

DE IMPLEMENTATIE VAN HET ONTWIKKELPAD KINDEROPVANG IN VIJF ARBEIDSMARKTREGIO'S EINDRAPPORTAGE

Het Ontwikkelpad

KLANT

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de directie
Participatie en Decentrale Voorzieningen

**KENMERK
AUTEUR(S)
DATUM**

MA/bv/3824
Maaïke Jongerius, Harnold van der Vegte, Else van Renssen
16 januari 2025

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1 Inleiding	11
1.1 Achtergrond en aanleiding	11
1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen	11
1.3 Onderzoeksopzet op hoofdlijnen	12
1.4 Leeswijzer	13
2 Ontwikkelpad kinderopvang	15
2.1 Sectorale Ontwikkelpaden	15
2.2 Ontwikkelpad kinderopvang	15
2.3 Doel en doelgroep	15
2.4 Opzet en onderdelen	16
3 Vijf vooruitlopende arbeidsmarktregio's	17
3.1 Verantwoording keuze voor arbeidsmarktregio's	17
3.2 Beschrijving van geselecteerde arbeidsmarktregio's	17
4 Samenwerking binnen de arbeidsmarktregio's	21
4.1 Regionale partners willen met hun deelname mensen een kans geven zich te ontwikkelen	21
4.2 Arbeidsmarktregio's werken in verschillende samenstellingen aan het Ontwikkelpad	21
4.3 Samenwerking verloopt naar tevredenheid, maar men is kritisch op randgemeenten en UWV	22
4.4 Regionale partners ervaren moeite om voldoende kinderopvangorganisaties bij de samenwerking te betrekken	23
4.5 Coördinerende rol ligt bij de centrumgemeente (al dan niet binnen het WSP)	23
4.6 Hoge tevredenheid over invulling van coördinerende rol als deze binnen WSP's wordt opgepakt	23
4.7 Samenwerking met landelijke partijen wordt steeds breder in de regio's.	24
4.8 Deelname Ontwikkelpad kinderopvang vraagt meer inzet dan verwacht	24
5 Opleidingsaanbod kandidaten	26
5.1 Vrijwel iedere regio wil een voorschakeltraject; invulling verschilt	26
5.2 Veel partijen zien grote meerwaarde van een voorschakeltraject	26
5.3 Vooral bbl-diplomatrajecten mbo 2-niveau en mbo 3-niveau onderdeel van het opleidingsaanbod	27
5.4 Hoge tevredenheid over aanbod en inrichting van diplomatrajecten	27
5.5 Arbeidsmarktregio's zetten steeds meer in op praktijkleren	28
5.6 Regionale partners zijn gematigd tevreden over het huidige aanbod en de opzet van praktijkverklaringen	28
5.7 Mbo-certificaten worden veelvuldig ingezet of serieus overwogen	29
5.8 Doorgaans is men tevreden over het aanbod en de opzet van mbo-certificaten	29
6 Werving en selectie van kandidaten	31
6.1 Grote verschillen tussen arbeidsmarktregio's in inzet op werving	31
6.2 Arbeidsmarktregio's verwachten dat meer werving nodig is om kandidaten te vinden.	31
6.3 Tevredenheid over de communicatie richting kandidaten, maar blijft aandacht vragen	32
6.4 Arbeidsmarktregio's nemen het selectie- en screeningsproces serieus, maar vullen dit op hun eigen manier in	32

6.5	Selectiecriteria lopen uiteen, maar zijn er wel op gericht een zo breed mogelijke groep toe te laten	33
6.6	Intensief screenings- en selectieproces in regio's is lonend	33
7	Begeleiding en ondersteuning van kandidaten en werkgevers	35
7.1	Arbeidsmarktregio's bieden kandidaten uitvoerige begeleiding gedurende het traject	35
7.2	Wisselende ervaringen met de begeleiding van kandidaten vanuit verschillende organisaties	35
7.3	Ondersteuning aan kinderopvangorganisaties verschillend ingestoken	36
7.4	Steeds meer aandacht voor de nazorg van kandidaten	37
8	Financieringsbronnen	38
8.1	Uiteenlopende financieringsbronnen benut om de implementatie van het Ontwikkelpad te financieren	38
8.2	Kinderopvangorganisaties maken nog beperkt gebruik van aanvullende financiering	38
8.3	Partijen in enkele regio's zijn kritisch op de beschikbare financiering van het traject	39
8.4	Verantwoordelijkheden financiering liggen verspreid en financiering is vaak nog onduidelijk	39
9	Kenmerken en ervaringen van kandidaten	41
9.1	In alle arbeidsmarktregio's zijn inmiddels kandidaten gestart	41
9.2	Vooral vrouwelijke kandidaten met een migratieachtergrond	41
9.3	Beperkte informatie over de voortgang die kandidaten maken	41
9.4	Inzet van kandidaten leidt vooral tot vermindering van de werkdruk voor bestaande medewerkers	42
9.5	Tevredenheid over de voorlopige effecten van het Ontwikkelpad kinderopvang, maar nog veel onzeker	43
9.6	Kandidaten zijn lovend over de begeleiding en hebben baat bij de combinatie van leren en werken	43
9.7	Kandidaten ervaren vooral uitdagingen in taalvaardigheden en werk-privébalans	43
10	Landelijke ondersteuning aan regionale partijen	45
10.1	Informatie op websites en webinars breed bekende en veel gebruikte ondersteuning	45
10.2	Veel onbekendheid over de expertgroepen, regiotafels en de online communicatietoolkit	46
10.3	Tevredenheid over de veelheid van informatie, maar het overzicht ontbreekt soms voor partijen	46
11	Randvoorwaarden voor verandering	47
11.1	De essentie van verandering	47
11.2	De vijf elementen van verandering en de mate waarin daaraan is voldaan	47
12	Conclusies en aanbevelingen	50
12.1	Welke aanpakken zijn gehanteerd bij de regionale implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vooruitlopende arbeidsmarktregio's?	50
12.2	Welke geleerde lessen en ervaringen zijn voortgekomen uit de implementatie en uitvoering met het oog op opschaalbaarheid voor arbeidsmarktregio's?	51
12.3	Wat adviseren wij het ministerie van SZW met het oog op opschaalbaarheid van het Ontwikkelpad kinderopvang naar andere arbeidsmarktregio's en sectoren?	53
	Bijlage 1: Overzicht respondenten	55

Samenvatting

Achtergrond, doelstelling en aanpak

De kinderopvangsector kampt met een groot tekort aan personeel. Hierdoor komt de kwaliteit van de kinderopvang onder druk te staan en ontstaan langere wachtlijsten voor ouders die hun kinderen willen laten opvangen. Tegelijkertijd vinden veel werkzoekenden een baan in de kinderopvang interessant, maar hebben niet altijd de juiste diploma's of werkervaring. De stap om de benodigde kwalificaties te behalen via een meerjarig diplomatraject is voor veel van deze werkzoekenden te groot. Het in november 2023 gelanceerde Ontwikkelpad kinderopvang biedt een oplossing. Via dit op maat gemaakte ontwikkelpad kunnen werkenden en werkzoekenden makkelijker in- en doorstromen in de kinderopvangsector. Kandidaten zonder de juiste diploma's of werkervaring beginnen als groepshulp en kunnen zich, als zij dat willen en kunnen, stapsgewijs doorontwikkelen tot pedagogisch medewerker. Het Ontwikkelpad kinderopvang is ontwikkeld door de Brancheorganisatie Kinderopvang (BK) en de Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (BMK), in nauwe samenwerking met het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) en vele partijen die betrokken zijn bij de 35 arbeidsmarktregio's.

In opdracht van SZW voerde Significant Public een actiegericht onderzoek uit naar de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio's. Dit onderzoek heeft als doel om bij te dragen aan de kwaliteit van de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang en andere sectorale Ontwikkelpaden in de toekomst. Voor dit onderzoek zijn vijf vooruitlopende arbeidsmarktregio's geselecteerd: Amersfoort, Groningen, Groot-Amsterdam, Midden-Utrecht en Rijnmond. Deze zogenoemde 'vooruitlopende' arbeidsmarktregio's hadden bij de lancering van het Ontwikkelpad kinderopvang al stappen gezet om zij-instromers in hun regio door te laten ontwikkelen en/of beschikken over een goede infrastructuur om kandidaten via praktijkleren in het mbo door te laten ontwikkelen in de kinderopvang.

In dit onderzoek richten wij ons uitsluitend op het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang in vijf vooruitlopende arbeidsmarktregio's. De volgende twee hoofdvragen zijn beantwoord in dit onderzoek:

- a. Welke aanpakken zijn gehanteerd bij de regionale implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vooruitlopende arbeidsmarktregio's?
- b. Welke geleerde lessen en ervaringen zijn voortgekomen uit de implementatie en uitvoering van het Ontwikkelpad kinderopvang met het oog op opschaalbaarheid van deze aanpakken?

In de uitvoering van het onderzoek is gebruik gemaakt van een documentenstudie, interviews en een digitale vragenlijst. We organiseerden daarnaast één groepsgebesprek met deelnemers, reflectiebijeenkomsten met stakeholders uit de vijf arbeidsmarktregio's en intervisiebijeenkomsten voor de projectleiders van alle arbeidsmarktregio's die gestart zijn met de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang, hier voorbereidingen voor treffen of dit van plan waren. Gedurende het onderzoek is afgestemd met een klankbordgroep over de vormgeving van het onderzoek en duiding van (tussen)resultaten.

In deze samenvatting presenteren we de belangrijkste bevindingen uit het rapport. Allereerst zoomen we in op de ervaringen en lessen van de verschillende thema's uit het Ontwikkelpad. Vervolgens geven we antwoord op de twee hoofdvragen. We sluiten de samenvatting af met onze adviezen voor het ministerie van SZW met het oog op opschaalbaarheid van het Ontwikkelpad kinderopvang naar andere arbeidsmarktregio's en sectoren.

Het implementatieproces in de vijf arbeidsmarktregio's per thema

Samenwerking binnen de arbeidsmarktregio's

Binnen de arbeidsmarktregio's werken diverse regionale partners samen aan de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Deze samenwerkingen zijn veelal een voortzetting op pilots en proeftuinen, waar de centrumgemeente, WSP Gemeenten en het Leerwerkloket al een sleutelrol in speelden. Met de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang is deze samenwerking verbreed, waarbij soms ook regiogemeenten, UWV, WSP UWV en SBB onderdeel uitmaken van de samenwerking.

In alle arbeidsmarktregio's zijn regionale partners tevreden over de onderlinge samenwerking. Met name de samenwerking met randgemeenten en UWV verloopt iets minder naar tevredenheid, vaak als gevolg van beperkte betrokkenheid en commitment van deze organisatie(s) in de specifieke arbeidsmarktregio. Ook de samenwerking met kinderopvangorganisaties wordt doorgaans als prettig ervaren. De regionale partners zijn over het algemeen erg tevreden over de invulling van de coördinerende rol bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Zeker in de arbeidsmarktregio's waar de centrumgemeenten binnen het WSP deze rol op zich nemen (Amersfoort, Rijnmond en Midden-Utrecht), heerst veel tevredenheid. Tot slot komt de samenwerking tussen landelijke partijen en de arbeidsmarktregio's steeds beter op gang. Belangrijke lessen met betrekking tot samenwerking binnen de arbeidsmarktregio's zijn:

- 💡 Werk met een **kernteam of stuurgroep van toegewijde vertegenwoordigers** van de verschillende betrokken partijen om slagvaardig samen te werken en te voorkomen dat te veel partijen op reguliere basis aansluiten.
- 💡 Beleg de **rol van projectleider** duidelijk bij één organisatie, waarbij de betreffende persoon voldoende tijd heeft om hieraan invulling te geven (circa twee werkdagen per week).
- 💡 **Betrek vroegtijdig** alle mogelijk relevante regionale partijen en werkgevers zodat zij worden meegenomen en kunnen meedenken over fundamentele keuzes in het Ontwikkelpad Kinderopvang.

Opleidingsaanbod kandidaten

In het kader van het Ontwikkelpad kinderopvang richten arbeidsmarktregio's maatwerktrajecten in om groepen kandidaten door te laten ontwikkelen naar pedagogisch medewerker, als zij dat willen en kunnen. Hiermee wordt praktijkleren in het mbo mogelijk gemaakt in de kinderopvang. Binnen de arbeidsmarktregio's maken de regionale partners keuzes over de opleidingsmogelijkheden die ze kandidaten willen aanbieden. Dit kan bestaan uit diplomatrajecten, praktijkleren met de praktijkverklaring en mbo-certificaten. In de praktijk zien we dat vooral bbl-diplomatrajecten mbo 2-niveau en mbo 3-niveau onderdeel van het opleidingsaanbod zijn. Arbeidsmarktregio's zetten steeds meer in op praktijkleren in het mbo en overwegen verschillende combinaties van mbo-certificaten aan te bieden. Er is bij de ondervraagde partijen doorgaans tevredenheid over het aanbod en inrichting van diplomatrajecten en mbo-certificaten, maar minder over dat van praktijkleren met de praktijkverklaring, onder meer als gevolg van onbekendheid met praktijkleren.

Verder zien we dat veel arbeidsmarktregio's inzetten op een voorschakeltraject om kandidaten voor te bereiden op een specifieke opleiding en/of de functie van groepshulp. Een voorschakeltraject is volgens de ondervraagde partijen van grote meerwaarde, omdat kandidaten hiermee beter zijn voorbereid om gelijktijdig te werken in de kinderopvang en naar school te gaan. Bijvoorbeeld doordat hun taalvaardigheden op niveau zijn en de kandidaten weten hoe zich moeten gedragen op hun werkplek. Belangrijke lessen met betrekking tot het opleidingsaanbod zijn:

- 💡 Richt een **voorschakeltraject** in voor kandidaten om hen voor te bereiden op hun vervolgopleiding, de functie van groepshulp en werken in de kinderopvang.
- 💡 Bied **voldoende ondersteuning in taal- en werknemersvaardigheden** aan kandidaten aangezien veel (potentiële) kandidaten hieraan behoefte hebben.
- 💡 Houd het **opleidingsaanbod overzichtelijk en behapbaar** voor de eerste groepen kandidaten en trek hieruit lessen voor verdere uitbreiding van het opleidingsaanbod.

Werving en selectie van kandidaten

De projectleiders binnen de arbeidsmarktregio's zijn vaak verantwoordelijk voor de werving van (potentiële) kandidaten. Daarbij zetten zij het netwerk in van regionale partners, zoals UWV en (regio)gemeenten. Per arbeidsmarktregio zijn er grote verschillen in het selectie- en screeningsproces en hoeveel inzet zij plegen om kandidaten te werven. Wel zijn er een aantal vaste procesonderdelen die vaak terugkomen, zoals kennismakingsgesprekken met kandidaten, toetsing van kandidaten op taalniveau en competenties en meeloopdagen voor kandidaten bij de kinderopvangorganisatie. Ook zien we arbeidsmarktregio's veel vergelijkbare selectiecriteria hanteren voor kandidaten, zoals over het vereiste

taalniveau, minimale beschikbaarheid, uitkeringsachtergrond en regio waar iemand woont. De aankomende periode willen arbeidsmarktregio's intensiever kandidaten werven. Zo zijn projectleiders voornemens om contacten te leggen met verschillende organisaties om potentiële kandidaten te bereiken, waaronder pro/vso-scholen, het Leerwerkloket en andere partijen die zich richten op arbeidsparticipatie en -toeleiding. Belangrijke lessen met betrekking tot de werving en selectie van kandidaten zijn:

- 💡 Heb oog voor een **brede groep van potentiële kandidaten**, zoals statushouders, anderstaligen, pro-/vso-leerlingen, niet-uitkeringsgerechtigden (nug'ers), voortijdig schoolverlaters (vsv'ers), mensen met een uitkering (Participatiewet, WIA, WW, Wajong) en mensen met een beschutte werkplek.
- 💡 **Coördineer de communicatie** over het Ontwikkelpad kinderopvang binnen de regio om te voorkomen dat (potentiële) kandidaten onduidelijke of tegenstrijdige informatie ontvangen via verschillende partijen.
- 💡 Zorg voor een **uitgebreide toetsing** om te bepalen of potentiële kandidaten wel het niveau en de vaardigheden hebben om het traject succesvol te doorlopen, zeker als dit een diplomatraject mbo 3- of mbo 4-niveau betreft.

Begeleiding en ondersteuning van kandidaten en werkgevers

Iedere arbeidsmarktregio kiest er bewust voor om kandidaten uitvoerig te begeleiden gedurende het traject. Deze begeleiding is veelzijdig en omvat verschillende aspecten van hun ontwikkeling, waarbij aandacht is voor de werk-, school- en thuissituatie en de (benodigde) werknemersvaardigheden. Kinderopvangorganisaties zijn verantwoordelijk voor de begeleiding van kandidaten op de werkvloer, veelal in nauwe samenwerking met het WSP en/of de onderwijsinstelling. Daarnaast is er studieloopbaanbegeleiding vanuit de onderwijsinstelling en meestal ook extra begeleiding vanuit de gemeente of het WSP, met aandacht voor werknemersvaardigheden en een juiste werk-, school- en privébalans. Regionale partners zijn vooral tevreden over de begeleiding van kandidaten vanuit de onderwijsinstelling en het WSP. Per regio verschilt het hoe regionale partners de begeleiding van kandidaten door kinderopvangorganisaties ervaren. Alle arbeidsmarktregio's denken na over de nazorg aan gestopte kandidaten. Meestal wordt dit ingevuld door de jobcoach of loopbaanadviseur, die samen met de kandidaat - als deze het traject afrondt of om wat voor reden dan ook uitvalt - bekijkt welke vervolgstappen passend zijn.

Voor de ondersteuning aan werkgevers is de projectleider binnen de arbeidsmarktregio's het eerste aanspreekpunt. Deze ondersteuning aan kinderopvangorganisaties is uiteenlopend, van de organisatie van intervisiebijeenkomsten tot het delen van inwerkprogramma's voor kandidaten. Regionale partners, maar ook kinderopvangorganisaties zelf, zijn tevreden over de communicatie en ondersteuning aan kinderopvangorganisaties. Belangrijke lessen met betrekking tot de begeleiding en ondersteuning van kandidaten en werkgevers zijn:

- 💡 Bied **intensieve begeleiding aan kandidaten** waarbij aandacht is voor de werk-, school- én thuissituatie en de (benodigde) werknemersvaardigheden.
- 💡 Faciliteer de **uitwisseling van kennis en ervaringen** tussen begeleiders van kandidaten vanuit de verschillende organisaties, zoals praktijkopleiders. Bijvoorbeeld door een intervisiebijeenkomst te organiseren.
- 💡 **Geef aandacht aan culturele verschillen** die invloed hebben op de taakopvatting en -invulling van kandidaten, zoals visies op het opvoeden van kinderen en de omgang met ouders.

Financieringsbronnen

De financiering van het Ontwikkelpad kinderopvang is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van verschillende partijen. Arbeidsmarktregio's kunnen een beroep doen op verschillende financieringsbronnen om de implementatie- en coördinatiekosten van het Ontwikkelpad te financieren. De kosten voor loon, scholing en begeleiding van kandidaten worden deels gedragen door werkgevers, met aanvullende financiering vanuit onder andere gemeenten, UWV en een incidentele bijdrage van SZW. Kinderopvangorganisaties maken nog beperkt gebruik van aanvullende financiering. Deels heeft dit te maken met de onbekendheid met deze subsidieregelingen. Maar deels komt dit niet-gebruik ook doordat deze organisaties weinig expertise en tijd hebben om aanvullende financiering aan te vragen. In sommige arbeidsmarktregio's, in het bijzonder in Amersfoort en Groningen, zijn regionale partners (waaronder ook kinderopvangorganisaties) gematigd tevreden over de beschikbare financiering. Met name omdat zij meer moeite

ervaren om binnen de regio budgetten hiervoor vrij te spelen. Belangrijke lessen met betrekking tot de financieringsbronnen zijn:

- 💡 Borg **structurele financiering** van de scholings- en begeleidingskosten van kandidaten om de continuïteit van het Ontwikkelpad kinderopvang te waarborgen.
- 💡 Geef meer **bekendheid aan financieringsmogelijkheden** die beschikbaar zijn voor werkgevers om de kosten van kandidaten deels te financieren.
- 💡 Bied betere **ondersteuning aan kinderopvangorganisaties** om financieringsmogelijkheden te benutten. Bij deze organisaties ontbreekt het vaak aan kennis en ervaring om subsidieregelingen aan te vragen, zeker bij kleine organisaties.

Kenmerken en ervaringen van kandidaten

In alle arbeidsmarktregio's zijn kandidaten gestart, of in het kader van het Ontwikkelpad kinderopvang of van een pilot of proeftuin die eerder dit jaar of vorig jaar startte. De kenmerken en voortgang van kandidaten worden slechts beperkt geregistreerd. Wel kunnen we concluderen dat vooral vrouwelijke kandidaten met een migratieachtergrond tot nu toe hebben deelgenomen. Ook ontvangen kandidaten vaak een uitkering of zijn ze niet-uitkeringsgerechtigd voordat ze begonnen met het traject. Dit is niet verrassend, aangezien het Ontwikkelpad kinderopvang zich juist op deze doelgroepen richt. In veel regio's is het nog te vroeg om conclusies te trekken over het daadwerkelijk realiseren van de effecten van het Ontwikkelpad kinderopvang. Dit komt doordat de deelnemers nog middenin het traject zitten of doordat gestarte kandidaten soms wegens (persoonlijke) omstandigheden zijn gestopt en de kinderopvangorganisaties wachten op nieuwe kandidaten. In alle arbeidsmarktregio's erkennen partijen wel dat de inzet van kandidaten leidt tot vermindering van de werkdruk voor bestaande medewerkers. Als we kijken naar de ervaringen van kandidaten, dan zijn zij vooral lovend over de begeleiding en hebben zij baat bij de combinatie van leren en werken. Kandidaten ervaren voornamelijk uitdagingen in taalvaardigheden en werk-privébalans. Belangrijke lessen met betrekking tot de kenmerken en ervaringen van kandidaten zijn:

- 💡 Zorg voor duidelijke **richtlijnen om adequaat te monitoren** welke kandidaten starten met het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio's.
- 💡 Benadruk bij kinderopvangorganisaties de effecten die kandidaten hebben, zoals de **verlaging van de werkdruk** en de **verbetering van de kwaliteit van werk** van bestaande medewerkers.
- 💡 **Stem af met de GGD** over welke taken wel en niet door kandidaten kunnen worden uitgevoerd bij kinderopvangorganisaties om kandidaten zo breed mogelijk in te kunnen zetten.

Landelijke ondersteuning aan regionale partijen

Partijen in de arbeidsmarktregio's kunnen gebruik maken van een uitgebreid aanbod aan landelijke ondersteuning dat hen helpt om het Ontwikkelpad kinderopvang te implementeren in hun regio. De ondervraagde partijen zijn hier over het algemeen tevreden over. Zij maken veelvuldig gebruik van het materiaal waar met name het ministerie van SZW hen in voorziet, bijvoorbeeld via nieuwsbrieven, websites en handreikingen. De ondersteuning vanuit de brancheorganisaties (BK en BMK) in de vorm van bijeenkomsten, zoals expertgroepen en regiotafels, is bij de meeste ondervraagde partijen onbekend. Respondenten merken daarnaast op dat ze veelvuldig informatie ontvangen vanuit meerdere partijen, waardoor het moeite kost om overzicht te houden. Regionale partners spreken de behoefte uit dat deze (met name voor de specifieke arbeidsmarktregio relevante) informatie zoveel mogelijk overzichtelijk bij elkaar wordt gebracht. Belangrijke lessen met betrekking tot de landelijke ondersteuning aan regionale partijen zijn:

- 💡 **Websites en nieuwsbrieven** zijn veelgebruikte bronnen voor partijen waar ze hun informatie vandaan halen. Zet dit voort.
- 💡 Zorg voor een **concrete businesscase voor werkgevers of inspirerende praktijkverhalen van kandidaten die zich succesvol bij werkgevers doorontwikkelen**.
- 💡 Breng relevante **informatie** zoveel mogelijk **overzichtelijk bij elkaar** op een toegankelijke (online) plek waar partijen deze informatie kunnen vinden. Een besloten samenwerkingsforum blijkt hiervoor minder geschikt.

Welke aanpakken zijn gehanteerd bij de regionale implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vooruitlopende arbeidsmarktregio's?

Grote verschillen in regionale aanpak als gevolg van regionale wensen en (on)mogelijkheden

Arbeidsmarktregio's hebben de vrijheid om een eigen invulling te geven aan het Ontwikkelpad Kinderopvang en deze aan te passen aan regionale behoeftes en mogelijkheden. Dit geldt in principe voor alle facetten van het Ontwikkelpad kinderopvang, waaronder het wervings- en selectieproces, de leerroutes en de begeleiding. Maar ook voor de rol- en taakverdeling tussen regionale partners, de overlegstructuren die zij hanteren om samen te werken en het moment waarop men besluit regionale partners aan te haken. Wel zien we enkele gelijkenissen tussen de regio's. De meeste regio's kiezen voor een voorschakeltraject (al verschillen die in duur, vorm en intensiteit), intensieve wervingscampagnes, informatiebijeenkomsten voor kandidaten en meerdere vormen van begeleiding voor gestarte kandidaten. Ook biedt iedere regio bbl-diplomatrajecten aan op mbo 2-niveau en mbo-3 niveau, vaak aangevuld met enkele mbo-certificaten en/of praktijkleren met de praktijkverklaring.

Opstart van het implementatieproces kost in de regio's meer tijd en afstemming dan verwacht

Arbeidsmarktregio's doorlopen grotendeels dezelfde stappen bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang, ondanks de verschillen in regionale aanpak. Gedurende het onderzoek doorliepen alle arbeidsmarktregio's de initiatie- en voorbereidingsfase. De meeste regio's zijn ook gestart met de uitvoeringsfase, al zijn dit soms nog groepen kandidaten uit één gemeente. Opvallend is dat de initiatie- en voorbereidingsfase bij veel arbeidsmarktregio's om uiteenlopende redenen bijna een jaar in beslag nam. Arbeidsmarktregio's kregen te maken met projectleiders die (tijdelijk) uitvielen, het kostte meer tijd dan verwacht om samenwerkingspartners aan te haken, of er viel een belangrijke samenwerkingspartner weg. Ook zien we dat de besluitvorming over de inrichting van het Ontwikkelpad kinderopvang veel tijd in beslag neemt, doordat veel keuzes gezamenlijk moeten worden gemaakt.

Arbeidsmarktregio's kunnen met de juiste randvoorwaarden het implementatieproces versnellen

Een toegewijde, betrokken en goed geïnformeerde projectleider brengt snelheid in het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang. De projectleider fungeert niet alleen als verbindingspunt, maar zorgt ook voor de stip op de horizon en dat besluiten worden voorbereid, afgestemd en tijdig worden genomen. Als partijen binnen de regio al eerder samenwerkten op het vlak van in- en doorstroom in de kinderopvang, kan dit het implementatieproces versnellen doordat er korte lijnen bestaan en onderling vertrouwen is. Ook de betrokkenheid van een of meerdere grotere kinderopvangorganisaties kan het implementatieproces een boost geven. Door deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang kunnen zij op hun beurt urgentie creëren bij andere kinderopvangorganisaties, een voortrekkersrol vervullen waardoor kleinere kinderopvangorganisaties sneller aanhaken, en hen aanzetten tot actie.

Arbeidsmarktregio's kiezen grotendeels voor een bottom-up uitrol van het Ontwikkelpad kinderopvang

Het merendeel van de arbeidsmarktregio's uit het onderzoek kiest voor een operationele en bottom-up uitrol van het Ontwikkelpad kinderopvang. Vanuit relevante regionale partijen wordt een vertegenwoordiger aangewezen die zich committeert aan het Ontwikkelpad kinderopvang, zich inzet voor de uitrol en de eigen organisatie daarin informeert en meeneemt. Vaak start de samenwerking in klein comité, waarbij partijen het implementatieproces in de steigers zetten om de samenwerking vervolgens te verbreden, waarbij gericht andere partijen worden benaderd. Inmiddels maken een aantal arbeidsmarktregio's de eerste stappen om het Ontwikkelpad kinderopvang bestuurlijk te verankeren. Bestuurlijk commitment kan ervoor zorgen dat de samenwerking de nodige prioriteit krijgt en dat middelen, tijd en energie worden geïnvesteerd om het Ontwikkelpad kinderopvang in de regio tot een succes te maken.

Welke geleerde lessen en ervaringen zijn voortgekomen uit de implementatie en uitvoering met het oog op opschaalbaarheid voor arbeidsmarktregio's?

Werk aan een effectieve governance en projectstructuur

Een succesvolle samenwerking begint bij een heldere en goed doordachte governance en projectstructuur. We adviseren arbeidsmarktregio's om duidelijke afspraken te maken over de onderlinge afstemming en rol- en taakverdeling, en dit ook zorgvuldig te communiceren naar de betrokken partijen. Heb daarbij aandacht voor de verschillende fasen in het implementatieproces. Die ene partij met een breed netwerk kan bijvoorbeeld een grotere rol in

de voorbereiding hebben, terwijl de kennis van de andere partij relevanter is bij de uitvoering van het Ontwikkelpad kinderopvang.

Stevige selectie aan de voorkant voorkomt uitval en bevordert doorstroommogelijkheden

Arbeidsmarktregio's besteden uitvoerig aandacht aan de selectiefase van kandidaten voor het Ontwikkelpad kinderopvang en het screenen en selecteren van potentiële kandidaten. Het is behulpzaam om niet alleen te kijken of kandidaten aan de formele vereisten voldoen om aan het traject deel te nemen, maar kandidaten ook te toetsen op leerbaarheid en ze op locatie te spreken om met enige zekerheid te kunnen borgen dat de kandidaten niet tussentijds uitvallen. Een voorschakeltraject, met aandacht voor taal, persoonlijke doelen en werknemersvaardigheden, draagt er ook aan bij de kandidaten succesvol het traject doorlopen.

Betrek kinderopvangorganisaties tijdig, ondersteun ze met concrete handvatten en leg samenwerkingsafspraken vast

Voldoende aanbod van leerwerkplekken bij werkgevers is noodzakelijk voor kandidaten om te starten met praktijkleren in het mbo. Het is belangrijk om kinderopvangorganisaties tijdig te betrekken bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Uit het onderzoek blijkt dat dit nog niet of beperkt wordt gedaan in veel regio's, met als gevolg dat de uitgedachte ontwikkeltrajecten voor deelnemers niet altijd voldoende aansluiten bij wat haalbaar en wenselijk is voor werkgevers, en zij terughoudend zijn in hun deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang. Ook ontbreekt het vaak aan concrete handvatten voor werkgevers, waardoor het voor werkgevers onduidelijk is hoe zij kandidaten goed kunnen laten landen in hun organisatie. Verder is het nodig om heldere afspraken te maken met werkgevers om de plaatsing en ontwikkeling van kandidaten te borgen en zwart op wit te hebben welke verantwoordelijkheden zij en andere regionale partners hebben.

Trek waar mogelijk regionaal samen op in de implementatie van sectorale ontwikkelpaden

Wat arbeidsmarktregio's nu inrichten voor het Ontwikkelpad kinderopvang, kan ook benut worden in het kader van andere sectorale Ontwikkelpaden. Zo kan een ingericht voorschakeltraject ook interessant zijn voor kandidaten die binnen andere sectoren via praktijkleren in het mbo zich willen doorontwikkelen. Verder zien we dat sommige arbeidsmarktregio's de implementatie van meerdere sectorale Ontwikkelpaden willen beleggen bij één projectleider. Dit biedt namelijk de mogelijkheid om de verschillende trajecten beter op elkaar af te stemmen en de samenwerking met regionale partners beter te stroomlijnen. Door regionale activiteiten in het kader van de verschillende sectorale Ontwikkelpaden beter op elkaar af te stemmen, kunnen regionale partners veel tijd, middelen en energie besparen, en bovendien gericht werken aan sectoroverstijgende doelen.

Voorzie in de ondersteuningsbehoefte en houd rekening met verschillen in ontwikkeling

Kandidaten hebben vaak weinig of niet relevante werkervaring, waardoor werken in de kinderopvang voor hen een volledig nieuwe ervaring is waar ze beperkt op zijn voorbereid. Persoonlijke en intensieve begeleiding is daarom belangrijk gebleken om ervoor te zorgen dat zij het traject succesvol doorlopen, vanaf het begin tot het eind. Naast inzet op persoonlijke en intensieve begeleiding van kandidaten is het behulpzaam om in de arbeidsmarktregio meerdere ontwikkelroutes voor kandidaten aan te bieden. Voorkom dat kandidaten in een groep onder druk komen te staan door het tempo van anderen. Ons advies is om daarom per arbeidsmarktregio te erop in te zetten om meerdere trajecten naast elkaar te hebben. Bijvoorbeeld voor specifieke groepen kandidaten, waarbij gekeken wordt naar woonplek, achtergrond of opleidingsniveau.

Wat adviseren wij het ministerie van SZW met het oog op opschaalbaarheid van het Ontwikkelpad kinderopvang naar andere arbeidsmarktregio's en sectoren?

Stimuleer regio's om klein te beginnen

In de onderzochte arbeidsmarktregio's zien we dat kleinschalig en lokaal starten het makkelijker maakt om snel stappen te zetten. Zo zijn er veel arbeidsmarktregio's die beginnen met een kleine groep kandidaten, afkomstig uit één (deel)gemeente. Deze kandidaten starten dan bij één werkgever en/of krijgen een beperkt aantal opleidingsmogelijkheden. Geboekte successen kunnen andere partijen enthousiasmeren om zich aan te sluiten. Wij adviseren het ministerie van SZW om een kleinschalige start van sectorale Ontwikkelpaden in de arbeidsmarktregio's te stimuleren, waarbij vanaf het begin nagedacht wordt over wie de beoogde samenwerkingspartners zijn voor verdere

uitbreiding. Help arbeidsmarktregio's om met deze (toekomstige) samenwerkingspartners te reflecteren op de lessen die voortkomen uit de kleinschalige start, om vervolgens het Ontwikkelpad regionaal te kunnen verbreden.

Zet in op toegankelijke en aantrekkelijke financieringsmogelijkheden

Ondanks dat er voldoende aanbod van financieringsmogelijkheden is, zijn veel kinderopvangorganisaties nog altijd onbekend met deze subsidieregelingen. Het niet-gebruik van subsidieregelingen komt ook doordat kinderopvangorganisaties weinig expertise en tijd hebben om deze aan te vragen. Aangezien er in de arbeidsmarktregio's nog voldoende potentiële kandidaten zijn en voor vrijwel alle ondervraagde kinderopvangorganisaties de optie om financiering te krijgen sterk van invloed is op hun keuze om kandidaten te laten starten, benadrukken wij het belang om toegankelijke en aantrekkelijke financieringsmogelijkheden in te richten voor werkgevers.

Heb landelijk aandacht voor het motiveren van werkgevers

Naast het bieden van passende financieringsmogelijkheden voor werkgevers is het nodig dat arbeidsmarktregio's nieuwe kinderopvangorganisaties (blijven) aantrekken en enthousiasmeren. Dit vraagt naast actie op regionaal niveau, ook om landelijke aandacht. Momenteel werkt het ministerie van SZW met vertegenwoordigers van de kinderopvangsector aan materiaal om via reguliere kanalen werkgevers te informeren en activeren om aan de slag te gaan met het Ontwikkelpad kinderopvang. Het helpt om regio's te voorzien in concrete handvatten om kinderopvangorganisaties te motiveren om deel te nemen. Zoals een uitgewerkte businesscase waarin wordt geconcretiseerd wat deelname vraagt van kinderopvangorganisaties en wat zij hiervan kunnen verwachten, ook in termen van kosten en baten. Inspirerende succesverhalen over succesvol geplaatste kandidaten kunnen kinderopvangorganisaties ook aansporen om kandidaten te verwelkomen.

Faciliteer arbeidsmarktregio's bij de registratie van kandidaten en stimuleer het meten van impact

Gezien de regionale verschillen in registratiewijze van gegevens over kandidaten, is het zeer beperkt mogelijk gebleken om op landelijk niveau iets te zeggen over de (voorlopige) impact van het Ontwikkelpad kinderopvang op kandidaten. We adviseren het ministerie van SZW om arbeidsmarktregio's te faciliteren met een standaardformat om de voortgang van kandidaten te registreren. Hoewel het aan de arbeidsmarktregio's zelf is hoe zij de voortgang van de kandidaten registreren, kan het ministerie bijdragen aan de uniformiteit en kwaliteit van de registratie en de zichtbaarheid en onderbouwing van de impact van sectorale Ontwikkelpaden voor kandidaten. Naast de impact voor kandidaten kan het interessant zijn om ook de impact van sectorale Ontwikkelpaden in beeld te brengen voor onder andere werkgevers, bestaand personeel en de onderlinge samenwerking in de arbeidsmarktregio. Overigens vraagt het nauwe afstemming met de arbeidsmarktregio's wat wenselijk en mogelijk is in deze impactmeting.

Blijf actief communiceren over de ontwikkelingen in de regio's en bied informatie proactief aan

Uit het onderzoek blijkt dat de onderzochte arbeidsmarktregio's over het algemeen goed bekend zijn met het uitgebreide aanbod landelijke ondersteuning en informatie over het Ontwikkelpad kinderopvang. Wij adviseren om deze informatievoorziening te behouden, waar mogelijk uit te breiden en actief te blijven communiceren over ontwikkelingen die raken aan de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Daarbij is het belangrijk om relevante informatie zoveel mogelijk overzichtelijk bij elkaar te plaatsen. Concrete ontwikkelideeën voor de informatievoorziening zijn het aanbieden van concrete handvatten voor onderwijsinstellingen om een passend (sectoroverstijgend) voorschakeltraject in te richten, voor kinderopvangorganisaties om inzicht te krijgen in wat deelname precies van hen vraagt en oplevert, en voor regionale partners om de onderlinge afstemming en samenwerking te stroomlijnen.

Organiseer sectoroverstijgend informatie-, ervaring- en kennisuitwisseling

Door sectoroverstijgende informatie-, ervaring- en kennisuitwisseling te faciliteren blijven waardevolle inzichten uit de verschillende sectoren niet onbenut voor partijen die met vergelijkbare opgaves worden georganiseerd. Structurele bijeenkomsten tussen professionals, zoals projectleiders of (werk)begeleiders, kunnen ertoe bijdragen dat ideeën worden gedeeld en professionals elkaar kunnen helpen en adviseren over uitdagingen waar ze tegenaan lopen.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond en aanleiding

De kinderopvangsector kampt met een groot tekort aan personeel. Uit eerder onderzoek bleek dat er vraag is naar zo'n 6.000 medewerkers¹. Dit tekort zal de komende jaren alleen maar toenemen, met grote gevolgen. De kwaliteit van de kinderopvang komt onder druk te staan, omdat roosters niet ingevuld kunnen worden en de werkdruk voor bestaand personeel toeneemt. Ouders merken dit ook: er zijn langere wachtlijsten en minder flexibele opvangmogelijkheden. Voor veel ouders is kinderopvang bovendien een belangrijke voorwaarde om (meer) te kunnen werken. Een personeelstekort in de kinderopvang leidt zo ook tot tekorten in andere sectoren. Tegelijkertijd vinden veel werkzoekenden een baan in de kinderopvang interessant, maar hebben niet altijd de juiste diploma's of werkervaring. De stap om de benodigde kwalificaties te behalen via een meerjarig diplomatraject is voor veel van deze werkzoekenden te groot.

Het Ontwikkelpad kinderopvang biedt een oplossing. Via dit op maat gemaakte ontwikkelpad kunnen werkenden en werkzoekenden makkelijker in- en doorstromen in de kinderopvangsector. Kandidaten zonder de juiste diploma's of werkervaring beginnen als groepshulp en kunnen zich, als zij dat willen en kunnen, stapsgewijs doorontwikkelen tot pedagogisch medewerker. Zij leren daarbij werkzaamheden in de praktijk, die vervolgens worden vastgelegd in een praktijkverklaring, mbo-certificaat en/of mbo-diploma. Dit Ontwikkelpad kinderopvang zorgt voor instroom van nieuwe medewerkers in de kinderopvangsector, een verlaging van de werkdruk van bestaande medewerkers en op termijn dat meer medewerkers doorstromen naar de functie van pedagogisch medewerker.

Het Ontwikkelpad kinderopvang is ontwikkeld door de Brancheorganisatie Kinderopvang (BK) en de Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (BMK), in nauwe samenwerking met het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) en vele partijen die betrokken zijn bij de 35 arbeidsmarktregio's. De arbeidsmarktregio's zijn een belangrijke partner bij het implementeren van het Ontwikkelpad kinderopvang. In iedere arbeidsmarktregio werken gemeenten, kinderopvangorganisaties, publieke en private onderwijsinstellingen, het Werkgeversservicepunt (WSP), UWV (meestal via het regionale WSP), het Leerwerkloket en andere regionale partijen samen om het Ontwikkelpad kinderopvang in te richten. Daarbij hebben arbeidsmarktregio's de vrijheid om het Ontwikkelpad kinderopvang aan te passen aan regionale behoeftes, wensen en mogelijkheden.

In november 2023 is het Ontwikkelpad kinderopvang gelanceerd. Veel arbeidsmarktregio's zijn daarna aan de slag gegaan met de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in hun eigen regio. Het Ontwikkelpad kinderopvang is daarmee een voorloper op andere sectorale Ontwikkelpaden die worden ontwikkeld, bijvoorbeeld voor de sectoren techniek, bouw & energie, groen, en zorg en welzijn. Uit de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio's valt veel te leren voor de doorontwikkeling van deze sectorale Ontwikkelpaden.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

In opdracht van het ministerie van SZW voerde Significant Public een actiegericht onderzoek uit naar de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio's. Het onderzoek heeft als doel om bij te dragen aan de kwaliteit van de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang en andere sectorale Ontwikkelpaden in de toekomst. Voor dit onderzoek zijn in afstemming met het ministerie van SZW vijf vooruitlopende arbeidsmarktregio's geselecteerd: Amersfoort, Groningen, Groot-Amsterdam, Midden-Utrecht en Rijnmond.

De volgende twee hoofdvragen staan centraal in dit onderzoek:

- a. Welke aanpakken zijn gehanteerd bij de regionale implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vooruitlopende arbeidsmarktregio's?
- b. Welke geleerde lessen en ervaringen zijn voortgekomen uit de implementatie en uitvoering van het Ontwikkelpad kinderopvang met het oog op opschaalbaarheid van deze aanpakken?

¹ [ABF Research \(2023\) Prognosemodel Zorg en Welzijn.](#)

1.3 Onderzoeksofzet op hoofdlijnen

Wij staken dit onderzoek actiegericht in. Dit houdt in dat we tussentijds onze voorlopige inzichten terugkoppelen, zodat betrokkenen hiervan kunnen leren en er nieuwe acties aan kunnen verbinden. Hierdoor kunnen zij hun implementatieproces continu verbeteren en doorontwikkelen. We evalueren daarbij dus niet alleen achteraf hoe de regionale implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang uitpakt in de vijf arbeidsmarktregio's, maar volgen ook tijdens het implementatieproces hoe dit vorm krijgt, wat goed werkt en waar obstakels liggen, en gaan hier met betrokkenen in de arbeidsmarktregio's over in gesprek. De evaluator vervult hierbij zowel de rol van onafhankelijk onderzoeker als facilitator die betrokkenen helpt te reflecteren op hun dagelijkse praktijk en na te denken over wat hierin beter kan.

Het onderzoek vond plaats in de periode van november 2023 tot en met november 2024. Tijdens deze periode werkten we gefaseerd, waarbij we in iedere fase onderzoeksactiviteiten verrichtten en onze bevindingen teruglegden bij de arbeidsmarktregio's. Hieronder schetsen we wat deze drie fases behelsden en welke onderzoeksactiviteiten we hieronder scharen.

Fase A: Startfoto's

In deze eerste fase werkten we toe naar een startfoto per onderzochte arbeidsmarktregio om zo inzicht te krijgen in de keuzes die zij (willen) maken in het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang. We verrichtten de volgende activiteiten:

- a. We namen zestien interviews af met projectleiders en regionale partners uit de geselecteerde arbeidsmarktregio's. In de interviews bespraken we waar de arbeidsmarktregio precies staat in het implementatieproces, hoe ze dit proces ervaren en wat hieruit al valt te leren.
- b. We voerden een documentenstudie uit naar relevante stukken uit de geselecteerde arbeidsmarktregio's, zoals projectplannen, campagnes, flyers en evaluaties.
- c. We stelden per arbeidsmarktregio een startfoto op waarin we in detail beschreven waar iedere arbeidsmarktregio precies staat en welke keuzes zijn gemaakt.
- d. We schreven een bondige factsheet met de belangrijkste voorlopige lessen die voortkomen uit de eerste onderzoeksactiviteiten en deelden deze met projectleiders.

Fase B: Tussenmeting

In de tweede fase verdiepten we ons onderzoek door ervaringen op te halen bij een bredere groep van betrokkenen en hierop te reflecteren met elkaar. We verrichtten de volgende activiteiten:

- a. We zetten een digitale vragenlijst uit onder alle betrokkenen in de arbeidsmarktregio's bij het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang, waarin we vragen stelden over hun betrokkenheid, ervaringen en hun geleerde lessen. Deze vragenlijst richten we zo in dat deze te gebruiken is voor iedere geselecteerde arbeidsmarktregio en voor alle partijen.
- b. We organiseerden één of twee reflectiebijeenkomsten in de arbeidsmarktregio's Groningen, Midden-Utrecht en Rijnmond waarin we de tussentijdse inzichten met elkaar duiden, toetsen en verrijken.
- c. In de tweede fase verdiepten we ons onderzoek door ervaringen op te halen bij een bredere groep van betrokkenen en hierop te reflecteren met elkaar.

Fase C: Eindmeting

De laatste fase had als doel tot een eindrapportage te komen waarin onze bevindingen uit het onderzoek worden toegelicht. We verrichtten de volgende activiteiten:

- a. We organiseerden één groepsgesprek met deelnemers aan het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht. In het groepsgesprek haalden we de ervaringen van deelnemers op met het doorlopen van het Ontwikkelpad kinderopvang.
- b. We interviewden de projectleiders uit de geselecteerde arbeidsmarktregio's om de laatste stand van zaken te betrekken bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in hun regio.
- c. We stelden een eindrapportage op met onze conclusies en reflecties op wat we ophaalden gedurende de hele onderzoeksperiode.

Doorlopend organiseerden we in totaal vijf intervisiebijeenkomsten met de projectleiders van de arbeidsmarktregio's die gestart zijn met de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang, hier voorbereidingen voor treffen of dit van plan zijn. De opkomst bij de intervisiebijeenkomsten varieerde van 19 tot 25 deelnemers. De intervisiebijeenkomsten waren bedoeld voor het delen van inzichten, ervaringen, uitdagingen en kennis om elkaar te helpen en gezamenlijk oplossingen te bedenken. Ook toetsten we de tussentijdse bevindingen uit het onderzoek en stimuleerden we ontmoeting en inspiratie om de kwaliteit van de implementatie te vergroten.

In deze eindrapportage beantwoorden we de onderzoeksvragen, waarbij we ingaan op regionale overeenkomsten en verschillen en wat daarin opvalt. Tevens formuleren we aandachtspunten en geleerde lessen die breed toepasbaar zijn voor het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang. Gedurende het onderzoek is gebleken dat we de onderzoeksvragen in verschillende mate van diepgang kunnen beantwoorden. Over het algemeen kunnen we volledig antwoord geven op vragen omtrent de initiatie- en voorbereidingsfase van het implementatieproces in de vijf arbeidsmarktregio's. De resultaten uit de eindrapportage over de uitvoeringsfase bieden nadrukkelijk een initieel en voorlopig beeld. De eerste groepen kandidaten zijn immers pas recent gestart in de arbeidsmarktregio's.

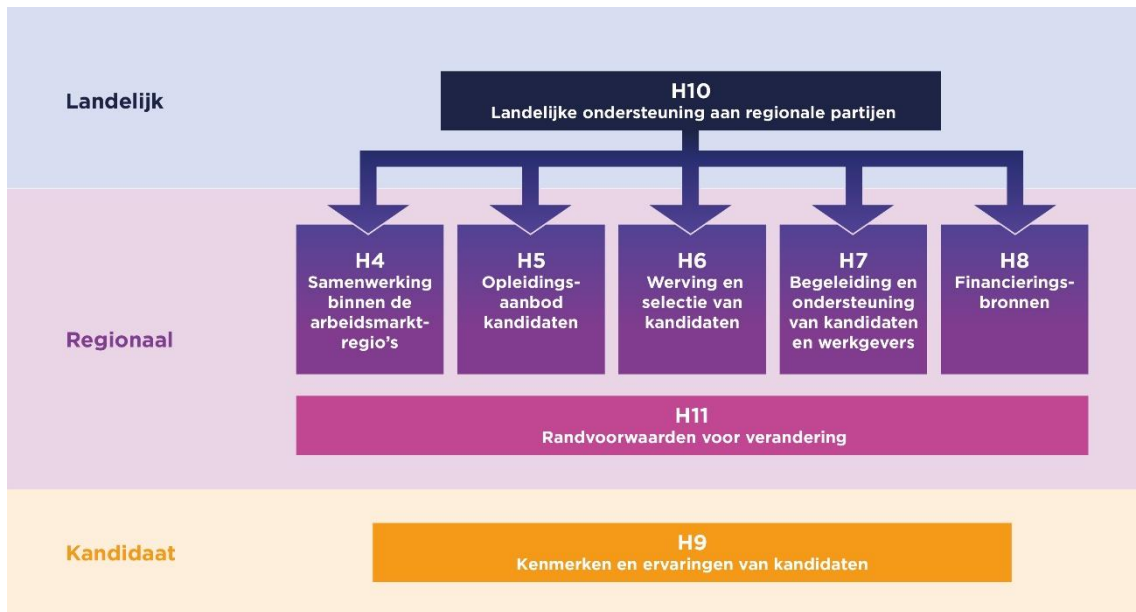
1.4 Leeswijzer

Dit onderzoeksrapport hebben we als volgt opgebouwd:

- a. Hoofdstuk 2: We geven een beknopte beschrijving van het Ontwikkelpad kinderopvang.
- b. Hoofdstuk 3: We verantwoorden de keuze voor de vijf geselecteerde arbeidsmarktregio's en een beknopte beschrijving van iedere arbeidsmarktregio.
- c. Hoofdstuk 4: We beschrijven hoe de samenwerking binnen de vijf arbeidsmarktregio's is vormgegeven, welke motieven regionale partners hebben en hoe deze samenwerking wordt gecoördineerd en ervaren.
- d. Hoofdstuk 5: We geven aan welke keuzes de vijf arbeidsmarktregio's hebben gemaakt in het opleidingsaanbod.
- e. Hoofdstuk 6: We bieden inzicht in hoe de vijf arbeidsmarktregio's hun kandidaten werven en selecteren en hoe regionale partners dit ervaren.
- f. Hoofdstuk 7: We lichten toe hoe de vijf arbeidsmarktregio's de begeleiding en ondersteuning van kandidaten en kinderopvangorganisaties vormgeven en hoe dit wordt ervaren.
- g. Hoofdstuk 8: We brengen in kaart hoe de vijf arbeidsmarktregio's de financiering van het Ontwikkelpad kinderopvang inrichten en hoe dit verloopt.
- h. Hoofdstuk 9: We bieden inzicht in hoeveel kandidaten zijn gestart per arbeidsmarktregio, welke kenmerken zij hebben, wat er bekend is over hun ontwikkeling en de effecten van de inzet van deze kandidaten.
- i. Hoofdstuk 10: We geven aan welke vormen van landelijke ondersteuning bij regionale partners bekend zijn, welke worden gebruikt en hoe zij de landelijke ondersteuning ervaren.
- j. Hoofdstuk 11: Hierin reflecteren we op de verandering waar de arbeidsmarktregio's voor staan bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang, op basis van de observaties en ervaringen in de vijf onderzochte arbeidsmarktregio's.
- k. Hoofdstuk 12: We schetsen onze conclusies en komen tot aanbevelingen voor het ministerie van SZW met het oog op de opschaalbaarheid van het Ontwikkelpad kinderopvang naar andere arbeidsmarktregio's en sectoren.

Aan het eind van hoofdstuk 4 t/m 9 staat een overzicht van de geleerde lessen in de vijf arbeidsmarktregio's met betrekking tot de onderwerpen die in dat desbetreffende hoofdstuk aan bod komen. De lessen zijn tot stand gekomen op basis van de onderzoeksactiviteiten zoals beschreven in paragraaf 1.3. De lessen hebben met name betrekking op de eerste onderdelen uit het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vijf arbeidsmarktregio's. Gezien de recente start van de eerste groepen kandidaten hebben de lessen in beperkte mate betrekking op de uitvoering van het Ontwikkelpad kinderopvang.

In onderstaand overzicht geven we visueel de weergave van het rapport weer. Klik op de blokken om direct naar het hoofdstuk te gaan.



2 Ontwikkelpad kinderopvang

Het Ontwikkelpad kinderopvang is een sectoraal Ontwikkelpad, toegespitst op de kinderopvangsector. Via dit op maat gemaakte Ontwikkelpad kunnen werkenden en werkzoekenden makkelijker in- en doorstromen in deze sector. Voordat we in de volgende hoofdstukken toelichten hoe vijf vooruitlopende arbeidsmarktregio's dit Ontwikkelpad kinderopvang implementeren, is het nodig om de opzet van dit sectoraal Ontwikkelpad toe te lichten. In dit hoofdstuk beschrijven we daarom de opzet van sectorale Ontwikkelpaden, in het bijzonder dat van het Ontwikkelpad kinderopvang, waarbij we ingaan op het doel, de doelgroep en de opzet ervan.

2.1 Sectorale Ontwikkelpaden

Momenteel werken verschillende sectoren aan een sectoraal Ontwikkelpad. Bijvoorbeeld voor de sectoren techniek, bouw & energie, groen, en zorg en welzijn. Een sectoraal Ontwikkelpad beschrijft hoe een (beoogd) werknemer zich stapsgewijs via verschillende functies en specialisaties kan ontwikkelen binnen een sector tot een volledig gekwalificeerde beroepskracht². Aan deze functies worden (delen van) opleidingen gekoppeld. Per functie wordt ook aangegeven welke overstapmogelijkheden er zijn naar andere sectoren.

Op deze manier biedt een sectoraal Ontwikkelpad verschillende routes die een (beoogd) werknemer kan doorlopen om zich door te ontwikkelen binnen de sector. Een sectoraal Ontwikkelpad is daarmee een instrument om werkzoekenden en werkenden extra kansen te bieden op de arbeidsmarkt en werkgevers in kratesectoren te helpen aan personeel.

Sectoraal Ontwikkelpaden worden gemaakt onder eigenaarschap van sectoren zelf, in nauwe samenwerking met de ministeries van SZW en OCW, relevante vakdepartementen en SBB. Een sectoraal Ontwikkelpad is echter geen blauwdruk. Arbeidsmarktregio's vertalen een sectoraal Ontwikkelpad naar hun regio en maken daarin keuzes, naargelang de mogelijkheden, behoeftes en wensen die binnen de regio bestaan. De implementatie van een sectoraal Ontwikkelpad vraagt nauwe samenwerking (in de toekomst via het Regionaal Werkcentrum) met veel regionale partijen, zoals werkgevers, gemeenten, UWV, WSP Gemeenten, WSP UWV, SBB, onderwijsinstellingen en partijen die werkzoekenden in beeld hebben (zoals sociaal ontwikkelbedrijven en vso/pro-scholen).

2.2 Ontwikkelpad kinderopvang

Het Ontwikkelpad kinderopvang is een sectoraal Ontwikkelpad, toegespitst op de kinderopvangsector. Daarmee biedt het inzicht in hoe werkenden en werkzoekenden in de kinderopvangsector zich via verschillende functies en specialisaties kunnen doorontwikkelen binnen deze sector. Kandidaten aan het Ontwikkelpad kinderopvang starten als groepshulp; een startfunctie zonder vooropleidingseisen. Als groepshulp kunnen kandidaten praktische ervaring opdoen en de basis leggen voor verdere stappen binnen de sector. In het Ontwikkelpad kinderopvang wordt uitgelegd hoe kandidaten zich vanuit hun functie als groepshulp stapsgewijs werkzaamheden kunnen aanleren in de praktijk om eventueel door te groeien naar pedagogisch medewerker.

Dit onderzoek is gebaseerd op de ervaringen van arbeidsmarktregio's met de implementatie van de eerste versie van het Ontwikkelpad kinderopvang, die in november 2023 is gelanceerd. Eind 2024 is een concept vervolgvorsie van het Ontwikkelpad kinderopvang gepubliceerd.

2.3 Doel en doelgroep

Het Ontwikkelpad kinderopvang heeft als doel om de instroom van nieuwe medewerkers in de kinderopvangsector te bevorderen, de werkdruk van bestaande medewerkers te verlagen en op termijn de doorstroom naar de functie van pedagogisch medewerker te verbeteren. Het Ontwikkelpad is er voor mensen die graag willen werken in kinderopvang, maar nog niet beschikken over de juiste opleidingsachtergrond. Maar ook voor groepshulpen die zich in de breedte willen ontwikkelen of de ambitie hebben om door te groeien tot pedagogisch medewerker. Het Ontwikkelpad kinderopvang is dus bedoeld voor een brede doelgroep, waaronder ook mensen met een grotere ondersteuningsbehoefte. Denk bijvoorbeeld aan mensen met een (psychische) beperking, voortijdig schoolverlaters, leerlingen uit het

² [Programmaraad \(2025\) Sectorale Ontwikkelpaden.](#)

voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs, studenten uit de entree-opleiding van het mbo, medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven, statushouders en Oekraïense ontheemden³.

2.4 Opzet en onderdelen

Het Ontwikkelpad kinderopvang bestaat uit verschillende opties voor kandidaten om zich door te ontwikkelen binnen de sector. Deze opties worden ook wel 'scholingstegels' genoemd. Deze scholingstegels bevatten (delen) van opleidingen, waaronder werkprocessen waaraan een praktijkverklaring kan worden verbonden en certificaten in het kader van praktijkleren in de derde leerweg. Bij praktijkleren in het mbo wordt werken gecombineerd met het doen van (een deel van) een mbo-opleiding. Dit resulteert in een praktijkverklaring (maatwerkopleiding via de derde leerweg), een mbo-certificaat (vastgesteld arbeidsmarktrelevant onderdeel van mbo-opleiding via de derde leerweg) of een diploma (volledige mbo-opleiding via de beroepsbegeleidende leerweg/bbl of derde leerweg)⁴. Praktijkleren in het mbo past goed bij mensen die het beste leren door in de praktijk aan de slag te gaan.

Binnen de arbeidsmarktregio bepalen kinderopvangorganisaties, onderwijsinstellingen en andere relevante regionale partners welke scholingstegels passend zijn binnen regionale context. Verder besluiten de arbeidsmarktregio's over hoe zij de kandidaten voor het Ontwikkelpad kinderopvang willen werven, selecteren, ondersteunen, begeleiden en nazorg willen bieden. Bovendien is het aan arbeidsmarktregio's of zij een voorschakeltraject willen inrichten om kandidaten voor te bereiden op een specifieke opleiding en/of de functie van groepshulp. Arbeidsmarktregio's hebben dus op vele vlakken de vrijheid om een eigen invulling te geven aan het Ontwikkelpad kinderopvang. In de hoofdstukken die volgen wordt duidelijk welke verschillende keuzes arbeidsmarktregio's hierin maken.

³ [Programma raad \(2025\) Sectorale Ontwikkelpaden](#).

⁴ [KinderopvangWerkt! \(2023\) Handreiking scholingstegels Ontwikkelpad kinderopvang](#).

3 Vijf vooruitlopende arbeidsmarktregio's

In dit onderzoek richten wij ons uitsluitend op het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang in vijf vooruitlopende arbeidsmarktregio's. In dit hoofdstuk verantwoorden we de keuze voor deze vijf regio's en geven we een beknopte beschrijving van iedere regio. Daarin geven we aan waar elke regio staat met het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang. We schetsen ook de voorgeschiedenis in de regio, waaronder eerdere pilots of proeftuinen die zijn gedraaid en in lijn liggen met het Ontwikkelpad kinderopvang, zoals uitgedacht door SZW.

3.1 Verantwoording keuze voor arbeidsmarktregio's

Eind 2023 werd het Ontwikkelpad kinderopvang gelanceerd. Het ministerie van SZW ging gelijktijdig een nauwere samenwerking aan met zeven actieve arbeidsmarktregio's om te monitoren hoe het Ontwikkelpad kinderopvang wordt opgepakt binnen de regio's en wat hieruit valt te leren voor andere regio's en de implementatie van andere sectorale Ontwikkelpaden. Deze zogenoemde 'vooruitlopende' arbeidsmarktregio's hadden destijds al stappen gezet om zij-instromers in hun regio door te laten ontwikkelen naar pedagogisch medewerker in de kinderopvang en/of beschikten over een goede infrastructuur om kandidaten via praktijkleren in het mbo door te laten ontwikkelen in de kinderopvang.

Voor dit onderzoek selecteerden we in overleg met het ministerie van SZW vijf van de zeven vooruitlopende arbeidsmarktregio's. Door ons te concentreren op vijf arbeidsmarktregio's houden we het onderzoek behapbaar, terwijl we toch voldoende regio's meenemen om een vergelijking te kunnen maken. De geselecteerde arbeidsmarktregio's zijn:

- a. Arbeidsmarktregio Amersfoort
- b. Arbeidsmarktregio Groningen
- c. Arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam
- d. Arbeidsmarktregio Midden-Utrecht
- e. Arbeidsmarktregio Rijnmond

Eind 2023 selecteerden we de vijf arbeidsmarktregio's voor dit onderzoek. Inmiddels is het, bij het schrijven van dit eindrapport, een jaar later en is de situatie van de geselecteerde arbeidsmarktregio's gewijzigd, ook ten opzichte van andere regio's. Afgelopen jaar startten veel arbeidsmarktregio's met de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Het is zeer waarschijnlijk dat de geselecteerde vijf regio's niet allemaal meer even 'vooruitlopend' zijn zoals ze voorheen wel waren. Het is niet onderzocht in welke mate (andere) arbeidsmarktregio's exact van elkaar verschillen in hun voortgang in het kader van het Ontwikkelpad kinderopvang. Deze vraag valt buiten de scope van dit onderzoek. Ook willen we benadrukken dat de bevindingen uit dit onderzoek, op basis van vijf geselecteerde arbeidsmarktregio's, niet representatief zijn voor alle arbeidsmarktregio's, hetzij in opzet, hetzij in de voortgang die zij maken.

3.2 Beschrijving van geselecteerde arbeidsmarktregio's

Voordat we de arbeidsmarktregio's met elkaar vergelijken, geven we een beknopte toelichting op iedere regio. We schetsen hoe de regio is gestart met het Ontwikkelpad kinderopvang, wat daaraan vooraf ging en waar ze nu staan in het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang. We eindigen iedere beschrijving met een tabel waarin we aangeven welke fases van het implementatieproces in de regio zijn afgerond, in uitvoering zijn of nog moeten starten. De fasering heeft betrekking op de regionale uitrol van het Ontwikkelpad kinderopvang. Het kan dus zijn dat sommige regio's hierin nog niet zover zijn, ook al hebben er pilots of proeftuinen gedraaid op gemeentelijk niveau.

3.2.1 Arbeidsmarktregio Amersfoort

In 2022 voelt Ska Kinderopvang zich genoodzaakt lopende contracten met ouders eenzijdig op te zeggen als gevolg van een nijpend personeelstekort. Samen met het Professional Programma van MBO Amersfoort,

Werkgeversservicepunt (hierna: WSP) Amersfoort, Leerwerkloket Amersfoort en de gemeente Amersfoort starten zij daarom in 2023 de Pilot Kinderopvang. Deze pilot bestaat uit een voorschakeltraject en drie flexibele diplomatrajecten die deelnemers kunnen volgen om een officieel erkend mbo-diploma te behalen. Deze pilot is daarmee gericht op diplomering van deelnemers, en niet op certificering, wat meer de focus is van het Ontwikkelpad kinderopvang. In september 2023 zijn de eerste kandidaten gestart met een opleidingstraject.

Vanaf eind januari 2024 werken de samenwerkingspartners aan een regionale verbreding van het Ontwikkelpad kinderopvang. Sindsdien is het projectleiderschap ook belegd bij WSP Amersfoort. In de beginmaanden van 2024 zijn veel gesprekken gevoerd met overige gemeenten in de regio, onderwijsinstellingen die een rol kunnen/willen spelen in het Ontwikkelpad kinderopvang, UWV, SBB, geïnteresseerde kinderopvang organisaties en partijen die mogelijk geschikte kandidaten in het vizier hebben, zoals het Werkcentrum Regio Amersfoort en het Jongeren Doorstroompunt. Net voor de zomervakantie vond de projectleider een nieuwe baan en heeft het implementatieproces in deze regio stil gelegen. Sinds oktober 2024 is een nieuwe projectleider van start gegaan en worden opnieuw voorbereidingen getroffen om een nieuwe groep kandidaten te laten starten in 2025. Veel is nog onduidelijk of onzeker over de insteek van het Ontwikkelpad kinderopvang in de regio Amersfoort. Wel zijn regionale partners aangehaakt en werkgevers benaderd, maar dus nog geen kandidaten geselecteerd en gestart.

3.2.2 *Arbeidsmarktregio Rijnmond*

Begin 2022 kwamen het WSP Rijnmond, Leerwerkloket Rijnmond en Albeda College bij elkaar om te bespreken hoe ze mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen opleiden tot pedagogisch medewerker in de kinderopvangsector. In 2023 leidt deze samenwerking tot het Traject Kinderopvang, waarbij kandidaten na een voortraject (in de vorm van een proefplaatsing voor één maand) een diplomatraject mbo 2-niveau kunnen volgen. Na afronding kunnen kandidaten doorstromen naar de functie groepshulp (met baangarantie) of naar een diplomatraject mbo 3-niveau. In september 2023 zijn twaalf kandidaten gestart, verspreid over vijf kinderopvangorganisaties. Het Traject Kinderopvang is daarmee een voorloper van het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio Rijnmond.

Vanaf eind 2023 bereidde de arbeidsmarktregio Rijnmond zich voor om het Traject Kinderopvang breder te trekken met oog op het Ontwikkelpad kinderopvang, door meer regiogemeenten en kinderopvangorganisaties te betrekken. Dit heeft geresulteerd in een nieuwe groep kandidaten die in september 2024 startte. Dit traject heeft een vergelijkbare opzet als het Traject Kinderopvang, alleen staat deze groep kandidaten onder projectleiderschap van de IJsselgemeenten⁵ (in nauwe samenwerking met UWV), waar deze kandidaten allemaal vandaan komen. De projectleider, die vanuit de arbeidsmarktregio de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang coördineert, is meer zijdelings betrokken bij deze pilot. Momenteel werkt de projectleider aan de start van een nieuwe groep kandidaten voor februari 2025. In vergelijking met eerdere groepen kandidaten, is de intentie dat deze groep uit meerdere gemeenten komt, omdat ook vanuit de regiogemeenten interesse is om aan te sluiten. Het is nog onduidelijk wat precies wordt aangeboden aan deze kandidaten en hoeveel kinderopvangorganisaties bereid zijn om mee te werken en plekken te creëren voor nieuwe kandidaten. De onderstaande tabel geeft een weerslag van de stand van zaken met de inrichting van het Ontwikkelpad kinderopvang voor de nieuwe groep kandidaten.

3.2.3 *Arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam*

De mismatch tussen vraag en aanbod is al lang een probleem binnen de kinderopvangsector in de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam. De afgelopen jaren vonden meerdere initiatieven plaats in de zoektocht naar structurele oplossingen. Zo is in 2022 samengewerkt met vier kinderopvangorganisaties in Amsterdam Zuidoost en het ROC van Amsterdam om een maatwerkklas op te zetten. De maatwerkklas was erop gericht om deelnemers die niet direct op papier voldeden aan de toegangseisen voor MBO3 toch door te leiden naar MBO3. Deze deelnemers hebben een AMN test gemaakt en een taaltoets om de haalbaarheid hiervan te toetsen. Zij kregen extra taalonderwijs en begeleiding. Verder startte de centrumgemeente Amsterdam begin 2023 een campagne die breed is ingezet op de werving van pedagogisch medewerkers in de kinderopvang.

⁵ De IJsselgemeenten is een gemeenschappelijke regeling waarin de gemeenten Capelle aan den IJssel, Krimpen aan den IJssel en Zuidplas samenwerken.

De implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang is een vervolg van de bredere, eerder opgezette beweging in de arbeidsregio Groot-Amsterdam gericht op het bevorderen van de in- en doorstroom in de kinderopvang. Begin 2024 is binnen de arbeidsmarktregio een plan van aanpak voor de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang ontwikkeld in de regio Zuidoost Amsterdam. Binnen de regio Zuidoost zijn in juni 2024 de eerste kandidaten gestart met werken bij een kinderopvangorganisatie. Andere kandidaten uit de eerste groep begonnen met werken bij een kinderopvangorganisatie tussen juni en november 2024. Sinds november 2024 zijn zestien kandidaten uit de eerste groep gestart met het volgen van een opleiding en vijf kandidaten met taalscholing. De werving van kandidaten loopt door aangezien er nog een aantal beschikbare plekken zijn in de regio Zuidoost. Naar verwachting start een tweede groep kandidaten met de opleiding in het voorjaar van 2025. De arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam implementeert het Ontwikkelpad kinderopvang ook in de regio Nieuw-West. Dit traject heeft een vergelijkbare opzet als het traject in Zuidoost, alleen zijn er andere samenwerkingspartners betrokken. De projectleiders, die vanuit de regio Zuidoost de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang coördineren, zijn meer zijdelings betrokken bij het traject in Nieuw-West. In Nieuw-West is een groep kandidaten gestart met werken bij de kinderopvangorganisatie. Deze groep start naar verwachting in februari 2025 met de opleiding. Er zijn in de arbeidsmarktregio nog geen plannen om de trajecten in Zuidoost en Nieuw-West samen te voegen of breder met regiogemeenten te organiseren.

3.2.4 *Arbeidsmarktregio Midden-Utrecht*

In 2022 zijn in de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht vanuit het WSP Utrecht en het Leerwerkloket Utrecht meerdere gesprekken gevoerd over tekorten in de kinderopvangsector. In november 2022 werd in de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht op initiatief van de wethouder een rondetafelgesprek georganiseerd om de aanpak van problemen binnen de kinderopvangsector te bespreken. Het rondetafelgesprek leidde tot de introductie van samenwerkingen waarin werd gewerkt aan de proeftuin kinderopvang en een pilot omtrent gastouderschap. Er bestond dus al een nauwe samenwerking tussen verschillende partijen binnen de regio voordat de regio startte met het implementatieproces voor het Ontwikkelpad kinderopvang.

De arbeidsmarktregio Midden-Utrecht heeft sinds oktober 2023 een vastgesteld plan van aanpak en sinds juni 2024 een handboek⁶ voor het Ontwikkelpad kinderopvang⁷. De eerste groep kandidaten volgde het traject tussen januari en mei 2024. In september 2024 ging de tweede groep kandidaten van start. De tweede groep rondt in januari 2025 het traject af. Op dit moment worden voorbereidingen getroffen voor de derde groep kandidaten. Zij starten naar verwachting in februari 2025 aan het traject.

3.2.5 *Arbeidsmarktregio Groningen*

Sinds 2019 werkt de arbeidsmarktregio Groningen aan zij-instroom in de kinderopvang. Onderbezette kinderopvanglocaties en een explosieve stijging van wachttijden voor de opvang van kinderen gaven aanleiding voor het ontwikkelen van scholingstrajecten. Afhankelijk van het instroomniveau en vooropleiding kunnen deelnemers in twee schooljaren of in een verkorte opleiding van drie maanden de opleiding volgen tot gespecialiseerd pedagogisch medewerker op niveau 4. Een andere optie voor deelnemers is het volgen van de opleiding tot groepshulp in een schooljaar. Jaarlijks starten gemiddeld vijftien deelnemers aan het project zij-instroom. Het project zij-instroom in de kinderopvang kan gezien worden als een voorloper van het Ontwikkelpad Kinderopvang en wordt gecoördineerd door het samenwerkingsverband Werk in Zicht (WIZ)⁸. Naast het project zij-instroom is met de grootste kinderopvangorganisatie in de arbeidsmarktregio Groningen, SKSG, eind 2023 een pilot gedraaid met vier groepshulpen.

Vanaf 2024 werken het WIZ, kinderopvangorganisatie SKSG en onderwijsinstellingen in de arbeidsmarktregio aan de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. In de beginmaanden van 2024 was ook het Leerwerkloket tijdelijk betrokken. In de arbeidsmarktregio Groningen volgt momenteel de eerste groep kandidaten het Ontwikkelpad kinderopvang. Deze eerste groep kandidaten is in september 2024 gestart en zal naar verwachting het traject in de

⁶ Het handboek is toegeschreven op basis van de ervaringen uit de eerste groep.

⁷ Het Ontwikkelpad kinderopvang staat in de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht bekend als *Proeftuin Kinderopvang*.

⁸ Het samenwerkingsverband van gemeenten, UWV en SW-bedrijven in Groningen en Noord-Drenthe.

zomer van 2025 afronden. Het plan is om in september 2025 een tweede groep kandidaten te laten starten met het Ontwikkelpad kinderopvang. In het eerste kwartaal van 2025 worden de plannen hiervoor uitgewerkt en is een belangrijk doel om meer geïnteresseerde kinderopvangorganisaties te betrekken.

4 Samenwerking binnen de arbeidsmarktregio's

De implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in iedere arbeidsmarktregio vraagt veel samenwerking tussen en inzet van partners in de arbeidsmarktregio's, waaronder gemeenten, UWV, werkgeversservicepunten, leerwerkloketten⁹, regionale mobiliteitsteams, SBB, onderwijsinstellingen, kinderopvangorganisaties en landelijke partijen, zoals brancheorganisaties. Iedere arbeidsmarktregio geeft deze samenwerking anders vorm, in net een andere samenstelling en overlegstructuren. In dit hoofdstuk geven we aan welke motieven regionale partners hebben om mee te doen aan het Ontwikkelpad kinderopvang. We bespreken ook hoe deze regionale partners met elkaar en met landelijke partijen samenwerken, wie dit coördineert en hoe regionale partners deze samenwerkingen ervaren. Ten slotte geven we aan wat deze samenwerking van regionale partners vraagt aan inzet en in hoeverre dit in lijn is met hun verwachtingen.

4.1 Regionale partners willen met hun deelname mensen een kans geven zich te ontwikkelen

Kinderopvangorganisaties noemen als meest voorname drijfveer dat ze mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans willen geven zich te ontwikkelen in de kinderopvangsector¹⁰. Hoewel het aanpakken van acute of toekomstige personeelstekorten ook een rol speelt, is dit zeker niet de voornaamste reden voor elke kinderopvangorganisatie. Deze organisaties zien het dus met name als hun maatschappelijke verantwoordelijkheid om aan de slag te gaan met het Ontwikkelpad kinderopvang. We benadrukken dat dit vaak kinderopvangorganisaties zijn die al deelnemen. Van projectleiders horen we dat het juist moeilijk is om kinderopvangorganisaties te overtuigen om deel te nemen als zij deze maatschappelijke drijfveer niet hebben. Het traject vergt een investering, die commercieel niet direct op korte termijn loont. Verder noemen enkele kinderopvangorganisaties de werkdrukverlichting voor bestaande medewerkers als belangrijke reden voor deelname.

Andere regionale partners, buiten de kinderopvangorganisaties, geven ook aan dat medewerking aan het Ontwikkelpad kinderopvang voortkomt uit de motivatie om ontwikkelmogelijkheden te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Alle regionale partners laten hiermee een duidelijke maatschappelijke verantwoordelijkheid zien. Verder willen de WSP's en (centrum)gemeenten iets doen tegen onbenut arbeidsmarktpotentieel en (toekomstige) tekorten in de kinderopvang. Zij noemen dat als belangrijke reden om in te zetten op het Ontwikkelpad kinderopvang. Onderwijsinstellingen willen mensen ontwikkelen en opleiden, maar zien ook kansen om in regionaal verband hun opleidingsaanbod aan te scherpen en dit beter te laten aansluiten bij nieuwe doelgroepen.

“De voornaamste reden dat wij meewerken is vanuit onze maatschappelijke betrokkenheid. Iedereen verdient een kans zich te ontwikkelen en te groeien” - kinderopvangorganisatie

4.2 Arbeidsmarktregio's werken in verschillende samenstellingen aan het Ontwikkelpad

Binnen de arbeidsmarktregio's werken diverse regionale partners samen aan de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Deze samenwerkingen zijn veelal een voortzetting op pilots en proeftuinen, waar de centrumgemeente, WSP Gemeenten en het Leerwerkloket al een sleutelrol in speelden. Dat een samenwerking al bestaat, maakt het makkelijker om daarop voort te bouwen. Met de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang is deze samenwerking verbreed, waarbij ook regiogemeenten, UWV, WSP UWV en soms SBB onderdeel uitmaken van de samenwerking. Deze regionale partners brengen kennis in, maar ook een netwerk, waardoor meer kandidaten en kinderopvangorganisaties bekend worden met het Ontwikkelpad kinderopvang. Ook merken we in regio's dat deze

⁹ Het Leerwerkloket is per 1 januari 2025 opgegaan in het Werkcentrum. Nog niet in alle regio's is het Werkcentrum actief. We spreken in dit rapport daarom over Leerwerkloketten die tijdens de uitvoering van het onderzoek actief waren.

¹⁰ Deze vraag is open gesteld. Respondenten konden maximaal drie redenen noemen waarom ze deelnamen aan het Ontwikkelpad kinderopvang, waarbij zij deze redenen zelf moesten formuleren. We vroegen respondenten te beginnen met de reden die voor hen het belangrijkste was.

breder groep met regionale partners graag vroegtijdig meegenomen wil worden in de keuzes die worden gemaakt gedurende het implementatieproces. Zo sluit het Ontwikkelpad beter aan bij hun wensen en mogelijkheden.

Regiogemeenten en SBB hebben in veel arbeidsmarktregio's vooralsnog geen actieve betrokkenheid of rol bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. In de enkele arbeidsmarktregio's waar regiogemeenten wel betrokken zijn, dragen zij bijvoorbeeld nieuwe kandidaten aan vanuit hun eigen gemeente of initiëren zij het contact met werkgevers uit hun gemeente. Momenteel zien we dat arbeidsmarktregio's hard werken om meer regiogemeenten en werkgevers te betrekken, of hebben ze de intentie om dat te doen. Naar verwachting liggen daarmee de aantallen in de onderstaande tabel over enkele maanden hoger.

Samenwerkingspartners	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Centrumgemeente					
Overige gemeenten	1	2			
Onderwijs	1	2	1	3	3
Werkgevers	1	5	7	7	1
Werkgeversservicepunt (WSP) Gemeenten					
Werkgeversservicepunt (WSP) UWV					
UWV					
SBB					
Leerwerkloket (LWL)					

Tabel 1. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van aangesloten samenwerkingspartners¹¹ (Groen = Wel betrokken / Oranje = Mogelijk/tijdelijk betrokken / Rood = Niet betrokken)

4.3 Samenwerking verloopt naar tevredenheid, maar men is kritisch op randgemeenten en UWV

In alle arbeidsmarktregio's zijn regionale partners tevreden over de onderlinge samenwerking. Met name in Midden-Utrecht wordt de onderlinge samenwerking als zeer prettig ervaren door de grote betrokkenheid van partijen en de heldere communicatie met elkaar. Als we inzoomen op de ervaringen met specifieke organisaties¹², dan zien we dat met name de samenwerking met randgemeenten en UWV iets minder naar tevredenheid verloopt, vaak als gevolg van beperkte betrokkenheid en commitment van deze organisatie(s) in de specifieke arbeidsmarktregio. Regionale partners merken wel op dat er veel regionale partners betrokken zijn, waardoor overleg en afstemming veel tijd vergt. Binnen de arbeidsmarktregio's worden verschillende overlegstructuren en -systemen gehanteerd om de samenwerking in goede banen te leiden. Zo zijn er bijvoorbeeld regio's die werken met een kernteam van vertegenwoordigers vanuit de belangrijkste regionale partners, om zo slagvaardig te kunnen werken. De overige partijen sluiten dan minder frequent aan, maar worden wel doorlopend geïnformeerd over de voortgang en afspraken.

Ook de samenwerking met kinderopvangorganisaties wordt doorgaans als prettig ervaren. Wel merken regionale partners verschillen tussen kinderopvangorganisaties in de wijze waarop ze het Ontwikkelpad kinderopvang bezien. De ene kinderopvangorganisatie wil graag een groepshulp, terwijl de andere kinderopvangorganisatie kijkt hoe zij de kandidaat een leerzame werkplek kunnen bieden. Ook bestaan er grote verschillen in wat kinderopvangorganisaties aan beschikbare werkplekken willen en kunnen toezeggen. Door deze grote verschillen, kozen arbeidsmarktregio's er vaak voor om vroegtijdig een samenwerkingsovereenkomst overeen te komen met kinderopvangorganisaties om zo duidelijkheid te verschaffen over wederzijdse verplichtingen, verantwoordelijkheden en (financiële) afspraken. Kinderopvangorganisaties zelf zijn eveneens tevreden met de samenwerking met de rest van de regionale partners. Wel geven kinderopvangorganisaties terug dat ze behoefte hebben aan meer informatie vanuit de projectleider over de

¹¹ Bij alle arbeidsmarktregio's, behalve Groningen en Groot-Amsterdam, is deze tabel gebaseerd op de samenwerkingspartners bij de pilots en proeftuinen die voorafgingen aan het Ontwikkelpad kinderopvang in deze regio's. Voor Groningen en Groot-Amsterdam zijn de partners genoemd die betrokken worden bij het Ontwikkelpad.

¹² In de vragenlijst vroegen we regionale partners (exclusief kinderopvangorganisaties) hoe zij de samenwerking ervaren met verschillende regionale partners: kinderopvangorganisaties, onderwijsinstellingen, de centrumgemeente, randgemeenten, WSP, UWV, Leerwerkloket, SBB, Regionaal Werkcentrum, Regionaal Mobiliteitsteam en met collega's binnen de eigen organisatie. Omdat de beoordelingen van bepaalde organisaties in sommige arbeidsmarktregio's zijn gegeven door 1 of 2 partijen, is besloten deze resultaten niet per arbeidsmarktregio uit te splitsen, om te voorkomen dat deze beoordelingen te herleiden zijn naar specifieke organisaties en personen.

financiële gevolgen van de inzet van kandidaten voor hun organisatie. Zo kunnen ze beter beoordelen of ze mee willen en kunnen doen en binnen de organisatie de deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang beter onderbouwen.

Ervaringen met samenwerking	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	2	4	4	10	7	26
Gemiddelde beoordeling	7,0	7,0	7,0	8,2	7,0	7,5

Tabel 2. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van tevredenheid met regionale samenwerking (1 = Zeer ontevreden, 10 = Zeer tevreden)

“ Enerzijds is er grote betrokkenheid van veel partijen. Anderzijds zijn er onmogelijk veel samenwerkingspartners betrokken. Informatie over kandidaten is versnipperd en tijdens het proces ontrafeld. Een vast aanspreekpunt van WSP is wel fijn.” - Kinderopvangorganisatie

4.4 Regionale partners ervaren moeite om voldoende kinderopvangorganisaties bij de samenwerking te betrekken

De beoordeling van de samenwerking met kinderopvangorganisaties is echter gebaseerd op basis van de ervaringen met kinderopvangorganisaties die al betrokken zijn. Uit interviews met regionale partners blijkt echter dat veel kinderopvangorganisaties terughoudend zijn om deel te nemen aan het Ontwikkelpad kinderopvang en kandidaten bij hen te laten starten, vanwege beperkte financiële ruimte, beperkte ervaren urgentie van arbeidskrachte, een grotere behoefte aan hoger opgeleide kandidaten en/of onduidelijkheid over de organisatorische gevolgen van deelname voor de eigen organisatie. Een veelgehoorde andere reden is het feit dat groepshulpen niet meetellen in de beroepskracht-kindratio (BKR) waardoor kinderopvangorganisaties groepshulpen niet mogen meerekenen bij het benodigde aantal pedagogisch medewerkers per groep kinderen. Hierdoor zijn groepshulpen voor kinderopvangorganisaties relatief duur, zeker groepshulpen die extra ondersteuning vragen, zoals vaak het geval is met kandidaten binnen het Ontwikkelpad kinderopvang. Als kinderopvangorganisaties verder momenteel weinig problemen ervaren om vacatures voor groepshulpen te vullen, ontbreekt het bij hen voorsnog aan de noodzaak om kandidaten bij hen te laten starten. Alle arbeidsmarktregio's merken eigenlijk in meer of mindere mate dat kinderopvangorganisaties om deze reden (nog) niet geneigd zijn om aan te haken. Dit is een belangrijke kanttekening bij de conclusie dat de samenwerking met reeds betrokken kinderopvangorganisaties over het algemeen naar tevredenheid verloopt.

4.5 Coördinerende rol ligt bij de centrumgemeente (al dan niet binnen het WSP)

Het projectleiderschap van het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio is veelal belegd bij één persoon. Uitzondering is Groot-Amsterdam, waar het projectleiderschap is verdeeld over twee personen. In alle regio's levert de centrumgemeente de projectleider. Deze projectleider werkt bij de centrumgemeente (zoals in Groningen) of werkt namens de centrumgemeente binnen het WSP (zoals in Amersfoort, Rijnmond en Midden-Utrecht). Enkel in Groot-Amsterdam is het gedeeld projectleiderschap belegd bij het Regionaal Werkcentrum; beide projectleiders zijn aangesteld vanuit de gemeente Amsterdam. In de praktijk zien we dat projectleiders de regie, of onderdelen daarvan, tijdelijk uit handen kunnen geven aan regionale partners, in het geval van een hoge werkdruk van de projectleider, wisselingen tussen projectleiders of uitval van de projectleider. In Groningen heeft de betrokken kinderopvangorganisatie bijvoorbeeld, in afstemming met de projectleider, een grotere rol gepakt in de selectie van kandidaten, om zo de drukte bij de projectleider te verlichten.

Coördinerende partij	Amersfoort	Rijnmond	Groot Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Centrumgemeente					
Werkgeversservicepunt (WSP)					
Regionaal Werkcentrum (RWC)					

Tabel 3. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van de coördinerende partij (Groen = Wel coördinerende partij / Rood = Niet coördinerende partij)

4.6 Hoge tevredenheid over invulling van coördinerende rol als deze binnen WSP's wordt opgepakt

De regionale partners zijn over het algemeen erg tevreden over de invulling van de coördinerende rol bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Zeker in de arbeidsmarktregio's waar de centrumgemeenten binnen

het WSP deze rol op zich nemen (Amersfoort, Rijnmond en Midden-Utrecht), heerst er veel tevredenheid. Regionale partners waarderen de bereikbaarheid van de projectleider en het feit dat er een duidelijk aanspreekpunt is binnen de arbeidsmarktregio. In Groot-Amsterdam en Groningen zijn de regionale partners iets minder tevreden, al wordt de gemiddelde beoordeling in beide arbeidsmarktregio's sterk beïnvloed door één zeer slechte beoordeling. In deze arbeidsmarktregio's noemen de regionale partners dat het niet altijd duidelijk is wie welke taken en verantwoordelijkheden heeft. De lagere tevredenheid over de coördinerende rol in Groningen is bovendien te verklaren door uitval van de projectleider.

Ervaringen met coördinerende partij	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	3	3	4	10	6	26
Gemiddelde beoordeling	8,0	7,7	6,3	8,4	6,7	7,5

Tabel 4. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van tevredenheid met coördinerende partij (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

"De gemeente heeft zich goed kenbaar gemaakt tijdens bijeenkomsten. Ook is er iemand van de gemeente kennis komen maken met ons. Hierdoor heeft de gemeente een gezicht voor mij gekregen" - kinderopvangorganisatie

4.7 Samenwerking met landelijke partijen wordt steeds breder in de regio's.

De samenwerking tussen landelijke partijen en de arbeidsmarktregio's komt steeds beter op gang. In de meeste arbeidsmarktregio's hebben de centrumgemeenten en WSP's contact met de twee brancheorganisaties: BK en BMK. Begin 2024 gold dit slechts voor Groot-Amsterdam en Midden-Utrecht. De mate waarin BK en BMK betrokken zijn, verschilt. Zo was de samenwerking met de brancheorganisaties in Midden-Utrecht intensiever tijdens de opstart van het Ontwikkelpad kinderopvang dan tijdens de uitvoering van het traject. De projectleiders in alle vijf arbeidsmarktregio's hebben regelmatig contact met SZW. In het kader van het Ontwikkelpad kinderopvang vindt er in de arbeidsmarktregio's Groningen en Amersfoort contact en afstemming plaats met het Landelijk Team Leerwerkloketten, terwijl Rijnmond en Midden-Utrecht daarover contact hebben met het Landelijk WSP Gemeenten en/of Landelijk WSP UWV. Ook dit contact verloopt uitsluitend via de projectleider. Het is echter onduidelijk waarom arbeidsmarktregio's andere keuzes maken in de landelijke partijen die zij betrekken.

De Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk! organiseerde, in samenwerking met de brancheorganisaties van de kinderopvang, werkgeverssessies in enkele arbeidsmarktregio's, maar is verder niet actief betrokken. De arbeidsmarktregio Midden-Utrecht geeft aan in de toekomst graag samen te werken met het arbeidsmarktplatform Kinderopvang Werkt! van het arbeidsmarktfonds Fonds Collectieve Belangen (FCB). Volgens de projectleider van Midden-Utrecht kan Kinderopvang Werkt! een belangrijke rol spelen in de communicatie naar kinderopvangorganisaties die mogelijk interesse hebben om deel te nemen aan het Ontwikkelpad kinderopvang.

Landelijke partijen	Amersfoort	Rijnmond	Groot Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Ministerie van SZW					
Brancheorganisaties (BK/BMK)					
Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk!					
Landelijk WSP Gemeenten en Landelijk WSP UWV					
Landelijk Team Leerwerkloketten					

Tabel 5. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van betrokkenheid van landelijke partijen (Groen = Wel samenwerking / Oranje = Mogelijk / tijdelijke samenwerking / Rood = Geen samenwerking)

4.8 Deelname Ontwikkelpad kinderopvang vraagt meer inzet dan verwacht

Aan alle regionale partners vroegen we wat deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang van hen vraagt aan inzet van (financiële) middelen, tijd en capaciteit, en kennis en vaardigheden. Op vrijwel elk vlak bleek de benodigde inzet groter dan verwacht, vooral als het gaat om tijd en capaciteit. Opmerkelijk is dat er grote verschillen zijn tussen de arbeidsmarktregio's. Dit kan erop wijzen dat de verwachtingen in de ene arbeidsmarktregio vooraf duidelijker waren dan in de andere arbeidsmarktregio. Ook kan dit erop wijzen dat in bepaalde arbeidsmarktregio's de regionale samenwerking in de praktijk minder snel of makkelijk van de grond kwam dan vooraf beoogd.

Als we de beoordelingen uitsplitsen tussen kinderopvangorganisaties en andere regionale partners, merken we op dat de kinderopvangorganisaties vooraf een realistischer inschatting hadden van de benodigde inzet. Dit is anders voor WSP's en UWV's. Voor hen was de benodigde inzet vele malen meer dan ze vooraf verwachtten. Een veel genoemde oorzaak is dat het meer inzet kostte om werkgevers te enthousiasmeren deel te nemen aan het Ontwikkelpad kinderopvang.

“Doordat wij met regelmaat stagiaires begeleiden, hadden wij al ingeschat hoeveel tijd ons dit zal kosten”. – kinderopvangorganisatie

Inzet naar verwachting	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Inzet van (financiële) middelen						
Aantal beoordelingen	3	3	3	9	5	23
Gemiddelde beoordeling	7,7	6,7	7,0	6,0	6,8	6,6
Inzet van tijd en capaciteit						
Aantal beoordelingen	4	3	4	10	6	27
Gemiddelde beoordeling	8,5	8,0	7,0	7,1	6,8	7,3
Inzet van kennis en vaardigheden						
Aantal beoordelingen	5	3	4	10	6	27
Gemiddelde beoordeling	8,0	8,0	7,3	5,9	6,5	6,8

Tabel 6. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van de mate waarin de verwachte inzet voor deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang overeenkomt met de daadwerkelijke inzet (1 = Veel minder dan verwacht / 10 = Veel meer dan verwacht)

Belangrijke lessen

- 💡 Werk met een **kernteam of stuurgroep van toegewijde vertegenwoordigers** van de verschillende betrokken partijen om slagvaardig samen te werken en te voorkomen dat te veel partijen op reguliere basis aansluiten.
- 💡 Beleg de **rol van projectleider** duidelijk bij één organisatie, waarbij de betreffende persoon voldoende tijd heeft om hieraan invulling te geven (circa twee werkdagen per week).
- 💡 **Betrek vroegtijdig** alle mogelijk relevante regionale partijen en werkgevers zodat zij mee worden genomen en mee kunnen denken over fundamentele keuzes in het Ontwikkelpad Kinderopvang.
- 💡 Leg afspraken vast in een **samenwerkingsovereenkomst**, met wederzijdse verplichtingen, verantwoordelijkheden en (financiële) afspraken (zoals bekostiging van reiskosten, begeleiding op de werkplek en het bieden van een baangarantie en doorstroommogelijkheden aan kandidaten).
- 💡 Bied **duidelijke informatie** aan kinderopvangorganisaties over de financiële gevolgen van de inzet van kandidaten voor hun organisatie. Dit helpt kinderopvangorganisaties om te beoordelen of ze mee willen / kunnen doen en binnen de organisatie te onderbouwen waarom de organisatie hieraan meedoet.
- 💡 Kies voor een **brede samenwerking om kandidaten te werven en werkgevers te benaderen**. Betrek daarbij partijen als het Leerwerkloket¹³, Werkgeversservicepunt, regionaal mobiliteitsteam, SBB, Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk! (namens de brancheorganisaties in de kinderopvang), opleiders en partijen met zicht op kandidaten (waaronder pro-/vso-scholen, taalscholen en uitzendbureaus).
- 💡 Bied duidelijkheid over wat deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang **in de praktijk kan betekenen** voor werkgevers, bijvoorbeeld als het gaat om financiële dekking en begeleidingsbehoefte van kandidaten.

¹³ Houd bij het lezen van de tips met betrekking tot het Leerwerkloket rekening met de overgang van het Leerwerkloket.

5 Opleidingsaanbod kandidaten

In het kader van het Ontwikkelpad kinderopvang richten arbeidsmarktregio's maatwerktrajecten in om groepen kandidaten door te laten ontwikkelen naar pedagogisch medewerker, als zij dat willen en kunnen. Hiermee wordt praktijkleren in het mbo mogelijk gemaakt in de kinderopvang. Binnen de arbeidsmarktregio's maken de regionale partners keuzes over de opleidingsmogelijkheden die ze kandidaten willen aanbieden. Dit kan binnen de eerste versie van het Ontwikkelpad kinderopvang bestaan uit diplomatrajecten, praktijkleren met praktijkverklaringen en mbo-certificaten. Verder zien we dat veel arbeidsmarktregio's inzetten op een voorschakeltraject om kandidaten voor te bereiden op een specifieke opleiding en/of de functie van groepshulp. In dit hoofdstuk geven we aan welke keuzes de vijf arbeidsmarktregio's hierin hebben gemaakt, wat hierin opvalt en hoe de regionale partners het opleidingsaanbod ervaren.

5.1 Vrijwel iedere regio wil een voorschakeltraject; invulling verschilt

In alle arbeidsmarktregio's is een voorschakeltraject ingericht of is men van plan deze in te richten. Deze voorschakeltrajecten verschillen in duur, vorm en intensiteit. Zo duurt het voorschakeltraject in de regio Groot-Amsterdam twee weken en is erop gericht om de werknemersvaardigheden van kandidaten te verbeteren. In Midden-Utrecht start het voorschakeltraject met een kick-off met alle kandidaten en werkbegeleiders. Daarna volgen kandidaten een introductieprogramma van twee dagdelen, bestaande uit training en begeleiding. Hier krijgen zij inzicht over het taalniveau, de kennis van de vaktaal (voor anderstalige kandidaten) en inzicht in de te werven competenties, werknemers- en communicatievaardigheden. Het introductieprogramma wordt afgesloten met een gesprek per kandidaat. Kandidaten die het introductieprogramma positief doorlopen vervolgen het voorschakeltraject gedurende vijftien weken, twee tot vier dagdelen per week (afhankelijk van het taalniveau). Het lesaanbod bestaat uit Nederlandse taal, ontwikkelen van werknemerscompetenties, basisvaardigheden rekenen en branche- en functiegerichte lessen die de inhoud van mbo-certificaten behandelen.

We benadrukken dat niet overal het voorschakeltraject al helemaal is uitgekristalliseerd. Een voorbeeld is de regio Amersfoort. In de lokaal opgezette Pilot Kinderopvang bestond het voorschakeltraject uit een taalopleiding met twee modules van ieder zes weken aan intensieve taallessen. Voor het Ontwikkelpad kinderopvang, dat regiobreed moet worden opgezet, is de regio voornemens om een intensiever voorschakeltraject in te richten. Het is, op het moment van schrijven, nog onduidelijk voor welke inrichting ze kiezen, maar het kan zijn dat ook het behalen van mbo-certificaten en praktijkverklaring (via een kortdurende stage) onderdeel kan worden van dit voorschakeltraject. Arbeidsmarktregio's geven wel aan dat vooral taal- en werknemersvaardigheden een belangrijk onderdeel (gaan) zijn van hun voorschakeltraject, aangezien veel kandidaten op deze vlakken een achterstand hebben. Ook daarin zijn vele smaken: zo denken arbeidsmarktregio's na over of ze voorschakeltrajecten willen inrichten voor kandidaten vanuit verschillende sectorale Ontwikkelpaden en of ze taalondersteuning ook doorlopend willen bieden, dus ook na het voorschakeltraject.

5.2 Veel partijen zien grote meerwaarde van een voorschakeltraject

Niet alle ondervraagde partijen in de vragenlijst zijn bekend met het voorschakeltraject in hun regio, vaak doordat deze nog niet volledig is uitgedacht. Wel is er enthousiasme over het voorschakeltraject. Een voorschakeltraject is van grote meerwaarde, omdat kandidaten hiermee beter zijn voorbereid om gelijktijdig te werken in de kinderopvang en naar school te gaan. Bijvoorbeeld doordat hun taalvaardigheden op niveau zijn en de kandidaten weten hoe zich moeten gedragen op hun werkplek. Vanuit regio's ontvangen we veel signalen dat kandidaten vaak eerst persoonlijke doelen moeten behalen voordat ze volwaardig als groepshulp kunnen meedoen. Een voorschakeltraject kan daarbij uitkomst bieden, omdat dit de mogelijkheid biedt om vroegtijdig te signaleren of de persoonlijke situatie van een kandidaat in de weg staat om zich door te ontwikkelen in de kinderopvang. Daarbij is het wel belangrijk dat er een soepele overgang bestaat tussen een voorschakeltraject en het opleidingstraject. Het voorschakeltraject moet bijvoorbeeld duidelijk voorbereidend zijn op het aankomende opleidingstraject en er moet niet veel tijd tussen beide trajecten zitten.

“De volgende keer willen we nog meer aandacht geven aan taal in het voorschakeltraject, door een taalschool in te zetten.” – medewerker WSP

Inrichting voorschakeltraject	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	2	2	1	9	3	17
Gemiddelde beoordeling	6,0	8,5	6,0	8,2	8,0	7,8

Tabel 7. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen van regionale partners met de inrichting van het voorschakeltraject in het Ontwikkelpad kinderopvang in hun arbeidsmarktregio (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

5.3 Vooral bbl-diplomatrajecten mbo 2-niveau en mbo 3-niveau onderdeel van het opleidingsaanbod

Nog niet alle arbeidsmarktregio's hebben besloten welke diplomatrajecten onderdeel vormen van het Ontwikkelpad kinderopvang. Wel zien we dat regio's ten minste (willen) inzetten op een verkort bbl-diplomatraject voor mbo 2-niveau (Helpende zorg en welzijn) en/of mbo 3-niveau (Pedagogisch medewerker kinderopvang). In de regio Rijnmond wordt overwogen om in principe in te zetten op mbo 4-niveau, maar nog wel de mogelijkheid te bieden aan kandidaten om over te kunnen stappen naar mbo 3, 2 of 1-niveau als mbo 4-niveau te zwaar blijkt. Verder biedt alleen de regio Groningen het diplomatraject 'Assistent dienstverlening' aan (mbo 1-niveau). Deze arbeidsmarktregio biedt dit traject aan voor kandidaten die het mbo-2 certificaat 'Ondersteuning in de kinderopvang' niet halen. In andere regio's is hier niet voor gekozen, omdat men verwacht dat hier weinig animo voor is. De arbeidsmarktregio Amersfoort bood dit diplomatraject wel aan in de Pilot Kinderopvang. Maar omdat geen enkele kandidaat hier destijds mee startte, bieden ze dit diplomatraject niet meer aan nieuwe kandidaten aan.

Hoewel arbeidsmarktregio's dus vooral starten met een behapbaar en overzicht aanbod aan diplomatrajecten, geven sommige arbeidsmarktregio's wel aan dat ze op termijn graag meer willen aanbieden, om kandidaten ook perspectief te kunnen bieden op verdere doorgroeimogelijkheden.

Diplomatrajecten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Mbo 1-niveau 'Assistent dienstverlening' ¹⁴					
Mbo 2-niveau 'Helpende zorg en welzijn'					
Mbo 3 niveau 'Pedagogisch medewerker kinderopvang'					
Mbo 4-niveau 'Gespecialiseerd pedagogisch medewerker'					

Tabel 8. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van aangeboden diplomatrajecten aan kandidaten (Groen = Wel aangeboden / Oranje = Mogelijk aan te bieden / Rood = Niet aangeboden)¹⁵

5.4 Hoge tevredenheid over aanbod en inrichting van diplomatrajecten

Uit de vragenlijst komt duidelijk naar voren dat partijen tevreden zijn met de aangeboden diplomatrajecten in hun arbeidsmarktregio. Daarbij wordt overigens niet altijd gerefereerd aan de bestaande (soms nog niet aangeboden diplomatrajecten), maar aan de diplomatrajecten die tot dusver zijn aangeboden in proeftuinen of pilots, als in deze regio nog geen besluit is genomen over de verdere inrichting van diplomatrajecten (zoals blijkt uit de voorgaande tabel). De diplomatrajecten worden door een enkeling als zeer intensief ervaren voor kandidaten, aangezien ze scholing volgen naast hun werk. Maar over de kwaliteit van de geboden scholing is men eensgezind positief. In geen enkele arbeidsmarktregio signaleren we problemen bij de inrichting van diplomatrajecten, mede doordat dit bekend terrein is voor onderwijsinstellingen en andere regionale partners.

Aanbod en opzet van diplomatrajecten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	2	2	4	6	5	19

¹⁴ Officieel is dit mbo-traject geen onderdeel van het Ontwikkelpad kinderopvang.

¹⁵ De tabellen in dit hoofdstuk bieden een actuele weergave van het opleidingsaanbod in de arbeidsmarktregio's. In Amersfoort en Rijnmond moeten nog keuzes gemaakt worden over het opleidingsaanbod binnen het Ontwikkelpad kinderopvang. Er zijn daarom nog geen diplomatrajecten, mbo-certificaten of praktijkverklaringen beschikbaar voor de nieuwe groep kandidaten die gaan starten.

Gemiddelde beoordeling	6,5	8,0	8,0	8,3	7,6	7,8
------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Tabel 9. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen van regionale partners met het aanbod en de opzet van diplomatrajecten in het Ontwikkelpad kinderopvang in hun arbeidsmarktregio (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

5.5 Arbeidsmarktregio's zetten steeds meer in op praktijkleren

In de arbeidsmarktregio's Midden-Utrecht en Groningen hebben kandidaten de mogelijkheid zich via praktijkleren met praktijkverklaringen te ontwikkelen op de werkvloer. Door het behalen van praktijkverklaringen kunnen kandidaten aantonen dat ze in staat zijn bepaalde werkprocessen uit te voeren die behoren tot de kwalificatiestructuur van bepaalde diplomatrajecten; in dit geval mbo 1-niveau 'Assistent dienstverlening' en mbo-2 niveau 'Helpende zorg en welzijn'. De meeste andere arbeidsmarktregio's zijn wel voornemens om de kandidaten de mogelijkheid tot praktijkleren te bieden, maar is nog niet zeker dat deze mogelijkheid er daadwerkelijk komt. We zien daarbij dat arbeidsmarktregio's waar praktijkleren nog geen onderdeel was van hun pilot (bijvoorbeeld Amersfoort), van plan zijn nu wel meer in te zetten op praktijkleren. Het is overigens niet bekend of arbeidsmarktregio's, naast praktijkleren op mbo 1-niveau en 2-niveau, ook praktijkleren (willen) aanbieden op mbo-3 of mbo-4 niveau. Arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam kiest er bewust voor om praktijkleren met de praktijkverklaring niet aan te bieden. De projectleiders geven aan dat zij bewust inzetten op een hoger niveau omdat de loonkostensubsidie beperkt is tot twee jaar. Zij hopen dat kandidaten die deelnemen aan het traject binnen twee jaar naar een bbl kunnen doorstromen.

Werkprocessen	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Mbo 1-niveau kwalificatiedossier 'Assistent dienstverlening'					
Mbo 2-niveau kwalificatiedossier 'Helpende zorg en welzijn'					

Tabel 10. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van werkprocessen waar kandidaten een praktijkverklaring voor kunnen halen (Groen = Wel aangeboden / Oranje = Mogelijk aan te bieden / Rood = Niet aangeboden)

5.6 Regionale partners zijn gematigd tevreden over het huidige aanbod en de opzet van praktijkverklaringen

In de arbeidsmarktregio's waar kandidaten al praktijkleren met praktijkverklaringen, is men tevreden over het opleidingsaanbod en de opzet ervan. Wel zijn regionale partners kritisch op de communicatie vanuit onderwijsinstellingen over de mogelijkheden van praktijkleren. Kandidaten en kinderopvangorganisaties zijn vaak onbekend met praktijkleren en hebben vragen over de mogelijkheden die dit biedt en wat kandidaten hiermee wel en niet kunnen doen op hun werkplek. Regionale partners merken dat onderwijsinstellingen (nog) niet altijd in de informatiebehoefte voorzien van kandidaten en kinderopvangorganisaties, waardoor (potentiële) kandidaten nog weinig gebruik maken van de mogelijkheden van praktijkleren en kinderopvangorganisaties hen daarin ook onvoldoende in kunnen helpen.

In de arbeidsmarktregio's waar nog geen keuze is gemaakt over de inzet van praktijkleren, is men gematigd tevreden over het opleidingsaanbod. Deze beoordeling is, na navraag, gestoeld op hun ervaringen met praktijkleren in een eerdere pilot voor kandidaten die zich willen doorontwikkelen in de kinderopvang. Zo is bij praktijkleren veel maatwerk nodig vanuit onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties. Kandidaten doorlopen als groep niet hetzelfde traject, maar een individuele route. Dit kan verklaren waarom er bij deze arbeidsmarktregio's enige terughoudendheid bestaat om praktijkleren in te zetten, omdat het op korte termijn vraagt om een investering in tijd en middelen voor onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties.

"Over praktijkverklaringen en certificaten is weinig communicatie en daarmee wordt er ook weinig tot geen gebruik van gemaakt. Hierin mag het onderwijs een grotere rol spelen." – medewerker WSP

Aanbod en opzet van praktijkverklaringen	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	1	2	2	6	5	16
Gemiddelde beoordeling	6,0	7,5	6,5	7,7	7,4	7,3

Tabel 11. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen regionale partners met het aanbod en de opzet van praktijkverklaringen binnen het Ontwikkelpad kinderopvang (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

5.7 Mbo-certificaten worden veelvuldig ingezet of serieus overwogen

In enkele arbeidsmarktregio's kunnen kandidaten al mbo-certificaten behalen, als onderdeel van het Ontwikkelpad kinderopvang. Dit geldt voor Groot-Amsterdam, Midden-Utrecht en Groningen. Wat opvalt is dat binnen iedere arbeidsmarktregio een andere combinatie van mbo-certificaten wordt aangeboden of overwogen. Keuzes hierover zijn afhankelijk van de mogelijkheden bij onderwijsinstellingen en wensen van kinderopvangorganisaties. Verder concluderen we dat in veel arbeidsmarktregio's nog onduidelijk is welke mbo-certificaten precies onderdeel worden van het Ontwikkelpad kinderopvang. Wel is in iedere arbeidsmarktregio de intentie om kandidaten mogelijkheden te bieden voor certificering, met name op mbo 2-niveau. Mbo-certificaten op mbo 3-niveau worden nog minder overwogen en aangeboden. Veelal omdat arbeidsmarktregio's liever starten met een beperkt aanbod aan mbo-certificaten en willen bezien hoe dit gaat, voordat ze investeren in een breder aanbod aan mbo-certificaten.

Mbo-certificaten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Mbo 2-niveau certificaat 'Ondersteuning in de kinderopvang' ¹⁶					
Mbo 2-niveau certificaat 'Toewerken naar Nederlands 2F'					
Mbo 2-niveau certificaat 'Ondersteunen bij wonen en welbevinden'					
Mbo 3-niveau certificaat 'Pedagogisch klimaat in de kinderopvang'					
Mbo-3 niveau certificaat 'Professioneel samenwerken en communiceren in de kinderopvang'					
Mbo-3 niveau certificaat 'Ontwikkeling en spelen stimuleren in de kinderopvang'					

Tabel 12. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van mbo-certificaten die kandidaten kunnen behalen (Groen = Wel aangeboden / Oranje = Mogelijk aan te bieden / Rood = Niet aangeboden)

5.8 Doorgaans is men tevreden over het aanbod en de opzet van mbo-certificaten

Over het algemeen is men tevreden over het aanbod en de opzet van mbo-certificaten. Ook hier geldt dat niet iedere partij zicht heeft op deze mogelijkheden. Ook zijn er zoals gezegd arbeidsmarktregio's waarvoor het nog onduidelijk is welke mbo-certificaten worden aangeboden. De partners uit deze regio's hebben hun beoordeling van het aanbod van mbo-certificaten in de regio gebaseerd op wat mogelijk wordt aangeboden of eerder is aangeboden in pilots die voorafgingen aan het Ontwikkelpad kinderopvang. Wel blijkt, bij nadere beschouwing van de resultaten, dat er grote verschillen zijn tussen regionale partners in hun ervaringen met de mbo-certificaten. Waar onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties erg tevreden zijn over het aanbod, geldt dat niet altijd voor centrumgemeenten, WSP en UWV in de arbeidsmarktregio.

Hoewel de respondenten tevreden zijn met het aanbod en de opzet van mbo-certificaten, komt in interviews wel sterk naar voren dat kinderopvangorganisaties en onderwijsinstellingen een duidelijke voorkeur hebben om een volledige mbo-opleiding via bbl-trajecten of de derde leerweg aan te bieden. Kinderopvangorganisaties zijn vaak onbekend met praktijkleren. Voor hen kan het bovendien minder aantrekkelijk zijn als hun werknemers praktijkverklaringen en mbo-certificaten stapelen omdat dit extra tijd en middelen vraagt. Voor onderwijsinstellingen is het stapelen van mbo-certificaten ook minder aantrekkelijk, omdat het financieel minder oplevert dan deelname van kandidaten aan een volledige mbo-opleiding via bbl-trajecten of de derde leerweg. Dit komt omdat volledige mbo-opleidingen doorgaans meer inkomsten genereren door langere inschrijvingsperiodes en hogere lesgeelden en onderwijsinstellingen vaak gebruik kunnen maken van financiële voordelen die niet beschikbaar zijn voor losse certificaten.

"Door het Ontwikkelpad zijn er zoveel meer mogelijkheden, waardoor bijna alle kandidaten wel in een vervolgtraject kunnen worden begeleid." – medewerker Pro/Vso-school

¹⁶ Sinds begin 2024 is dit mbo-certificaat pas een optie.

Aanbod en opzet van mbo-certificaten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	2	2	3	7	6	20
Gemiddelde beoordeling	6,5	8,0	7,7	7,6	7,8	7,6

Tabel 13. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen regionale partners met het aanbod en de opzet van mbo-certificaten binnen het Ontwikkelpad kinderopvang (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

Belangrijkste lessen

- 💡 Richt een **voorschakeltraject** in voor kandidaten om hen voor te bereiden op hun vervolgopleiding, de functie van groepshulp en werken in de kinderopvang.
- 💡 Bied **voldoende ondersteuning in taal- en werknemersvaardigheden** aan kandidaten aangezien veel (potentiële) kandidaten hieraan behoefte hebben.
- 💡 Zorg voor een **soepele overgang** tussen een voorschakeltraject met aandacht voor (vak)taal en werkvaardigheden en een opleidingstraject, of tussen twee opleidingstrajecten.
- 💡 Houd het **opleidingsaanbod overzichtelijk en behapbaar** voor de eerste groepen kandidaten en trek hieruit lessen voor verdere uitbreiding van het opleidingsaanbod.
- 💡 Maak afspraken met onderwijsinstellingen over de **informatievoorziening over praktijkleren** richting kandidaten én kinderopvangorganisaties, zodat deze partijen inzicht krijgen in de mogelijkheden van praktijkleren, wat dit van hen vraagt en welke meerwaarde dit kan hebben. Ben ervan bewust dat de business-case er anders uitziet bij een praktijkverklaring, een certificaat of een diplomatraject, waarbij je onderscheid maakt tussen bbl en derde leerweg.

6 Werving en selectie van kandidaten

Het succes van het Ontwikkelpad kinderopvang staat en valt met voldoende kandidaten die succesvol het traject doorlopen en (blijven) werken in de kinderopvangsector, als groepshulp, pedagogisch medewerker of anderszins. Daarbij is het belangrijk dat arbeidsmarktregio's goed nadenken over hoe zij potentiële kandidaten vinden en hen selecteren op basis van hun geschiktheid voor het Ontwikkelpad kinderopvang. In dit hoofdstuk lichten we toe hoe de vijf arbeidsmarktregio's hun kandidaten werven en selecteren. Ook staan we stil bij hoe de regionale partners dit wervings- en selectieproces ervaren.

6.1 Grote verschillen tussen arbeidsmarktregio's in inzet op werving

De projectleiders binnen de arbeidsmarktregio's zijn vaak verantwoordelijk voor de werving van kandidaten. Daarbij zetten zij het netwerk in van regionale partners, zoals UWV en (regio)gemeenten. Per arbeidsmarktregio zijn er grote verschillen in hoeveel inzet zij plegen om kandidaten te werven. De regio Rijnmond zette bijvoorbeeld, in het kader van het Traject Kinderopvang, een oproep uit onder werkcoaches van het WSP. Voor de Proeftuin Kinderopvang in Midden-Utrecht is een flyer opgesteld en verspreid via het netwerk van de gemeente Utrecht en het UWV. Onderdeel van dit netwerk is ook een netwerkcoördinator uit het voortgezet speciaal onderwijs (vso) die jongeren aanraadt als kandidaat. Uit de reacties uit dit regionale netwerk kwamen voldoende kandidaten waardoor aanvullende inzet niet nodig was. In andere regio's werd uitgebreider ingezet op de werving. In de Pilot Kinderopvang in Amersfoort werden kandidaten bijvoorbeeld bereikt door proactief naar plekken te gaan waar de doelgroep te vinden is, zoals buurtverenigingen en taalscholen. De regio Groot-Amsterdam schakelde een extern recruitmentbureau in om kandidaten te werven.

6.2 Arbeidsmarktregio's verwachten dat meer werving nodig is om kandidaten te vinden.

Arbeidsmarktregio's willen intensiever kandidaten werven in de aankomende periode. Zo zijn projectleiders voornemens om ook contacten te leggen met verschillende organisaties om potentiële kandidaten te bereiken, waaronder pro/vso-scholen, het Leerwerkloket en andere partijen die zich richten op arbeidsparticipatie en -toeleiding. In de meeste regio's worden informatiebijeenkomsten gezien als het middel bij uitstek om kandidaten te enthousiasmeren om deel te nemen aan het Ontwikkelpad kinderopvang. In Midden-Utrecht krijgen bijvoorbeeld alle geïnteresseerde kandidaten een uitnodiging voor een informatiebijeenkomst, georganiseerd door de regionale partners. Op deze bijeenkomst krijgen geïnteresseerde kandidaten informatie over de ontwikkelmogelijkheden in de kinderopvang, de instroomeisen en wat een leerwerkplek precies behelst. Deze informatiebijeenkomsten lenen zich met name goed om vanaf het begin de juiste verwachtingen te scheppen. Bijkomend voordeel van deze bijeenkomsten is dat kandidaten, die toch sterk twijfelen of het Ontwikkelpad kinderopvang bij hen past, direct ook geadviseerd kunnen worden over alternatieve ontwikkelmogelijkheden, bijvoorbeeld binnen andere sectorale Ontwikkelpaden.

Uit gesprekken en de vragenlijst blijkt bovendien dat regionale partijen in de verschillende regio's tevreden zijn over de werving van (potentiële) kandidaten. Voldoende kandidaten melden zich aan. Regionale partners onderschrijven wel het belang van brede en proactieve communicatie om voldoende kandidaten te vinden die ook daadwerkelijk voldoen aan de wensen van kinderopvangorganisaties.

	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	3	3	3	9	5	23
Gemiddelde beoordeling	7,0	7,3	8,0	8,2	7,8	7,8

Tabel 14. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen met werven van (potentiële) kandidaten (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

"Er zijn veel kandidaten die willen werken in de kinderopvang, veel anderstaligen die mogelijkheid hebben tot doorgroei. De potentie is ontzettend groot en hoog." – medewerker WSP

6.3 Tevredenheid over de communicatie richting kandidaten, maar blijft aandacht vragen

De projectleiders binnen de arbeidsmarktregio's zijn verantwoordelijk voor de coördinatie van de communicatie-uitingen richting potentiële deelnemers. Hierover stemmen zij veelvuldig af met onderwijsinstellingen, en met UWV en het Leerwerkloket als zij betrokken zijn. Verschillende communicatiemiddelen (zoals een website, flyers en social media) en communicatievormen (zowel tekstueel als visueel) worden ingezet. Regionale partners zijn over het algemeen tevreden hoe deze informatievoorziening richting (potentiële) kandidaten is ingericht, al verschilt de communicatie-inzet per regio. Regionale partners geven terug dat heldere en eenduidige communicatie belangrijk is voor de doelgroep. Omdat kandidaten in hun leerwerktraject te maken hebben met verschillende organisaties en professionals, is het zaak dat er geen verwarring ontstaat in de uitleg die verschillende regionale partners geven aan kandidaten. Dit vraagt om goede coördinatie vanuit de projectleider die het Ontwikkelpad kinderopvang coördineert binnen de arbeidsmarktregio.

In de meeste regio's zien we een verschuiving in de rolverdeling rond de communicatie richting kandidaten vanaf het moment dat kandidaten zijn geselecteerd. Projectleiders blijven in contact met kandidaten (bijvoorbeeld voor vragen met betrekking tot procedures), terwijl werkbegeleiders het belangrijkste aanspreekpunt zijn voor vragen over voortgang op werk en op school.

Informereren (potentiële kandidaten)	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	3	2	3	9	5	22
Gemiddelde beoordeling	7,3	7,0	8,0	8,0	7,2	7,6

Tabel 15. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen met het informeren van (potentiële) kandidaten
(1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

6.4 Arbeidsmarktregio's nemen het selectie- en screeningsproces serieus, maar vullen dit op hun eigen manier in

In iedere arbeidsmarktregio is het selectie- en screeningsproces anders ingericht. Ook komt het voor dat binnen een arbeidsmarktregio achtereenvolgende groepen kandidaten starten die een iets afwijkend selectie- en screeningsproces hebben doorlopen. Dit geldt bijvoorbeeld voor de regio Rijnmond. In 2023 startte een groep kandidaten, afkomstig uit de gemeente Rotterdam, met het Traject Kinderopvang. De betrokken onderwijsinstelling toetste deze kandidaten uitvoerig op hun competenties, persoonlijkheid en taalniveau¹⁷. In 2024 startte een nieuwe groep kandidaten, ditmaal met een traject dat de IJsselgemeenten (ook onderdeel van de regio Rijnmond) in samenwerking met WSP en UWV initieerde, waarbij deze uitvoerige toetsing niet plaatsvond. Omdat een aantal van die kandidaten vroegtijdig stopte met dit traject, overweegt de regio Rijnmond nieuwe kandidaten die vanaf 2025 starten wel weer uitvoerig te toetsen om zo de kans te vergroten dat kandidaten het traject succesvol doorlopen. In de regio Groningen is het selectie- en screeningsproces nog niet ingericht. Bij aanvang van de samenwerking was het voornemen dat het Leerwerkloket kandidaten zou toetsen, maar omdat de samenwerking met het Leerwerkloket onvoldoende tot stand kwam, is besloten om de eerste groep kandidaten nog niet te toetsen. De wens is er wel voor de komende periode.

Hoewel er dus grote verschillen zijn in het selectie- en screeningsproces tussen én binnen arbeidsmarktregio's, zijn er ook vaste procesonderdelen die telkens terugkomen. Zo vindt er altijd een screening plaats van kandidaten, veelal uitgevoerd door het WSP. Daarop volgen kennismakingsgesprekken tussen kandidaten en loopbaanadviseurs of recruiters vanuit de WSP's of betrokken onderwijsinstellingen. Tijdens de kennismakingsgesprekken wordt met behulp van loopbaanoriëntatie gekeken wat past bij de kandidaat qua interesses en vaardigheden. Dit maakt de kans op duurzame uitstroom groter en uitval van de kandidaat kleiner. Vervolgens worden kandidaten meestal getoetst op taalniveau en competenties. De betrokken onderwijsinstelling voert deze toetsing doorgaans uit. Als de kandidaat deze toetsing doorstaat, wordt de kandidaat gekoppeld aan een werkgever en volgt een kennismakingsgesprek, die het WSP in de meeste regio's inplant met de werkgever. Afhankelijk van de regio, wordt daarna een meeloopdag ingepland, maar dit is niet in iedere regio standaard. Deze meeloopdagen worden als zeer positief ervaren, zowel door kandidaten als

¹⁷ Deze toetsing van kandidaten bestond uit een *Assess, Manage en Navigate (AMN)* scan, die de capaciteiten en persoonlijkheid van kandidaten meet. Daarnaast werd een TOA-test afgenomen, om zicht te krijgen op het taalniveau van de kandidaten. TOA staat voor *Toetsen, Ontwikkelen en Advies*.

door kinderopvangorganisaties. Zo 'proeven' kandidaten aan het soort werk dat ze gaan doen en kunnen kinderopvangorganisaties beoordelen of ze geschikt zijn voor werk in de kinderopvangsector.

Wat opvalt in de onderstaande tabel is de grote rol van het WSP en de betrokken onderwijsinstelling in het selectie- en screeningsproces. Maar ook de verscheidenheid aan keuzes die regio's maken als het gaat over de verdeling van rollen tussen regionale partners in het selectie- en screeningsproces.

Selectie en screening	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Eerste screening	LWL/WSP	WSP	Extern bureau	WSP	WSP
Kennismaking recruiter - kandidaat	ONW	WSP	Extern bureau en RWC/WSP	WSP	WKG
Uitvoerige screening	ONW/WKG	WSP/ONW	Extern bureau en RWC/WSP	ONW	
Kennismaking werkgever - kandidaat	WSP/WKG	WSP/WKG	WKG	WSP	WKG
Meeloopdagen (vaak optioneel)		WSP/WSP	WKG	WKG	WKG

Tabel 16. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van betrokken regionale partners bij selectie- en intakeonderdelen (WSP = Werkgeversservicepunt / ONW = Onderwijsinstelling / WKG = Werkgever // RWC = Regionaal Werkcentrum) (Groen = Wel aangeboden / Oranje = Mogelijk aan te bieden / Rood = Niet aangeboden)

6.5 Selectiecriteria lopen uiteen, maar zijn er wel op gericht een zo breed mogelijke groep toe te laten

Binnen de regio's worden uiteenlopende selectiecriteria gehanteerd, die logischerwijs ook verschillend zijn naargelang het opleidingstraject dat een kandidaat wil starten. De meeste selectiecriteria gaan over het vereiste taalniveau, minimale beschikbaarheid, uitkeringsachtergrond en regio waar iemand woonachtig is. Een veelgehoorde eis is om kandidaten te selecteren op minimaal taalniveau 2F (B1). Dit verhoogt volgens projectleiders de kans op het behalen van een mbo-diploma en het behouden van een betaalde werkplek nadat het traject is afgerond. Binnen het traject wordt ernaar gestreefd dat het taalniveau van kandidaten binnen een jaar wordt verhoogd naar 3F (B2), het niveau dat nodig is om als pedagogisch medewerker te mogen werken in de kinderopvang.

Soms passen projectleiders binnen de arbeidsmarktregio het selectieprofiel voor de gewenste kandidaat aan per kinderopvangorganisatie, om deze aan te laten sluiten bij de wensen en mogelijkheden van de werkgever. In ieder geval wordt het Ontwikkelpad kinderopvang in iedere arbeidsmarktregio opengesteld voor een brede doelgroep: waaronder statushouders, WW'ers, mensen die onder de Participatiewet vallen (zowel bijstandsgerechtigden als niet-uitkeringsgerechtigden) en pro/vso-leerlingen. Belangrijke pre's die meespelen bij toelating tot het traject zijn motivatie, enthousiasme, sociaal en een goed arbeidsethos.

6.6 Intensief screenings- en selectieproces in regio's is lonend

In arbeidsmarktregio's waar een grondig screenings- en selectieproces is ingevoerd, heerst een grotere tevredenheid over de inrichting van dit proces. Dit wordt bevestigd in gesprekken met regionale partners, waaronder projectleiders. Veel kandidaten hebben te maken met complexe privéomstandigheden en hebben vaak langere tijd niet gewerkt of het ontbreekt hen aan werkervaring. Wanneer regio's niet duidelijk voor ogen hebben wat het traject van kandidaten vraagt én hier niet op screenen en selecteren, is de kans groot dat kandidaten vroegtijdig afhaken. Hetzij uit eigen beweging, hetzij op aangeven van de werkgever. Uitval leidt ertoe dat de inzet van regionale partners tevergeefs is en het leidt tot ontevredenheid over de voortgang van het Ontwikkelpad kinderopvang. Een zorgvuldig en gedegen selectie- en screeningsproces voorkomt dus niet alleen vroegtijdige uitval van kandidaten, maar verhoogt ook de tevredenheid onder betrokkenen. Zo draagt het bij aan een succesvol verloop van het Ontwikkelpad kinderopvang.

Selectie en screening	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	4	2	3	9	4	22
Gemiddelde beoordeling	5,8	7,0	7,7	8,0	7,5	7,4

Tabel 17. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van beoordeling van inrichting selectie- en screeningsproces

(1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

“Screening had achteraf gezien 'strenger' moeten op selectiecriteria. Nu veel aandacht moeten besteden aan dreigende uitvallers die eigenlijk op niveau 2 hadden moeten starten in plaats van niveau 3. Met name op taal willen we echt scherper selecteren een volgende keer.” – medewerker WSP

Belangrijke lessen

- 💡 Organiseer **informatiebijeenkomsten** om potentiële kandidaten te enthousiasmeren en informeren over de mogelijkheden van het Ontwikkelpad kinderopvang. Organiseer deze informatiebijeenkomsten op wisselende dagen en dagdelen zodat iedereen die interesse heeft kan deelnemen.
- 💡 Combineer informatiebijeenkomsten voor potentiële kandidaten, indien mogelijk, met **andere ontwikkelopties die er zijn voor kandidaten**, buiten het Ontwikkelpad kinderopvang om. Zo bied je deelnemers direct een mogelijke vervolgstap, al is dat dan niet binnen het Ontwikkelpad kinderopvang.
- 💡 Heb oog voor een **brede groep van potentiële kandidaten**, zoals statushouders, anderstaligen, pro-/vso-leerlingen, niet-uitkeringsgerechtigden (NUG'ers), voortijdig schoolverlaters (vsv'ers), mensen met een uitkering (Participatiewet, WIA, WW, Wajong) en mensen met een beschutte werkplek.
- 💡 **Coördineer de communicatie** over het Ontwikkelpad kinderopvang binnen de regio om te voorkomen dat (potentiële) kandidaten onduidelijke of tegenstrijdige informatie ontvangen via verschillende partijen.
- 💡 Overweeg kandidaten te selecteren op **minimaal taalniveau 2F (B1)**. Dit vergroot de kans op het behalen van een diploma en het behouden van een betaalde werkplek. Binnen een jaar is het mogelijk om het taalniveau te verhogen naar 3F (B2) dat nodig is om te werken in de kinderopvang.
- 💡 Maak een **kennismakingsgesprek tussen een kandidaat en geïnteresseerde werkgevers** onderdeel van het selectie- en intakeproces om te bepalen of er een wederzijdse match is.
- 💡 **Organiseer meeloopdagen voor potentiële kandidaten** zodat ze kunnen 'proeven' aan het soort werk en werkgevers kunnen beoordelen of ze geschikt zijn voor werk in de kinderopvangsector.
- 💡 Zorg voor een **uitgebreide toetsing** om te bepalen of potentiële kandidaten wel het niveau en de vaardigheden hebben om het traject succesvol te doorlopen, zeker als dit een diplomatraject mbo 3- of mbo 4-niveau betreft.
- 💡 Als onderdeel van de werving en selectie van kandidaten is het voeren van **een loopbaanadviesgesprek** van toegevoegde waarde. Weten wat past bij de kandidaat qua interesses en vaardigheden maakt de kans op duurzame uitstroom groter en uitval van de kandidaat kleiner.

7 Begeleiding en ondersteuning van kandidaten en werkgevers

Nadat kandidaten zijn geselecteerd voor het Ontwikkelpad kinderopvang, kunnen ze starten als groepshulp bij een kinderopvangorganisatie en ontvangen ze gelijktijdig scholing. Vanaf het begin krijgen alle kandidaten de nodige begeleiding tijdens hun leerwerktraject. Ook kinderopvangorganisaties, waar kandidaten starten, krijgen ondersteuning om ervoor te zorgen dat kandidaten zich optimaal kunnen ontwikkelen op hun werkplek. In dit hoofdstuk lichten we toe hoe de vijf arbeidsmarktregio's de begeleiding en ondersteuning van kandidaten en kinderopvangorganisaties vormgeven en hoe dit wordt ervaren.

7.1 Arbeidsmarktregio's bieden kandidaten uitvoerige begeleiding gedurende het traject

Iedere arbeidsmarktregio kiest er bewust voor om kandidaten uitvoerig te begeleiden gedurende het traject. Deze begeleiding is veelzijdig en omvat verschillende aspecten van hun ontwikkeling, waarbij aandacht is voor de werk-, school- en thuissituatie en de (benodigde) werknemersvaardigheden. Kinderopvangorganisaties zijn verantwoordelijk voor de begeleiding van kandidaten op de werkvloer, veelal in nauwe samenwerking met het WSP en/of de onderwijsinstelling. Daarnaast krijgen zij studieloopbaanbegeleiding van de onderwijsinstelling, behalve in Groot-Amsterdam, waar het WSP deze taak op zich neemt. Verder organiseert het WSP meestal nog aanvullende begeleiding, met aandacht voor werknemersvaardigheden en een juiste werk-, school- en privébalans. Deze vorm van begeleiding is volgens projectleiders cruciaal om kandidaten voor te bereiden op hun werk in de kinderopvang en een goede relatie op te bouwen en te behouden met hun werkgever. Dit kan soms gaan om hele praktische, maar niettemin belangrijke zaken, zoals de begeleiding van kandidaten met eigen kinderen om kinderopvang te regelen voor als zij zelf werken of scholing krijgen. Vaak besteedt het WSP deze begeleiding uit aan een gespecialiseerd extern bureau, professionals bij de gemeente of aan zelfstandige coaches.

Uit de onderstaande tabel blijkt ook dat sommige regio's ervoor kiezen om meerdere soorten begeleiding bij één partij te beleggen, terwijl andere regio's deze begeleiding verdelen onder verschillende organisaties. Uit interviews komt naar voren dat arbeidsmarktregio's willen voorkomen dat begeleiders langs elkaar heen werken en kandidaten met veel begeleiders te maken hebben, wat kan leiden tot verwarring en onduidelijkheden. In arbeidsmarktregio Groningen is bijvoorbeeld in oktober 2024, kort na de start van de eerste groep kandidaten, besloten om een coördinator voor alle kandidaten aan te stellen. De coördinator is een senior pedagogisch medewerker vanuit de betrokken kinderopvangorganisatie en heeft 12 uur in de week beschikbaar voor deze rol. Deze coördinator bezoekt de kandidaten en de collega's die hen inwerken (buddy's) op locatie. Daarnaast is de coördinator het aanspreekpunt voor de buddy's van de kandidaten, de jobcoach van gemeente, de onderwijsinstelling, de locatiemanagers en afdeling hr.

Soorten begeleiding	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Begeleiding op de werkvloer	WKG	WKG	WKG/WSP	WKG/ONW	WKG/WSP
Begeleiding bij de opleiding	ONW	ONW	WSP	ONW	ONW
Begeleiding bij werken (werk-, school- en privébalans en werknemersvaardigheden)		WSP	WSP	ONW/WSP	WKG/WSP

Tabel 18. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van de begeleiding aan kandidaten (WSP = Werkgeversservicepunt ONW = Onderwijsinstelling / WKG = Werkgever) (Groen = Wel aangeboden / Oranje = Mogelijk aan te bieden / Rood = Niet aangeboden)

7.2 Wisselende ervaringen met de begeleiding van kandidaten vanuit verschillende organisaties

Regionale partners zijn vooral tevreden over de begeleiding van kandidaten vanuit de onderwijsinstelling en het WSP. De ervaringen met de begeleiding van kandidaten door kinderopvangorganisaties verschillen echter tussen de regio's. In de arbeidsmarktregio's Rijnmond en Amersfoort zijn partijen minder tevreden over de begeleiding vanuit kinderopvangorganisaties. Vooral doordat deze partijen merken dat kinderopvangorganisaties niet altijd de juiste voorbereidingen treffen om deze groep kandidaten in te werken en te begeleiden gedurende het traject. Een

veelgehoorde opmerking is dat kinderopvangorganisaties niet altijd precies weten wat ze kunnen verwachten van de kandidaat die bij hen start gezien de uiteenlopende achtergronden, kwalificaties van kandidaten en trajectmogelijkheden, waardoor de begeleiding op de werkvloer tekortschiet. Het WSP kan hierin een rol spelen door kinderopvangorganisaties beter te informeren over hoe zij kandidaten kunnen ondersteunen.

Uit enkele interviews met kinderopvangorganisaties bleek wel dat zij soms hadden onderschat hoeveel begeleiding deze kandidaten nodig hadden. Zo noemde een kinderopvangorganisatie dat zij ervoeren dat culturele verschillen meer aandacht vroegen, bijvoorbeeld over opvattingen over hoe je kinderen opvoedt en hoe je omgaat met ouders. Deze culturele verschillen kunnen immers invloed hebben op de taakopvatting en -invulling van kandidaten.

“De start van het begeleiden vanuit de kinderopvangorganisaties verliep stroef. Het ontbrak aan communicatie. Zowel begeleiders als collega's dienen we een volgende keer veel beter te informeren en misschien zelfs te trainen in de omgang met een voor hen nieuwe doelgroep” - WSP

Verder valt in de onderstaande tabel op dat veel respondenten uit de regio's de geboden ondersteuning niet kunnen beoordelen, gezien het lage aantal beoordelingen. Kinderopvangorganisaties geven aan dat zij niet kunnen beoordelen hoe kandidaten worden begeleid vanuit onderwijsinstellingen. Onderwijsinstellingen weten op hun beurt vaak niet hoe kandidaten worden ingewerkt en begeleid vanuit kinderopvangorganisaties. Dit wijst erop dat 'opleiding' en 'werk' als twee gescheiden trajecten worden gezien, waarbij de opleider en de werkgever niet op de hoogte zijn van elkaars begeleidingsinzet.

Inwerken en begeleiden kandidaten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Inwerken van kandidaten¹⁸						
Aantal beoordelingen	3	1	1	3	0	8
Gemiddelde beoordeling	6,3	6,0	8,0	8,7	-	7,4
Begeleiding van kandidaten vanuit kinderopvangorganisaties¹⁹						
Aantal beoordelingen	3	1	1	3	1	9
Gemiddelde beoordeling	6,0	6,0	8,0	8,0	8,0	7,1
Begeleiding van kandidaten vanuit regionale partijen (zoals WSP of onderwijsinstelling)						
Aantal beoordelingen	3	3	3	6	3	18
Gemiddelde beoordeling	7,7	8,0	8,0	8,2	8,0	8,0

Tabel 19. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen met het inwerken en begeleiden van kandidaten (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

7.3 Ondersteuning aan kinderopvangorganisaties verschillend ingestoken

De projectleider binnen de arbeidsmarktregio's is het eerste aanspreekpunt voor kinderopvangorganisaties. Vanuit de projectleider krijgen kinderopvangorganisaties allerlei vormen van ondersteuning. Zo zijn er arbeidsmarktregio's waar de projectleider, soms in samenwerking met andere partijen, intervisiebijeenkomsten organiseert voor praktijkbegeleiders vanuit de kinderopvangorganisaties. Dit is bijvoorbeeld het geval in Midden-Utrecht. De meerwaarde van deze bijeenkomsten is dat praktijkbegeleiders ervaringen, verwachtingen en ideeën met elkaar kunnen uitwisselen. Aangezien kandidaten als groepshulp bij verschillende kinderopvangorganisaties starten, kunnen immers verschillen optreden in hoe praktijkbegeleiders hun rol opvatten en invullen. Ook zijn er arbeidsmarktregio's, zoals Rijnmond, die een inwerkprogramma uitwerken en ter inspiratie delen met kinderopvangorganisaties, zodat zij niet telkens het wiel opnieuw hoeven uit te vinden. Regionale partners, maar ook kinderopvangorganisaties zelf, zijn tevreden over de communicatie en ondersteuning aan kinderopvangorganisaties. Ze waarderen het een-op-een contact met de projectleider, het snelle schakelen en de bereidheid om met kinderopvangorganisaties mee te denken.

Communicatie en begeleiding kinderopvangorganisaties	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
--	------------	----------	-----------------	----------------	-----------	--------

¹⁸ Deze vraag is niet gesteld aan kinderopvangorganisaties.

¹⁹ Deze vraag is niet gesteld aan kinderopvangorganisaties.

Communicatie met (potentiële) deelnemende kinderopvangorganisaties						
Aantal beoordelingen	2	3	3	7	4	20
Gemiddelde beoordeling	7,5	8,0	7,3	7,9	7,0	7,2
Begeleiding en ondersteuning aan kinderopvangorganisaties						
Aantal beoordelingen	2	3	3	7	4	20
Gemiddelde beoordeling	7,5	8,0	8,3	7,7	6,5	7,2

Tabel 20. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen met de communicatie en ondersteuning aan deelnemende kinderopvangorganisaties (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

7.4 Steeds meer aandacht voor de nazorg van kandidaten

In alle arbeidsmarktregio's wordt nagedacht over de nazorg aan gestopte kandidaten. Meestal wordt dit ingevuld door de jobcoach of loopbaanadviseur, die samen met de kandidaat - als deze het traject afrondt of om wat voor reden dan ook uitvalt - bekijkt welke vervolgstappen passend zijn. De verantwoordelijkheid voor de coördinatie van deze nazorg ligt doorgaans bij de projectleider. Voor andere regionale partners is het veelal onbekend hoe dit proces wordt ingericht. In de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht bieden de betrokken onderwijsinstellingen na afronding van het traject een informatiebijeenkomst aan waarin doorstroommogelijkheden worden gepresenteerd en vragen worden beantwoord. De presentatie met doorstroommogelijkheden bevat ten minste praktische informatie, zoals opleidingsduur, kosten opleiding, opleidingsdagen, werk- of stagedagen en studiebelasting. Bij de eindevaluatie wordt een concreet advies voor een doorstroommogelijkheid door de onderwijsinstelling gecommuniceerd naar de kandidaat. Veelal stromen kandidaten door naar een bbl-opleiding waarin werken en leren centraal staat. Verdere invulling van de nazorgfase volgt naarmate de regio's verder gevorderd zijn met de inrichting van het Ontwikkelpad kinderopvang.

Nazorg bieden aan gestopte kandidaten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	2	1	1	2	1	7
Gemiddelde beoordeling	7,5	9,0	7,0	8,0	9,0	8,0

Tabel 21. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen met de nazorg aan gestopte kandidaten (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

Belangrijke lessen

- 💡 Bied **intensieve begeleiding aan kandidaten** waarbij aandacht is voor de werk-, school- én thuissituatie en de (benodigde) werknemersvaardigheden.
- 💡 Voorkom dat kandidaten door **te veel verschillende partijen** worden begeleid. Zorg minimaal voor een werkinhoudelijk begeleider op de werkvloer en een loopbaanbegeleider vanuit een externe partij (zoals een onderwijsinstelling) die goed op de hoogte zijn van elkaars werk.
- 💡 Faciliteer de **uitwisseling van kennis en ervaringen** tussen begeleiders van kandidaten vanuit de verschillende organisaties, zoals praktijkbegeleiders. Bijvoorbeeld door een intervisiebijeenkomst te organiseren.
- 💡 Zorg ervoor dat **onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties op de hoogte zijn van elkaars inzet** in begeleiding om te zorgen dat dit op elkaar is afgestemd.
- 💡 **Geef aandacht aan culturele verschillen** die invloed hebben op de taakopvatting en -invulling van kandidaten, zoals visies op het opvoeden van kinderen en de omgang met ouders.
- 💡 Denk op voorhand na over de **nazorg** van kandidaten, voor wanneer zij klaar zijn met het traject of vroegtijdig met dit traject stoppen.

8 Financieringsbronnen

De financiering van het Ontwikkelpad kinderopvang is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van verschillende partijen. Arbeidsmarktregio's kunnen een beroep doen op verschillende financieringsbronnen om de implementatie- en coördinatiekosten van het Ontwikkelpad te financieren. De kosten voor loon, scholing en begeleiding van kandidaten worden deels gedragen door werkgevers, met aanvullende financiering vanuit onder andere gemeenten, UWV en SZW. Maar ook hierin kan iedere arbeidsmarktregio eigen keuzes maken. In dit hoofdstuk brengen we in kaart hoe arbeidsmarktregio's de financiering van het Ontwikkelpad kinderopvang inrichten, welke keuzes hierin zijn gemaakt, en hoe dit verloopt.

8.1 Uiteenlopende financieringsbronnen benut om de implementatie van het Ontwikkelpad te financieren

De vijf arbeidsmarktregio's ontvangen, als vooruitlopende regio's, allemaal een decentralisatie-uitkering vanuit SZW om het Ontwikkelpad kinderopvang op te zetten. Daarnaast zetten de regio's in op aanvullende financieringsbronnen. In veel arbeidsmarktregio's levert de centrumgemeente een belangrijke financiële bijdrage. Maar projectleiders binnen de regio's benutten ook uiteenlopende regionale, landelijke en Europese financieringsbronnen. Zo maakt Groot-Amsterdam gebruik van middelen uit het Nationaal Programma Zuidoost en deden Amersfoort en Midden-Utrecht gezamenlijk een aanvraag voor een ESF+-subsidie. De ESF+ subsidie is inmiddels goedgekeurd, maar dit is een bredere aanvraag voor verschillende sectoren. Of en hoe deze bij de kinderopvang gaat landen is nog niet bekend. Groot-Amsterdam maakt voor de financiering van het Ontwikkelpad kinderopvang gebruik van middelen uit het Nationaal Programma Zuidoost. Er zijn vele financieringsbronnen en de projectleider kan hierin een rol spelen om deze financieringsbronnen goed in beeld te brengen en deze ook te benutten. Overigens is de financiering voor de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang nog niet helemaal rond in alle arbeidsmarktregio's.

8.2 Kinderopvangorganisaties maken nog beperkt gebruik van aanvullende financiering

Uit de gesprekken en de vragenlijst blijkt dat enkele kinderopvangorganisaties al aanvullende financiering ontvangen voor deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang. Deels is dit via een bijdrage voor de loonkosten, in de vorm van loonkostensubsidie vanuit gemeenten. Een enkele kinderopvangorganisatie maakt gebruik van de Subsidieregeling praktijkleren in de derde leerweg, die wordt aangeboden vanuit het ministerie van SZW. Verder is niet vernomen dat kinderopvangorganisaties gebruik maken van andere financieringsbronnen die zij in principe wel kunnen gebruiken, zoals de SLIM-subsidie (vanuit het ministerie van SZW) en Tel Mee met Taal-subsidie²⁰. Deels heeft dit te maken met de onbekendheid met deze subsidieregelingen. Veel kinderopvangorganisaties zijn bijvoorbeeld niet bekend met het overzicht van financieringsmogelijkheden dat het Landelijk Loket Leerwerkloketten opstelde²¹. Maar deels heeft dit niet-gebruik ook te maken met een gebrek aan expertise en tijd om deze aan te vragen. Het kost hen onevenredig veel tijd om deze subsidieregelingen te benutten en dit kan er ook toe leiden dat ze ervoor kiezen om geen actie te ondernemen.

In de vragenlijst geven veel kinderopvangorganisaties aan dat zij graag gebruik maken van financieringsmogelijkheden om aan de slag te gaan met het Ontwikkelpad kinderopvang. Vooral loonkostensubsidie vanuit de gemeente en de Subsidieregeling groepshulpen kinderopvang vanuit het ministerie van SZW²² worden vaak genoemd als aantrekkelijke financieringsopties. De subsidieregeling Praktijkleren (vanuit het ministerie van OCW) en de SLIM-subsidie worden

²⁰ De Tel Mee met Taal-subsidie is eind 2024 stopgezet. De subsidie werd aangeboden vanuit het actieprogramma Tel mee met Taal van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en het ministerie van SZW.

²¹ Het Landelijk Team Leerwerkloketten is per 1 januari 2025 gestopt. Deze informatie over de financiële regelingen is overgedragen aan Leeroverzicht (<https://www.leeroverzicht.nl/>) en de landelijke instrumentengidsen Dennis en Eva (<https://www.samenvoordekland.nl/onderwerp/instrumentengidsen-dennis-en-eva>).

²² De Subsidieregeling groepshulpen kinderopvang biedt kinderopvangorganisaties die een leerwerkplek inrichten voor groepshulpen een tegemoetkoming in de loonkosten van de groepshulp. Meer informatie over deze regeling is te vinden op de volgende website: <https://www.rvo.nl/subsidies-financiering/groepshulpen-kinderopvang>.

sporadisch genoemd. Voor vrijwel alle ondervraagde kinderopvangorganisaties is de optie om financiering te krijgen sterk van invloed op hun keuze om kandidaten te laten starten. Dit benadrukt het belang van toegankelijke en aantrekkelijke financieringsmogelijkheden voor kinderopvangorganisaties.

“Lagere kosten door ruimere financieringsmogelijkheden betekent dat we meer kandidaten kunnen laten starten” - Kinderopvangorganisatie

8.3 Partijen in enkele regio's zijn kritisch op de beschikbare financiering van het traject

In sommige arbeidsmarktregio's, in het bijzonder in Amersfoort en Groningen, zijn regionale partners (waaronder ook kinderopvangorganisaties) gematigd tevreden over de beschikbare financiering. Met name omdat zij meer moeite ervaren om binnen de regio budgetten hiervoor vrij te spelen. Over het algemeen zijn regionale partners tevreden over de financieringsmogelijkheden voor scholing en begeleiding. Wel geven ze terug, in het bijzonder in interviews, dat ze hopen op structurele financiering van de scholings- en begeleidingskosten om de continuïteit van het Ontwikkelpad kinderopvang te waarborgen. Minder tevreden zijn regionale partners over de tegemoetkoming in loonkosten. Meermaals wordt genoemd dat de voorwaarden voor de Subsidieregeling voor loonkosten van groepshulpen uiteindelijk strenger waren dan op voorhand verwacht, waardoor sommige kinderopvangorganisaties een heroverweging hebben gemaakt en vooralsnog niet aansluiten. Dit heeft er ook toe geleid dat kinderopvangorganisaties, in nauwe samenwerking met de projectleider, plots op zoek moesten naar aanvullende financiering. Dit heeft tot enige vertraging geleid in de start van nieuwe groepen kandidaten.

“De opleiding wordt gefinancierd. Maar juist voor begeleiding hebben we ondersteuning nodig en deze wordt niet verkregen tot dusver. Daarnaast is er nog onduidelijkheid over de loonkosten. We kunnen voor twee kandidaten gebruik maken van de landelijke subsidie maar dit staat niet in verhouding tot de 15 groepshulpen die zijn aangesteld.” - Kinderopvangorganisatie

Beschikbare financiering voor opleiding, begeleiding, loonkosten, etc. van kandidaten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	2	3	3	7	4	22
Gemiddelde beoordeling	5,5	8,3	6,7	7,6	6,0	6,6

Tabel 22. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van ervaringen met beschikbare financiering (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

8.4 Verantwoordelijkheden financiering liggen verspreid en financiering is vaak nog onduidelijk

Bij alle arbeidsmarktregio's vroegen we welke regionale partners bepaalde kosten financieren. De onderstaande tabel geeft aan dat in de arbeidsmarktregio's de verantwoordelijkheden wisselend zijn verdeeld. Kinderopvangorganisaties zijn vooral verantwoordelijk voor de loonkosten, soms aangevuld door de gemeente in de vorm van loonkostenkosten-subsidie of door de uitkering van de kandidaat tijdelijk te blijven verstrekken gedurende een proefperiode. Gemeenten financieren vooral het voorschakeltraject, de opleidingskosten en begeleidingskosten, al pakken in sommige gevallen de WSP's of een ander samenwerkingsverband dit op. Het is wel belangrijk om hierbij te noemen dat gemeenten daarbij vaak een beroep doen op budgetten die zij op regionaal niveau aanboren. Zo financiert de regio Rijnmond de kosten voor begeleiding uit middelen die zijn verkregen voor de regionale vertaling van het actieplan 'Dichterbij Dan je Denkt'.

Wel merken we op dat de onderstaande tabel een beperkt beeld geeft. Bepaalde kosten, zoals leskosten en reiskosten, worden hierin niet vermeld, en het verschilt per regio door wie deze worden betaald. Ook is niet voor iedere regio bekend in welke mate bepaalde lokale, regionale, landelijk en Europese financieringsbronnen worden ingezet voor bepaalde onderdelen van het Ontwikkelpad kinderopvang. Uit interviews horen we terug dat het wel nodig is om heldere afspraken te maken welke kosten voor rekening van de werkgever, arbeidsmarktregio en kandidaat komen, waarbij onderscheid moet worden gemaakt tussen verschillende fases in het traject, zoals tijdens de proefperiode en het moment dat de kandidaat bij de werkgever in dienst treedt.

Financiering	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Loonkosten	WKG	WKG	GMT	GMT/WKG	WKG
Opleidingskosten	GMT	GMT	WKG	GMTWKG	GMT

Kosten taalonderwijs	GMT	GMT	GMT	GMT/RMT	GMT
Kosten voorschakeltraject	GMT	GMT	GMT	GMT/RMT	n.v.t.
Kosten begeleiding	GMT	WSP	WSP	GMT	GMT...

Tabel 23. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van welke regionale partners welke kosten financieren (WSP = Werkgeversservicepunt / WKG = Werkgever / GMT = Gemeente / RMT = Regionaal Mobiliteitsteam)

Belangrijke lessen

- 💡 Borg **structurele financiering** van de scholings- en begeleidingskosten van kandidaten om de continuïteit van het Ontwikkelpad kinderopvang te waarborgen.
- 💡 Geef meer **bekendheid aan financieringsmogelijkheden** die beschikbaar zijn voor werkgevers om de kosten van kandidaten deels te financieren.
- 💡 Bied betere **ondersteuning aan kinderopvangorganisaties** om financieringsmogelijkheden te benutten. Bij deze organisaties ontbreekt het vaak aan kennis en ervaring om subsidieregelingen aan te vragen, zeker bij kleine organisaties.
- 💡 **Bevorder de samenwerking tussen arbeidsmarktregio's** voor het aanvragen van subsidies, bijvoorbeeld door aanvragen te delen of via dezelfde provincie een gezamenlijke aanvraag in te dienen.
- 💡 Maak **duidelijke afspraken** welke kosten voor rekening van de werkgever, gemeente en kandidaat komen. Maak daarbij onderscheid tussen de verschillende fases in het traject, zoals tijdens de proefperiode en vanaf het moment dat de kandidaat bij de werkgever in dienst treedt.
- 💡 Inventariseer als projectleider van het Ontwikkelpad kinderopvang **verschillende financieringsmogelijkheden**, op lokaal niveau (zoals loonkostensubsidie), regionaal niveau (zoals regionale fondsen), landelijk niveau (subsidie-regeling voor loonkosten van groepshulpen) en Europees niveau (zoals de ESF+-subsidie).

9 Kenmerken en ervaringen van kandidaten

Het Ontwikkelpad kinderopvang biedt kandidaten zonder vooropleidingseisen de mogelijkheid om te starten als groepshulp in de kinderopvang. Stapsgewijs kunnen zij zich, als zij dat willen en kunnen, verder ontwikkelen tot pedagogisch medewerker. Sinds de lancering van het Ontwikkelpad kinderopvang hebben honderden potentiële kandidaten zich aangemeld in de verschillende arbeidsmarktregio's. In dit hoofdstuk bieden we inzicht in hoeveel kandidaten zijn gestart in de vijf onderzochte arbeidsmarktregio's, welke kenmerken deze kandidaten hebben en wat er bekend is over hun ontwikkeling. Ook bespreken we welke effecten het werk van deze kandidaten heeft binnen de kinderopvangorganisaties waar zij werken.

9.1 In alle arbeidsmarktregio's zijn inmiddels kandidaten gestart

In alle arbeidsmarktregio's zijn kandidaten gestart. In de arbeidsmarktregio's Midden-Utrecht, Groot-Amsterdam en Groningen zijn recent groepen kandidaten gestart met het Ontwikkelpad kinderopvang. In onderstaande tabel gaat het ook om kandidaten die al waren gestart in het kader van een pilot of proeftuin die eerder dit jaar of vorig jaar startte. Niet in alle regio's zijn recent nieuwe kandidaten gestart. Eind 2023 startte bijvoorbeeld de Pilot Kinderopvang in de arbeidsmarktregio Amersfoort met 28 deelnemers. In 2024 wilde Amersfoort starten met een nieuwe groep kandidaten uit de hele arbeidsmarktregio. Doordat de projectleider een nieuwe baan vond en de openstaande vacature enkele maanden onvervuld bleef, kwam dit niet van de grond. Inmiddels is een nieuwe projectleider aangesteld, die zich inzet om begin 2025 een nieuwe groep kandidaten te laten starten. De verdere doorontwikkeling van het Ontwikkelpad kinderopvang heeft daardoor de afgelopen periode stilgelegen.

Deelnemers	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen
Aantal kandidaten gestart	28	27	23	22	14
Aantal kandidaten vroegtijdig gestopt	3	2	2	1	1
Aantal kandidaten afgerond	?	11	0	14	0

Tabel 24. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van aantal gestarte deelnemers

9.2 Vooral vrouwelijke kandidaten met een migratieachtergrond

We vroegen iedere projectleider naar de kenmerken van de gestarte kandidaten. De kenmerken van kandidaten worden echter slechts beperkt geregistreerd en, indien wel, dan vaak niet in eenduidige categorieën. We kunnen daardoor alleen in algemene termen iets zeggen over de achtergrond van kandidaten. In de eerste plaats zijn kandidaten overwegend vrouw en hebben zij relatief vaak een migratieachtergrond. Ook ontvangen kandidaten vaak een uitkering of zijn ze niet-uitkeringsgerechtigd voordat ze begonnen met het traject. Dit is niet verrassend, aangezien het Ontwikkelpad kinderopvang zich juist op deze doelgroepen richt. Deze kenmerken van kandidaten verklaren ook waarom aanvullende begeleiding nodig is voor veel kandidaten. Omdat kandidaten vaak weinig werkervaring hebben, is het nodig om voorafgaand of tijdens het traject te werken aan hun werknemersvaardigheden. En omdat relatief veel kandidaten een migratieachtergrond hebben, is extra aandacht nodig voor hun taalniveau.

Opvallend is het kleine aantal pro/vso-leerlingen dat deelneemt aan het Ontwikkelpad kinderopvang. Alleen in de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht startten drie pro/vso-leerlingen in de eerste groep kandidaten. De arbeidsmarktregio Midden-Utrecht ambieert, op initiatief van de netwerkcoördinator vso, om de mogelijkheden te onderzoeken voor het opstarten van een aanvullend traject voor pro/vso-kandidaten, omdat hier mogelijk veel animo voor is. Deze groep vraagt waarschijnlijk wel andersoortige en intensievere ondersteuning en een langer traject.

9.3 Beperkte informatie over de voortgang die kandidaten maken

Doordat kandidaten in verschillende snelheden en stappen hun traject doorlopen en hun voortgang administratief beperkt wordt bijgehouden, is het moeilijk om algemene uitspraken te doen over de voortgang die kandidaten maken. Wel kan voorzichtigheidshalve geconcludeerd worden dat kandidaten die uitvoerig zijn getest op 'leerbaarheid' en zijn

gestart met een bbl-diplomatraject, veelal binnen de daarvoor geldende termijnen het traject afronden. Bij kandidaten die zich via mbo-certificaten doorontwikkelen, is het onduidelijker hoe deze voortgang is en of zij de ontwikkelstappen tijdig doorlopen.

9.4 Inzet van kandidaten leidt vooral tot vermindering van de werkdruk voor bestaande medewerkers

We vroegen aan regionale partners en kinderopvangorganisaties in hoeverre het Ontwikkelpad kinderopvang bijdraagt aan de beoogde effecten. Uit de antwoorden blijkt dat de inzet van kandidaten vooral leidt tot verlaging van de werkdruk en een verbetering van de kwaliteit van werk van bestaande medewerkers (zie onderstaande tabel). In elke arbeidsmarktregio wordt de realisatie van deze effecten erkend. Tegelijkertijd geven de partijen aan dat het Ontwikkelpad kinderopvang slechts in beperkte mate bijdraagt aan de doorontwikkeling en betere inzetbaarheid van bestaande medewerkers. De verschillen tussen arbeidsmarktregio's zijn op dit punt opmerkelijk groot. Mogelijk heeft dit ermee te maken dat de mate waarin deze effecten worden bereikt, afhankelijk is van het soort kandidaten dat is gestart en de hoeveelheid begeleiding die zij behoeven. In arbeidsmarktregio's met relatief strenge instapcriteria voor het Ontwikkelpad kinderopvang, lijkt de kans groter te zijn dat de beoogde effecten worden bereikt.

“De groepshulpen ondersteunen de PM'ers. Dat zorgt echt voor minder werkdruk. Uiteindelijk, want in het begin vragen ze ook wel veel begeleiding. En een flink deel blijft of stroomt door, dus er is ook sprake van meer instroom van nieuwe medewerkers.” - Onderwijsinstelling

De antwoorden in de onderstaande tabel vragen om een nadere toelichting. Slechts enkele kinderopvangorganisaties uit een beperkt aantal arbeidsmarktregio's hebben deze vraag ingevuld. De meeste beoordelingen zijn gegeven door Midden-Utrecht. In sommige arbeidsmarktregio's, zoals Rijnmond en Amersfoort, waren nog geen kandidaten gestart bij de ondervraagde kinderopvangorganisaties op het moment dat zij de vragenlijst invulden. Uit de beoordelingen blijkt echter wel dat kinderopvangorganisaties vaker aangeven dat het Ontwikkelpad kinderopvang in geringe mate bijdraagt aan bepaalde effecten, zoals de doorontwikkeling van bestaande medewerkers. Echter, door de beperkte respons op de vragenlijst onder kinderopvangorganisaties, zijn er geen algemeen geldende uitspraken te doen over hoe kinderopvangorganisaties die aan de slag zijn gegaan met het Ontwikkelpad kinderopvang de effecten ervan ervaren.

“Het vraagt om frequente begeleiding. Dit zorgt voor nieuwe, maar andere werkdruk. Of de kandidaten effect hebben op de verbetering van kwaliteit is discutabel, omdat kandidaten niet consistent aanwezig zijn en taken afronden. Als er kandidaten zijn, dan hebben PM'ers meer tijd om aan de kinderen te besteden of aan specifieke functietaken.” – Kinderopvangorganisatie

Mate van realisatie van beoogde effecten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Meer instroom van nieuwe medewerkers						
Aantal beoordelingen	1	2	3	9	3	18
Gemiddelde beoordeling	7,0	7,0	7,7	6,4	7,7	6,9
Doorontwikkeling van bestaande medewerkers						
Aantal beoordelingen	1	1	2	5	1	10
Gemiddelde beoordeling	5,0	6,0	8,5	3,2	1,0	4,5
Betere inzetbaarheid van bestaande medewerkers						
Aantal beoordelingen	1	1	3	6	2	13
Gemiddelde beoordeling	5,0	6,0	7,7	5,7	6,5	6,2
Verlaging werkdruk bestaande medewerkers						
Aantal beoordelingen	1	1	3	8	2	15
Gemiddelde beoordeling	6,0	7,0	8,3	7,8	8,5	7,8
Verbetering kwaliteit van het werk van medewerkers						
Aantal beoordelingen	1	1	2	6	1	11
Gemiddelde beoordeling	6,0	7,0	8,0	7,3	8,0	7,4

Tabel 25. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van hun beoordelingen van de mate waarin het Ontwikkelpad kinderopvang bijdraagt aan enkele beoogde effecten (1 = In zeer geringe mate / 10 = In zeer grote mate)

9.5 Tevredenheid over de voorlopige effecten van het Ontwikkelpad kinderopvang, maar nog veel onzeker

In veel regio's is het nog te vroeg om conclusies te trekken over het daadwerkelijk realiseren van de effecten van het Ontwikkelpad kinderopvang. Dit komt doordat de deelnemers nog middenin het traject zitten of doordat gestarte kandidaten soms wegens (persoonlijke) omstandigheden zijn gestopt en de kinderopvangorganisaties wachten op nieuwe kandidaten. Veel ondervraagde partijen geven daarom aan dat ze nog niet kunnen zeggen in hoeverre ze tevreden zijn met de voorlopige effecten. In de regio Midden-Utrecht hebben veel regionale partners al wel de balans kunnen opmaken. Over het algemeen zijn zij tevreden over de voorlopige effecten.

In interviews geven kinderopvangorganisaties wel terug dat kandidaten breder ingezet kunnen worden dan nu vaak wordt gedaan of als mogelijkheid wordt gezien. En daarmee dus mogelijk meer positieve effecten kunnen hebben. Vaak hanteren kinderopvangorganisaties een strikte scheiding tussen de taken die groepshulpen en pedagogisch medewerker oppakken, omdat ze veronderstellen dat de GGD – die toezicht houdt op de naleving van wettelijke kwaliteitseisen bij kinderopvangorganisaties – hierop streng controleert. Bijgevolg zijn kinderopvangorganisaties terughoudend om groepshulpen meer pedagogische taken te geven. Tegelijkertijd zien kinderopvangorganisaties wel kansen om groepshulpen geleidelijk meer taken uit te laten voeren, bijvoorbeeld naarmate ze bepaalde mbo-certificaten hebben behaald. De veronderstelde strikte scheiding tussen rollen limiteert kinderopvangorganisaties om kandidaten breder in te zetten. Wel geven sommige kinderopvangorganisaties terug dat ze deze kwestie op voorhand bespraken met de GGD en dat hier meer mogelijk blijkt dat op voorhand gedacht. Het is dus de vraag of de GGD hier zo streng op moet toezien als wordt verondersteld door kinderopvangorganisaties.

“Ik heb het idee dat door deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang organisaties enthousiaster zijn geworden dan dat ze waren aan de start. Aan de start was er meer onduidelijkheid. Naarmate het ging lopen, ontstond er meer enthousiasme. Ik weet van de eerste groep dat er veel kandidaten in dienst zijn getreden en een aantal verder gaat leren” - Gemeente

Tevredenheid met voorlopige effecten	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	1	2	0	10	2	15
Gemiddelde beoordeling	6,0	7,5	-	7,7	8,5	7,7

Tabel 26. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van tevredenheid met betrekking tot voorlopige effecten Ontwikkelpad kinderopvang (1 = In zeer geringe mate / 10 = In zeer grote mate)

9.6 Kandidaten zijn lovend over de begeleiding en hebben baat bij de combinatie van leren en werken

Als gevolg van de pas recente start van groepen kandidaten in de arbeidsmarktregio's hebben wij beperkt informatie kunnen ophalen over de ervaringen van kandidaten zelf met het Ontwikkelpad kinderopvang. In Midden-Utrecht spraken wij wel met een aantal kandidaten uit de tweede groep en een kandidaat uit de eerste groep. De gesproken kandidaten geven aan het Ontwikkelpad kinderopvang te zien als kans om zichzelf te ontwikkelen. Zij willen graag leren, staan ervoor open om huiswerk te maken en (nieuwe) werkervaring opdoen. De combinatie van gelijktijdig werken en leren werkt volgens kandidaten bevorderend voor de snelheid waarin zij zich kunnen ontwikkelen. De kandidaten geven aan dat zij het leuk en leerzaam vinden om bij de kinderopvangorganisaties op te kunnen trekken met collega's. Voor een aantal kandidaten met een migratieachtergrond is het Ontwikkelpad kinderopvang ook een manier om de Nederlandse taal en cultuur te leren.

“Dit traject heeft geholpen om met Nederlandse mensen in contact te komen. Nederlanders hebben een andere taal en manieren dan wij. Hoe lossen Nederlanders problemen op? Eigenlijk alles: gedrag, denken, werken, praten, ...” – een deelnemer

9.7 Kandidaten ervaren vooral uitdagingen in taalvaardigheden en werk-privébalans

Volgens de kandidaten in Midden-Utrecht is deelname aan het Ontwikkelpad hard werken. De kandidaten geven aan dat de ondersteuning vanuit school helpend is en dat de lesstof begrijpelijk is. Kandidaten met een migratieachtergrond vinden het wel een grote uitdaging om de Nederlandse taal te leren. Ook geeft een aantal kandidaten terug dat het niet altijd makkelijk is om werk en opleiding te combineren met de gezinssituatie, laat staan tijd over te houden voor vrije tijdsbesteding. Verder noemen enkele kandidaten, die veel moeten reizen om bij de kinderopvangorganisatie te komen waar zij werkzaam zijn, de reistijd als uitdaging. Toch geven de kandidaten aan dat zij geen moeite hebben met het

leveren van de gevraagde inzet. Kandidaten die verder van de kinderopvangorganisatie wonen waar zij als groepshulp werkzaam zijn, noemen wel dat de reistijd een grote uitdaging is.

Belangrijke voorwaarden van kandidaten voor deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang is dat zij zich op hun plek voelen bij de kinderopvangorganisatie en zich ondersteund voelen in hun werkzaamheden, schoolopdrachten en voorbereiding voor examens. Kandidaten zijn lovend over de begeleiding bij de kinderopvangorganisaties. De kandidaten noemen de persoonlijke aandacht, het helpen bij schoolopdrachten en het geduld als positieve punten van hun begeleiders. De begeleiding reikt bovendien verder dan ondersteuning in werknemersvaardigheden, rekenen en taal. Voor kandidaten met een migratieachtergrond kan het praten over uitdagingen op de werkvloer en het leren over verschillen in ongeschreven regels, normen en waarden nuttig zijn.

“Taal is voor mij de grootste uitdaging in mijn ontwikkeling tijdens het traject. Niet zozeer de vakinhoud.” – een deelnemer

Belangrijke lessen

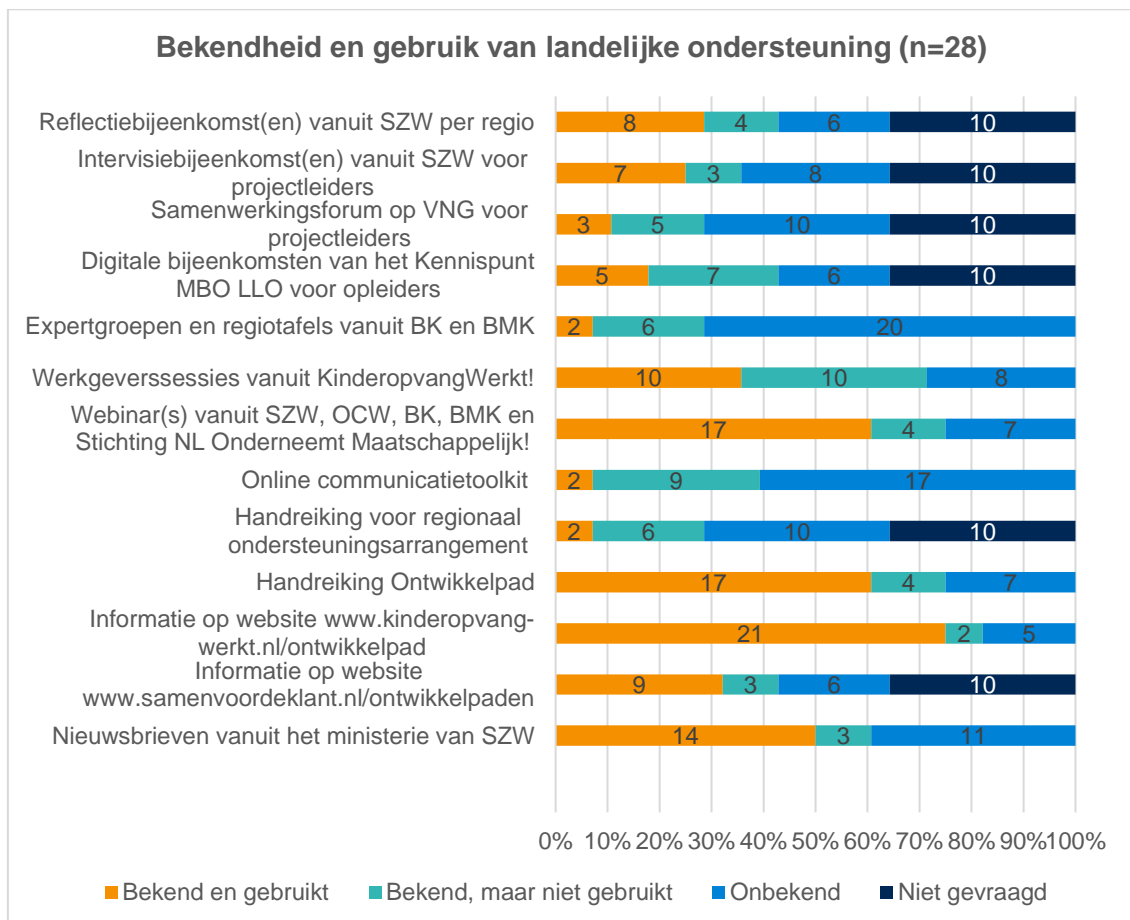
- 💡 Zorg voor duidelijke **richtlijnen om adequaat te monitoren** welke kandidaten starten met het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio's.
- 💡 Benadruk bij kinderopvangorganisaties de effecten die kandidaten hebben, zoals de **verlaging van de werkdruk** en de **verbetering van de kwaliteit van werk** van bestaande medewerkers.
- 💡 Bied kandidaten op de werkvloer ook **voldoende ruimte** om te werken aan schoolopdrachten en wees flexibel als kandidaten in sommige periodes tijd nodig hebben voor examenvoorbereiding.
- 💡 Besteed aandacht aan **cultuurverschillen tussen kandidaten en collega's en ongeschreven regels, waarden en normen**.
- 💡 Houd rekening met de **persoonlijke gevolgen** van het traject voor de kandidaat (zoals de reistijd en het regelen van kinderopvang voor de eigen kinderen) en denk na/mee over passende oplossingen.
- 💡 **Stem af met de GGD** over welke taken wel en niet door kandidaten kunnen worden uitgevoerd bij kinderopvangorganisaties om kandidaten zo breed mogelijk in te kunnen zetten.
- 💡 Verken mogelijkheden om het Ontwikkelpad kinderopvang meer open te stellen en in te richten voor **pro/vso-leerlingen**, waarvoor mogelijk ook veel animo is.

10 Landelijke ondersteuning aan regionale partijen

Partijen in de arbeidsmarktregio's kunnen gebruik maken van een uitgebreid aanbod aan ondersteuning dat hen helpt om het Ontwikkelpad kinderopvang te implementeren in hun regio. Met name het ministerie van SZW voorziet hen daarin, bijvoorbeeld via nieuwsbrieven, websites en handreikingen. Maar ook de brancheorganisaties (BK en BMK) bieden ondersteuning in de vorm van bijeenkomsten, zoals expertgroepen en regiotafels. In dit hoofdstuk geven we aan welke vormen van landelijke ondersteuning bij regionale partners bekend is, welke worden gebruikt en hoe zij de landelijke ondersteuning ervaren.

10.1 Informatie op websites en webinars breed bekende en veel gebruikte ondersteuning

In de vragenlijst vroegen we alle partijen of zij bekend zijn met ondersteuning vanuit landelijke partijen, en of ze hiervan gebruik maken (zie onderstaande figuur)²³. Uit de vragenlijst blijkt dat met name de informatie op de website www.kinderopvang-werkt.nl/Ontwikkelpad veel wordt gebruikt. Ook worden de handreiking Ontwikkelpad, de werkgeverssessies vanuit KinderopvangWerkt! en de website, georganiseerd door Stichting NL Onderneemt Maatschappelijk! in samenwerking met BK, BMK en de ministeries SZW en OCW, veel benut, door regionale partners. Onder kinderopvangorganisaties geniet vooral de website van www.kinderopvangwerkt.nl/Ontwikkelpad veel bekendheid én wordt veelvuldig gebruikt.



Figuur 1. Bekendheid en gebruik van landelijke ondersteuning

²³ Sommige ondersteuning is niet bedoeld voor kinderopvangorganisaties; vandaar dat deze vormen van ondersteuning niet aan hen zijn voorgelegd (zie 'Niet gevraagd').

10.2 Veel onbekendheid over de expertgroepen, regiotafels en de online communicatietoolkit

Weinig ondervraagde partijen zijn bekend met de expertgroepen en regiotafels vanuit BK en BMK. Vooral betrokkenen vanuit de centrumgemeente, WSP en UWV zijn hiermee bekend, en een enkele kinderopvangorganisatie. Verder is de online communicatietoolkit grotendeels onbekend, behalve bij de projectleiders. Verder is opvallend dat de handreiking voor een regionaal ondersteuningsarrangement Ontwikkelpad kinderopvang ook bij veel regionale partners onbekend is. Dit geldt ook voor het samenwerkingsforum van de VNG en de intervisiebijeenkomsten, al zijn deze enkel bedoeld voor projectleiders van het Ontwikkelpad kinderopvang in de arbeidsmarktregio.

10.3 Tevredenheid over de veelheid van informatie, maar het overzicht ontbreekt soms voor partijen

De ondervraagde partijen zijn over het algemeen tevreden over de geboden landelijke ondersteuning (zie onderstaande tabel). Daarbij zien we geen grote verschillen tussen regio's of soorten organisaties. Partijen zijn met name zeer tevreden over de veelheid en visuele vormgeving van informatie die zij ontvangen vanuit landelijke partijen. Wel merken zij op dat ze veelvuldig informatie ontvangen vanuit meerdere partijen, waardoor het moeite kost om overzicht te houden. Regionale partners spreken de behoefte uit dat deze (met name voor de specifieke arbeidsmarktregio relevante) informatie zoveel mogelijk overzichtelijk bij elkaar wordt gebracht. De coördinatie van deze informatie pakt de projectleider normaliter op, die ook de verbindende schakel is tussen regionale en landelijke partners. Met het risico dat de informatievoorziening wegvalt, of ten minste vertroebelt of vertraagt, als de projectleider (onverwachts) wegvalt.

Sommige partijen geven ook aan dat de informatie nog erg 'hoog over' is, terwijl ze juist behoefte hebben aan praktische handvatten die direct toe te passen zijn in hun eigen regio. Zo geven kinderopvangorganisaties aan – maar ook de projectleiders die kinderopvangorganisaties willen stimuleren om mee te doen – dat er behoefte is aan een concrete businesscase waarin inzichtelijk is wat deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang vraagt van een kinderopvangorganisatie, en wat het op kan leveren.

“Informatievoorziening was goed. Voelde wel dat we flink in het diepe werden gegooid omdat er geen businesscase is en kinderdagverblijven in onze regio niet op de hoogte en niet enthousiast waren. Hiervoor had van tevoren meer ondersteuning mogen zijn. - WSP

Tevredenheid met geboden landelijke ondersteuning	Amersfoort	Rijnmond	Groot-Amsterdam	Midden-Utrecht	Groningen	Totaal
Aantal beoordelingen	3	2	2	5	4	16
Gemiddelde beoordeling	7,0	6,5	7,0	7,6	6,6	7,1

Tabel 27. Vergelijking arbeidsmarktregio's op basis van hun beoordelingen van de geboden informatie en ondersteuning door landelijke partijen in het kader van het Ontwikkelpad kinderopvang (1 = Zeer ontevreden / 10 = Zeer tevreden)

Belangrijke lessen

- 💡 **Websites en nieuwsbrieven** zijn veelgebruikte bronnen voor partijen waar ze hun informatie vandaan halen. Zet dit voort.
- 💡 Zorg voor een **concrete businesscase of inspirerende praktijkverhalen**. Dat helpt arbeidsmarktregio's om werkgevers te motiveren om te starten met het Ontwikkelpad kinderopvang.
- 💡 Zorg dat relevante informatie ook terechtkomt bij **alle partijen in de arbeidsmarktregio**. Nu verloopt de stroom aan informatie voornamelijk via de projectleider. Als deze wegvalt, komt informatie niet (tijdig) aan.
- 💡 Breng relevante **informatie** zoveel mogelijk **overzichtelijk bij elkaar** op een toegankelijke (online) plek waar partijen deze informatie kunnen vinden. Een besloten samenwerkingsforum blijkt hiervoor minder geschikt.
- 💡 De handreiking Ontwikkelpad met meer **informatie over** de verschillende (delen van) **opleidingen** die kandidaten kunnen volgen, is erg bruikbaar gebleken voor de verschillende partijen. Zet dit voort.
- 💡 Bied meer **concrete handvatten** zodat regionale partijen (met name werkgevers) een beter beeld krijgen van wat het Ontwikkelpad kinderopvang kan behelzen voor hun organisatie.

11 Randvoorwaarden voor verandering

In dit hoofdstuk reflecteren we op de verandering waar de arbeidsmarktregio's voor staan bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Met de lancering van het Ontwikkelpad kinderopvang eind 2023 is een beweging in gang gezet en zijn betekenisvolle stappen gezet gericht op het mogelijk maken van in- en doorstroom van een bredere groep kandidaten (werkenden en werkzoekenden). Niet alleen binnen de vijf arbeidsmarktregio's waar wij ons onderzoek op richten, maar ook in andere arbeidsmarktregio's. In de praktijk zien we echter duidelijke verschillen in de stadia waar arbeidsmarktregio's staan met de ontwikkeling van het Ontwikkelpad kinderopvang. Wij vroegen onszelf vanuit een veranderkundig perspectief af wat het implementatieproces stimuleert, met welke uitdagingen arbeidsmarktregio's te maken krijgen en welke rode draden te herkennen zijn. De reflectie is gebaseerd op de observaties en ervaringen in de vijf arbeidsmarktregio's uit het onderzoek en de aandachtspunten die wij als onderzoekers zien.

11.1 De essentie van verandering

Het gaat bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang niet simpelweg om het uitwerken van een plan van aanpak met de juiste regionale partners en het aanpassen van enkele werkprocessen, maar om een transformatie. Een transformatie in de manier van kijken, denken en doen van alle betrokken partijen. Alleen een op maat gemaakt pad maakt de in- en doorstroom naar de sector nog niet toegankelijk voor een breder publiek. Voor het werken met laagdrempelige opleidings- en ontwikkelroutes is ook een werkwijze nodig die de grenzen van individuele organisaties overstijgt. Een samenwerking tussen partijen slaagt alleen wanneer ze van elkaar afhankelijk zijn om een gemeenschappelijk doel te bereiken. Dit vraagt om het voelen van en willen werken aan de gezamenlijke opgave om stapsgewijze ontwikkeling mogelijk te maken. In de praktijk zien we in alle arbeidsmarktregio's motivatie en de wens om de gezamenlijke opgave centraal te zetten. Tegelijkertijd herkennen we de weerbarstigheid om stapsgewijs en succesvol invulling aan de gewenste ontwikkeling te geven. In onderstaande paragrafen zoomen we aan de hand van een theoretisch model in op de uitdagingen in de implementatie binnen de arbeidsmarktregio's.

11.2 De vijf elementen van verandering en de mate waarin daaraan is voldaan

De vijf elementen uit het 'Managing Complex Change Model' van Knoster (1991) laten treffend de ingrediënten voor een succesvolle verandering zien. Volgens Knoster zijn er vijf elementen nodig om een effectieve verandering of beweging te realiseren: visie, belang, plan, middelen en competenties. In de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vijf arbeidsmarktregio's zien we de kracht van het in samenhang werken aan de benoemde bouwstenen. De toekomstdroom om kandidaten aan de rand van de arbeidsmarkt zich te laten ontwikkelen (visie) in de praktijk van de kinderopvang, komt bijvoorbeeld niet van de grond zonder begeleiders met de juiste expertise en persoonlijke aandacht voor de kandidaten (competenties). De praktijk laat zien hoe het ontbreken van een bouwsteen het bereiken van het gewenste resultaat kan hinderen.

Managing complex change model



Figuur 2. Managing complex change model van Knoster (1991)

Opvallend is dat in alle vijf de arbeidsmarktregio's het element 'belang' de grootste uitdaging vormt. Deze uitdaging richt zich in het bijzonder op het belang dat kinderopvangorganisaties hechten aan deelname aan het Ontwikkelpad kinderopvang. We zien grote betrokkenheid en proactiviteit bij de kinderopvangorganisaties die zich aansluiten bij de regionale samenwerking, maar het draagvlak bij de meeste werkgevers in de arbeidsmarktregio's ontbreekt. Het resultaat van onvoldoende draagvlak is weerstand. De belangrijkste oorzaak van weerstand is het ontbreken van een gevoel van urgentie. Ondanks de personeelstekorten en lange wachtlijsten geven deze kinderopvangorganisaties aan niet bereid te zijn om met groepshulpen te werken. Vaak zijn zij niet bekend met het Ontwikkelpad kinderopvang of zijn ze onvoldoende overtuigd van de opbrengst voor de eigen organisatie. Er zijn ook kinderopvangorganisaties die wel met groepshulpen willen werken of daar zelfs al mee werken, maar ervoor kiezen om geen werknemers toe te laten met een ondersteuningsbehoefte.

Waar het meekrijgen van kinderopvangorganisaties een veelgehoorde uitdaging is bij het creëren van draagvlak, hebben we weinig gezien dat er bestuurlijk commitment door de samenwerkingspartners in de regio's is aangegaan. Een verklaring hiervoor is dat het merendeel van de regio's uit het onderzoek kiest voor een operationele, bottom-up aanpak. Daarmee bedoelen we dat de focus in eerste instantie ligt op het in de steigers zetten van het traject voor kandidaten en de start van de eerste groep(en). De onderlinge communicatie vindt in dat geval voornamelijk op operationeel niveau plaats. Denk bijvoorbeeld aan afstemming tussen jobcoaches, leidinggevendenden, werkbegeleiders en docenten. Inmiddels zien we dat in een aantal arbeidsmarktregio's de eerste stappen worden gezet om het Ontwikkelpad kinderopvang strategisch te verankeren. Onder het strategisch verankeren verstaan we onder andere het formeel en actief betrekken van de wethouder en andere beslissingsbevoegde actoren en het formaliseren van het Ontwikkelpad kinderopvang voor borging. Bestuurlijk commitment kan ervoor zorgen dat de samenwerking de nodige prioriteit krijgt en dat middelen, tijd en energie worden geïnvesteerd om het Ontwikkelpad in de regio tot een succes te maken.

Als we inzoomen op het element 'visie' uit het model van Knoster, zien we in de arbeidsmarktregio's een duidelijke overeenstemming over de richting die men op wil. Het mogelijk maken van in- en doorstroom van een bredere groep kandidaten (werkenden en werkzoekenden) in de kinderopvang door stapsgewijs leren te combineren met werk. De betrokken partijen nemen bovendien verantwoordelijkheid voor het opzetten en uitvoeren van het eigen onderdeel binnen het Ontwikkelpad. Denk aan het ontwikkelen van opleidingsaanbod vanuit de opleiders, het betrekken van werkgevers door het regionaal werkgeversservicepunt en het organiseren van begeleiding op de werkvloer door kinderopvangorganisaties zelf. Opvallend is dat in diverse arbeidsmarktregio's nog regelmatig de samenwerkingspartners op eigen 'eilandjes' werken. Het resultaat is verwarring. Er ontbreekt bijvoorbeeld overzicht van het traject en de werkzaamheden van anderen of samenwerkingspartners communiceren onderling weinig met elkaar. Dat maakt het traject kwetsbaar voor verspillingen zoals overlap in activiteiten omdat partijen niet van elkaar weten wat ze doen of stappen in het proces die niet op elkaar aansluiten waardoor wachttijd bij kandidaten ontstaat. Er zijn bovendien kansen om de visie concreter uit te werken in een strategie. Een strategie voor het Ontwikkelpad

kinderopvang waarbij bijvoorbeeld nagedacht is over de wijze van duurzame inbedding en financiering. Een voldoende lange tijdshorizon is een belangrijke voorwaarde voor het onderhouden van een relatie. Je kunt ook denken aan een strategie voor de uitrol van soortgelijke Ontwikkelpaden voor andere sectoren.

Het element 'plan' uit het model van Knoster is in diverse arbeidsmarktregio's een struikelblok. Een succesvolle samenwerking vereist dat alle partijen duidelijk inzicht hebben in hun rollen, taken en verantwoordelijkheden. Bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang is geen blauwdruk van een plan van aanpak beschikbaar. De verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden is immers afhankelijk van diverse factoren zoals de betrokken partijen in de regio, de beschikbare tijd, inzet en expertise vanuit deze partijen, de bestaande onderlinge verhoudingen, enzovoort. Het merendeel van de arbeidsmarktregio's is recentelijk van start gegaan met de eerste groep kandidaten en heeft nog geen onderlinge verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden vastgelegd. In een enkele arbeidsmarktregio waar al meerdere groepen gestart zijn, is inmiddels een handboek beschikbaar dat structuur biedt aan de samenwerking en waarin afspraken zijn vastgelegd. In het handboek staat bijvoorbeeld beschreven wie waarvoor het aanspreekpunt is, welke toelatingseisen gelden voor het traject, hoe de planning en duur van een traject eruit ziet. Ook beschrijft het handboek welke praktische zaken geregeld moeten worden zoals een VOG, een praktijkovereenkomst en het regelen van reiskostenvergoeding. Voor een duurzame organisatie van het Ontwikkelpad kinderopvang is het belangrijk dat de komende periode het traject geborgd wordt in de bestaande structuren en beleid van de samenwerkingspartners op zowel regionaal als landelijk niveau.

Het organiseren van de benodigde 'middelen' uit het model van Knoster vraagt veel aandacht en tijd van projectleiders en samenwerkingspartners uit de arbeidsmarktregio's. De benodigde middelen zijn uiteenlopend van financiële middelen en locaties voor de opleidingen van kandidaten tot de ondersteunende ICT-systemen. Voornamelijk op het vlak van financiële middelen zien we grote verschillen tussen de arbeidsmarktregio's. Een aantal centrumgemeenten stellen bijvoorbeeld veel meer financiering ter beschikking dan in andere regio's het geval is. Naar de toekomst toe is het van belang om naar mogelijkheden te zoeken voor duurzame financiering.

Tot slot hebben wij in alle vijf de arbeidsmarktregio's een positief beeld gekregen van de beschikbare 'competenties' uit het model van Knoster. We zien dat docenten en begeleiders jarenlange kennis en ervaring met zich meebrengen, maatwerk bieden en geduldig zijn. Als we kijken naar de ervaring en beleving van kandidaten maken zij een enorm verschil. Juist door de persoonlijke aandacht kunnen zij (weer) deelnemen aan de maatschappij en hun droom najagen.

12 Conclusies en aanbevelingen

Het Ontwikkelpad kinderopvang is de voorloper van vele andere sectorale Ontwikkelpaden. Denk bijvoorbeeld aan de sectorale Ontwikkelpaden voor de sectoren bouw, techniek en energie, zorg en welzijn en groen. Uit de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vijf onderzochte arbeidsmarktregio's kunnen we lessen trekken die relevant zijn voor andere arbeidsmarktregio's en Sectorale Ontwikkelpaden. In dit laatste hoofdstuk maken we de balans op en geven we antwoord op de onderzoeksvragen die centraal staan in dit onderzoek.

- a. Welke aanpakken zijn gehanteerd bij de regionale implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vooruitlopende arbeidsmarktregio's?
- b. Welke geleerde lessen en ervaringen zijn voortgekomen uit de implementatie en uitvoering met het oog op opschaalbaarheid van deze aanpakken?

De onderzoeksvragen beantwoorden we in paragraaf 12.1 en 12.2. We sluiten het rapport in paragraaf 12.3 af met gerichte aanbevelingen voor het ministerie van SZW met het oog op opschaalbaarheid van het Ontwikkelpad kinderopvang naar andere arbeidsmarktregio's en sectoren.

12.1 Welke aanpakken zijn gehanteerd bij de regionale implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang in de vooruitlopende arbeidsmarktregio's?

Grote verschillen in regionale aanpak als gevolg van regionale wensen en (on)mogelijkheden

Arbeidsmarktregio's hebben de vrijheid om een eigen invulling te geven aan het Ontwikkelpad Kinderopvang en deze aan te passen aan regionale behoeftes en mogelijkheden. Dit geldt in principe voor alle facetten van het Ontwikkelpad kinderopvang, waaronder het wervings- en selectieproces, de leerroutes en de begeleiding. Maar ook voor de rol- en taakverdeling tussen regionale partners, de overlegstructuren die zij hanteren om samen te werken en het moment waarop men besluit regionale partners aan te haken. Wel zien we enkele gelijkenissen tussen de regio's. De meeste regio's kiezen voor een voorschakeltraject (al verschillen die in duur, vorm en intensiteit), intensieve wervingscampagnes, informatiebijeenkomsten voor kandidaten en meerdere vormen van begeleiding voor gestarte kandidaten. Ook biedt iedere regio bbl-diplomatrajecten aan op mbo 2-niveau en mbo-3 niveau, vaak aangevuld met enkele mbo-certificaten en/of praktijkleren met praktijkverklaringen. We zien echter dat regio's niet één gehanteerde regionale aanpak hanteren om het Ontwikkelpad kinderopvang te implementeren en het is ook niet mogelijk om enkele duidelijke 'smaken' te onderscheiden in de regionale aanpakken. Ieder implementatieproces is uniek, gevormd en uitgedacht binnen de regionale context, en daarmee moeilijk vergelijkbaar met andere regionale aanpakken.

Opstart van het implementatieproces kost in de regio's meer tijd en afstemming dan verwacht

Arbeidsmarktregio's doorlopen grotendeels dezelfde stappen bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang, ondanks de verschillen in regionale aanpak. Op hoofdlijnen onderscheiden we de initiatie-, voorbereidings-, uitvoerings- en evaluatiefase. In de initiatiefase brengt de centrumgemeente (vaak in samenwerking met het WSP) regionale partijen bijeen en onderzoeken ze welke wensen, behoeftes en mogelijkheden er bestaan binnen de regio om mensen door te ontwikkelen binnen de kinderopvangsector. Vervolgens werken regionale partners in de voorbereidingsfase toe naar een plan van aanpak voor het Ontwikkelpad kinderopvang, waarna de uitvoeringsfase kan starten. In de evaluatiefase reflecteren zij op de voorgaande fases en maken afspraken over de doorontwikkeling en/of borging.

Gedurende het onderzoek doorliepen alle arbeidsmarktregio's de initiatie- en voorbereidingsfase. De meeste regio's zijn ook gestart met de uitvoeringsfase, al zijn dit soms nog groepen kandidaten uit één gemeente. Enkel de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht evalueerde al het traject dat de eerste groep kandidaten doorliep. Opvallend is dat de initiatie- en voorbereidingsfase bij veel arbeidsmarktregio's om uiteenlopende redenen bijna een jaar in beslag nam.

Arbeidsmarktregio's kregen te maken met projectleiders die (tijdelijk) uitvielen, het kostte meer tijd dan verwacht om samenwerkingspartners aan te haken, of er viel een belangrijke samenwerkingspartner weg. Ook zien we dat de besluitvorming over de inrichting van het Ontwikkelpad kinderopvang veel tijd in beslag neemt, doordat veel keuzes gezamenlijk moeten worden gemaakt. Dit varieert van bijvoorbeeld de opzet van flyers tot budgettaire waarborgen. Daarbij komt dat afspraken over de aanpak, onderlinge rolverdeling en het opleidingsaanbod veelal eerst gemaakt moeten worden, voordat lesmateriaal kan worden ontwikkeld of begeleiders worden aangewezen. Gezien deze volgorde van stappen, duurt het in regio's vaak langer dan verwacht voordat kandidaten daadwerkelijk starten.

Arbeidsmarktregio's kunnen met de juiste randvoorwaarden het implementatieproces versnellen

Uit het onderzoek blijkt dat een aantal randvoorwaarden cruciaal zijn voor de snelheid in het implementatieproces van het Ontwikkelpad kinderopvang. Een toegewijde, betrokken en goed geïnformeerde projectleider is allereerst relevant. De projectleider fungeert niet alleen als verbindingpunt, maar zorgt ook voor de stip op de horizon en voor het tijdig nemen van besluiten. Gedurende de looptijd van het onderzoek zagen we dat het uitvallen van een projectleider veel impact heeft op de snelheid van implementatie. Een andere belangrijke randvoorwaarde is de samenwerkingsbasis die al binnen de regio aanwezig is op het vlak van in- en doorstroom in de kinderopvang. Het helpt als partijen elkaar al kennen en goede ervaringen hebben met eerdere samenwerkingen. Deze goede voedingsbodem voor samenwerking zorgt bovendien voor vertrouwen onderling en korte lijnen. Ook de betrokkenheid van een of meerdere grotere kinderopvangorganisaties kan het implementatieproces een boost geven. Door deelname aan het Ontwikkelpad kunnen zij op hun beurt urgentie creëren bij andere kinderopvangorganisaties, een voortrekkersrol vervullen waardoor kleinere kinderopvangorganisaties sneller aanhaken, en hen aanzetten tot actie.

Arbeidsmarktregio's kiezen grotendeels voor een bottom-up uitrol van het Ontwikkelpad kinderopvang

Het merendeel van de regio's uit het onderzoek kiest voor een operationele en bottom-up uitrol van het Ontwikkelpad kinderopvang. Vanuit relevante regionale partijen wordt een vertegenwoordiger aangewezen die zich committeert aan het Ontwikkelpad kinderopvang, zich inzet voor de uitrol en de eigen organisatie daarin informeert en meeneemt. Vaak start de samenwerking in klein comité, waarbij partijen het implementatieproces in de steigers zetten, om de samenwerking vervolgens te verbreden, waarbij gericht andere partijen worden benaderd. Inmiddels zetten een aantal arbeidsmarktregio's de eerste stappen om het Ontwikkelpad kinderopvang bestuurlijk te verankeren door onder andere het actief betrekken van de wethouder en directeuren of bestuurders van samenwerkingspartners en het borgen van ontwikkelpaden in regionale meerjaren- en uitvoeringsagenda's. Bestuurlijk commitment kan ervoor zorgen dat de samenwerking de nodige prioriteit krijgt en dat middelen, tijd en energie worden geïnvesteerd om het Ontwikkelpad kinderopvang in de regio tot een succes te maken.

12.2 Welke geleerde lessen en ervaringen zijn voortgekomen uit de implementatie en uitvoering met het oog op opschaalbaarheid voor arbeidsmarktregio's?

Werk aan een effectieve governance en projectstructuur

Een succesvolle samenwerking begint bij een heldere en goed doordachte governance en projectstructuur. Binnen de arbeidsmarktregio's zijn tal van partijen betrokken die op de hoogte willen blijven en mee willen denken over het Ontwikkelpad kinderopvang, en hieraan mede uitvoering geven. Hierin schuilt een gevaar dat partijen veel tijd kwijt zijn aan overleggen en afstemming, dat onduidelijkheden ontstaan over wie wat oppakt, en dat kandidaten en kinderopvangorganisaties niet goed weten aan wie ze bepaalde vragen kunnen stellen. We adviseren arbeidsmarktregio's om duidelijke afspraken te maken over de onderlinge afstemming en rol- en taakverdeling, en dit ook zorgvuldig te communiceren naar de betrokken partijen. Heb daarbij aandacht voor de verschillende fasen in het implementatieproces. Die ene partij met een breed netwerk kan bijvoorbeeld een grotere rol in de voorbereiding hebben, terwijl de kennis van de andere partij relevanter is bij de uitvoering van het Ontwikkelpad.

Stevige selectie aan de voorkant voorkomt uitval en bevordert doorstroommogelijkheden

Arbeidsmarktregio's besteden uitvoerig aandacht aan de selectiefase van kandidaten voor het Ontwikkelpad kinderopvang en het screenen en selecteren van potentiële kandidaten. Het is behulpzaam om niet alleen te kijken of kandidaten aan de formele vereisten voldoen om aan het traject deel te nemen, maar kandidaten ook te toetsen op

leerbaarheid en ze fysiek te spreken om met enige zekerheid te kunnen borgen dat de kandidaten niet tussentijds uitvallen. Zo wordt in sommige voorschakeltrajecten extra aandacht besteed aan taal en worden kandidaten klaargestoomd om taalniveau 3F te behalen. Niet omdat dit vereist is voor de functie van groepshulp, maar omdat dit hen in staat stelt om op termijn door te stromen naar de functie van pedagogisch medewerker, zonder dat op dat moment nog aanvullend taalonderwijs nodig is. Een voorschakeltraject, met aandacht voor taal, persoonlijke doelen en werknemersvaardigheden, draagt ook in algemene zin bij aan het succesvol behalen van de eindstreep.

Betrek kinderopvangorganisaties tijdig, ondersteun ze met concrete handvatten en leg samenwerkingsafspraken vast

Voldoende aanbod van leerwerkplekken bij werkgevers is noodzakelijk voor kandidaten om te starten met praktijkleren. Dit geldt niet alleen voor het Ontwikkelpad kinderopvang, maar voor alle Sectorale ontwikkelpaden. Maar om te zorgen dat er voldoende plekken zijn, is het wel nodig om kinderopvangorganisaties tijdig te betrekken bij de implementatie van het Ontwikkelpad kinderopvang. Uit het onderzoek blijkt dat dit nog niet of beperkt wordt gedaan in veel regio's, met als gevolg dat de uitgedachte ontwikkeltrajecten voor deelnemers niet altijd voldoende aansluiten bij wat haalbaar en wenselijk is voor werkgevers. Ook ontbreekt het vaak aan concrete handvatten voor werkgevers, waardoor het voor werkgevers onduidelijk is hoe zij kandidaten goed kunnen laten landen in hun organisatie. Denk aan een duidelijk functieprofiel voor werkbegeleiders/praktijkopleiders, een standaard inwerkprogramma voor kandidaten en intervisiebijeenkomsten voor werkbegeleiders/praktijkopleiders. Dit is vooral behulpzaam voor kleinere werkgevers die beperkt gelegenheid hebben om dit zelf allemaal uit te zoeken en uit te denken. Verder is het nodig om heldere afspraken te maken met werkgevers om de plaatsing en ontwikkeling van kandidaten te borgen en zwart op wit te hebben welke verantwoordelijkheden zij en andere regionale partners hebben.

Trek waar mogelijk regionaal samen op in de implementatie van sectorale ontwikkelpaden

Wat arbeidsmarktregio's nu opzetten voor het Ontwikkelpad kinderopvang, kan ook benut worden in het kader van andere sectorale Ontwikkelpaden. Zo kan een ingericht voorschakeltraject ook interessant zijn voor kandidaten die binnen andere sectoren via praktijkleren in het mbo zich willen doorontwikkelen. Onderdelen uit het voorschakeltraject - zoals modules om taal- en werknemersvaardigheden te versterken - zijn voor een belangrijk deel uniform voor kandidaten met een extra ondersteuningsbehoefte. Bijkomend voordeel is dat kandidaten, door te starten in hetzelfde voorschakel-traject, vroegtijdig kunnen switchen tussen sectoren, mocht hun interesse toch meer uitgaan naar een andere loopbaan. Verder zien we dat sommige arbeidsmarktregio's de implementatie van meerdere sectorale Ontwikkelpaden willen beleggen bij één projectleider. Dit biedt namelijk de mogelijkheid om de verschillende trajecten beter op elkaar af te stemmen en de samenwerking met regionale partners beter te stroomlijnen. Door regionale activiteiten in het kader van de verschillende sectorale Ontwikkelpaden beter op elkaar af te stemmen, kunnen regionale partners veel tijd, middelen en energie besparen, en bovendien gericht werken aan sectoroverstijgende doelen.

Voorzie in de ondersteuningsbehoefte en houd rekening met verschillen in ontwikkeling

Kandidaten hebben vaak weinig of niet relevante werkervaring, waardoor werken in de kinderopvang voor hen een volledig nieuwe ervaring is waar ze beperkt op zijn voorbereid. Persoonlijke en intensieve begeleiding is daarom belangrijk gebleken om ervoor te zorgen dat zij het traject succesvol doorlopen, vanaf het begin tot het eind. Daarbij helpt het als deze begeleider kennis heeft van de kinderopvangsector, aandacht geeft aan basale werknemersvaardigheden (zoals op tijd komen, contact met je leidinggevende en de combinatie met de thuissituatie en opleiding) en op de hoogte is van het opleidingstraject van de kandidaat en de voortgang daarin. Naast inzet op persoonlijke en intensieve begeleiding van kandidaten is het behulpzaam om in de arbeidsmarktregio meerdere ontwikkelroutes voor kandidaten aan te bieden. Voorkom dat kandidaten in een groep onder druk komen door het tempo van anderen. Ons advies is om daarom per arbeidsmarktregio erop in te zetten om meerdere trajecten naast elkaar te hebben.

Bijvoorbeeld voor specifieke groepen kandidaten waarbij gekeken wordt naar woonplek, achtergrond of opleidingsniveau.

12.3 **Wat adviseren wij het ministerie van SZW met het oog op opschaalbaarheid van het Ontwikkelpad kinderopvang naar andere arbeidsmarktregio's en sectoren?**

Stimuleer regio's om klein te beginnen

Het is ontzettend lastig gebleken om vanaf het begin het Ontwikkelpad kinderopvang regiobreed te implementeren. In de onderzochte arbeidsmarktregio's zien we dat klein en lokaal starten werkt om snel stappen te kunnen zetten. In deze pilotvormen van het Ontwikkelpad kinderopvang werken arbeidsmarktregio's bijvoorbeeld met een kleine groep kandidaten afkomstig uit één (deel)gemeente, is er één werkgever betrokken en/of zijn nog een beperkt aantal opleidingsmogelijkheden beschikbaar. Vaak vormen de eerste samenwerkingen zich bovendien met partners die elkaar al kennen. Door klein en met bekende partijen de eerste stappen te zetten, kan men snel schakelen en meters maken. Geboekte successen kunnen andere partijen enthousiasmeren om zich aan te sluiten. Wij adviseren het ministerie van SZW om een kleinschalige start van sectorale Ontwikkelpaden in de arbeidsmarktregio's te stimuleren, waarbij vanaf het begin nagedacht wordt over wie de beoogde samenwerkingspartners zijn voor uitbreiding. Help arbeidsmarktregio's om met deze (toekomstige) samenwerkingspartners te reflecteren op de lessen om het Ontwikkelpad regionaal te kunnen verbreden.

Zet in op toegankelijke en aantrekkelijke financieringsmogelijkheden

De arbeidsmarktregio's uit het onderzoek benutten de middelen²⁴ die het ministerie van SZW beschikbaar stelt voor het financieren van het Ontwikkelpad kinderopvang overwegend goed. Daarnaast levert de centrumgemeente in veel arbeidsmarktregio's een belangrijke financiële bijdrage en maken projectleiders gebruik van uiteenlopende regionale, landelijke en Europese financieringsbronnen. Ondanks dat er voldoende aanbod van financieringsmogelijkheden is, vormt de onbekendheid van kinderopvangorganisaties met subsidieregelingen een uitdaging. Het niet-gebruik van subsidieregelingen komt ook doordat kinderopvangorganisaties weinig expertise en tijd hebben om deze aan te vragen. Bovendien zijn de voordelen van de subsidieregeling groepshulpen in de kinderopvang voor grote kinderopvangorganisaties beperkt omdat zij alleen per organisatie (en niet per locatie) een aanvraag voor maximaal twee groepshulpen kunnen indienen. Aangezien er in de arbeidsmarktregio's nog voldoende potentiële kandidaten zijn en voor vrijwel alle ondervraagde kinderopvangorganisaties de optie om financiering te krijgen sterk van invloed is op hun keuze om kandidaten te laten starten, benadrukken wij het belang van het verstrekken van toegankelijke en aantrekkelijke financieringsmogelijkheden voor werkgevers. Naarmate de arbeidsmarkt krapte toeneemt, is de verwachting dat meer werkgevers kandidaten uit het Ontwikkelpad ook zonder tegemoetkoming in loonkosten aanvaarden, maar de vraag is wanneer dat gebeurt.

Heb landelijk aandacht voor het motiveren van werkgevers

Zoals in de vorige alinea aangegeven, zien we in de arbeidsmarktregio's wisselende interesse vanuit kinderopvangorganisaties om leerwerkplekken in te richten voor kandidaten. Dit vraagt naast actie op regionaal niveau, ook om landelijke aandacht. Momenteel werkt het ministerie van SZW met vertegenwoordigers van de kinderopvangsector aan materiaal om via reguliere kanalen werkgevers te informeren en activeren om aan de slag te gaan met het Ontwikkelpad kinderopvang. Wat helpt, is als regio's voorzien in concrete handvatten om kinderopvangorganisaties te motiveren om deel te nemen. Zoals een uitgewerkte businesscase waarin wordt geconcretiseerd wat deelname vraagt van kinderopvangorganisaties en wat zij hiervan kunnen verwachten, ook in termen van kosten en baten. Ook kunnen succesverhalen kinderopvangorganisaties aansporen om kandidaten bij hen te plaatsen. Deze succesverhalen kunnen binnen de regio worden opgesteld, of door andere regio's of landelijke partijen. Het vergroot de bekendheid van het Ontwikkelpad en de voordelen van praktijkleren in het mbo.

²⁴ De eenmalige decentralisatie-uitkering aan de vooruitlopende arbeidsmarktregio's, de Subsidieregeling praktijkleren in de derde leerweg, de SLIM-subsidie en de Subsidieregeling groepshulpen kinderopvang.

Faciliteer arbeidsmarktregio's bij de registratie van kandidaten en stimuleer het meten van impact

Gedurende het onderzoek registreren arbeidsmarktregio's op verschillende wijze de voortgang van kandidaten. Passend bij het gedecentraliseerd stelsel registreren partijen binnen de arbeidsmarktregio's gegevens over kandidaten, organiseren zij op eigen initiatief (tussen)evaluatiemomenten met kandidaten en houden zij op eigen wijze bij waar kandidaten naar doorstromen of wat redenen zijn voor uitstroom. Gezien deze verschillen in registratiewijze, is het zeer beperkt mogelijk gebleken om op landelijk niveau iets te zeggen over de (voorlopige) impact van het Ontwikkelpad kinderopvang op kandidaten. We adviseren het ministerie van SZW om arbeidsmarktregio's te faciliteren met een standaardformat om de voortgang van kandidaten te registreren. Een standaardformat zorgt ervoor dat arbeidsmarktregio's de voortgang van kandidaten eenduidig registreren, en maakt het op termijn eenvoudiger om op regionaal én landelijk niveau conclusies te trekken over de impact van een sectoraal Ontwikkelpad. Dit biedt ook mogelijkheden om op langere termijn inzicht te krijgen in trends en patronen. Door een standaardformat aan te bieden, kost het arbeidsmarktregio's ook minder tijd om zelf een registratiewijze te ontwikkelen, wat hen stimuleert om dit eerder op te pakken. Hoewel het aan de arbeidsmarktregio's zelf is hoe zij de voortgang van de kandidaten registreren, kan het ministerie bijdragen aan de uniformiteit en kwaliteit van de registratie en de zichtbaarheid en onderbouwing van de impact van sectorale Ontwikkelpaden voor kandidaten. Naast de impact voor kandidaten kan het interessant zijn om ook de impact van sectorale Ontwikkelpaden in beeld te brengen voor onder andere werkgevers, bestaand personeel en de onderlinge samenwerking in de arbeidsmarktregio. Overigens vraagt het nauwe afstemming met de arbeidsmarktregio's wat wenselijk en mogelijk is in deze impactmeting.

Blijf actief communiceren over de ontwikkelingen in de regio's en bied informatie proactief aan

Uit het onderzoek blijkt dat de onderzochte arbeidsmarktregio's over het algemeen goed bekend zijn met het uitgebreide aanbod landelijke ondersteuning en informatie over het Ontwikkelpad kinderopvang. Met name websites en nieuwsbrieven zijn veelgebruikte bronnen waar partijen hun informatie vandaan halen. Wij adviseren om deze informatievoorziening te behouden, waar mogelijk uit te breiden en actief te blijven communiceren over ontwikkelingen. Daarbij is het belangrijk om relevante informatie zoveel mogelijk overzichtelijk bij elkaar te plaatsen. Concrete ontwikkelideeën voor de informatievoorziening zijn het aanbieden van concrete handvatten voor onderwijsinstellingen om een passend voorschakeltraject in te richten, voor kinderopvangorganisaties om inzicht te krijgen in de implicaties van kandidaten die bij hen starten en voor regionale partners om de onderlinge afstemming en samenwerking te stroomlijnen.

Organiseer sectoroverstijgend informatie-, ervaring- en kennisuitwisseling

Om te zorgen dat partijen die betrokken zijn bij de implementatie van verschillende sectorale Ontwikkelpaden van elkaar leren, adviseren wij om sectoroverstijgende informatie-, ervaring- en kennisuitwisseling te organiseren. Door deze uitwisseling te faciliteren blijven waardevolle inzichten uit de verschillende sectoren niet onbenut voor partijen die met vergelijkbare opgaves worden georganiseerd. Structurele bijeenkomsten tussen professionals, zoals projectleiders of (werk)begeleiders, kan ertoe bijdragen dat ideeën worden gedeeld en professionals elkaar kunnen helpen en adviseren over uitdagingen waar ze tegenaan lopen. Deze uitwisseling is ook sectoroverstijgend mogelijk. Binnen de sectoren adviseren wij vragenuurtjes te organiseren en themabijeenkomsten of webinars te houden. Een ander idee is ook de kennisuitwisseling tussen sectoren te stimuleren door vergelijkbare organisaties zoals centrumgemeenten, onderwijspartijen of brancheorganisaties aan elkaar te verbinden. Ondanks de inhoudelijke verschillen van de Ontwikkelpaden, zijn de onderdelen uit het implementatieproces vergelijkbaar en kan men leren van elkaars lessen en ervaringen.

Bijlage 1: Overzicht respondenten

Voor voorliggend onderzoek hebben wij gesproken met de volgende betrokkenen.

Zestien verkennde en verdiepende interviews, met projectleiders en sleutelfiguren van:

- a. Amersfoort. Deelnemers: gemeente Amersfoort, Leerwerkloket, WSP, Ska Kinderopvang en Mbo Amersfoort.
- b. Groningen. Deelnemers: gemeente Groningen.
- c. Groot-Amsterdam. Deelnemers: gemeente Amsterdam.
- d. Midden-Utrecht. Deelnemers: gemeente Utrecht, UWV, Leerwerkloket, kinderopvang Woerden, NCB Opleidingen en PRO/VSO Midden-Utrecht en Mbo Utrecht.
- e. Rijnmond. Deelnemers: gemeente Rotterdam, WSP, kinderopvangorganisatie Kibeo en Albeda College.

Vijf interviewbijeenkomsten, waarbij in totaal projectleiders van 32 arbeidsmarktregio's en drie landelijke partijen aansloten, namelijk:

Arbeidsmarktregio's

1. Achterhoek
2. Amersfoort
3. Drechtsteden
4. Drenthe
5. Eindhoven – de Kempen
6. Flevoland
7. FoodValley
8. Friesland
9. Gooi en Vechtstreek
10. Gorinchem
11. Groningen
12. Groot-Amsterdam
13. Helmond-De Peel
14. Holland Rijnland
15. Midden-Gelderland
16. Midden-Holland
17. Midden-Limburg
18. Midden-Utrecht
19. Noord-Holland Noord
20. Noord-Limburg
21. Noord-Oost Brabant
22. Rijnmond
23. Rivierenland
24. Twente
25. Veluwe Stedendriehoek
26. West-Brabant
27. Zaanstreek/Waterland
28. Zeeland
29. Zuid-Holland Centraal
30. Zuid-Kennemerland en IJmond
31. Zuidoost-Brabant
32. Zwolle

Landelijke partijen

- 33. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- 34. Landelijk WSP UWV
- 35. Programmaraad Regionale Arbeidsmarkt

Overzicht van de respondenten die de digitale vragenlijst hebben ingevuld:

- a. Amersfoort. Respondenten: centrumgemeente/WSP, WSP/UWV, kinderopvangorganisatie (3x) en onderwijsinstelling.
- b. Groningen. Respondenten: centrumgemeente (3x), Leerwerkloket, WSP, kinderopvangorganisatie (3x) en onderwijsinstelling (4x).
- c. Groot-Amsterdam. Respondenten: centrumgemeente, kinderopvangorganisatie (2x) en onderwijsinstelling.
- d. Midden-Utrecht. Respondenten: centrumgemeente, centrumgemeente/WSP, WSP, kinderopvangorganisatie (6x) en onderwijsinstelling (5x).
- e. Rijnmond. Respondenten: centrumgemeente, WSP/UWV (2x), kinderopvangorganisatie (5x) en onderwijsinstelling.

Vijf reflectiebijeenkomsten, met afgevaardigden van:

- a. Groningen. Eén reflectiebijeenkomst, met deelnemers van gemeente Groningen, DNA Next, Alfa College, Leerwerkloket en SKSG.
- b. Midden-Utrecht. Twee reflectiebijeenkomsten, met deelnemers van: gemeente Utrecht, WSP Midden-Utrecht, PRO/VSO Midden-Utrecht, Mbo Utrecht en ROC Midden-Nederland.
- c. Rijnmond. Twee reflectiebijeenkomsten, met deelnemers van: gemeente Rotterdam, WSP Rijnmond, WSP IJsselgemeenten, kinderopvangorganisaties Prokino, KSH, Kiddoozz en Seva Kinderdagopvang, Albeda College en mbo Zadkine.