

Stappenplan Interne bedrijfsvoering

1 | Stappenplan Interne bedrijfsvoering

Het Stappenplan interne bedrijfsvoering is een instrument dat de educatief specialist ondersteunt om beleidskaders af te dwingen. Door de zes stappen van het Stappenplan Interne bedrijfsvoering af te werken wordt het proces doorlopen om gezamenlijk te komen tot een door de gehele organisatie gedragen project. Bij iedere stap van het Stappenplan Interne bedrijfsvoering vind je toelichting op het onderwerp of voorbeelden. De verschillende stappen zijn:

1. Projectaanloop
2. Startnotitie
3. Projectopdracht
4. Project Start Up
5. Projectplan
6. Goedkeuring: Go!

Stap 1 - PROJECTAANLOOP

1. Projectaanloop: informatie verzamelen

1.1 Extern (zie toelichting bij Stap 1 hieronder)

- Informatie verzamelen over gemeentelijk beleid voor de voor- en vroegschoolse periode, en gemeentelijk cultuurbeleid van de verschillende gemeenten, behorende bij de basisbibliotheek
- Onderzoeken welke financiële en inhoudelijke mogelijkheden er vanuit de gemeenten zijn
- Inventarisatie van peuterspeelzalen en kinderdagverblijven
- Stand van zaken integrale kindcentra en kindnetwerken

1.2 Intern: bibliotheekbeleid voor de voor- en vroegschoolse periode

Toelichting bij Stap 1: Projectaanloop: informatie verzamelen gemeentelijk beleid

Informatie verzamelen over het gemeentelijk beleid voor de voor- en vroegschoolse periode, en gemeentelijk cultuurbeleid van verschillende gemeenten, behorende bij de basisbibliotheek. Verschillende onderwerpen hebben raakvlakken met deze doelgroep: welzijn, cultuur en onderwijs. Wat is er afgesproken in het LEA-overleg en welke partijen zijn betrokken? Onderzoek welke financiële en inhoudelijke mogelijkheden er vanuit de gemeenten liggen.

Wat is er bekend over:

- Preventie laaggeletterdheid
- Stimuleren van een doorlopende lijn voor voor- en vroegschoolse educatie
- Stimuleren van een doorlopende lijn op gebied van mediawijsheid en cultuureducatie
- Preventief jeugdbeleid (informatie/verwijsfunctie)
- Taalbeleid
- Bestrijden van onderwijsachterstanden
- Brede school
- Integrale kindcentra
- Ondersteuning VVE-programma's
- Peuterspeelzaalwerk
- Kinderdagverblijven
- Ouderparticipatie

- Wet OKE en wet IKK
- Tel mee met Taal
- Bestaande gemeentelijke netwerken

Stap 2 - STARTNOTITIE

Intern: Startnotitie inclusief begroting gaat naar de directie om haar te informeren en te motiveren met betrekking tot het programma BoekStart in de kinderopvang. Het MT besluit om van een bepaalde uitdaging/probleem een project te maken. Om dat besluit te kunnen nemen is een startnotitie nodig. De startnotitie wordt meestal opgesteld door degene bij wie het idee ontstaan is om in dit geval met BoekStart in de kinderopvang aan het werk te gaan (in overleg met de manager). Een startnotitie begint dus altijd met een probleemstelling (wat is het idee, welk probleem willen we oplossen?).

Toelichting bij Stap 2: Voorbeeld startnotitie BoekStart in de kinderopvang

In het promotieonderzoek van Suzanne Mol: *To read or not to read* blijkt dat vrijetijdslezen de drijvende kracht achter geletterdheid en taalvaardigheid is. Voor jonge kinderen is dat interactief voorlezen van prentenboeken. Adriana Bus bewijst dit in haar onderzoek *Van voorlezen naar lezen: het positieve effect van voorlezen op de taalontwikkeling van jonge kinderen* op basis van een meta-analyse van een groot aantal internationale onderzoeken. Deze onderzoeken legitimeren de keuze voor een actief leesbevorderingsbeleid in de Bibliotheek en kindcentra.

BoekStart staat aan het begin van de doorgaande leeslijn. Hiermee wordt een impuls gegeven aan de dienstverlening door de Bibliotheek aan baby's en hun ouders. Samenwerking met de gemeente en jeugdzorg is hiermee gerealiseerd. Voortzetting in de kinderopvang is een logische stap. Hiermee wordt BoekStart voor de kinderopvang ingebed in de doorgaande leeslijn. Beleidsuitgangspunt van Stichting Lezen is dat de (ontluikende) geletterdheid van kinderen onderkent en aangemoedigd wordt door middel van een doorgaand aanbod van activiteiten gericht op effectief lezen in elk stadium van een kinderleven.

Doelstelling

Kinderen in de leeftijd van 0-4 jaar via de kinderopvang intensief met boeken en het lezen daarvan in aanraking brengen door hen te binden aan de Bibliotheek en het versterken van de relatie tussen Bibliotheek en kinderopvang.

Subdoelen

- Bevorderen van de deskundigheid van kinderopvangmedewerkers.
- Pedagogisch medewerkers ondersteunen bij het uitvoeren en inzetten van leesbevorderingsactiviteiten.
- Ouders via de kinderopvang bewust maken van het belang van (voor)lezen en het opgroeien met boeken.
- Ouders via de kinderopvang bekend maken met de mogelijkheden van de Bibliotheek.
- Versterking relatie Bibliotheek en kinderopvang.
- Realiseren van een aanbod voor de kinderopvang door de Bibliotheek.
- Toename van bibliotheekgebruik door de kinderopvang, ouders en kinderen.

Resultaat

- Doorontwikkeling van het voorleesbeleid en -klimaat op basis van de Monitor.
- Rijke en stimulerende leesomgeving binnen de kinderopvang.
- Verhoogde deskundigheid van pedagogisch medewerkers.
- Verhoogde ouderbetrokkenheid: thuis wordt meer voorgelezen.
- Structureel voorlees- en mediaplan voorzien van een regelmatig aanbod van betekenisvolle activiteiten.
- Betrokkenheid van deskundige bibliotheekmedewerkers.
- Zowel kinderopvang als Bibliotheek maken deel uit van leesbevorderingsnetwerken.
- Meer kinderen van 0-4 jaar zijn lid van de Bibliotheek.

Kostenoverzicht

Zie [Basisdocument BoekStart in de kinderopvang](#) Hoofdstuk 9: 'Begroting' en [boekstartpro.nl: Exploitatiemodel BoekStart in de kinderopvang](#).

Mogelijke risico's (randvoorwaarden)

- Doelgroep heeft geen prioriteit bij de gemeente
- Gebrek aan draagvlak bij de eigen organisatie
- Mate van aandacht van doelgroep in beleidsplan Bibliotheek
- Onvoldoende deskundigheid doelgroep 0-4 jaar bij de jeugdspecialisten in de Bibliotheek
- Gebrek aan draagvlak bij de kindcentra
- Financiële situatie van Bibliotheek, gemeente en kindcentra
- Bereidheid tot tijdsinvestering van kindcentra

Tijdsbesteding

In het exploitatiemodel is 174 uur opgenomen om het project in de startfase uit te voeren. Dit zijn de uren die op alle niveaus ingezet worden bij uitvoering van BoekStart in de kinderopvang op tien kinderopvanglocaties. Om het project na de start structureel voort te zetten is er uitgegaan van 6 uur per locatie per jaar uitgevoerd door een leesconsulent. Hierbij zijn de uren die ingezet worden voor de Monitor BoekStart in de kinderopvang niet meegenomen. Evenals voor het PO-exploitatiemodel het geval is, geldt voor het exploitatiemodel BoekStart in de kinderopvang dat de gebruikte normen afhankelijk zijn van de lokale invulling en dus per instelling en gemeente kunnen verschillen.

Projectorganisatie

De Bibliotheek stelt een projectteam samen met verschillende expertises en vertegenwoordiging op strategisch, beleidsmatig en uitvoerend niveau. Bijvoorbeeld: directeur is opdrachtgever, educatief specialist is projectleider en projectmedewerkers van de afdeling ICT, collectievorming en jeugdspecialisten/leesconsulenten zijn uitvoerenden.

Strategische argumenten voor de Bibliotheek om zich te richten op de kindcentra

- Onderzoek: verschillende onderzoeken tonen het belang aan van een rijke leesomgeving en het positieve effect van voorlezen op de schoolloopbaan. Verder blijkt uit onderzoek naar de deskundigheid van toekomstige pedagogisch medewerkers dat zij vaak onvoldoende kennis hebben op het gebied van leesbevordering en voorlezen. Daarnaast is de kinderopvang vaak onvoldoende op de hoogte van de mogelijkheden die de Bibliotheek kan bieden aan de sector.
- Het interdepartementale actieprogramma *Tel mee met Taal* (tot en met 2024) omarmt leesbevordering als effectieve preventieve strategie in de strijd tegen laaggeletterdheid. De uitvoering door bibliotheken van het programma BoekStart in de kinderopvang in hun werkgebied is een doelstelling binnen het bibliotheekbeleid.
- In de wet Innovatie en Kwaliteit Kinderopvang (IKK) heeft het ministerie 21 maatregelen vastgelegd om de kwaliteit van de kinderopvang te verbeteren. Hierin is de vierde pijler 'Werken in de kinderopvang is een vak' van belang voor verbetering van de kwaliteit en dus professionaliteit van de pedagogisch medewerker. 'Coaching on the job' en het geven van trainingen op het gebied van leesbevordering bieden bibliotheken mogelijkheden om hierin een rol te vervullen.
- De komst van Integrale kindcentra vraagt om een bibliotheekvoorziening voor kinderen van 0-12 jaar.
- Intensivering van de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang: BoekStart in de kinderopvang vormt samen met de Bibliotheek *op school* de doorgaande leeslijn.
- Voorgenomen overheidsbeleid: de kinderopvang als basisvoorziening.
- Behoeftievoorziening: vanuit de bibliotheeksector en de kinderopvang is er behoefte aan helderheid en eenduidigheid over wat er op het gebied van leesbevordering beschikbaar is aan diensten en producten.

Stap 3 - PROJECTOPDRACHT

Intern: de directie formuleert een projectopdracht, benoemt de opdrachtgever en maakt de keuze voor implementatie van BoekStart in de kinderopvang in het gehele werkgebied of kiest voor een gefaseerde invoering.

Stap 4 - PROJECT START UP (PSU)

Intern: samenstellen van een projectteam. Aanstellen van een projectleider (bijvoorbeeld de educatief specialist) en het benoemen van projectmedewerkers met verschillende expertises.

Toelichting bij Stap 4: Project Start Up

Om te komen tot een door het projectteam en opdrachtgever gedragen projectplan, is het zinnig een Project Start Up (PSU) te houden. Hieraan doen projectleider, projectteam en opdrachtgever (alleen begin en eind PSU) mee. Een goede, volledige PSU kost gemiddeld twee dagen. Resultaat van de PSU is een compleet projectplan, waaraan iedereen zich gecommitteerd heeft. Zorg voor een procesbegeleider die de PSU begeleidt, zodat opdrachtgever, projectleider en team zich op de inhoud kunnen concentreren. Het programma voor een PSU ziet er in grote lijnen als volgt uit:

Het opstellen van de projectdefinitie

- briefing door opdrachtgever aan het team over het project (waarom, wat, randvoorwaarden)
- collectieve intake: voorbereiding, bevraging opdrachtgever door het team op basis van de aspecten van de projectdefinitie
- opstellen van projectdefinitie door team
- terugkoppeling projectdefinitie met opdrachtgever (en: akkoord)

Het opstellen van het activiteitenplan (incl. projectfasering en mijlpalen)

- op te stellen met behulp van de methodiek van het creatief structureren (Teamsamenwerking)
- inzicht in bij teamleden aanwezige kwaliteiten c.q. teamrollen (a.d.h.v. oefening, bijvoorbeeld de Teamrollen van Belbin)
- afspraken over teamsamenwerking (hoe willen wij met elkaar samenwerken?, wat zijn belangrijke afspraken?)

Het opstellen van het beheersplan: tijd, geld, kwaliteit, organisatie, informatie, communicatie

- het team stelt het beheersplan op

Krachtenveld/risicoanalyse + terugkoppeling opdrachtgever

- team maakt krachtenveldanalyse (hoe ziet de projectomgeving eruit?) c.q. risicoanalyse (wat kan er allemaal misgaan bij dit project?)
- (voorbereiding) presentatie activiteiten- en beheersplan aan opdrachtgever
- laatste vraag-/discussiepunten
- afronding

Stap 5 - PROJECTPLAN

Intern: opstellen van een projectplan door het projectteam. Nadat de uitgangspunten in de startnotitie zijn vastgesteld wordt een projectplan opgesteld.

Toelichting bij Stap 5: Voorbeeld van het projectplan

Project:

Projectleider:

Uitvoering:

Datum:

Versie:

Aanleiding/achtergrond

- • Korte geschiedenis
- • Beknopte beschrijving Bibliotheek (profiel) + kengetallen van het werkgebied.
- • Motivatie: waarom wil de Bibliotheek dit?

Projectomschrijving

Beschrijving van de aanpak van de te ontwikkelen activiteiten.

Doelstelling

SMART omschreven doelen binnen een periode zoals:

- vijftien kinderdagverblijven voor dd-mm-jj
- twee netwerkbijeenkomsten tussen mm en mm jj
- drie keer een cursus Voorleescoördinator tussen mm en mm jj

Opbrengsten/resultaten

Opsomming wat de activiteiten in diverse fases concreet opleveren zoals:

- Plan van aanpak
- Resultaten onderzoek werkgebied
- Een analyse van de doelgroep
- Een training/trainingen
- Aantal netwerkbijeenkomsten
- Een tussentijdse evaluatie

Projectaanpak/projectorganisatie

Hierbij ook aandacht voor de rol en niveau van werken van de directeur en bibliotheekmedewerkers, zowel intern als extern.

Voorbeeld (nog zonder namen):

FUNCTIE	ROL/NIVEAU	EXTERN	INTERN
bibliotheekdirecteur	strategisch	gemeentelijke overleggen	MT overleggen etc.
projectleider	strategisch/ beleidsmatig	provinciaal/ gemeentelijk/ directies	MT overleggen etc.
uitvoerend medewerker	uitvoerend	kinderopvanglocaties	Afdelingsoverleggen etc,

Communicatie

Hierbij aandacht voor zowel de interne als externe communicatie.

Evaluatie

Maak hierbij onderscheid in doelgroepen en opbrengsten:

- Intern: verbeter- en aandachtspunten, benodigde competenties
- Netwerk: beschrijving begin- en eindsituatie
- Project: twee of drie keer meetlat, tussen- en eindrapportage.

Stap 6 - Goedkeuring: Go!

Intern: goedkeuring van het plan inclusief begroting door de opdrachtgever.

2 | Plan van aanpak: acties en planning

Het Plan van aanpak: acties en planning is een overzicht van activiteiten/werkzaamheden die moeten worden verricht voor de oplevering van het projectresultaat. De verschillende afkortingen hebben de volgende betekenis:

SN = Strategisch niveau, BN = Beleidsmatig niveau, UN = Uitvoerend niveau

WANNEER	WAT	TOELICHTING	WIE	UREN
Maand 1	Goedkeuring directie en samenwerkingspartners	Bespreken van de samenwerking op directieniveau bij koepelorganisaties in de kinderopvang	SN	4
Maand 1	Samenwerkingsovereenkomst met samenwerkingspartners bekrachtigen, inclusief afspraken rondom de medewerking aan de Monitor BoekStart in de kinderopvang	Ondertekening	SN	1/2
Maand 1	Sterrenchecklist	Invullen samen met management kinderopvang	BN	2
Maand 1 heeft de voorkeur maar is afhankelijk van het landelijk trainingsaanbod	Scholing domeinspecialist jeugd tot trainer voorleescoördinator	Deskundigheidsbevordering. Zie: train-de-trainer Voorleescoördinator	BN/UN	16
Maand 1/2 afhankelijk van het landelijk trainingsaanbod	Scholing domeinspecialist jeugd tot trainer interactief voorlezen	Deskundigheidsbevordering. Zie: train-de-trainer Interactief voorlezen	2x BN/UN	16
Maand 2/3 afhankelijk van het landelijk trainingsaanbod	Scholing domeinspecialist jeugd tot trainer werken met digitale prentenboeken	Deskundigheidsbevordering. Zie train-de-trainer Werken met digitale prentenboeken BoekStart in de kinderopvang	BN/UN	16
Maand 3/4	Training voorleescoördinator voor pedagogisch medewerkers	Deskundigheidsbevordering. Alle deelnemende kindcentra selecteren een pedagogisch medewerker voor deze training. Zie: training Voorleescoördinator in de kinderopvang	BN/UN	24 incl. voorbereiding
Maand 3/4	Voorlees- en mediaplan ontwikkelen	Kinderdagverblijven stellen Voorlees- en mediaplan op, Bibliotheek adviseert	BB/UN	1 per locatie
Maand 3/4/5	Accountgesprekken voeren met de kindcentra	Vertalen van wensen aan de hand van de Sterrenchecklist naar acties	BN	2,5 per locatie
Maand 6	Eventueel aanpassen bibliotheekaanbod	Indien bepaalde wensen leven bij de verschillende kindcentra kan het raadzaam zijn om diensten en productenpakket van lokale Bibliotheek onder de loep te nemen	BN	8
Maand 7/8	Inrichten van leeshoek in kindcentra	Presentatiemeubel, kussens, bankjes aanschaffen en plaatsen	UN	4 per locatie
Maand 7/8	Startcollectie	Aanschaffen en plaatsen in het kinderdagverblijf	UN	4 per locatie
Maand 9	Starten/aansluiten voorschools netwerk	Voorleescoördinatoren maken deel uit van dit netwerk op uitvoerend niveau	BN	4
Maand 9 en verder	Uitvoeren van leesbevorderingsactiviteiten	Activiteiten gericht op leesbevordering, mediawijsheid en ouderbetrokkenheid	UN	Afhankelijk van de initiatieven
Okt-dec	Invullen van de Monitor door de Bibliotheek en kindcentra	Zie: boekstartpro.nl in de Toolkit Monitor	BN	5 uur voorbereiding, 3 uur uitvoering
	Presentatie van de resultaten van de landelijke Monitor en analyse van de lokale Monitor		BN	1,5 uur per locatie
	Bespreken van de Monitor per locatie en bijstellen van het voorlees- en mediaplan		BN/UN	2,5 uur per locatie