

Op weg naar een ikc in Amersfoort

De afgelopen twee jaar zijn stichting Meerkring (openbaar primair onderwijs) en Ska Kinderopvang samen opgetrokken om een integraal kindcentrum in Amersfoort tot stand te brengen. Wat vonden Meerkring en Ska inspirerend aan dit traject en welke lessen zijn er onderweg geleerd? Projectleider Christy Pach kijkt terug op het proces. | Christy Pach

Kindcentrum Vlinderslag bestaat uit drie groepen peuteropvang, drie groepen bso en een school met 220 leerlingen in de kleurrijke wijk Kruiskamp Koppel. Ik spreek met de gloednieuwe ikc-directeur Onno Hoekstra, met zijn unitleiders (samen het kernteam) en de twee bestuurders Louise Joosten en Willem Kuijpers over de vier L's, die ten grondslag liggen aan het terugkijken op de ontwikkeling van het ikc.

What we liked

Wat eruit springt bij alle betrokkenen is de inspiratie om nieuwe dingen te bedenken, inzet voor de samenwerking en dit vormgeven met gemotiveerde mensen. Enthousiasme en geloof in de gezamenlijke toekomst zijn onontbeerlijk in het proces van ikc-vorming. Louise: 'Echte inspiratiemomenten zijn er als je los van je eigen stoel, regelgeving en beren op de weg het gesprek voert met elkaar en een gezamenlijk ideaalbeeld kunt schetsen.' Daar is visie voor nodig, doorzettingsvermogen en vooral geduld.

Een ikc levert veel winst op, zegt Onno Hoekstra: 'We bereiken meer voor de kinderen door als professionals de krachten te bundelen. Je krijgt een bredere kijk, de wereld wordt groter en dat breng je ook over op de kinderen. Er ontstaat een meer gedeelde verantwoordelijkheid en de onderlinge binding wordt groter, waardoor er adequater gereageerd wordt als er iets gebeurt.'

Een goed voorbeeld is bij het overlijden van een moeder van twee kinderen die bij Ska de opvang bezochten. Alles wat moet gebeuren, wordt 'als vanzelf' afgestemd met speelleergroepen, school en bso. Waardoor ook in deze moeilijke dagen – en misschien wel juist in de moeilijke dagen – er een veilig speel- en leerklimaat ontstaat. 'Maar ook hebben we samen veel plezier gehad bij de kerstvieringen, de

koningsspelen en het teamuitje', vertelt Onno.

Hij zegt dat Ska en Meerkring door de intensieve samenwerking meer begrip hebben gekregen voor elkaars bedrijfsvoering. Toch blijft het soms lastig om ideeën op de werkvloer te concretiseren. 'Er liggen nog heel wat uitdagingen op ons pad, maar we geloven in gelijkwaardige samenwerking onder één dak, waarbij ieders eigen expertise gezien en gewaardeerd wordt.' Willem beaamt: 'Het is een ontdekkingsreis om elkaars wereld te leren kennen, culturen te overbruggen en om te gaan met de tempoverschillen.' Ik kan dit als projectleider beamen.

Ondanks dat er in het land veel kennis wordt gedeeld over integrale kindcentra, is ieder ikc anders en moet je voor elke wijk een passend concept ontwerpen. Zelf vond ik een van de leukste onderdelen het visietraject 'Bouwstenen voor een ikc', met de gezamenlijke teams van Ska en Meerkring in samenwerking met Clarine de Leve van Vyvoj. Het is de start geweest voor het concreet maken van een gedeelde visie en gezamenlijke kernwaarden voor het ikc.

Ook de ikc-unitleiders beamen dat ze door dit traject elkaar hebben leren kennen en samen hebben nagedacht over de visie en invulling van het ikc. Dit bevlogen proces gaf energie en er werden concrete en constructieve stappen gezet. 'Het waren fijne bijeenkomsten die de kern van ons vak raakten en die een goede opvolging hebben gekregen', vertelt een unitleider. Zelf vond ik de slotbijeenkomst ook een mooi voorbeeld van de nieuwe gezamenlijkheid. Een feestelijk einde met een lied, een nieuwe naam voor het ikc en een gezamenlijke borrel. Een nieuwe naam voor het nieuwe ikc is essentieel voor de gezamenlijkheid, bevestigen ook de kernteamleden. De ontwikkeling en onthulling van de nieuwe huisstijl was ontroerend en

inspirerend. Een tastbare mijlpaal van een langgekoesterde droom.

IKC Vlinderslag is dit schooljaar met de nieuwe organisatiestructuur gaan werken. De directeur en unitleiders vormen samen het kernteam van het ikc, en de professionals op de werkvloer hebben een plek in gezamenlijke ontwikkelgroepen. Dit geeft een enorme verrijking: de gezamenlijke jaarplanning, een diversiteit aan activiteiten en de groeiende betrokkenheid die hierdoor ontstaat. Er komt echt een ontwikkeling op gang.

What we learned

Ikc-vorming is een ingewikkeld proces waar veel verschillende belangen en partijen bij betrokken zijn. Er is veel aandacht nodig om iedereen mee te nemen op alle niveaus bij beide partijen, onderwijs en kinderopvang spreken echt in alles een andere taal. Alles wordt nog ingewikkelder omdat de financiering zo verschillend is. Je kunt niet altijd vrij kiezen. En simpelweg kost het ook meer geld, denk aan studie-uren en dergelijke. Sommige hobbels – zoals de verdeling van de kosten en de achterliggende administraties – moeten eerst geslecht worden alvorens verder te kunnen gaan. Voor bestuurders is het ontwikkelen van een 'roadmap' behulpzaam geweest. Het zorgt ervoor dat verwachtingen en mijlpalen gemanaged kunnen worden. Deze routeplanner geeft een kader om binnen te opereren en daarbinnen vinden we elkaar op inhoud. 'Ikc-vorming kost meer tijd dan we hadden gedacht', zegt Onno, 'maar ook meer doorzettings- en incasseringsvermogen.' 'Het is een intensief proces waarbij je goed het eindpunt voor ogen moet houden en alle creativiteit moet gebruiken. Je moet vaardigheden ontwikkelen die verdergaan dan het niveau van schooldirecteur, andere routes bewandelen, buiten de lijntjes kleuren. En het is belangrijk om open te staan



Het projectteam van IKC Vlinderslag bijeen, van links naar rechts: Manja Schmid, Bert Jalving, Onno Hoekstra, Christy Pach, Meike Dijkstra

voor elkaars belangen. Extra ondersteuning bij het proces is onmisbaar, zowel op proces als tijd, route en inhoud. Want de school loopt gewoon door, het inwerken in de kinderopvangwereld is nieuw.'

Maar er zijn ook veel raakvlakken waar we ons niet altijd van bewust waren en die we nu tegenkomen. Bijvoorbeeld in de muziekimpuls, beep, sport en andere activiteiten die als smeermiddel werken om kinderopvang en onderwijs tot elkaar te brengen. Belangrijk is: houd je eigen plan voor ogen en stel je af en toe kwetsbaar op. Stel vragen en verplaats je in elkaar. Soms is dat ongemakkelijk, maar doe het dan toch.

Via het Vyvoj-traject zijn complexe onderwerpen en thema's concreet gemaakt. Wat we hebben geleerd is om vooral klein te beginnen. Dat werkt! Ikc-vorming is echt een complexe systeemverandering, die je met elkaar in gang zet. De kunst in alle processen is om het klein te houden, elk deeltraject duidelijk af te ronden, te borgen en om in de veelheid de vaart erin te houden. Wees pragmatisch en durf vooral, is het devies.

Het is goed om alles vanuit het team te laten ontstaan, maar je moet wel blijven aanjagen. Zoals het faciliteren van contactmomenten tussen pedagogisch werkers en leerkrachten. Leerkrachten denken wel te weten wat opvang is, maar blijken toch de verschillen tussen opvang en onderwijs te onderschatten. Evenals het jargon en de wereld erachter. Tot slot hebben we ge-

leerd dat het belangrijk is dat allen die ermee aan de slag gaan kennis en inspiratie opdoen over de verschillende verschijningsvormen van een ikc.

What we lacked

Louise geeft aan dat op bestuursniveau steeds te makkelijk is gedacht dat we wel op één lijn zaten en dat altijd beide partijen voldoende geïnformeerd waren. Maar voor een succesvol proces is het beter om minder aannames te doen, en nog meer te verbinden en af te stemmen. Ook Willem benoemt zijn bestuursfilosofie: hoe sturen wij het proces aan en wat betekenen onze keuzes voor de andere partij? Nu zijn we eerst tegen verschillen aangelopen en zijn we er het pas daarna over gaan hebben. Bijvoorbeeld over het verschil tussen centraal georganiseerde kinderopvang en de decentrale manier van werken in primair onderwijs. Wat Willem betreft is dat niet zozeer iets wat is nagelaten, maar eerder iets wat valt onder wat we onderweg hebben geleerd. 'Wat we onderschat hebben, is de impact op de backoffice. Hoe nemen we beide backoffices mee, wat doet elke backoffice anders en wat betekent dat?'

What we longed for

Hier zijn vijf punten met stip te noemen:

- Eén wettelijk kader! Maar ook erkenning van de expertise van de kinder-



opvang zodat we geen achterhoedegevecht hoeven te voeren over gelijkwaardigheid.

- Eén open cultuur in het ikc, in plaats van cultuurverschillen met elk een eigen dynamiek, en verschillende systemen voor alles.
- Bestuurlijke integratie maakt alles makkelijker. Willen we de ontwikkeling van kinderen serieus nemen, dan is het onlogisch om een kind in twee verschillende werelden te laten deelnemen en deze werelden gescheiden te houden.
- Tempo in besluitvorming. Vaart is fijn, maar mensen worden pas wakker als het voorstel voor een ikc er concreet ligt.
- Toon ondernemerschap! Durf risico's te nemen en daadkracht te tonen. Wees niet altijd voorzichtig.

Tot slot, Onno's gouden tip: 'Alle clichés zijn van toepassing, wees je daarvan bewust. Neem dus de tijd en heb geduld! Keulen en Aken zijn ook niet op één dag gebouwd en alle wegen leiden naar Rome. En maak vooral gebruik van wat collega's al ontwikkeld hebben.'

Christy Pach is projectmanager innovatie bij Ska kinderopvang.

In juni kunnen we de officiële opening van Kindcentrum Vlinderslag tegemoet zien, met dank aan de kinderraad die deze naam gekozen heeft. Inmiddels zijn er in Amersfoort op nog meer plekken kindcentra in wording van Meerkring en Ska.