

‘Voorlopig blijf ik denken in termen van netwerksamenwerking’

Leeuwarden loopt flink voorop in de ikc-ontwikkeling. In de vorige BBMP spraken we met gemeenteambtenaar Hanny Voskuyl, de drijvende kracht achter deze ontwikkeling. Hanny vindt een medestander in Robert Sanger, directeur van Sinne kinderopvang. Sinne speelt mee. Daar zorgt Robert wel voor. | Gerdi Meyknecht en Wilma Schepers

Sinne participeert breed in de ontwikkeling naar ikc’s zonder het belang van kinderopvang uit het oog te verliezen. Wat maakt Robert Sanger tot een kantelaar in de kinderopvang? Pas aan het eind van het gesprek krijgen we antwoord op die vraag. Dan heeft Robert ruim een uur gedreven zitten vertellen over hoe hij met Sinne kinderopvang inspeelt op de ikc-ontwikkeling in Leeuwarden. Als Robert aan het woord is, word je meegezogen door de passie waarmee hij vergezichten schetst van hoe het anders kan voor kinderen. Als manager financiën, vastgoed en ict bij Stichting Kinderopvang Amersfoort maakte hij zo’n acht jaar geleden kennis met de kinderopvang. Daarvoor gaf hij als directeur bedrijfsvoering de ontwikkeling mee vorm van jeugdhoeuven naar Stayokay hostels.

Mensen meekrijgen

Sinds drie jaar is hij directeur van Sinne kinderopvang in Leeuwarden. Als directeur combineert hij zijn bedrijfsmatige feeling met zijn betrokkenheid bij het werkveld. Als we vragen wat hem tot een kantelaar maakt, antwoordt Robert: ‘Ik geloof in betrokkenheid. Als je echt betrokken bent, kun je andere mensen meekrijgen in jouw visie en vergezichten.’ ‘Daarnaast ben ik een verbinder. Ik vind het geweldig om mensen rondom een bepaald idee bij elkaar te brengen, aan een toekomst te bouwen. Ik hoef niet per se de agenda te dicteren. Het gaat mij erom dat mensen met elkaar in gesprek raken. Als er dan iets gaat kantelen, dan zet ik mijn kennis en kunde daar graag voor in.’

Ikc-vorming is lang niet overal een vanzelfsprekendheid. Sterker nog, op veel plaatsen

komt het niet van de grond en hoe moeizamer het gaat, des te moeilijker is het om het geloof erin vast te houden. In Leeuwarden lukt het wel, wat is het geheim?

Robert: ‘In Leeuwarden gaat ook niet alles vanzelf, maar we zijn zeker een heel eind op de goede weg. Ik geloof erin dat je – ook als het moeilijk is – moet vasthouden aan de visie en missie van je organisatie. Die moet leidend zijn bij elke beslissing die je neemt. Als Sinne kinderopvang hebben we gekozen voor ontwikkelingskansen voor alle kinderen.’

‘Daarbij ligt op de woorden “ontwikkeling” en “alle” evenveel nadruk. Het woord “opvang” zou ik het liefst vermijden. Als de ontwikkeling van alle kinderen je uitgangspunt is, dan wordt de samenwerking met onderwijs en zorg een vanzelfsprekendheid. Daar liggen de kansen om een omgeving te creëren die al die kinderen stimuleert zich te ontwikkelen.’

Gezamenlijke urgentie

‘Waar ik ook in geloof is dat je een gezamenlijke urgentie moet beleven. Als er geen urgentie is, verandert er niks. Op dit moment ligt de urgentie in de financiering van de (jeugd)zorg. Er wordt gezocht naar manieren waarop het beschikbare geld het meest doelmatig kan worden ingezet, met eindelijk aandacht voor een preventieve aanpak. Dat brengt als vanzelf een toenadering tussen zorg, onderwijs en kinderopvang tot stand.’

‘Een andere urgentie is het personeelstekort. Dat speelt in het onderwijs, maar ook in de kinderopvang. Als je dan de samenwerking zoekt, en je focus houdt op de ontwikkelingskansen voor kinderen, dienen de oplossingen zich aan.’

‘Zo zou ik bijvoorbeeld binnen het ikc de opvang, de ve en het onderwijs voor de nul- tot zesjarigen willen samenvoegen. Niet alleen om inhoudelijke redenen, maar ook om naast kennis gebruik te kunnen maken van elkaars arbeidspotentieel. Dat gesprek zou ik graag eens voeren. Tot slot, in samenwerking moet je elkaar ook iets gunnen en begrip hebben voor elkaars situatie, zonder vertrouwen kan je niet bouwen.’

Heeft jullie keuze voor ‘het bieden van ontwikkelingskansen aan alle kinderen’ ook echt iets veranderd in jullie aanpak?

Robert: ‘Zeker. In mijn overtuiging moet je ook de consequenties willen nemen van de keuzes die je maakt. Als je overtuigd bent van je visie en missie, kun je die ook aan. Zo kiezen wij ervoor – in het belang van de kinderen – ouders niet langer iedere vorm van flexibiliteit te bieden die ze zouden willen. De rust, de regelmaat en de kwaliteit van de relaties tussen kinderen staan bij ons voorop. Dat kunnen we uitleggen en onze uitleg overtuigt ouders.’

‘Als Sinne zijn we er ook van overtuigd dat een goede samenwerking met onderwijs goed is voor de ontwikkelingskansen van kinderen. De consequentie daarvan is dat we veel locaties verbinden aan een school: 26 van onze 30 locaties zijn of worden onderdeel van een ikc. Dat betekent dat we soms gebouwen afstoten en dat we fors investeren in de bouw van nieuwe ikc’s.’

‘Dit durven we omdat we – in het perspectief van de lange termijn – geloven in de ontwikkeling van ikc’s. We hebben onze organisatie ook anders ingericht, onze drie managers kindcentra zijn ieder ver-

Kantelaars zijn mensen met bijzondere eigenschappen. Zij slaan inhoudelijk een nieuwe weg in en realiseren hun ambitie. In deze serie interviewt Wilma Schepers samen met Gerdi Meyknecht en Anki van Duin van PACT voor Kindcentra een aantal kantelaars die consequent en in de praktijk de ontwikkelbehoefte van een kind centraal stellen. In een kindcentrum, vanuit de jeugdhulp, in een brede school of in de kinderopvang. Wat betekent dit voor ouders, voor betrokken professionals en voor de manier waarop je het primair proces organiseert?



antwoordelijk voor één scholenkoepel en we bevorderen samenwerking tussen centrale afdelingen van de organisaties.’ ‘Ik hoor wel van collega’s dat die liever op twee paarden tegelijk gokken en een locatie in stand houden naast een icc waarin je deelneemt. Daar geloof ik niet in. Je moet oude schoenen durven weggooiden. Als je alternatieven in de markt gaat houden, komt het kindcentrum er nooit.’

Hanny Voskuyl van de gemeente Leeuwarden (zie het kantelaar-artikel in BBMP 4) stelt dat er maar één kapitein op een schip kan zijn. Zij zegt ook: en in Leeuwarden is dat het onderwijs. Hoe kijk jij daar tegenaan?

Robert: ‘Genuanceerder. Het is een zoektocht. Ik snap Hanny’s argument dat één partij het initiatief moet nemen, anders gebeurt er niks. Ik vind het ook prima als die partij leidend is in een proces. Maar dat wil niet zeggen dat die partij in alles bepalend moet zijn. Maar daar ligt voor mij het zwaartepunt van de discussie ook niet. De echte discussie is dat er iets nieuws moet ontstaan, waar alle partijen

gelijkwaardig deel van uitmaken. Dat betekent dat niet alleen kinderopvang iets aan- en inlevert, maar ook het onderwijs.’

Kennis en kunde

Robert: ‘De vraag die me op dit moment het meest bezighoudt is de vraag hoe we de kwaliteit, de kennis en de kunde van de kinderopvang kunnen borgen binnen het icc. De kinderopvang en het primair onderwijs zijn wezenlijk anders georganiseerd. De kinderopvang is gewend om de processen centraal en doelmatig aan te sturen. Te denken vanuit het perspectief van kind en ouder. Daarin loopt de kinderopvang echt voor op het onderwijs en het onderwijs zou in dat opzicht veel van de kinderopvang kunnen leren.’

‘Als kinderopvang en onderwijs in Leeuwarden nu samen zouden opgaan in nieuwe organisaties – ook qua rechtspersoon – dan zou dat betekenen dat ik Sinne moet opdelen in vier eenheden om elke denominatie een deel te geven. Zolang het probleem van het openbaar versus bijzonder onderwijs niet is opgelost, blijf ik vasthouden aan Sinne als één ongedeelde organisatie.’

‘Nog een reden om niet nu al de kinderopvang te laten opgaan in de onderwijsorganisatie, is dat ik de kennis en kunde rondom het werken met jonge kinderen veilig wil stellen. Het is te vroeg om de kinderopvang toe te vertrouwen aan het onderwijs. Dat zie ik vooral op de werkvloer. Onze pedagogisch medewerkers moeten wij nog beter ondersteunen om als professional in de discussies met hun

onderwijscollega’s overeind te blijven. Ze voelen zich soms overvleugeld en daarmee wordt hun focus op het samenwerken rondom het jonge kind bedreigd.’

‘Dit is een kwestie van bejegening en respect. Ik heb echt wel vertrouwen in de goede intenties van mijn onderwijscollega’s. Daarom weet ik ook niet zeker of het terecht is dat kinderopvangmedewerkers zich in de samenwerking de minder krachtige voelen. Het geeft wel aan dat de onderwijscollega’s soms niet in staat zijn dat gevoel weg te nemen. Dat probleem moet eerst de wereld uit. Voorlopig blijf ik denken in termen van netwerksamenwerking. Binnen een netwerksamenwerking met verschillende onderwijskoepels, kan Sinne de kwaliteit en vooral de meerwaarde van de kinderopvang borgen en tot zijn recht laten komen.’

Gescheiden circuits

Robert: ‘Een vraag die me ook bezighoudt, is hoe we al die verschillende financieringsstromen bij elkaar kunnen brengen. Die gescheiden circuits staan de ontwikkelingen enorm in de weg. Het is de hoogste tijd voor een ministerie van ontwikkelingsamenwerking. Het geld dat uitgegeven wordt aan onderwijs, kinderopvang en voorzieningen voor zorg, sport en cultuur zouden veel effectiever ingezet kunnen worden als die samengebracht zouden worden in bijvoorbeeld het kindcentrum.’ ‘Een kindcentrum kan het centrum in de wijk zijn, waar kinderen en hun ouders vanzelfsprekend terecht kunnen voor alles wat de kinderen aangaat.’

Robert Sängner is sinds 2016 directeur-bestuurder bij Sinne kinderopvang in Leeuwarden. Sinne is de grootste kinderopvangorganisatie in Leeuwarden en biedt opvang aan 3500 kinderen van 10 weken tot 13 jaar. Sinne ziet het integraal kindcentrum (icc) als een belangrijke stap om goede invulling te geven aan het stimuleren van de ontwikkeling van het jonge kind. In de icc’s werkt Sinne samen met partners uit onderwijs, zorg, welzijn, sport, cultuur en gemeenten aan een nieuwe organisatievorm volgens één pedagogische visie op de doorgaande ontwikkeling.