

ACTIESTAP

TOELICHTING EN WERKVORMEN

- 1 Zorg dat je met je partners duidelijkheid creëert over het waarom van het IKC.
- *Wie zijn de belanghebbenden bij een IKC-vorming?*
 - *Wie zijn de partners in de IKC-onderneming en wat zijn de belangrijke en waarde(n)volle idealen en overtuigingen van deze partners?*
 - *Wat zijn de strategieën van de verschillende partners en hoe komen die samen in een IKC?*
 - *Wat zijn de gedeelde ambities?*
 - *Wat zijn de waarden en leidende principes van het IKC?*
 - *Wat zijn de missie, de visie en de strategie van het IKC?*
 - *Wat zijn de strategische doelen?*
 - *Wat is de legitimering van het IKC?*

Het begint met het goede gesprek. Investeren in dialoog is investeren in samenwerking. Er zijn legio technieken hiervoor, bijvoorbeeld het organiseren van een open space (Owen, 2008; gereedschap 1) en het voeren van socratische gesprekken (Kessels, Boers & Mostert, 2008; gereedschap 2).

Het model van Kaats en Opheij (2014) kan je helpen om kansen voor een goede samenwerking in kaart te brengen en risico's af te wenden (gereedschap 3).

Ten slotte gaat het om de vraag wat werkt, deugt en deugd kan doen in de interdisciplinaire samenwerking vanuit een integraal kindcentrum. Daarbij gaat het om richting geven aan professionele activiteiten vanuit een interdisciplinaire samenwerking, die activiteiten legitimeren en duurzaam ontwikkelen. Daarvoor is het belangrijk om een 'werkgericht onderzoek te doen' (gereedschap 4).

- 2 Breng samen met je partners de context in beeld.
- *Wat is nationaal, regionaal en lokaal beleid? En wat zijn de kaders?*
 - *Wie zijn – naast de samenwerkingspartners – relevante netwerkpartners (gemeente, maatschappelijke instellingen, sportverenigingen, beroepsopleidingen, kenniscentra)?*
 - *Welke leveranciers (van methodes, outillage) hebben invloed?*

We presenteren drie technieken om de context in beeld te brengen: de netwerkkaart (De Laat, 2012; gereedschap 5), een systeemanalyse (Bruining, 2019; gereedschap 6) en het canvasmodel (Osterwalder & Pigneur, 2010; gereedschap 7).

3	Bepaal samen met je partners hoe je wilt gaan samenwerken en wat de consequenties daarvan zijn.	<p>Bepaal met elkaar hoe je het integraal kindcentrum wilt ontwikkelen. Kies je ervoor om direct een integraal kindcentrum neer te zetten of wil je stapsgewijs naar elkaar toe groeien? Dat laatste kan bijvoorbeeld door elkaar eerst goed te leren kennen (identificatie), dan gezamenlijk activiteiten te ontwikkelen (coördinatie), vervolgens goede manieren van werken van elkaar over te nemen (reflectie) om dat tot slot te bezegelen in een totaal geïntegreerde manier van werken (transformatie) (zie tabel 2; Akkerman en Bakker, 2012; Bruining, 2016).</p> <p>Kijk naar de leer- en afstemmingsmechanismen en bepaal de consequenties voor individu en organisatie.</p> <p>Vul met elkaar ook de matrix van het kindcentrum IPS-analysemodel in (zie afbeelding 2; Verheijen, Ros & Vermeulen, 2020). In dit analysemodel worden vijf dimensies onderscheiden. Analyseer deze dimensies en leidt daaruit consequenties af, bijvoorbeeld met het oog op doorontwikkeling. Daarna kun je met behulp van klassieke organisatiekundige modellen een keuze maken voor de inrichting van de organisatie. Een voorbeeld van zo'n organisatiekundig model is het 7S-model (gereedschap 8), dat door het bekende organisatieadviesbureau McKinsey is ontworpen (Waterman, Peters & Phillips, 1980).</p>
4	Bepaal samen met je partners wie wat gaat doen op de drie doeldomeinen: kwalificatie, socialisatie en persoonswording.	<p>De integratie van de drie doeldomeinen (kwalificatie, socialisatie en persoonswording; gereedschap 9) vraagt om een aanpak die zorgt dat deze indeling geen 'denkstoper' wordt, maar een 'denkaanzetter'. Zie https://didactiefonline.nl/blog/blonz/biestas-drieslag-als-denkstoper. Nog belangrijker is dat het van daaruit tot samenwerken en handelingsgericht onderzoek komt.</p>
5	Breng samen met je partners een dag, een week en een jaar in beeld.	<p>Vul met elkaar de 4V's in (gereedschap 10). Wat ga je, vergeleken met de huidige praktijken, doen om meer waarde toe te voegen? Wat laten jullie uit de huidige praktijken verdwijnen, wat gaan jullie verzwakken, wat gaan jullie versterken en wat gaan jullie veranderen?</p> <p>Spelvormen als het visiespel jonge kind van het SLO (gereedschap 11) kunnen helpen om gewenste activiteiten te concretiseren. Het curriculair spinnenweb van Van den Akker (2009) kun je hierin gebruiken om de dag-, week- en jaararrangementen in kaart te brengen.</p>
6	Breng samen met je partners werkprocessen in beeld.	<p>Bepaal hoe gedetailleerd je wilt gaan kijken. Beschrijf de werkprocessen globaal met behulp van een werkprocesmodel, zoals de 'klantreis' (gereedschap 12).</p> <p>Analyseer activiteiten in het primaire proces, de hulpmiddelen die het meest geschikt zijn om het gewenste doel te bereiken, de leidende principes die je daarbij hanteert en de rollen en taken die nodig zijn om succesvol te zijn. Ga ook na wat je moet doen om in verbinding te blijven, bijvoorbeeld met het hele team, belanghebbenden en partners.</p>

7	<p>Zorg voor balans tussen gedeelde waarden, harde en zachte kenmerken?</p>	<p>Het klassieke 7S-model (gereedschap 8) kun je gebruiken om in kaart te brengen hoe je in de organisatie zorg voor samenhang tussen de shared values (gedeelde waarden), de harde kenmerken (strategie, structuur, systemen) en de zachte kenmerken (sleutelvaardigheden, samenstelling van het team, stijl van leidinggeven en werken).</p>
8	<p>Geef aan hoe je kunt zorgen voor een duurzame ontwikkeling.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op welke wijze kunnen medewerkers zich de rollen en taken eigen maken? • Op welke wijze kan er aan een continue ontwikkeling gewerkt worden? 	<p>Werk met elkaar aan het coherentie-raamwerk van Fullan (Fullan & Quinn, 2016; gereedschap 13). Met behulp van de systeemanalyse (gereedschap 6) kun je zoeken naar fricties. Je kunt dit model ook gebruiken om nieuwe werkpraktijken te ontwerpen. Het 7S-model kun je inzetten om de organisatie door te ontwikkelen en te sturen op samenhang (gereedschap 8).</p>
9	<p>Bepaal hoe je meetbaar en merkbaar de resultaten van het IKC in beeld brengt.</p>	<p>Een IKC-ontwikkeling is voor iedere organisatie die ermee te maken heeft weer een innovatie, want voorbeelden van elders kun je niet zomaar overnemen naar je eigen situatie. Steeds heb je te maken met wat Janssen 'situated novelty' noemt (Janssen, Zwier & Grim). Nadat je met elkaar in beeld hebt gebracht wat jullie willen bewerkstelligen en hoe jullie dat willen organiseren, is het van belang om vast te stellen hoe je de ontwikkeling wilt volgen. Wat zou je kunnen meten en welke beperkingen heeft dat meten? Wat zou je kunnen merken?</p> <p>Bepaal met elkaar welke meetinstrumenten je wilt gebruiken en welke aanvullende instrumenten.</p> <p>Ontwikkel voor datgene dat je wilt meten een 'dashboard' voor zelfevaluatie (gereedschap 14).</p> <p>Verhalen vangen uit de praktijk en die verhalen opschrijven, verbeelden en vertellen of presenteren is een waardevolle techniek om na te gaan of er volgens de bedoeling wordt gewerkt, waar het nog schuurt en wat de wenkende perspectieven zijn voor duurzame ontwikkeling (gereedschap 15).</p>
10	<p>Waardeer wat er is, durf te spelen, houd vol, heb moed en reflecteer.</p>	<p>Tijdens een 'benen op de tafel'-sessie, op een flipover en in een visiestuk kunnen de plannen voor samenwerking in een IKC er prachtig uitzien. Maar in de frontlinie hebben we te maken met de rauwe werkelijkheid. De kleurentheorie voor stoutmoedigheid biedt een manier om om te gaan met de werkelijkheid (gereedschap 16).</p>