

Doen waarin je gelooft

In Zwijndrecht is PIT kinderopvang & onderwijs gevestigd, een ‘koepel’ voor 18 kindcentra avant-la-lettre. In 2015, het ontstaansjaar van PIT, waren de kindcentra nog geen kindcentrum ‘naar de letter’. De bestuurlijke fusie van een kinderopvangorganisatie en een onderwijsorganisatie waren het startsein om de kindcentra vorm en inhoud te geven. De drijvende kracht achter deze ontwikkeling is Ad Vos, bestuurder van PIT. | Lotte de Rooij en Wilma Schepers

Ad Vos is een kantelaar in hart en nieren. Niet omdat hij erop uit is de wereld op zijn kop te zetten – verandering om de verandering – maar omdat hij zichzelf en de mensen om hem heen voortdurend aanspreekt op de vraag: waarom doen we wat we doen, wat drijft ons? Misschien is het zijn christelijke achtergrond.

Ad was, voordat hij bestuurder werd van PIT kinderopvang & onderwijs, jarenlang bestuurder van Stichting Protestants Christelijk Onderwijs Alblasterdam en Zwijndrecht, één van de twee fusiepartners van PIT. Daarnaast gevraagd laat hij doorschemeren dat zijn christelijke achtergrond voor hem persoonlijk zeker de inspiratie is voor zijn denken en doen, maar dat hij die overtuiging in het werk het beeld niet laat domineren. Doodeenvoudig omdat PIT er wil zijn voor alle kinderen.

Zijn christelijke achtergrond zou je kunnen herkennen in zijn manier van doen die is gericht op anderen laten groeien, uitgaan van vertrouwen in elkaar en samen steeds beter worden. Er spreekt ook overtuiging en vertrouwen uit de manier waarop hij vertelt over de missie van PIT. Die gaat volbracht worden. Dat vraagt tijd, omdat je het samen moet doen.

Ontwikkelrecht

‘Doen waarin je gelooft’ is het motto van PIT, zo staat op de site. Waarin gelooft PIT?, vragen we aan Ad Vos. Hij antwoordt: ‘Alle kinderen hebben ontwikkelrecht. Wij van PIT geloven erin dat wij, door kinderen alle kansen te geven zich te ontwikkelen, bijdragen aan het leven van de kinderen en aan een betere wereld.’

‘In mijn overtuiging moet je daar zo vroeg mogelijk mee beginnen. De wetenschappelijke bewijzen hiervoor stapelen zich op. In het oude schoolse denken werd het belang van de vroege kindertijd onder-

schat. In 1985, toen het kleuteronderwijs bij het lager onderwijs werd getrokken, was het kennelijke besef ontstaan dat het leren niet pas bij zes jaar begint, maar al eerder.’

‘Nu groeit het inzicht dat leren – en dan bedoel ik eigenlijk de brede ontwikkeling – al bij de geboorte begint en misschien al negen maanden daarvoor. In die eerste jaren van een kind wordt zijn of haar ‘script’ gevormd en niets is mooier dan te zorgen dat dat een goed script is. Daarom hebben we als PIT gekozen voor het integrale kindcentrum, een centrum waarin verschillende professionals voor opvang, onderwijs, ontspanning, ondersteuning en opvoeding in één team samenwerken aan de optimale ontwikkeling van kinderen van 0 tot 13 jaar.’

‘Ik vind het ontzettend belangrijk dat we inzien dat als wij het als volwassenen – ouders en professionals – in de eerste jaren van een kind niet goed doen, er enorm veel kansen voor het kind verloren gaan. Sterker, ik denk dat een kind daaronder kan lijden en dat we daar ook als maatschappij een prijs voor betalen. Ik vind het dan ook onbegrijpelijk dat de overheid niet meer investeert in de ontwikkelkansen van jonge kinderen.’

Fusie als startsein

PIT is in 2015 ontstaan uit een fusie tussen de Stichting Kinderopvang Zwijndrecht (SKZ) en de protestants-christelijke onderwijsorganisatie PCOAZ. Jullie liepen daarmee behoorlijk voorop. Die fusie was op dat moment eerder een startsein voor de ontwikkeling van PIT als koepelorganisatie voor 18 kindcentra dan het eindpunt. Hoe is dat proces verlopen en wat is jouw rol daarin geweest?

Ad Vos: ‘Je moet bedenken dat mijn collega-bestuurder Monique Fluitsma van de SKZ (inmiddels met pensioen, red.) en ik al vanaf 2008 met elkaar in gesprek wa-

ren. We deelden onze visie op de ontwikkeling van kinderen en wat kinderopvang en onderwijs daar gezamenlijk in kunnen betekenen. In 2011 spraken we in een convenant de intentie uit naar een verregaande vorm van samenwerking toe te werken. In 2014 hebben we de knoop doorgehakt en zijn we een bestuurlijke fusie gaan voorbereiden, vanuit de gedachte dat als je erin gelooft, je het ook moet doen.’

‘Natuurlijk was er regelgeving die ons het leven moeilijk maakte en ook PIT heeft daar nog steeds last van, maar we wilden ons niet laten leiden door de praktische bezwaren, maar door het belang van kinderen. We hebben toen ook al onze locaties – kinderopvanglocaties en basisscholen – omgedoopt tot kindcentrum, ook als ze nog alleen maar kinderopvang boden of alleen maar onderwijs.’

‘Dat lokte natuurlijk vragen uit. Dat gaf ons weer de kans om te vertellen waar we voor stonden en uit te leggen dat het gegeven dat er nog niet op alle locaties sprake was van een geïntegreerde voorziening, niets afdoet aan het denken vanuit de brede ontwikkeling van kinderen. De fusie was ook het startsein om flink aan het werk te gaan in de teams en op de werkvloer. Daar is zo enorm veel gebeurd. Ik ben zo trots op de mensen met wie ik mag samenwerken. Ik ben in alle teams geweest om de missie en visie van PIT van-

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 Lotte van Rooij 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?



uit alle kanten toe te lichten. De teams op de kindcentra hebben de visie van PIT (het waarom) vertaald naar het hoe en wat.’[1] ‘Immers, hoe je een visie kan verwerklijken is afhankelijk van hoe de praktijk op deze of die locatie eruitziet. Dat heeft veel gevraagd van de mensen. Medewerkers die zelf lange tijd in het onderwijs hebben doorgebracht, moesten hun ideeën over wat een “school” is loslaten en zich openstellen voor beelden en gedachten die bij een kindcentrum passen en die ook nog incorporeren in hun eigen ontwikkeling.’ ‘Het is een lang proces, een mix van geduld hebben en doorpakken. Ik denk dat ik daarin mijn stempel wel gedrukt heb. Ik heb geleerd dat elke wezenlijke verandering tijd kost, zeker als er mensen bij betrokken zijn. Ik wil dat niet alleen respecteren, ik begrijp het ook. Daarom geef ik de mensen de ruimte hun eigen tempo te volgen. Daarnaast weet ik ook dat als je

iets wil, je soms moet doorpakken en vasthouden.’

Wanneer de tijd rijp is

Doorpakken vraagt leiderschap. We vragen Ad hoe hij zijn eigen leiderschap ziet en hoe dat samenhangt met het kantelaar zijn. Ad Vos: ‘Misschien is mijn leiderschap wel weten wanneer de tijd rijp is. Dat is een kwestie van aanvoelen. Dat aanvoelen en weten komt niet zomaar uit de lucht vallen. Daar moet je iets voor doen.’

‘Ik besteed veel tijd aan het gesprek met de mensen om mij heen. Jaarlijks bezoek ik minstens vijf keer alle kindcentra en de andere leden van het bestuurlijk managementteam gaan er minimaal drie keer per jaar langs om daar met het management om de tafel te zitten. Dan praten we over hoe het gaat, over welke vragen er zijn, welke problemen onoverkomelijk lijken

en – ook heel belangrijk – hoe de mensen zelf in hun vel zitten.’

‘Deze dialoog zit verankerd in de organisatie. De directeuren en teamleiders van de kindcentra hebben op hun beurt veel aandacht voor de mensen en de processen in hun team. Van nature ben ik zelf ongeduldig, daarvoor heb ik leergeld betaald door de consequenties te ervaren van al te kortdurend en voortvarend optreden. Dan raak je de mensen kwijt, omdat ze in de weerstand schieten. Dat is een verlies van de energie, van hen en van mijzelf.’

‘Als leider ben ik niet iemand die aan de top van de piramide staat en dat ook laat merken. Mijn rol is visie ontwikkelen, voorleven, inspireren en uitdagen. Wat ik het liefst uitdraag, is dat ik de dingen mogelijk wil maken en mensen (volwassenen en kinderen) vanuit hun ontwikkelrecht de gelegenheid wil geven zich te ontplooien. Dat betekent dat je mensen ook de ruimte geeft om fouten te maken. Door fouten te maken, leer je. Daarbinnen zie ik het wel als mijn verantwoordelijkheid om mensen aan te spreken op hún verantwoordelijkheden. Maar altijd vanuit vertrouwen in ons beider kunnen en in onze gezamenlijke droom.’

Ad Vos is bestuurder van PIT kinderopvang & onderwijs. PIT heeft 17 kindcentra in Alblasterdam, Heerjansdam, Hendrik-Ido-Ambacht en Zwijndrecht en een kindcentrum voor speciaal basisonderwijs in Ridderkerk. PIT is in 2015 ontstaan uit een fusie tussen de Stichting Kinderopvang Zwijndrecht (SKZ) en Stichting Protestants Christelijk Onderwijs Alblasterdam en Zwijndrecht (PCOAZ). De toenmalige bestuurders Monique Fluitsma (SZK) en Ad Vos (PCOAZ) gaven in PIT gestalte aan hun droom: in een PIT-kindcentrum maken alle medewerkers deel uit van één en hetzelfde team dat werkt vanuit eenzelfde en door allen gedragen pedagogische visie. De educatieve en didactische visie is geformuleerd in termen van behoeften van kinderen en daarop aansluitende ontwikkel- en leerlijnen. Alle professionals vallen onder dezelfde directie en er is één werkgever bestuurlijk verantwoordelijk.

[1] DE WEBPAGINA ‘MOTTO’ (OP PIT-KO.NL, ONDER: ONZE ORGANISATIE>MISSIE EN VISIE) BESCHRIJFT HOE PIT INHOUD GEEFT AAN DE MISSIE EN VISIE VAN PIT DOOR DE GOUDEN CIRKEL VAN SIMON SINEK (MANAGEMENTDESKUNDIGE EN ORGANISATIEADVISEUR) IN TE KLEUREN AAN DE HAND VAN DE PRAKTIJK OP ELK KINDCENTRUM.