

Een gemeente die zich samen met onderwijs en kinderopvang actief inzet voor de vorming van kindcentra, is ongetwijfeld nieuwsgierig naar waar het onderwijs en de kinderopvang staan in dit proces. Er zijn verschillende fases te onderkennen in het ontwikkelproces van ‘apart en alleen’ naar samen in één organisatie’. Het toepassen van een onderzoeksinstrument helpt om zicht te krijgen op het proces. Bovendien stimuleert het om met elkaar in gesprek te blijven en met elkaar in gesprek te komen en blijven. | Jan-Willem Bedeaux, Rob de Jong & Hannah Vossen



# Stadsfoto Kindcentra: 's-Hertogenbosch

In 's-Hertogenbosch werken primair onderwijs, kinderopvang, peuterarrangementen en gemeente nauw samen in het project Kindcentra 0-13. Een succesvol instrument om de samenwerking binnen kindcentra te stimuleren is de 'Stadsfoto Kindcentra 0-13'. Dit instrument geeft het management van een kindcentrum inzicht in de status van de samenwerking en de verbeteringen die nog te behalen zijn. Het instrument laat in één oogopslag zien wie waar staat als het gaat om de mate van samenwerking en integratie. Dit inzicht geeft schoolbesturen en bestuurders van de kinderopvang handvatten – en de morele plicht – om met elkaar in gesprek te gaan over de locaties waar de samenwerking verbeterd kan worden en om best practices te delen.

## **Van naast elkaar naar met elkaar**

Hoewel er verschillende theorieën bestaan over hoe kinderen leren, is men het tegenwoordig over één ding eens: de omgeving speelt een belangrijke rol in de ontwikkeling van het brein en optimale ontplooiing van een kind. De notie van het belang van de omgeving heeft in 's-Hertogenbosch verschillende organisaties die zich met kindontwikkeling bezighouden bij elkaar gebracht: de kinderopvang, de peuterspeelzalen en het primair onderwijs. Al in 2010 werd besloten de peuterspeelzalen met de kinderopvang te harmoniseren (onder de vleu-

gels van de kinderopvang als peuterarrangementen) en de samenwerking tussen onderwijs en opvang te verbinden aan een gezamenlijk min of meer geformaliseerd beleid. Zo ondertekenden in 2011 alle basisscholen, alle aan de scholen verbonden kinderopvangorganisaties en de gemeente de 'Intentieverklaring Kindcentra 0-13' en werd de samenwerking in 2016 opnieuw bekrachtigd met de verdergaande beleidsagenda 'De toekomst begint vandaag'.<sup>1</sup>

## **Beleid implementeren en bijsturen**

Om implementatie van het beleid te monitoren en bij te sturen is in 's-Hertogenbosch de Stadsfoto Kindcentra 0-13 ontwikkeld. Na tweemaal te zijn ingezet in de stad, heeft dit instrument zich inmiddels ook in andere gemeenten bewezen. De stadsfoto is sterk gestoeld op praktische relevantie, geeft snel een overzichtelijk beeld en nodigt makkelijk uit tot dialoog. Het geeft inzicht in welke mate de resultaten aansluiten bij het afgesproken beleidskader en welke acties er kunnen worden ondernomen om de samenwerking te versterken. De stadsfoto helpt om het beleid te implementeren en bij te sturen, het werkt als de Check van de bekende PDCA-cyclus. De stadsfoto richt zich op de gepercipieerde mate van samenwerking binnen (mogelijke) kindcentra-locaties. Deze mate van samenwerking wordt weergegeven in vijf verschillende fasen.

### *Fase 1: Apart*

De partners zijn vlakbij elkaar of in één gebouw gehuisvest. Ze functioneren apart en hebben geen gemeenschappelijke activiteiten. Ze kennen elkaar wel, maar er zijn weinig georganiseerde ontmoetingen of uitwisselingen.

### *Fase 2: Afstemmen, zelf doen*

Medewerkers en leidinggevenden ontmoeten elkaar. Er komen incidenteel spontane of gestimuleerde initiatieven tot stand. Er vindt uitwisseling over methodes en materialen plaats en mogelijkheden voor de toekomst worden verkend.

### *Fase 3: Samen doen, zelf verantwoordelijk*

Incidentele verkenningen krijgen een structureel karakter. Er ontstaan vaste overlegvormen en patronen. Er komen onderlinge afspraken en er komt gezamenlijk beleid tot stand waarbij ieder een eigen verantwoordelijkheid heeft.

### *Fase 4: Samen doen, samen verantwoordelijk*

Structuur, samenwerking en overleg worden verbreed; meer medewerkers zijn betrokken bij de vorming van het kindcentrum en er is sprake van een gezamenlijk breed beleid en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

### *Fase 5: Één organisatie*

- Er is sprake van één organisatie met integrale eindverantwoordelijkheid.

## > Vragenlijsten

Om vast te stellen in welke fase van samenwerking een locatie zich bevindt zijn met hulp van professionals uit de praktijk circa 100 items opgesteld. Ieder item is typerend en een concrete uitwerking van een bepaalde fase van samenwerking. De items zijn verdeeld over twaalf uiteenlopende onderwerpen: van personeel & organisatie en financiën tot zorgstructuur en pedagogische aanpak / educatief aanbod. Betrokkenen geven zelf aan wat de status op de eigen locatie is middels een (online) vragenlijst. De vragenlijst kan naar behoefte op maat worden aangescherpt en aangevuld met bijvoorbeeld open vragen, interviews of locatiebezoeken om het beeld verder aan te scherpen. Verkregen inzichten zijn zowel regio-breed als locatie-specifiek gerapporteerd.

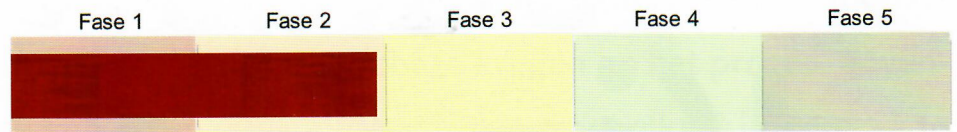
## Resultaten

In de periode 2014-2017 hebben locaties in 's-Hertogenbosch en locaties in verschillende andere gemeenten een 'stadsfoto' gemaakt. Begin 2017 hebben in totaal meer dan 200 locaties deelgenomen. Dit betreft veelal locaties die zichzelf een kindcentrum noemen, maar ook locaties die bijvoorbeeld deze ambitie hebben of aan het verkennen zijn.

Gemiddeld werken de locaties die hebben deelgenomen op basis van fase 2 - 'afstemmen, zelf doen' (zie figuur 1). Het verschil met de derde fase 'samen doen, zelf verantwoordelijk' is gering.

De verschillen zijn echter groot, zowel tussen verschillende deelnemende gemeenten als tussen individuele locaties. Figuur 2 toont de verdeling van de mate van samenwerking voor alle locaties die hebben deelgenomen.

In totaal geeft meer dan 40 procent van de locaties aan dat men werkt op basis van onderlinge afstemming (fase 2). Bijna 30 procent van de locaties werkt op basis van 'samen doen, zelf verantwoordelijk' (fase 3). Circa 14 procent werkt apart (fase 1), een soortgelijk aantal lo-



Figuur 1: Gemiddelde mate van samenwerking

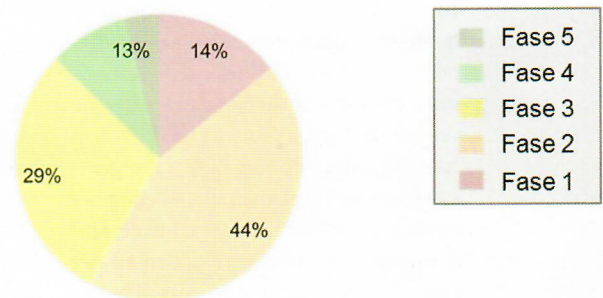
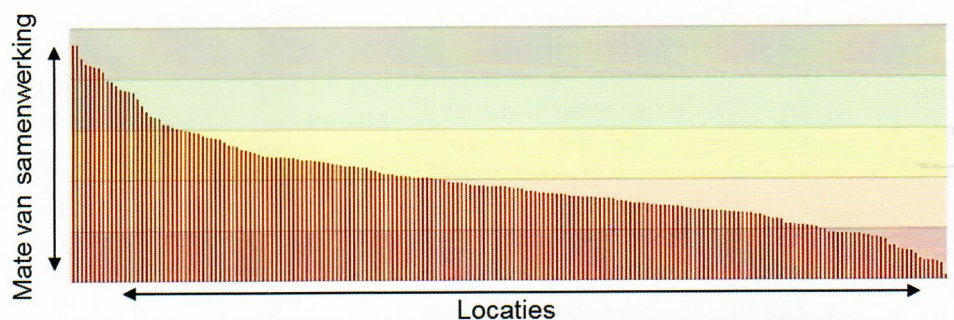
caties werkt op basis van gezamenlijke of integrale verantwoordelijkheid (fase 4/5).

Er is duidelijk sprake van grote verschillen in de mate van samenwerking. Iedere locatie ontwikkelt zich in eigen tempo op de eigen manier, passend bij de omgeving waarin het zich bevindt.

Tegelijkertijd opereert de meerderheid van de locaties die hebben deelgenomen (73 procent) niet meer apart maar kent ook (nog) relatief weinig gezamenlijke of integrale verantwoordelijkheid.

Figuur 3 laat zien dat de mate van samenwerking verschilt per onderwerp. De mate van samenwerking is met name sterk bij het gebruik van ruimten, middelen en

materialen en bij kinddossier en -overdracht. Dit zijn veelal onderwerpen die praktisch van aard zijn of waaraan duidelijke afspraken en protocollen ten grondslag liggen. Op het gebied van kwaliteitsbewaking en de aanname van kinderen is de samenwerking minder sterk ontwikkeld. Hoewel een gering aantal locaties op dit vlak wel een verregaande mate van samenwerking heeft weten te creëren, wordt de samenwerking op het gebied van kwaliteitsbewaking en aannamebeleid mogelijk beïnvloed door het hanteren van verschillende toezichtskaders (voor onderwijs en kinder/peuteropvang) en het in acht nemen van keuzevrijheid bij ouders.



Figuur 2: Verdeling mate van samenwerking voor de verschillende locaties

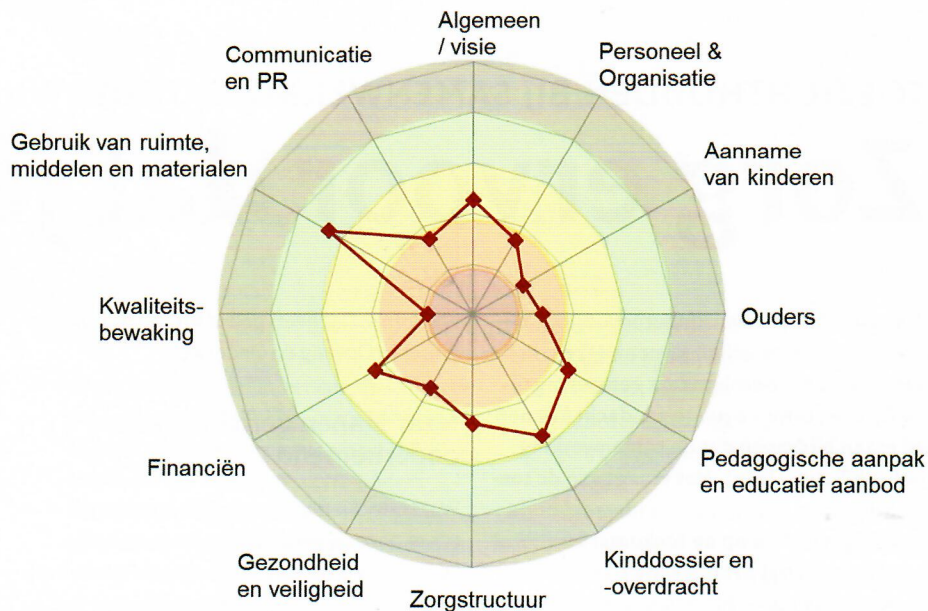
## Voor de ontwikkeling van het kind

In 's-Hertogenbosch is de stadsfoto twee keer ingezet, in 2013 en in 2015. Figuur 4 toont de versterking van de mate van samenwerking tussen deze twee metingen. De samenwerking is in twee jaar tijd (de tijd tussen de twee metingen) met name versterkt op de gebieden algemeen / gezamenlijke visie, pedagogische aanpak / educatief aanbod en zorgstructuur.

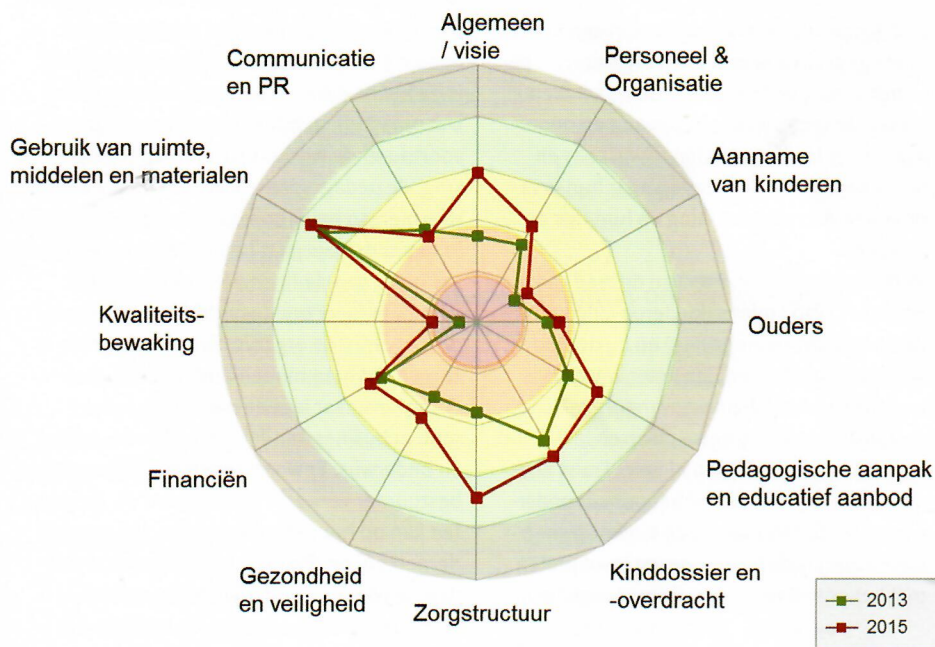
Deze versterking van samenwerking wordt mogelijk gemaakt door samenhangend beleid en ondernomen activiteiten van besturen primair onderwijs, kinderopvangorganisaties en gemeente. Enkele voorbeelden hiervan zijn gezamenlijke visiebijeenkomsten en trainingen en de kindbespreking 0-13 waarin alle kinderen binnen het kindcentrum besproken kunnen worden in een ondersteuningsteam van professionals. Deze activiteiten dragen bij aan de ontwikkeling van een gezamenlijk doel en visie op spelen, leren en ontwikkelen in het kindcentrum, een doorgaande pedagogische aanpak/educatief aanbod en een voor het kindcentrum sluitende zorgstructuur. De onderwerpen zijn sterk verbonden met het primaire proces van de betrokken organisaties en hebben daarmee impact op de ontwikkeling van het kind.

## Geen doel op zich

Samenwerking is geen doel op zich. De meest genoemde reden om in een verdergaande samenwerking te investeren is de verwachte positieve bijdrage aan de ontwikkeling van het kind. Kinderen te zien ontwikkelen is ook de passie die alle betrokken professionals met elkaar gemeen hebben en het is met name deze passie die een bindende werking heeft. In februari 2018 komt de 3e stadsfoto, waarmee dit instrument een fundamentele bijdrage levert om het ingezette beleid te toetsen, bij te stellen, en aan te passen.



Figuur 3: Mate van samenwerking op de verschillende gebieden



Figuur 4: Resultaten 's-Hertogenbosch 1[e] en 2[e] meting

### Auteurs:

Jan-Willem Bedeaux, directeur Bestuurder bij Kanteel Kinderopvang  
 Rob de Jong, adviseur bij Cube Consulting onderwijs  
 Hannah Vossen, directeur bij Compasnu13

### Bronnen:

- De toekomst begint vandaag. Ontwikkelagenda kindcentra 0-13 's-Hertogenbosch 2016-2020

- Presentatie Stadsfoto Kindcentra 0-13 's-Hertogenbosch 2015

De genoemde documenten zijn te vinden op internet of op te vragen door een e-mail te sturen aan de redactie: [bbmp@bbmp.nl](mailto:bbmp@bbmp.nl). Ook kunt u via de redactie contact leggen met de auteurs.

