

Handout

Hoe worden wij een integraal kindcentrum?



Kenniscentrum Kindcentra

Frank Studulski

Deze handout gaat in op een veel gestelde vraag: hoe worden wij een integraal kindcentrum (IKC)?

De handout geeft op hoofdlijnen aan wat de aandachtspunten zijn voor de vorming van een kindcentrum.

Kindcentra zijn bedacht als een 'stip aan de horizon': zo zouden wij in de toekomst graag voorzieningen voor 0-12 jarigen willen organiseren. Die ideaaltypische modellen zijn er nog niet. De volgende verschijningsvormen kunnen we wel onderscheiden:

- 'Natuurlijke experimenten'. Dit zijn scholen die al jaren werken aan een sluitend dagarrangementen en zelf ondernemend zijn geweest op het gebied van opvang en peuterspeelzaal. Vaak hebben zij al zelf een stichting ontwikkeld voor opvang en peuterspeelzaal.
- Doorontwikkeldende brede scholen: dit zijn brede scholen die een volgende stap zetten en op onderdelen meer en meer op een kindcentrum gaan lijken
- Tekentafel kindcentra. Dit zijn nieuwe kindcentra, waar met visie opnieuw is nagedacht over het bedrijfsmodel.

Dit zijn specifieke kenmerken waarin een IKC zich onderscheidt:

1. één directeur of leidinggevende voor de gehele locatie
2. De instellingen zijn zo veel mogelijk geclusterd op één plek
3. De instellingen zijn zo veel mogelijk onder één bestuur ondergebracht
4. Er wordt gewerkt vanuit één financieel kader
5. Er wordt gewerkt vanuit één personeelsbeleid
6. Ruime dagarrangementen en dagroosters (8.00-18.00 uur)
7. Één pedagogisch plan

Het komt niet zo vaak voor dat je helemaal opnieuw mag beginnen om een kindcentrum te ontwerpen. Daarom heb je altijd te maken met bestaande organisaties. De ontwikkeling naar een kindcentrum zal daarom altijd tijd vragen, eerder jaren dan maanden.

Bij de ontwikkeling van een integraal kindcentrum zijn specifieke aandachtspunten van belang. Waar een brede school nog kon volstaan met samenwerking, gaat het bij een integraal kindcentrum om een integrale bedrijfsvoering. En dat gaat een stap verder en vraagt dus ook om intensievere voorbereiding.

Het gaat om een goed plan, het verwerven van draagvlak, het inzichtelijk maken van de organisatie en de planning, het zorgen voor goed financiële kaders, maar er zijn een paar specifieke kenmerken die aandacht vragen.

1. De lokale situatie
2. Het bestuurlijk kader
3. Een nieuwe dagindeling
4. Leiderschap
5. Personeel
6. Financiën
7. Huisvesting
8. Integraal pedagogisch kader
9. Communicatie met ouders

We behandelen nu de specifieke kenmerken in de ontwikkeling van een IKC.

1. De lokale situatie

De lokale situatie moet passen bij de aspiraties van een IKC. Als er drie scholen zijn die een gebouw delen en waarbij de schoolbesturen elkaar niet veel ruimte geven, dan is dat geen recept voor succes. Als er sprake is van één school, een peuterspeelzaal en een BSO, dan zijn de randvoorwaarden al beter. Als de peuterspeelzaal en de kinderopvang al opgegaan zijn in één organisatie, is de vertrekpositie nog beter.

2. Het bestuurlijk kader

Natuurlijk is het belangrijk dat er voldoende draagvlak is voor het idee van het IKC: zowel inhoudelijk (bij de professionals) als bestuurlijk (management en bestuur). Het idee van een IKC is dat bestuur en aansturing worden geconcentreerd. Dat betekent dat de instellingen zich voegen onder een gemeenschappelijke bestuurlijke paraplu, bijvoorbeeld een stichting, een corporatie of soort holding. In het veld zien we ook andere constructies, zoals persoonlijke unies of neven-stichtingen. Door de wet OKE (harmonisatie, 2010, WKKP) wordt de toenadering tussen kinderopvang en peuterspeelzaal al sterker. Tegelijkertijd zien we dat door de motie Van Aartsen-Bos (WPO, artikel 45, 2007) scholen en kinderopvang meer toenadering zoeken. Wat betreft juridische constructies is er veel mogelijk, maar het is wel van belang dit van te voren goed te regelen en op papier te stellen.

3. Leiderschap

Een belangrijk kenmerk van het IKC is dat er één leidinggevende per locatie komt. Dit komt voort uit ervaringen in brede scholen, die in het beste geval netwerk-organisaties zijn, waarbij het maximum van de samenwerkingsmogelijkheden is bereikt. Soms is het goed is als er één iemand de leiding neemt, knopen doorhakt, aanspreekpersoon is en verantwoordelijkheid neemt. Dat zou een belangrijke meerwaarde van het IKC moeten zijn. Bij de instellingen moet dus de bereidheid zijn te accepteren dat één persoon de leiding neemt over het IKC. Men levert autonomie in, maar krijgt daar slagvaardigheid voor terug.

4. Een nieuwe dagindeling

De traditionele schoolroosters vormen geen gemakkelijke basis voor een dagarrangement. De dag is versnipperd, er zijn veel wisselingen en er is geen rust in de dag. Met een ander rooster, bijvoorbeeld een continuooster, kun je naschools een groter tijdvak aanbieden voor naschoolse activiteiten opvang. Rust en regelmaat is belangrijk voor de kinderen, maar ook de ouders vragen om een goed dagarrangement, omdat ze geen tijd meer hebben om de kinderen twee keer per dag te brengen en halen.

5. Personeel

Personeel is natuurlijk de belangrijkste factor bij instellingen voor kinderen van 0-12 jaar. Zij maken het verschil uit. Allereerst is het van belang dat er bij de personeelsleden draagvlak is voor de ontwikkeling van het IKC. Personeelsleden moeten ook goed op het netvlies hebben wat het voor hen persoonlijk betekent – wat betreft opbrengsten en qua vermeende tijdsbesteding. Soms zijn er ook andere afwegingen: een school moet een dagarrangement gaan aanbieden om genoeg leerlingen te kunnen trekken, bijvoorbeeld in krimpsituaties. Personeelsleden hebben dan een direct belang.

In een IKC kennen de personeelsleden van de verschillende instellingen elkaar, van gezicht, van naam en meer nog: wat hun professionele inbreng betekent voor de ontwikkeling van het kind.

Een IKC betekent niet dat de leerkracht van groep 8 nu bij de kinderopvang komt werken. Maar waar mogelijk streven we wel naar bij voorbeeld gezamenlijke professionalisering. Het is van belang dat ook samen te plannen (omgang met ouders, ontwikkeling sociale competenties bij kinderen, opbrengst gericht samenwerken, uitwerking van de pedagogische visie...).

6. Financiën

Eén ding is steeds duidelijk: ook in een IKC moeten de financiële middelen van onderwijs en anderen gescheiden blijven; privaat en publiek geld blijft gescheiden. Middelen die bestemd zijn voor onderwijs, mogen niet aan andere activiteiten worden besteed. Dat staat nu eenmaal in de wet. Natuurlijk kun je op een locatie wel een integrale exploitatierekening maken, zo lang uit de verantwoording maar blijkt dat onderwijsgeld ook aan onderwijs zijn uitgegeven. Daarnaast is het wel zo netjes om op een gelijkwaardige manier met elkaar om te gaan, ook financieel. Het aanvullen van tekorten bij de een, met opbrengsten van de ander is niet zo wenselijk.

Op basis van de wet OKE en de Wet KKP kunnen kinderopvang en peuterspeelzaal onder één kader bijeen gebracht worden. Wees duidelijk over de zeggenschap en aansturing van de nieuwe stichting.

7. huisvesting

Huisvesting is ook een punt van aandacht. Als je het hebt over een tekentafel versie van een kindcentrum, dan kun je opnieuw nadenken over de ruimtelijke wensen voor onderwijs en opvang. Maar de meeste mensen zullen zich in een bestaand gebouw bevinden. De bso en de peuterspeelzaal in de school halen zal een eerste opgave zijn. Daarvoor is samenwerking met de gemeente noodzakelijk. De lokalen vallen onder andere regels dan onderwijs en moeten door de GGD worden geïnspecteerd.

8. Integraal pedagogisch kader

Een integraal kindcentrum biedt een goede mogelijkheid om samen een integraal pedagogisch kader te maken: zo willen wij onze kinderen groot brengen!

In een IKC zijn er meer mogelijkheden om de doorgaande lijnen en overdracht tussen peuterspeelzaal, kinderopvang en basisschool goed te beleggen. Een VVE programma kan daar voor de verbindende schakel zorgen. Omdat iedereen in principe onder hetzelfde bestuur en aansturing werkt, hoeven we niet afgeleid te worden met een visie en uitgangspunten van andere instellingen. De pedagogisch medewerkers en de leerkrachten kunnen gezamenlijke afspraken maken over de pedagogische visie, maar ook over zorg en activiteiten, zoals samen eten. De instellingen kunnen werken aan een gezamenlijk kindvolgsysteem en een gezamenlijk ZAT. Vervolgens is het wel zaak om samen te gaan werken aan de uitwerking van die visie, zodat de professionals zich ook de pedagogische visie ook kunnen toe-eigenen.

9. Communicatie met ouders

Als je een kindcentrum gaat ontwikkelen is het belangrijk de ouders te betrekken. Wat willen de ouders? Vinden zij één keer brengen en één keer halen belangrijk? Zijn ze bereid te betalen voor naschoolse activiteiten? Willen ze dat de activiteiten aansluiten bij de muziekschool of de sportvereniging?

Ouderbetrokkenheid is een belangrijk thema. De ouderbetrokkenheid begint al bij de kinderopvang en de peuterspeelzaal. Als de kinderen op de basisschool aankomen, is er al een relatie opgebouwd met de ouders. Als kinderen op school zitten, nemen ze vaak ook deel aan de BSO, dus waarom zou je de ouderavond niet samen met de BSO organiseren?

Uitdagingen

Het ontwikkelen van een kindcentrum kent ook verschillende knelpunten die iedereen zal tegenkomen onderweg. We noemen er een paar.

- Op het gebied van huisvesting: scholen kunnen een leegstaand lokaal inrichten voor een BSO, maar de gemeente kan het lokaal vorderen voor een andere school. Dat is lastig en kan alleen met goede afspraken met de gemeente worden.
- De wet kinderopvang en de WPO zijn op een aantal punten strijdig als het gaat bijvoorbeeld om leidster – kind ratio.
- Cao's: het harmoniëren van de cao's tussen de verschillende werksoorten komt niet makkelijk tot stand.

We noemen dit niet voor niets uitdagingen. Er zijn nog allerlei voetangels en klemmen, maar het is helemaal afhankelijk van de ondernemingszin van de betrokkenen en hoe deze belemmeringen worden beleefd. Als er een cultuur is van ondernemen en aan de slag, dan blijken veel belemmeringen geen echte beren op de weg.