



Eindrapportage

d.d. 19 maart 2010

Groeigericht bouwen en werken is ontwikkeld door:
skon kinderopvang, Cita architecten, Bos en Alkemade architecten,
AKTA onderzoeks- en adviesbureau voor ruimtegebruik.



Algemene gegevens

Projectgegevens

Projectnaam	Groeigericht bouwen en werken
Startdatum	1 oktober 2007
Einddatum	1 juli 2010
Projectduur	34 maanden

Gegevens aanvrager

Naam organisatie	Skon kinderopvang bv
Correspondentieadres	Postbus 396
Postcode	4130 EJ
Plaatsnaam	Vianen
Telefoonnummer	(0347) 35 95 00
Website	www.skon.nl
Contactpersoon:	Ans Gademan
Uitvoering project	Skon kinderopvang bv AKTA onderzoeks- en adviesbureau voor ruimtegebruik Algemeen Pedagogisch Studiecentrum (APS) Bos en Alkemade architecten Cita architecten Kids-f



1. Voorwoord

Deze eindrapportage is bedoeld voor werkers in de kinderopvang, die meer achtergrond wensen van het project Groeigericht bouwen en werken. De rapportage gaat nader in op de uitgangspunten van het project, de doelstellingen, uitvoering plan van aanpak, de eindproducten, en continuïteitsactiviteiten. Daarnaast gaan we ook nader in op de succesfactoren en knelpunten.

Skon kinderopvang heeft voor het project 'Groeigericht' een beroep gedaan op de Subsidieregeling Kinderopvang van het Ministerie van SZW. SZW heeft voor de volledige realisatie van het project in de periode 1 oktober 2007 t/m 31 december 2009 een subsidie toegekend.

De realisatie van het project is nog in volle gang, echter het opleveren van een aantal ten doel gestelde eindproducten vraagt meer tijd en menskrachten dan gepland. Naar verwachting zullen alle eindproducten in de loop van 2010 volledig gerealiseerd zijn.

Skon is er van overtuigd dat zij in algemene zin met het project Groeigericht bouwen en werken de kinderopvang versterkt en innovatie binnen de sector bevordert.



2. Uitgangspunt

De kinderopvang in Nederland is bezig met het maken van een kwaliteitsslag. Na de onstuimige groei van de kinderopvang in het afgelopen decennium, is de tijd rijp om stil te staan bij wat bereikt is en vooral ook na te denken over mogelijke verbeteringen en innovaties. Daarbij kan aangesloten worden op reeds ingezette beleidsontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld de verplichting dat basisscholen vanaf 2007 buitenschoolse opvang moeten bieden aan ouders die dat wensen. Maar zeker zo belangrijk is om vanuit de kinderopvang na te gaan of er een pedagogische visie ontwikkeld en in praktijk gebracht kan worden, die tegemoet komt aan de veelgehoorde wens dat de ontwikkeling van kinderen gezien moet worden als een doorgaande lijn. Een innovatieve pedagogiek die aansluit bij en doorloopt in het onderwijs, maar die ook in staat is om de opvang en opvoeding van 'bijzondere' kinderen te integreren. Deze doorgaande lijn sluit aan bij het advies van de Onderwijsraad (2002) die onderzoek heeft verricht naar de aansluiting van kinderopvang en peuterspeelzalen bij het basisonderwijs. In haar rapport "Spelonderwijs, kindercentrum en basisschool hand in hand" signaleert de Raad dat er sprake is van onvoldoende aansluiting tussen het voorschoolse traject en basisschool en adviseert een betere samenwerking. De Raad beveelt onder andere aan:

"Het kindercentrum moet in samenwerking met de basisschool zorgen voor een doorgaande ontwikkelingslijn van kinderen. Door samenhang aan te brengen tussen het pedagogische programma van het kindercentrum en groep 1 en 2 van de basisschool ontstaat er meer continuïteit in de opvoeding en de ontwikkeling van kinderen. Met de inhoudelijke koppeling wordt tevens een aanzet gegeven om het kindercentrum in te richten naar de pedagogische oriëntatie van de school. In een wijk/gemeente ontstaat hierdoor voldoende differentiatie naar identiteit en pedagogische oriëntatie. Afhankelijk van de mate van samenwerking kan de minimale samenwerking uitgroeien tot verdere integratie van onderwijs en opvang. Voor de pedagogische differentiatie van kindercentra kan dit een forse meerwaarde betekenen."

In het kader van een, in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, door het Waarborgfonds Kinderopvang geïnitieerd project voor vernieuwende bouwkundige concepten voor de kinderopvang heeft skon kinderopvang in 2006 samen met twee architecten (Fred Bos en Robert Jockin) de contouren geschetst van 'Groeigericht'. Een visie die gebaseerd is op het werk van psycholoog Erik Erikson,

die de levensspanne verdeelt in acht fasen van psychosociale ontwikkeling. In de eerste vier fasen, die de leeftijd van 0 tot 12 jaar omvatten, ontwikkelt het kind zich in eigen tempo en wordt vanuit zijn eigen nieuwsgierigheid naar een volgende ontwikkelingsstap getrokken. In deze visie staat niet de klassieke groep centraal maar het individuele kind en zijn ontwikkeling, als onderdeel van een groep die van samenstelling kan wisselen, al naar gelang de fase waarin het kind zich bevindt. De pedagogisch medewerker is geen groepsleidster meer, maar coach.

In de groeigerichte visie wordt de ruimtelijke vormgeving en inrichting van een kindercentrum anders dan in een meer traditioneel kindercentrum. Met een nieuwe pedagogische werkwijze voor de kinderopvang, die tevens aansluit op verschillende onderwijsvisies, neemt de differentiatie in pedagogische visies in de kinderopvang toe. Daarmee ook de keuzemogelijkheden voor ouders. Momenteel is het aantal verschillende visies binnen de kinderopvang beperkt. De 'Groeigericht' visie sluit aan op zowel bestaande onderwijsvisies (Montessori, Dalton) als op vernieuwende onderwijsvisies (Ontwikkelingsgericht, Natuurlijk Leren), waarbij de competenties van het kind het uitgangspunt zijn. Dit maakt samenwerking mogelijk tussen onderwijs en kinderopvang op pedagogisch-didactische aspecten.

Continuïteit in ontwikkeling en opvoeding van kinderen wordt versterkt door samenhang te brengen in de pedagogische visie en werkwijze van kinderopvang en school. Momenteel ontbreekt die doorgaande lijn omdat pedagogische visies van kinderopvang en onderwijs zelden op elkaar afgestemd zijn. Daardoor kan, als een kind vier jaar is, de overgang van het ene pedagogische milieu (kinderdagverblijf, peuterspeelzaal) naar het andere pedagogische milieu (school) erg groot zijn. Zeker als daarnaast het kind naar buitenschoolse opvang gaat die weer vanuit een andere pedagogische visie werkt, kan dat veel onzekerheid en onduidelijk voor het jonge kind met zich meebrengen. De kinderopvang, als wegbereider voor de vroegkinderlijke ontwikkeling, heeft er veel belang bij als de door haar ingezette en goed onderbouwde visie wordt doorgezet naar onderwijs en buitenschoolse opvang. In een groeigerichte visie die uitgaat van individuele competenties, heeft ook het VVE (en wellicht ook de peutertaaltoets) een logische plek. Zonder stigmatiserend te werken. Een kind met een taalachterstand gaat vaker naar de lounge waar gelezen en voorgelezen wordt.

Een uitwerking van een concrete visie naar de accommodatie en inrichtingselementen komt weinig voor. Dit terwijl uit onderzoek blijkt dat een goede afstemming tussen visie en accommodatie de kwaliteit van de kinderopvang vergroot. (zie: "Gebouwen voor kinderopvang onder de loep". Hoekstra, de Kort en van Liempd, Thoth, 2006).

In dit projectplan "Groeigericht" wordt een visie vertaald in een werkwijze en een ruimtelijke plan, door deze op een aantal locaties in praktijk te brengen en vervolgens breed te verspreiden.



3. Doelstellingen

De doelstellingen van dit project zijn het uitwerken van de Groeigericht visie in:

- concrete pedagogische werkwijze voor kinderen van 0 t/m 12 jaar;
- accommodatieopzet (PVE) voor kinderen van 0 t/m 12 jaar;
- training voor pedagogisch medewerkers die als team aan de slag gaan en die al doende de eigen attitude veranderen (zelf ontwerpen en coaching on the job);
- implementeren van deze werkwijze in een tweetal pilotprojecten;
- breed overdragen van de ontwikkelde visie en methodieken naar de Nederlandse kinderopvang en het onderwijs.

Het uiteindelijke doel is het ontwikkelen van de Groeigericht visie in een werkwijze en een gebouw, op een zodanige wijze dat deze voor iedere kinderopvangorganisatie die dat wenst op een verantwoorde en werkbare manier ingevoerd en gerealiseerd kan worden. Daarbij dient deze visie zo uitgewerkt te worden dat deze bruikbaar is voor kinderen in de leeftijd van 0 t/m 12 jaar en grensoverschrijdend voor wat betreft voorzieningentype (dat wil zeggen: bestemd voor kinderdagopvang, peuterspeelzalen met en zonder vve-programma, basisonderwijs en buitenschoolse opvang) en eventueel voor tieneropvang en kinderen met een beperking.

“Groeigericht’ wil breed toegankelijk zijn en aansluit op inhoudelijke onderwijsprogramma's die uitgaan van de individuele competenties van het kind. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om als school en kinderopvangorganisatie op basis van pedagogische uitgangspunten samen te werken, waarbij de doorgaande (ontwikkelings)lijn van het kind bijna automatisch gevolgd wordt.



4. Uitvoering plan van aanpak

Bij aanvang van het project is het plan van aanpak als volgt geformuleerd:

4.1 Voorbereiding

Uitgangspunten en randvoorwaarden van project zijn benoemd en vastgesteld, waaronder het wettelijk en financieel kader en projectorganisatie opzetten.

4.2 Uitwerking visie ‘Groeigericht’

Visie ‘Groeigericht’ is uitgewerkt en geconcretiseerd door een werkgroep waarin mensen van verschillende disciplines zitting hadden: projectleider, secretaris, pedagoog, manager pilot, communicatie, monitoring, financial control. Het resultaat is het beleidsplan ‘Groeigericht’.

4.3 Visie is vertaald naar concreet werkplan en curriculum voor toekomstige medewerkers

Op basis van de groeigerichte visie is een werkplan en curriculum ontwikkeld door een werkgroep. Hierin zijn doelen en competenties beschreven en omschreven aan welke organisatorische randvoorwaarden een ‘Groeigericht’ centrum moet voldoen. Het concept is voorgelegd aan de stuurgroep. Het resultaat is werkplan en curriculum voor het centrum Groeigericht.

4.4 Opstellen PVE voor huisvesting

Op basis van de uitgewerkte visie en het concrete werkplan is een programma van eisen voor de huisvesting ontwikkeld, dat als basis fungeert voor de verbouw van een bestaande vestiging en het ontwerp van een nieuwe vestiging. In dit PVE wordt tevens aandacht besteed aan mogelijke consequenties van een vernieuwende plattegrond/inrichting voor wet- en regelgeving (RIE).

De verantwoordelijken hiervoor zijn: projectleider, manager nieuwe projecten, architecten (extern), managers pilotcentra. Het resultaat is een PVE voor huisvesting van het centrum ‘Groeigericht’.

4.5 Selectie pilots

Er zijn selectiecriteria opgesteld op basis waarvan een bestaand kindercentrum geselecteerd wordt dat verbouwd en heringericht gaat worden. Daarbij is de haalbaarheid van het PVE een belangrijk uitgangspunt. Het team van het centrum is aan de slag gegaan met de uitwerking van het Groeigericht concept. Daarnaast is een pilot opgezet voor een nieuw te bouwen centrum; ook hiervoor is een team geselecteerd. Resultaat: een gerealiseerd Groeigericht kindercentrum en een conceptplan voor een nieuw te bouwen centrum.

4.6 Ontwikkelen van opleidingstraject voor personeel

Verantwoordelijk hiervoor zijn het Algemeen Pedagogisch Studiecentrum, instituut voor onderwijsverbetering (APS), interne werkgroep training, manager pilots/ teams pilots, manager beleid, kwaliteit en pedagogiek), monitoring.

Door middel van coachend leren zijn de teams van de pilots getraind in het 'Groeigericht' werken. De training bestaat uit:

- 1 startdag, waarbij pedagogisch medewerkers kennismaken met de visie, werkwijze en het gebouw; aan het einde van de dag moet iedereen voor zich bepalen of hij/zij mee gaat met de visie; is dit niet het geval dan wordt in de organisatie naar een andere werkplek gezocht. Pedagogisch medewerkers kunnen niet worden gedwongen om 'Groeigericht' te werken;
- 8 "ontwerp-dagdelen", waarbij pedagogisch medewerkers onder leiding van 2 coaches zelf de concrete invulling (pedagogisch werkplan + activiteiten) ontwikkelen. Het is de bedoeling dat eerst de denkwijze wordt veranderd;
- 10 dagdelen 'coaching-on-the-job' door twee coaches; leren vindt dan in de context van de werkplek plaats (meer kans op internalisatie dan wanneer men alleen de theorie leert).

Om alles achteraf te kunnen evalueren en gebruiken voor volgende teams, heeft een interactiebegeleider bij ieder team het proces vastgelegd op video. Dit beeldmateriaal wordt gebruikt als middel om de nieuwe teams te informeren en te trainen. De ervaringen van pedagogisch medewerkers worden ook vastgelegd in een ervaringsboekje.

4.7 Ontwerpen huisvestingsplannen voor pilotlocaties

Verantwoordelijken zijn: projectleider, managers/teamleden pilots, manager nieuwe projecten, architecten. Op basis van het PVE hebben architecten in nauw overleg met de werkgroep plannen ontwikkeld voor de huisvesting. Het ontwerp is ook aan de klankbordgroep voorgelegd. Voor een pilotlocatie is een verbouwplan ontwikkeld dat indien haalbaar tijdens de loop van het project wordt gerealiseerd. Voor een derde pilot is een ontwerp gemaakt dat wordt gepubliceerd en als 'bouwstenen' dient voor projecten die op de groeigerichte visie worden gebaseerd.

Dit traject liep parallel aan het opleidingstraject. Hierbij moet worden gesteld dat de coaching-on-the-job plaatsvindt nadat de gebouwen zijn aangepast, omdat de setting waarin mensen werken bepalend is voor de mate waarin pedagogisch medewerkers hun gedrag ook echt zullen veranderen (ervaringen uit bijvoorbeeld natuurlijk leren). Het resultaat: een voorstel voor concrete aanpassingen aan een bestaand gebouw en een ontwerpstudie voor een nieuwbouwproject.

4.8 Ontwikkelen plannen voor inrichting voor locaties van pilots

Verantwoordelijken: projectleider, manager/ teamleden pilots, manager nieuwe projecten, architecten. Op basis van het PVE zijn in nauw overleg met de werkgroep plannen ontwikkeld voor inrichtingselementen. Dit is een belangrijk onderdeel omdat niet alleen de plattegrond een aantal vernieuwende elementen bevat, maar de vernieuwing ook zit in vaste en losse inrichtingselementen. De prototypes zijn tegelijkertijd met het gebouw in gebruik genomen. De resultaten: een aantal specifieke (vernieuwende) inrichtingselementen zijn als prototypes ontwikkeld die in de pilots zijn uitgetest. De elementen die we hebben ontwikkeld voldoen aan de visie en de uitwerking daarvan in het PVE voor gebouw, inrichting en buitenruimte. In een later stadium worden deze inrichtingselementen door leveranciers doorontwikkeld tot producten voor de markt. Hiervoor is tijdens het project samengewerkt met een leverancier.

4.9 Project monitoren

Het ontwikkelen van een nieuwe visie en implementeren daarvan is een complex traject. De resultaten van een pedagogische visie en werkwijze op zich kunnen binnen het tijdsbestek van dit project slechts ten dele beoordeeld worden. Het is een traject dat in gang is en de komende jaren nog verder ontwikkeld gaat worden. Maar om dit zo succesvol mogelijk te laten zijn, wil skon leren van de eerste stappen die gezet worden. Daarom is ervoor gekozen het project te laten monitoren om in elk geval na te gaan of het proces van vernieuwing op een adequate wijze verloopt, of medewerkers voldoende kennis opdoen om de nieuwe werkwijze te kunnen hanteren en of de gekozen methodieken en middelen geschikt zijn. In die zin zal niet zozeer sprake zijn van een evaluatie dan wel van een vorm van actieonderzoek op basis waarvan gekozen methoden, middelen en proces kunnen worden bijgesteld tijdens en na afloop van het project.

Verantwoordelijk zijn: skon beleidsmedewerker in overleg met stuurgroep en directie, communicatie en financiële administratie.

De resultaten zijn: input voor sturing en begeleiding tijdens het project en een rapportage met daarin concrete aanbevelingen voor onderdelen van het project en voor het vervolg.



5. Eindproducten

Het project levert een aantal resultaten/producten op dat breed overdraagbaar en toepasbaar is.

Onderstaand volgt een productoverzicht:

- Theoretische en praktische uitwerking van een vernieuwende pedagogische visie (Groeigericht), die én de doorgaande lijn van de ontwikkeling van het kind én de ontwikkeling van het individuele kind, als basis heeft. Uitwerkingen die leiden tot een pedagogisch werkplan en een curriculum die bestemd voor een ieder die er in de praktijk mee aan de slag wil en die breed toepasbaar is in het hele scala van opvangvoorzieningen voor kinderen van 0 t/m 12 jaar (dagopvang, peuterspeelzalen en bso/scholen).
- Een pilotcentrum dat voor belangstellenden te bezoeken is. Er worden speciale rondleidingen gehouden; documentatie en presentatie van de pilots zijn breed toepasbaar.
- Beschrijving (PVE) van kenmerken waaraan het 'ideale' gebouw en de buitenruimte waarin deze werkwijze wordt geïmplementeerd zal moeten voldoen.
- Twee ontwerpstudies naar de ideale huisvesting van een groeigericht kindercentrum.
- Prototypes voor inrichtingselementen. Een aantal elementen, ingedeeld per zone, die ontwikkeld zijn:

Zone 1

- Voed-, lig- en zitplaats t.b.v. de mentorruimten.

Ontwikkelaar tussen zone 1 en 2.

Zone 2

- Terugtrekplekken in de vorm van dozen.
- Elementen voor de snoezelruimte.

Ontwikkelaar tussen zone 2 en 3.

Zone 3

- Computerhuisje voor 2 kinderen.
- Terugtrekplek in de vorm van een verrijdbaar wiel dat op zijn kant staat. Kinderen kunnen hierin zitten en liggen.

➤ Uitdagende zand/waterspeelplek.

De inrichtingselementen zijn voor belangstellenden te bezichtigen op de pilotadressen, ze worden zo mogelijk in productie genomen door de leverancier en daarmee voor iedereen toegankelijk.

- Ervaringsboek van pedagogisch medewerkers, waarin duidelijk wordt hoe veranderingen in denken (ontwerpdagen onder leiding van een coach) en daarna in handelen (coaching on the job door een coach) van pedagogisch medewerkers, leiden tot een andere attitude en een ander gebruik van de ruimte. Het hele proces wordt tevens op een film vastgelegd die gebruikt kan worden als vertrekpunt voor teams die een omwenteling willen doormaken naar een 'Groeigericht' centrum.
- Informatiefilm voor het informeren en betrekken van ouders bij 'Groeigericht'. Hierin wordt een beeld geschetst van de pedagogiek, architectuur, training en het werken in de praktijk.

Aan het bestaan van bovengenoemde producten gaat skon op diverse manieren bekendheid geven (website, artikelen in vakbladen, persberichten, studiedagen, etc.).



6. Continuïteit activiteiten

Gedurende de loop van het project is een projectorganisatie geformeerd die valt onder de rechtstreekse verantwoordelijkheid van de skon-directie. De projectleiding is in handen van Ed Hoekstra, AKTA, onderzoeks- en adviesbureau voor ruimtegebruik, tevens voorzitter van de stuurgroep. Projectsecretaris is Erik Hasselman, van Kinderopvang Nederland. Daarnaast bestaat de multidisciplinaire stuurgroep uit de volgende leden:

- Fred Bos (architect, Bos en Alkemade)
- Robert Jockin (architect, Cita)
- Riné van Dingstee (algemeen directeur skon)
- Ans Gademan (manager Nieuwe Projecten skon)
- Isabel Lopez (manager Beleid, Kwaliteit en Pedagogiek skon)
- Marco Doeser (manager Communicatie skon)

Skon heeft besloten het project Groeigericht bouwen en werken met een interne projectgroep voort te zetten om ervaringen en resultaten binnen de organisatie waar mogelijk toe te passen.



7. Knelpunten en succesfactoren

Uit de evaluatie van het project zijn de volgende knelpunten en succesfactoren naar voren gekomen:

Knelpunten

- Enige onduidelijkheid in projectstructuur (taken en bevoegdheden).
- Discontinuïteit in bemensing door uitdiensttreding.
- Opleveringsvertraging van beoogde (nieuwbouw) pilotlocaties. Het werken op de nieuwe of verbouwde locaties (pilots), een belangrijk onderdeel van het project, kent onzekerheden.
- Ingeschatte looptijd versus de werkelijkheid. Enthousiasme belemmert realistische inschatting looptijd onderdelen project.
- Aandacht voor intern draagvlak van het project.

- Selecteren pilots en mobiliseren teams vraagt goede voorbereiding en tijd voor uitvoering.

Succesfactoren

- Planmatige aanpak.
- Motivatie en enthousiasme voor de inhoud van het project.
- Beschikbare middelen.
- De combinatie van het ontwikkelen van een visie, een werkwijze en bijbehorende huisvestingsconcepten.
- Intensief begeleiden van de medewerkers door middel van training en begeleiding tijdens het werk.
- Medewerkers intensief betrekken bij de inhoud en uitvoering van het project. De pedagogisch medewerkers ontwikkelen werkenderwijs en onderzoekend het pedagogisch werkplan, waarin de grote kaders door een werkgroep zijn vastgesteld.