



Een pleidooi voor collegiaal leiderschap

Collegiaal leiderschap bij Hoera kindercentra is een weloverwogen keuze. Twee professionals – één vanuit onderwijs en één vanuit kinderopvang – die samen de richting van een kindcentrum bepalen, elkaar versterken en zo een omgeving creëren waarin kinderen, teams en partners duurzaam kunnen groeien. | Rudie Peeters

In Nederland werken onderwijs en kinderopvang nog altijd vanuit twee formeel gescheiden werelden. Zolang er nog geen volledig en gelijkwaardig curriculum bestaat voor kinderen van 0 tot 13 jaar, blijven we zoeken naar manieren om de samenwerking zo goed mogelijk vorm te geven. Eén ding delen we allemaal: de overtuiging dat die samenwerking voor kinderen echt het verschil kan maken. Hoe we

daar precies invulling aan geven, daar lopen de meningen soms over uiteen. Zelf ben ik bestuurder van Unitus, de overkoepelende stichting in Limburg waarin kinderopvang en welzijnswerk zijn verenigd. Ook hier wordt bewust vanuit collegiaal bestuur gewerkt. De topstructuur van Unitus kent daarom twee bestuurders: iemand die geworteld is in het welzijnswerk en ik, Rudie Peeters, al jaren in de kinderopvang opererend als bestuurder.

Verder kennen mensen me als trainer, adviseur en toezichthouder in het maatschappelijke speelveld en ben ik al jaren politiek actief. Ook ben ik betrokken geweest bij de (door)ontwikkeling van Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang, BMK. Maar veel mensen kennen me vooral als 'praktijkprofessor', als iemand die pas enthousiast wordt als visie en beleid ook echt werken in de dagelijkse realiteit. Een tikkeltje dwars, behoorlijk eigenwijs, maar altijd met energie en een helder doel voor ogen.

Toegevoegde waarde

Voor Hoera kindercentra zit de kracht van een kindcentrum in het benutten van ieders expertise, die van kinderopvang

'We zien in de praktijk dat de specifieke kaders van kinderopvang soms onderbelicht raken in een kindcentrum waar een directeur vooral uit het onderwijs komt.'

en van onderwijs. Beide sectoren hebben door de jaren heen een schat aan kennis opgebouwd over opvoeden, opgroeien en de ontwikkeling van kinderen. Elk vanuit een eigen invalshoek, met eigen doelen en verantwoordelijkheden. Maar beide met de wil om bij te dragen aan hetzelfde grotere geheel: het leven en de ontwikkeling van het kind. Júíst daarom geloven wij in intensieve, gelijkwaardige samenwerking.

Wanneer twee sterke partners binnen een kindcentrum écht intensief samenwerken, ontstaat een ontwikkelomgeving voor kinderen die meer is dan de som der delen. Een duaal bestuur, een duale leiding helpt daarbij. Kennis en ervaring vanuit beide sectoren liggen dan zichtbaar en gelijkwaardig op tafel. Wanneer één van de twee partners minder sterk vertegenwoordigd is, neemt de kwaliteit van de input af en daarmee ook het vermogen om te vernieuwen of in te spelen op actuele inzichten. Voor de kinderopvang geldt dat daar ook ondernemerschap bij hoort, daar is de sector sterk in. Om als gelijkwaardige partner aan tafel te blijven zitten, móét je investeren in je eigen vakgebied en in directe lijnen met de wereld om je heen. Wij geloven oprecht dat hoe sterker je staat in je eigen professie, hoe waardevoller je wordt voor je partners.

Krachtige professionals

We zien in de praktijk dat de specifieke kaders van kinderopvang soms onderbelicht raken in een kindcentrum waar een directeur vooral uit het onderwijs komt. Dat is ook logisch: kennis hebben van én een toekomstvisie kunnen ontwikkelen op twee vakgebieden is enorm veel gevraagd van één persoon.

Op de werkvloer voelen pedagogisch professionals dat direct. Zij hebben behoefte aan duidelijke kaders en gerichte aandacht voor de pedagogische professionaliteit die juist voor de kinderopvang zo essentieel is. Omdat de erkenning voor kinderopvang als zelfstandig vakgebied nog maar relatief kort bestaat, is het erg

belangrijk dat die erkenning ook echt voelbaar is in de praktijk van de samenwerking tussen onderwijs en opvang. Dit kan door gebruik te maken van pedagogisch passende handelingsvisies en de duidelijke methodieken en kennis die rechtstreeks uit de kinderopvang komen. Wij willen onze medewerkers blijven ondersteunen, uitdagen en ruimte geven om zich te ontwikkelen, zodat zij kinderen nog beter kunnen begeleiden in hun groei.

Focus en sterke partners

Bij Hoera durven we wettelijke kaders ter discussie te stellen als dat in het belang is van kinderen. Tegelijkertijd wijken we niet af van de pedagogische basis: aandacht voor hechting, het volgen van kinderen, een stevige gesprekscyclus met ouders en een berekend, gevarieerd activiteiten aanbod. Onze missie is helder: wij zijn er om pedagogisch professionals in hun kracht te zetten, zodat zij kinderen én hun ouders optimaal kunnen begeleiden. Onze processen, structuren en keuzes richten zich allemaal op het versterken van de kwaliteit van het pedagogisch proces. Als wij met dezelfde intensiteit onze aandacht zouden verdelen tussen pedagogisch professionals én leerkrachten zouden we aan scherpte inboeten. En dat zou uiteindelijk ten koste gaan van de kwaliteit. Daarom kiezen wij bewust voor focus: wij staan voor hoogwaardige kinderopvang, en zoeken daar sterke partners in het onderwijs bij. Bovendien zien we graag dat ook vrijetijdsverenigingen en welzijnsorganisaties aansluiten, zodat we kinderen én gezinnen nog breder kunnen ondersteunen.

Nog niet klaar

Bij Hoera kindercentra geloven we dus dat medewerkers – en daarmee ook kinderen – het beste tot hun recht komen wanneer onderwijs en kinderopvang echt nauw samenwerken. En natuurlijk dromen ook wij van één team, één aanpak en dus uiteindelijk één integrale leider.

Maar laten we eerlijk zijn: op dit moment zijn onderwijs en kinderopvang daar simpelweg nog niet klaar voor. Als je de twee werkvelden nu al volledig zou vermengen, doe je afbreuk aan de unieke kwaliteiten die elk vakgebied meebrengt. Zie het maar als twee verschillende, prachtige kleuren. Samen kunnen ze schitteren, maar meng je ze te vroeg, dan krijg je 'bruin'. En dat is zonde van wat beide kleuren afzonderlijk te bieden hebben. Het huidige stelsel van onderwijs en kinderopvang is nog te versnipperd om alles zomaar in één keer te combineren. Precies daarom kiest Hoera nú bewust voor collegiaal leiderschap binnen een kindcentrum, waarbij onderwijs en kinderopvang samen de koers bepalen. Want geen enkele professional kan in zijn eentje alle kennis, invalshoeken en verantwoordelijkheden van beide domeinen dragen. Door vanuit twee complementaire rollen leiding te geven, ontstaat er ruimte voor betere keuzes, meer continuïteit en een sterkere verbinding tussen dagelijkse praktijk en lange termijn doelen. Organisaties die met collegiaal leiderschap werken, merken vaak dat dit meer denkkracht, stabiliteit en flexibiliteit oplevert. Ook wij ervaren dat.

We weten dat samenwerking nooit vanzelf gaat. Het vraagt om leiderschap dat verbindt, luistert en richting geeft. Onze leidinggevenden in de kinderopvang – zoals locatie- en regiomanagers – hebben daarom vooral een coachende en inspirerende rol. Ze zijn zichtbaar en werken mee aan pedagogische kwaliteit en samenwerking in teams. In het collegiaal model doen onderwijs en kinderopvang dit dus sámen: twee leiders die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor visie, aanpak en de dynamiek van het kindcentrum.

Natuurlijk is dit ook nog niet overal bij Hoera volledig uitgewerkt, eerlijk gezegd staan we pas aan het begin. Maar dit is wel de koers die Hoera voor nu kiest.

Rudie Peeters is bestuurder van Hoera kindercentra en Unitus.