dus in een korter tijdsbestek afgerond worden.

Op het moment dat de medewerkers een hoofd- en eventueel groepsthema kiezen, kunnen zij met elkaar bepalen waar hun coachingsbehoefte met betrekking tot hun thema('s) ligt. Nadat de medewerkers dit hebben gedaan, geven zij dit door aan de pedagogisch coach. Vervolgens wordt er een nulmeting per thema ingepland. De nulmeting is bedoeld om te kijken wat de huidige situatie is met betrekking tot het gekozen thema. De nulmeting bestaat uit een observatie waarmee de pedagogisch coach kijkt waar de ontwikkelingsmogelijkheden van de groep liggen en daarnaast kunnen de medewerkers van de groep zelf aangeven waar de coachingsbehoefte van de groep ligt. Het is mogelijk dat niet alle vaste medewerkers van een groep op één dag aan het werk zijn. Om ook dan een zo compleet mogelijk beeld te krijgen van de huidige situatie, zal de pedagogisch coach naast de observatie langskomen op de groep om met de medewerkers die niet aanwezig zijn tijdens de observatie, te praten over hun wensen en behoeften voor de groep. Naar aanleiding van de nulmeting zullen er één of meer aandachtspunten en/of doelen worden opgesteld.

Naar aanleiding van de afgesproken aandachtspunten zullen er evaluatiemomenten worden ingepland. Een evaluatiemoment kan uit een gesprek (op de groep) of uit een combinatie van een observatie en een gesprek bestaan. Het kan voorkomen dat de pedagogisch coach meerdere dagdelen langskomt om zoveel mogelijk vaste medewerkers van de groep te kunnen spreken en/of observeren. Tijdens evaluatiemomenten die alleen uit een gesprek bestaan, zal de pedagogisch coach aan de medewerkers van de groep vragen hoe het gaat met betrekking tot de aandachtspunten. De pedagogisch coach bespreekt samen met de medewerkers van de groep hun voortgang. Tijdens evaluatiemomenten met gesprek én observatie kan de pedagogisch coach ook meenemen wat er tijdens de observatie wordt of is gezien en dit met de medewerkers bespreken.

---

Mochten de medewerkers of de pedagogisch coach het idee hebben dat alleen aandachtspunten afspreken niet voldoende is, dan kan er afgesproken worden dat er een Groeps Ontwikkelplan (GOP) uitgewerkt wordt. De medewerkers kunnen in dat geval na de nulmeting met elkaar aan de slag om het GOP uit te werken. Als medewerkers er bij de nulmeting voor kiezen om alleen met aandachtspunten aan de slag te gaan, maar er tijdens een evaluatiemoment blijkt dat zij hiermee niet genoeg handvatten hebben om voldoende vooruitgang te boeken, kan er alsnog afgesproken worden om een GOP uit te werken. In het GOP worden het ontwikkeldoel van de groep, een plan van aanpak en de tijdsplanning uitgewerkt. In het plan van aanpak geven de medewerkers aan wat ze gaan doen om het groepsdoel te behalen. Wanneer er tijdens de nulmeting wordt afgesproken dat de medewerkers een GOP maken, wordt er direct afgesproken wanneer zij het GOP zullen inleveren bij de pedagogisch coach. Na het inleveren controleert de pedagogisch coach het GOP om er zeker van te zijn dat de medewerkers genoeg handvatten hebben om aan hun doel te werken en geeft waar nodig feedback. Na goedkeuring van het GOP wordt deze in de groepsmap van de medewerkers in Teams geplaatst. Naar aanleiding van het goedgekeurde GOP bepaalt de pedagogisch coach wanneer het volgende evaluatiemoment op de groep zal plaatsvinden. Tijdens dit evaluatiemoment zullen eventuele overige aandachtspunten ook besproken worden.

Voor aandachtspunten en/of doelen met betrekking tot het hoofdthema geldt dat de pedagogisch coach een eindevaluatie zal inplannen in het laatste kwartaal van het jaar. Dit evaluatiemoment zal veelal bestaan uit een observatie en een gesprek. Mocht tijdens deze eindevaluatie blijken dat er niet voldoende ontwikkeling is doorgemaakt betreffende de aandachtspunten en/of het groepsdoel niet is behaald, dan zal de pedagogisch coach afhankelijk van de situatie bepalen wat de vervolgstappen zullen zijn. Dit zal in samenspraak gaan met de medewerkers van de groep, maar de pedagogisch coach zal de uiteindelijke beslissing maken. Zo kan een aandachtspunt of doel over het hoofdthema als individueel of groepsdoel worden meegenomen naar het volgende jaar.

De eindevaluatie van het groepsthema kan ook op een ander moment in het jaar plaatsvinden, gezien het groepsthema niet jaarlijks hoeft te zijn. Voor het groepsthema geldt ook dat wanneer er tijdens de eindevaluatie blijkt dat er niet voldoende ontwikkeling is doorgemaakt betreffende de aandachtspunten en/of het groepsdoel niet is behaald, de pedagogisch coach samen met de medewerkers van de groep de vervolgstappen zal bepalen.

Elk nieuw kalenderjaar zal er gewerkt worden met twee nieuwe hoofdthema's. Om de thema's van het afgelopen jaar te borgen zal er in het nieuwe kalenderjaar minimaal twee keer per jaar een evaluatiemoment ingepland worden met de groepen.

## **Verslaglegging**

### *Evaluatieformulier*

Na een nulmeting zal de pedagogisch coach een evaluatieformulier invullen. In dit evaluatieformulier komen de aandachtspunten en/of doelen die zijn opgesteld met de groep, en de bijbehorende afspraken en eventuele tips, te staan. Het evaluatieformulier zal in de groepsmap van de medewerkers in Teams worden geplaatst. Bij een volgend evaluatiemoment zal de voortgang betreffende deze punten worden toegevoegd op het evaluatieformulier.

### *GOP*

Als de medewerkers van een groep een GOP hebben opgesteld, zal de pedagogisch coach dit GOP na goedkeuring in de groepsmap van de medewerkers in Teams plaatsen.

## *Individuele coaching*

### **Observatie**

Naast de groepsobservaties kunnen er individuele observaties worden ingepland. Veelal zullen alleen nieuwe medewerkers, medewerkers die het graag willen en medewerkers die volgens de pedagogisch coach en/of locatiemanager profijt zouden hebben van een observatie, individueel worden geobserveerd.

Tijdens zo'n individuele observatie maakt de pedagogisch coach gebruik van een observatielijst die is gebaseerd op het pedagogisch beleid van Het Paleisje. In deze observatielijst staan onder andere de volgende onderwerpen: de medewerker-kind interactie, het stimuleren van verschillende ontwikkelingsgebieden, het omgaan met ongewenst gedrag, het bieden van structuur en het aangeven van het eigen handelen. Voor het KDV, de PSA en de BSO zijn er verschillende observatielijsten. De basis van de observatielijsten is gelijk, wel zijn ze aangepast op de specifieke leeftijdsgroepen van de opvangsoorten. Tijdens en/of direct na de observatie zal de pedagogisch coach één of meer belangrijke punten kort bespreken met de medewerker, zodat de medewerker hier alvast in de praktijk mee aan de slag kan.

Een observatie duurt zo'n 90 tot 120 minuten. Eventueel kan naar aanleiding van een hulpvraag of eerdere observatie- en coaching momenten gericht worden gekeken naar specifieke werkzaamheden en onderdelen van het handelen van de medewerker. In zo'n geval zal de observatie hoogstwaarschijnlijk korter duren. Als er meerdere medewerkers tegelijk geobserveerd worden, zal de observatie langer duren dan de bovengenoemde tijd.



---

## Gesprek en coachingsplan

Na de observatie zal zo snel mogelijk het coaching gesprek met de medewerker plaatsvinden. Een coaching gesprek wordt zoveel mogelijk binnen de werktijd van de medewerker ingepland. In verband met de BKR zal de medewerker, indien nodig, worden overgenomen op de groep. Tijdens het coaching gesprek zal de pedagogisch coach aangeven wat tijdens de observatie is gezien en zullen feedbackpunten worden besproken. De medewerker krijgt de gelegenheid om te reageren op deze feedbackpunten en kan ook zelf knelpunten benoemen. Tijdens dit gesprek wordt de medewerker ook gemotiveerd om mee te denken en zelf punten aan te geven. Aan het einde van het coaching gesprek worden (nogmaals) één of meerdere aandachtspunten met de medewerker besproken. Er zal naar aanleiding van de aandachtspunten een evaluatiemoment worden afgesproken, in de vorm van een observatie en/of een gesprek. Zo kan er worden gekeken en/of besproken of de medewerker voldoende ontwikkeling heeft doorgemaakt.

Mocht de medewerker of de pedagogisch coach het idee hebben dat alleen een aandachtspunt afspreken niet voldoende is om hiermee aan de slag te gaan, dan kan er afgesproken worden dat er, net als bij de groepscoaching, een ontwikkelplan uitgewerkt kan of moet worden. De medewerker kan er voor kiezen om het Persoonlijk Ontwikkelplan (POP) volledig zelfstandig, na het gesprek, uit te werken of er kan samen met de pedagogisch coach al een begin gemaakt worden aan het POP tijdens het gesprek. In het POP worden het ontwikkeldoel, een plan van aanpak en de tijdsplanning uitgewerkt. In het plan van aanpak geeft de medewerker aan hoe er aan het doel gewerkt gaat worden. Dit kan bijvoorbeeld door het uitvoeren van een bepaalde activiteit en/of handeling, het overleggen met collega's of het lezen van vakliteratuur. Het is ook mogelijk dat er voor het plan van aanpak, naast bovenstaande methoden, een cursus aangeboden of geadviseerd wordt. Aan het einde van het coaching gesprek spreken de medewerker en de pedagogisch coach af wanneer het POP ingeleverd moet worden bij de pedagogisch coach. Na het inleveren controleert de pedagogisch coach het POP om er zeker van te zijn dat de medewerker genoeg handvatten heeft om aan het doel te werken en geeft waar nodig feedback. Na goedkeuring van het POP wordt deze in het persoonlijke kanaal van de medewerker in Teams geplaatst.

Afhankelijk van in hoeverre het POP al tijdens het gesprek is uitgewerkt, wordt er direct of pas na het inleveren van het POP een evaluatiemoment afgesproken. Tijdens dit evaluatiemoment zullen eventuele overige aandachtspunten ook besproken worden.

## Verslaglegging

### *Observatielijst*

Na een observatie en gesprek zal de pedagogisch coach de ingevulde observatielijst van de medewerker in het persoonlijke kanaal van de medewerker in Teams plaatsen. Als er naar aanleiding van een hulpvraag of eerdere observatie- en coaching momenten gericht is gekeken naar specifieke werkzaamheden en/of onderdelen van het handelen van de medewerker, zullen alleen de delen van de observatielijst die op dat moment relevant zijn, gedeeld worden.

### *POP*

Als een medewerker een POP heeft opgesteld, zal de pedagogisch coach dit POP na goedkeuring in het persoonlijke kanaal van de medewerker in Teams plaatsen.

### *Evaluatieformulier*

Na coaching- en evaluatiegesprekken, zal de pedagogisch coach een evaluatieformulier invullen en in het persoonlijke kanaal van de medewerker in Teams plaatsen. Op het evaluatieformulier staan de (eerder) afgesproken aandachtspunten met, indien van toepassing, daarbij de voortgang betreffende deze punten.

Ook is het mogelijk dat de pedagogisch coach tijdens een groepsobservatie bestaande individuele aandachtspunten met een medewerker bespreekt. Naar aanleiding hiervan kan het evaluatieformulier ingevuld worden.

### *Coaching op aanvraag*

Soms heeft een medewerker of een groep medewerkers in een bepaalde situatie extra ondersteuning nodig. Mocht het nodig zijn, dan kan de pedagogisch coach door de medewerker(s) of locatiemanager gevraagd worden om te helpen. Daarnaast kan het zo zijn dat er vanuit de groepscoaching blijkt dat een medewerker behoefte heeft aan individuele coaching. De pedagogisch coach zal afhankelijk van de situatie, samen met de hulpvragende medewerker(s), kiezen voor een gesprek, een observatie op de groep of een combinatie hiervan. Als er gekozen wordt voor een observatie, wordt er in overleg met de medewerker een dag en tijdstip afgesproken, waarop de observatie plaatsvindt, zodat deze zoveel mogelijk aansluit op de hulpvraag. Tijdens of na de observatie zal er een korte mondelinge evaluatie plaatsvinden. Als er (ook) wordt gekozen voor een gesprek, dan wordt hier een passend moment voor afgesproken. Afhankelijk van de situatie wordt ervoor gekozen om al dan niet verslaglegging via Teams te doen.

Het is van belang dat de locatiemanager op de hoogte is van alle ontwikkelingen binnen de locatie. De locatiemanager zal daarom in de ontwikkelingen van deze ondersteuning worden meegenomen.

---

## Geschil

Er zijn verschillende momenten waarop de pedagogisch coach aandachtspunten en/of feedback bespreekt met één of meerdere medewerkers. Gesprekken zijn zoveel mogelijk op gelijke voet, waarbij de medewerker en pedagogisch coach samen kijken naar de mogelijkheden voor verdere ontwikkeling en verbetering. De mogelijkheid bestaat dat de medewerker en de pedagogisch coach sterk van mening verschillen over een (geobserveerd) onderwerp. Een open gesprek kan in veel gevallen al een oplossing bieden. Het is daarom belangrijk dat de medewerker een meningsverschil direct kenbaar maakt bij de pedagogisch coach, zodat dit direct besproken kan worden.

Mocht dit voor de medewerker niet tot een bevredigende oplossing leiden, dan kan de medewerker dit melden bij de locatiemanager. De locatiemanager kan mediëren bij het oplossen van het meningsverschil.