

Amersfoortse Brede Combinatie scholen

Lessen vanuit de praktijk



Evaluatie ABC-scholen

Naam auteur(s):

Mw. G.M. van Tilburg

Mw. N. Hoop

Dhr. P. Mehlkopf

Bedrijfsnaam: Capgemini N.V.

Plaats: Utrecht

Datum: 07-01-08

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	i
1 Samenvatting	1
2 Inleiding	5
2.1 Aanleiding	6
3 Gehanteerde aanpak	8
3.1 Evaluatievragen van de gemeente Amersfoort	8
3.2 Methode van onderzoek	9
3.3 Leeswijzer	10
4 Introductie van de ABC-scholen	12
4.1 Betrokkenen aan het woord	12
4.2 De ABC-scholen geïntroduceerd	15
4.2.1 ABC school Randenbroek/Schuilenburg (Het Scala)	16
4.2.2 ABC-school Soesterkwartier	17
4.2.3 ABC-school Kruiskamp/Koppel	19
4.2.4 ABC-school Liendert/Rustenburg	20
4.2.5 ABC-school de Brink	21
4.2.6 ABC-school de Laak	22
5 Samenwerking: het proces	24
5.1 Het samenwerkingsproces	24
5.1.1 Fase 1: Initiatieffase	25
5.1.2 Fase 2: Gezamenlijk richting bepalen	26
5.1.3 Fase 3: Ontdekken door te doen	27
5.1.4 Fase 4: Daadwerkelijk samenwerken	29
5.2 Organisatie en coördinatie	29
5.3 De rol van kwartiermakers	31
6 Effecten van de ABC-school	32
6.1 Procesmatige opbrengsten voor de samenwerking en het werkklimaat	35
6.2 Opbrengsten voor de ontwikkeling van kinderen	36
6.3 Opbrengsten met betrekking tot ouders	36
6.4 Opbrengsten met betrekking tot de wijk	37
7 Huisvesting	38
7.1 Samenwonen en samenwerken	40
7.2 Multifunctioneel ruimtegebruik	41
7.3 Het bouwproces	42
7.4 Eigendom	43
7.5 Beheer	44

8	Conclusies	46
8.1	Samenwerking in de ABC-school	46
8.2	Effecten van de ABC-school	48
8.3	Huisvesting van de ABC-school	49
9	Aanbevelingen	51
9.1	Aanbevelingen	51
9.1.1	Samenwerking	51
9.1.2	Effecten	53
9.1.3	Huisvesting	54
	Bijlage 1: Deelnemers (groeps)gesprekken	56
	Bijlage 2: Offertevragen	58
	Bijlage 3: Overzicht Soesterkwartier	59
	Bijlage 4: Overzicht Kruiskamp-Koppel	62
	Bijlage 5: Overzicht Liendert-Rustenburg	65
	Bijlage 6: Overzicht Scala	68
	Bijlage 7: Overzicht Vathorst	72
	Bijlage 8: Eigendomsconstructies	74
	Bijlage 9: Beheermodellen	76

1 Samenvatting

In 2001 is een aanvang gemaakt met de eerste ABC-scholen in Amersfoort. De voortgang en ontwikkelingen zijn nauw gevolgd en aan de hand van de ervaringen tijdens het proces is tussentijds bijgesteld in de opzet en werkwijze. Om de gaandeweg geleerde lessen in beeld te brengen is besloten een evaluatie uit te laten voeren. In oktober 2007 is aan Cap Gemini hiervoor de opdracht verstrekt. Op basis van deze evaluatie zijn een aantal conclusies en aanbevelingen naar aanleiding van lessen uit de praktijk geformuleerd.

Aan de hand van de evaluatie kan de volgende hoofdconclusie worden getrokken:

Het beleid ten aanzien van de ABC-scholen is meegegroeid met de ontwikkelingen. Dit heeft in 2007 geleid tot een nieuw beleid zoals geformuleerd in Actie op de Uitval, actieprogramma onderwijsbeleid 2007-2010. Dit beleid sluit nagenoeg naadloos aan op de conclusies en aanbevelingen van de evaluatie.

Op basis van de ervaringen is bij het vaststellen van de kaders voor de ABC-scholen vanaf 1 januari 2008 het initiatief genomen tot het doorvoeren van een aantal wijzigingen ten aanzien van:

- **Inhoud:** er wordt aangestuurd op een brede school in alle wijken aan de hand van profielen met heldere criteria. Vooraf zijn duidelijke kaders gesteld ten aanzien van de wijze van subsidiëren.
Met deze kaders is aanbeveling 4 vertaald naar actueel beleid.
- **Structuur:** er is een stedelijke stichting ABC opgericht waarin alle kernpartners vertegenwoordigd zijn. Deze Stichting is verantwoordelijk voor de ABC-aanvragen en aanspreekpunt voor de gemeente bij de verdere uitwerking van het ABC-concept. De Stichting ABC wordt gefaciliteerd met een budget voor administratieve ondersteuning en organisatiekosten.
Door deze opzet is vorm gegeven aan aanbeveling 5.
- **Proces:** om het proces van samenwerken en het sturen op werkplannen zowel bij de start als bij het vervolg van de ABC-scholen vorm te geven wordt verder geïnvesteerd op de inzet van wijkcoördinatoren onder aansturing van de stedelijke Stichting ABC.
Hiermee is een vertaalslag gegeven aan aanbeveling 1, 2 en 3 uit de evaluatie.
- **Accommodaties:** Bij de voorbereidingen voor de accommodaties wordt de wijkstuurgroep, met ingang van 2008 gewijzigd in samenwerkingsverband, betrokken bij het proces vanaf de start. Het gaat daarbij om het ontwikkelen van een wijkvisie die dient als leidraad voor het programma van eisen.
Met deze opzet wordt aandacht besteed aan aanbeveling 14.
- **Beheer:** Er wordt binnen de vernieuwde subsidiesystematiek voor de ABC-scholen budget beschikbaar gesteld om beheer op een adequate wijze in te zetten voor de wijken waar daarin nog niet voorzien is en beheer noodzakelijk is.
Hiermee zijn kaders gesteld voor het vertalen van aanbeveling 13.

Ten aanzien van de resterende aanbevelingen de volgende opmerkingen:

- Aanbeveling 9 zal in samenspraak met de Stichting ABC verder uitgewerkt worden aan de hand van de voorwaarden voor ABC-werkplannen voor 2008 en de volgende jaren.
- Aanbeveling 12 zal door de gemeente verder onderzocht worden.

Amersfoortse Brede Combinatiescholen: geleerde lessen en aanbevelingen

Vanaf 2001 heeft het concept 'brede school' in Amersfoort door het opstarten van zes ABC-scholen, vier in de prioriteitswijken en twee in de vinexwijk Vathorst, vorm gekregen. Door het voeren van gesprekken met betrokkenen vanuit alle deelnemende partijen en geledingen is de ontwikkeling tot op heden geëvalueerd. In deze gesprekken is de identiteit van het begrip 'brede school' als maatwerk per wijk, samenwerking tussen (kern)partners en een breed aanbod van activiteiten omschreven.

Het onderzoek richt zich op de evaluatie van:

- het proces van de samenwerking;
- de effecten van de ABC-school:
 - op procesmatig niveau
 - op de ontwikkeling van kinderen
 - met betrekking tot ouders
 - met betrekking tot de wijk
- het proces met betrekking tot huisvesting.

Aan de hand van deze evaluatiepunten zijn conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

Samenwerking

Het proces van de samenwerking wordt omschreven als het opbouwen van vertrouwen binnen de kaders van een top-down initiatief vanuit de gemeente. De mate van enthousiasme en betrokkenheid van de deelnemende partners is mede bepalend voor dit proces. Inzetten op de ontwikkeling van een gezamenlijk missie en visie heeft in een aantal wijken de samenwerking bevorderd. De eigenheid en de verschillen met betrekking tot definities en terminologie kan het samenwerken bij de uitvoering gecompliceerd maken. Daar waar met enthousiasme wordt ingezet op de gezamenlijke doelen verloopt de samenwerking overwegend constructief.

De wijkstuurgroepen hebben een positieve rol vervuld binnen het ontwikkelingsproces van de ABC-scholen. Essentieel daarbij bleek de aanwezigheid van een afvaardiging vanuit de betrokken organisaties met beslissingsbevoegdheid. De rol van kwartiermakers is een succes gebleken omdat zij de rol van toezichhouder op het schrijven van de werkplannen en aanjager van de uitvoering hebben vervuld. Daarmee hebben zij vaart in het proces gehouden.

De effecten van de procesmatige opbrengsten in de samenwerking blijken uit: verbetering in de samenwerking, vooruitgang in het geleverde maatwerk en de toenemende signaalfunctie met betrekking tot aandachtspunten binnen dit proces.

Ook bleek er een sprake van een positieve ontwikkeling bij de inhoudelijke afstemming, mede door de gezamenlijk ontwikkelde pedagogische visie. Het ruimschoots tijd en aandacht besteden aan de visieontwikkeling schept goede voorwaarden voor de samenwerking. Verder is duidelijk geworden dat de samenwerking tussen partners voor een breder en inspirerend blikveld zorgt.

Wanneer het management van betrokken organisaties enthousiasme uitdraagt en medewerkers goed informeert, wordt eenduidigheid in samenwerking en betrokkenheid bij het proces bevorderd. Om het ABC-concept verder te verankeren binnen organisaties, zijn gedreven medewerkers die anderen door positief resultaat weten te overtuigen van belang. Het bewaken van continuïteit in de inzet van betrokken medewerkers is van belang voor de samenwerking. Ook het voortzetten van de werkzaamheden zoals deze nu uitgevoerd worden door een onafhankelijke kwartiermaker is van belang.

Aanbevelingen

Voor de gemeente:

1. Inzet van procesmanagement als instrument bij vorming ABC-scholen
2. Geef tijd om samenwerking te realiseren
3. Zoek evenwicht tussen top-down en bottom-up ontwikkeling
4. Stel duidelijke definities vast voor begrippen als missie, visie, pedagogische visie en doorgaande lijn
5. Faciliteer het proces om te komen tot samenwerking binnen de nieuwe stedelijke ABC stichting

Voor de Stichting ABC en de uitvoerende partners:

6. De ABC-partners dienen een gezamenlijke missie, visie, pedagogische visie en definitie van doorgaande lijn te bepalen
7. Faciliteer het delen van kennis tussen ABC-scholen
8. Aandacht voor partners die van belang zijn maar niet vertegenwoordigd binnen de Stichting

Effecten van een ABC-school

In de eerste periode is de nadruk gelegd op het opzetten van de ABC-scholen. Hierbij is nog niet als voorwaarde gesteld voor de deelnemende partners om deelnamegegevens te registreren en tevredenheidsonderzoeken af te nemen.

Om die reden zijn de effecten van de ABC-school op de ontwikkeling van kinderen nog niet meetbaar gebleken. Wel valt uit signalen op te maken dat kinderen baat hebben bij de ABC-structuur. Zo zou een gezamenlijk ontwikkeld pedagogische plan het gevoel van veiligheid en 'erbij horen' vergroten bij kinderen. Verder hebben professionals aangegeven dat de effecten op leerprestaties, sociale vaardigheden, deelname aan sport en bewegen en kunst en cultuur waar te nemen zijn bij kinderen. Ook de effecten op ouders zijn, om bovenstaande reden, nog niet meetbaar gebleken. Aandacht voor ouders binnen het aanbod heeft een plek gekregen in de werkplannen in de vorm van participatieactiviteiten, hierin valt nog veel te winnen voor de toekomst. Het werkelijk wijkgericht werken is voor veel wijken al een aandachtspunt maar verdient nog meer aandacht. Het delen van kennis tussen ABC-scholen dient verder te worden gefaciliteerd.

Door middel van een tevredenheidsonderzoek onder kinderen, ouders en professionals kunnen op termijn kwaliteit en capaciteit gemeten worden. Wanneer de ABC-school 'staat', is het van belang dat ouders en de wijk verder betrokken worden bij de plannen en realisatie.

Uit meerdere landelijke onderzoeken blijkt dat de opbrengsten van de brede school worden onderschreven maar nog niet altijd kunnen worden aangetoond. Bureau Berenschot heeft in samenwerking met Atlas en Oberon in juni 2007 een maatschappelijke kosten en batenanalyse gepubliceerd waarbij de mogelijke directe en indirecte effecten van de brede school aan de hand van aannames in beeld zijn gebracht.

In dit rapport zijn de volgende aannames ten aanzien van de effecten geformuleerd:

- Kinderen die onderwijs op een brede school hebben gevolgd lopen minder kans op schooluitval op latere leeftijd.
- Doordat talenten van kinderen beter benut worden op jonge leeftijd hebben kinderen die een brede school bezoeken een grotere kans om te slagen in het voortgezet onderwijs.
- Omdat de brede school een ontmoetingsplek vormt is er in deze wijken een toename van de ouderparticipatie met gemiddeld 10%.
- Het bovenstaande effect heeft als gevolg dat een deel van deze ouders op termijn beter Nederlands spreekt.
- Op de brede scholen neemt ongeveer 30% van de leerlingen deel aan de activiteiten. Dit houdt in dat deze kinderen gemiddeld omstreeks 8 uur per week extra doorbrengen 'op school'.

Aanbevelingen

Voor de gemeente:

1. Stuur op inhoudelijke kwaliteit van de ABC-scholen ten aanzien de aansluiting tussen vraag en aanbod

Voor de Stichting ABC en partners:

2. Zorg voor goede registratiesystemen voor deelname aan activiteiten.
3. Stel een behoefte- en tevredenheidsonderzoek in onder ouders en wijkbewoners.

Huisvesting

De wijze van huisvesten is met name bepaald door de opties en wensen ten aanzien van samenwerking. Over het algemeen staat men in het veld positief ten opzichte van een multifunctionele ruimte, deze vorm is alleen geen garantie voor een betere samenwerking op de inhoud.

Het voordeel van multifunctionele huisvesting is dat fysieke nabijheid voor bottom-up processen zorgt; het nadeel van multifunctionele huisvesting is dat samenwonen verward kan worden met samenwerken. Bij het vaststellen van de huisvestingsvorm voor een ABC-school moet rekening worden gehouden met de wijk, de kosten en de mogelijkheden. Ook is het van belang de gebruikersinspraak goed te regelen.

Aanbevelingen

Voor de gemeente:

1. Onderzoek mogelijkheden voor eigendomsconstructies
2. Zorg voor de mogelijkheid voor het inzetten van beheer
3. Zorg bij (nieuw)bouwprocessen voor voldoende betrokkenheid van toekomstige gebruikers

Voor de Stichting ABC en partners:

4. Start met samenwerken voor men gaat samenwonen

2 Inleiding

De brede schoolontwikkeling is begin jaren '90 gestart. Wikipedia omschrijft de brede school als volgt: *“De brede school is - in Nederland - een definitie voor de samenwerkende partijen die zich bezighouden met opgroeiende kinderen. Hierbij hoort in ieder geval onderwijs en welzijn, maar vaak ook kinderopvang, cultuur, sport, de bibliotheek, enz.”*¹.

De term ‘Brede scholen’ heeft zich geleidelijk aan ontwikkeld tot een merknaam waaraan in de praktijk een breed palet aan mogelijke invullingen wordt gegeven. Gemeenten, scholen en instellingen bepalen zelf wat zij onder een brede school verstaan. De invulling kan betrekking hebben op: verbreding van de functie en doelstellingen, verbreding van de organisatie, verbreding van het aanbod, verbreding van de doelgroep of een combinatie hiervan². De annotatie bij brede school is overwegend positief, maar roept bij de vele mogelijk betrokkenen veel verschillende beelden op. De brede school wordt gezien als oplossing voor verschillende vraagstukken en uitdagingen. Om herkenbaar te zijn en richting te geven kiezen sommige brede scholen voor een profiel. Door Oberon (2007) worden vijf profielen onderscheiden: het kansenprofiel, het verrijkingprofiel, het wijkprofiel, het opvangprofiel en het zorgprofiel.

Het beeld van de brede school is met de vijf profielen nog niet volledig gevangen en vastgezet. De brede school is een open systeem, wat onder andere inhoudt dat actuele landelijke ontwikkelingen, zoals de GOA-gelden, de stelwijziging in de onderwijsbegeleiding en de motie Van Aartsen/Bos over de verplichting van scholen om opvang te bieden, ook van invloed zijn op dit systeem. De brede school is niet af, maar blijft zich ontwikkelen, zowel naar vorm als naar inhoud, afhankelijk van de vragen vanuit de maatschappij, behoeften van ouders, kinderen, de wijk en politieke keuzes. **De Brede School bestaat dus niet.** Mede hierdoor is het een uitdaging om hier uitvoering aan te geven.

Een grote uitdaging is het samenwerken en soms ook samenwonen met verschillende organisaties die verschillend zijn in aard, omvang, aansturing, werkwijze, financiering, werkgebied, etc. Bij het vormen van een brede school dienen de medewerkers van afzonderlijke (vaak taakgerichte) organisaties uit te groeien tot een samenwerkend team en zelfs tot een netwerkorganisatie. Voorwaarden hierbij zijn een lange adem, enthousiasme, gedrevenheid en de juiste stimulans, sturing en ondersteuning.

¹ http://nl.wikipedia.org/wiki/Brede_school

² <http://www.bredeschool.nl/bredeschool/bibliotheek/definitie-brede-school.html>

2.1 Aanleiding

Vanaf 2001 is de gemeente Amersfoort gestart met de brede school ontwikkeling, Amersfoortse Brede Combinatiescholen (ABC-scholen) genaamd. De gemeente is gestart met ABC-scholen in de zogenaamde prioriteitswijken: Kruiskamp/Koppel, Liendert/Rustenburg, Randenbroek/Schuilenburg en Soesterkwartier met als doel achterstandenbestrijding. Daarnaast is men gestart met de ABC-scholen in de nieuwbouwwijk Vathorst. In deze wijk ligt de focus op het tegemoetkomen aan de groeiende vraag naar buitenschoolse opvang. Daarnaast wilde de gemeente de stedenbouwkundige mogelijkheden (onder andere in herstructurerings- en nieuwbouwwijken) optimaal benutten om geschikte huisvesting voor ABC-scholen te realiseren. In totaal zijn vijftien van de 54 basisscholen (inclusief speciaal onderwijs) betrokken bij de huidige zes ABC-scholen.

Uitgangspunten van het beleid ten aanzien van de ABC-scholen waren:

- ABC-scholen bestaan uit samenwerkingrelaties tussen een of meer basisscholen en instellingen op gebied van kinderopvang en welzijn/zorg.
- De ABC-scholen zijn er voor kinderen van 0 tot 12 jaar en hun ouders in de wijk.
- Het voorzieningenaanbod behelst minimaal een combinatie van onderwijs, opvang, welzijn en zorg.
- Het doel is een geïntegreerd aanbod met een doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen van 0 tot 12 jaar.

In het collegeprogramma 2006-2010 heeft het college besloten om in elke wijk onderwijs en sociaal-culturele voorzieningen te realiseren volgens het concept van de ABC-scholen. Op basis van de ervaringen van afgelopen jaren heeft de gemeente Amersfoort het beleid ten aanzien van de ABC-scholen vernieuwd. In het actieprogramma "Actie op de uitval" (actieprogramma onderwijsbeleid 2007-2010) is een hernieuwde visie op de ABC-scholen beschreven. Bij de uitwerking van de hernieuwde visie is gewerkt aan een kwaliteitsverbetering voor de uitvoering door meer structuur, een duidelijke taakverdeling en een helder subsidiekader te ontwikkelen. Op basis van de ervaringen in de prioriteitswijken en Vathorst, blijven de uitgangspunten voor de ABC-school gelijk, maar zijn er heldere kaders voor de ontwikkeling van de ABC-scholen in de rest van Amersfoort beschreven. Verschillen ten opzichte van het oude beleid zijn:

Oud	Nieuw
Ontwikkeling ABC-scholen in de prioriteitswijken en Vathorst	Concept ABC-school in heel Amersfoort
Initiatief van de gemeente	Initiatief en draagvlak bij instellingen (bottom-up)
Grote gebouwelijke component	Vooraf op inhoud gericht
Geen profielen	Werken met profielen en criteria
Vrijblijvend	Duidelijk vastgelegde taakverdeling en verplichting
Stuurgroep per wijk	Samenwerkingsverband per wijk

Oud	Nieuw
Kwartiermakers	Coördinatoren
Klein activiteitenbudget per wijk	Helder subsidiekader
Beheersubsidie voor multifunctionele gebouwen in Vathorst en Scala (Randenbroek-Schuilenburg)	Beheer afhankelijk van situatie
Verlengde schooldag (VSD) in prioriteitswijken als losstaande activiteit	VSD opgenomen in activiteitenbudget van ABC-scholen in prioriteitswijken
Weinig stedelijke aansturing	Stedelijke begeleidingscommissie bestaande uit kernpartners

De gemeente heeft de aanpak ten aanzien van de ABC-scholen aangepast. Zo is er sinds vorig jaar een taskforce ABC bij de gemeente Amersfoort, waarbij de intern betrokken partijen, zoals de afdeling vastgoed en de afdeling welzijn & onderwijs om de tafel zitten. Om bij het tot stand brengen van de nieuwe ABC-scholen zo veel mogelijk gebruik te maken van de ervaringen die zijn opgedaan met de eerste lichting ABC-scholen, heeft de gemeente Amersfoort naast het vernieuwde beleid ook opdracht gegeven om een evaluatie uit te voeren. In deze evaluatie wordt de werkwijze van de eerste zes ABC-scholen die tussen 2001 en 2006 zijn opgericht, geëvalueerd. De uitkomsten van de evaluatie worden gebruikt bij de nieuw te vormen ABC-scholen. Materiaal aandragen om te kunnen leren van ervaringen (zowel positief als negatief) staat centraal bij dit evaluatieonderzoek.

In deze rapportage worden de processen om te komen tot samenwerking, de effecten en de huisvesting van de zes ABC-scholen beschreven. Hierbij wordt ingegaan op de ervaringen met de onvermijdelijke beren op de weg die zij zijn tegengekomen en de kansen die zij zijn teggekomen. . Doordat de lokale context, de partners, de huisvesting en de aansturing per wijk verschilt, kunnen de ervaringen met de ABC-school niet worden gegeneraliseerd, maar er kan wel van worden geleerd. Er zijn geleerde lessen voor besturen, directies, management, medewerkers en de gemeente te benoemen. Deze geleerde lessen kunnen worden meegenomen bij de realisatie van de totstandkoming van de ABC-scholen in de overige wijken van Amersfoort. Voordat ingegaan wordt op de onderzoeksbevindingen wordt in het volgende hoofdstuk eerst de gehanteerde aanpak toegelicht.

3 Gehanteerde aanpak

In dit hoofdstuk wordt de gehanteerde aanpak uiteengezet. De gehanteerde aanpak is gebaseerd op de vragen zoals geformuleerd door de gemeente Amersfoort in haar offerteverzoek van 8 augustus 2007. Deze vragen worden hieronder, in paragraaf 2.1, uiteengezet. In paragraaf 2.2 wordt de methoden van onderzoek toegelicht. In paragraaf 2.3 staat de leeswijzer voor de rapportage.

3.1 Evaluatievragen van de gemeente Amersfoort

In het offerteverzoek van de gemeente Amersfoort worden drie categorieën vragen onderscheiden: feitelijke/zakelijke kengetallen, effecten van de ABC-school en procesmatige aspecten. In bijlage 2 staan de offertevragen zoals gesteld door de gemeente Amersfoort weergegeven.

In onze offerte is bij een aantal van deze vragen kanttekeningen geplaatst. Bij de vragen in categorie B: *Effecten* is gesteld dat de effecten van de ABC-school op de ontwikkeling van kinderen pas op termijn zichtbaar zullen worden. Daarnaast pastte een vergelijking met andere niet-ABC-scholen niet in de onderzoeksvraag, waardoor het effect van ABC-vorming op de betrokkenheid van ouders niet te meten valt.

De algemene opdracht van het onderzoek was om binnen het budget en de grenzen van de opdracht vast te stellen wat er gebeurt met betrekking tot de ABC-scholen, wat de verandering binnen de betrokken organisaties zijn en wat ervaringen en belevingen zijn. De opbrengst van het evaluatieonderzoek is om die reden dan ook vooral gezocht worden in het overdraagbaar maken van ervaringen, waardoor nieuw te vormen ABC-scholen kunnen leren van de lessen. We spreken in onze offerte van geleerde lessen, en niet van best practices, omdat de lokale situatie en verhoudingen op wijkniveau, zo was onze aanname, een sterke zo niet een dominante factor zouden zijn.

Tevens was er vanuit de gemeente de vraag naar de tevredenheid van ouders, kinderen en buurtbewoners over voorzieningen en aanbod in de ABC-scholen. Deze vragen passen minder goed in een evaluatieonderzoek dat vooral gericht is op geleerde lessen. Gezien de grootte van de populatie zou voor een representatief onderzoek het uitzetten van uitgebreid tevredenheidsonderzoek nodig zijn. Dit tevredenheidsonderzoek zou dan het karakter krijgen van een nulmeting. Met de gemeente Amersfoort is afgesproken om geen tevredenheidsonderzoek uit te voeren. Wel is afgesproken om een groepsgesprek te organiseren met actieve ouders of buurtbewoners waarin ervaringen met de ABC-context worden gedeeld.

De volgende opdracht is in de offerte geformuleerd:

De gemeente Amersfoort geeft opdracht aan Capgemini tot de uitvoering van een evaluatieonderzoek van de ABC-scholen dat uiterlijk 11 januari 2008 gereed dient te zijn. In het evaluatieonderzoek dient aan de hand van de door de gemeente gestelde vragen materiaal aangedragen te worden dat als 'geleerde lessen' kan dienen voor toekomstige ABC-scholen.

3.2 Methode van onderzoek

Evaluatie is een vorm van terugkijken naar de ambities bij het begin en het beoordelen of de huidige situatie voldoende voortgang kent ten opzichte van die beginsituatie. In pure vorm vraagt een evaluatieonderzoek om een nulmeting en helder omschreven te realiseren doelen. De doelen die brede scholen nastreven zijn vaak kwalitatief van aard. Daarnaast staan de brede scholen in Amersfoort (ABC-scholen) aan het begin van het proces en zijn er (nog) geen SMART geformuleerde doelstellingen vastgesteld. Ook de beleidsuitgangspunten die de gemeente Amersfoort heeft geformuleerd voor de brede scholen (zoals weergegeven in H3), bevatten geen harde meetbare doelen. Dit maakt het niet mogelijk om te werken met statistische analyses, gestructureerde vragenlijsten of enquêtes.

Dit onderzoek kan dan ook worden gekenmerkt als een kwalitatief onderzoek, dat vooral het procesverloop naar realisatie van een ABC-school beschrijft. Wel worden in de bijlagen enkele 'harde' kengetallen zoals het aantal partners, het aanbod en de deelname daaraan vermeld.

De kwalitatieve gegevens zijn verzameld door betrokken partijen, zoals uitvoerders, management en afnemers te laten terugkijken naar de beginsituatie en de huidige stand van zaken. Documentanalyse is gebruikt om de beginsituatie vast te stellen en een begrippenkader te kunnen introduceren dat aansluit bij de te onderzoeken praktijk.

Gezien de diversiteit aan uitvoeringspraktijken van de ABC-scholen kan niet gewerkt worden met een steekproef. Om toch een representatief beeld te krijgen van de ABC-scholen en recht te doen aan de 'lokale' verschillen, is ervoor gekozen om alle betrokkenen bij de ABC-scholen te interviewen of deel te laten nemen aan een groepsgesprek. Er zijn gesprekken gevoerd met de volgende personen.

- Op bestuursniveau:
 - de algemeen directeuren/bovenschools managers van de Stichting Meerkring, de Stichting voor Protestants-Christelijk Basisonderwijs (PCBO) en de Stichting voor Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort e.o. (KPOA);
 - de stafmedewerkers van de Meerkring en PCBO die betrokken waren bij het opstellen van het Programma van Eisen voor de multifunctionele ABC-scholen.
- Op directieniveau:
 - de directies van kinderopvangorganisaties Stichting Kinderopvang Amersfoort (SKA) en Stichting Kinderopvang Nederland (SKON);

- de directeur van Stichting Welzijn Amersfoort (SWA);
- de schooldirecteuren.
- Op managementniveau:
 - managers van kinderopvangorganisaties SKA en SKON
 - managers van SWA;
 - coördinatoren van Scholen in de Kunst en NV SRO;
- Op uitvoeringsniveau:
 - een viertal medewerkers uit de ABC-scholen: een leerkracht, een gastvrouw, een medewerker van Scholen in de Kunst en een medewerker van SWA;
- Op ondersteunend niveau:
 - de kwartiermakers van de ABC-scholen Liendert/Rustenburg, Randenbroek/Schuilenburg, Kruiskamp/Koppel en het Soesterkwartier³.

In bijlage 1 vindt u een lijst met namen van alle personen die wij gesproken hebben in het kader van deze evaluatie.

Bij het verzamelen van kwalitatieve gegevens is het van belang te realiseren dat de betrokkenen vanuit een eigen referentiekader kijken. Door gebruik te maken van duo- en groeps gesprekken heeft er toetsing plaatsgevonden op de inbreng van de gesprekspartners door de interactie tussen de gesprekspartners. Daarnaast zijn de gesprekken in relatief korte tijd gevoerd (drie weken) waardoor ook interactie tussen de verschillende gesprekken is ontstaan; de informatie uit het ene gesprek is getoetst in het daarop volgende gesprek. De gesprekssetting bood daarmee als het ware al een eerste basis voor validatie van de gegevens.

Door deze grondige aanpak zijn vele verschillende 'verhalen' verzameld over de ABC-scholen. In de volgende hoofdstukken worden deze 'verhalen' uiteengezet per thema en de geleerde lessen hieruit gedestilleerd.

3.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 3 wordt eerst het beleid ten aanzien van de ABC-scholen aangehaald, zoals in 2001 door de gemeente Amersfoort geformuleerd. Vervolgens worden de zes ABC-scholen kort beschreven, waarbij wordt ingegaan op hoe de partners tegen de ABC-scholen aankijken (3.1) en een impressie gegeven van de 6 ABC-scholen (3.2).

Hoofdstuk 4 gaat het over het procesverloop van de organisatie en coördinatie, de samenwerkingsrelaties, de rol van kwartiermakers en het ontstaan van gezamenlijke visies.

Hoofdstuk 5 gaat over de effecten van de ABC-vorming op de gezamenlijke pedagogische visie en de afstemming in de doorgaande lijn in de programmering. Hoe verandert het pedagogisch klimaat en in hoeverre groeien partners naar elkaar en ontstaat er gezamenlijkheid, zijn de vragen die hier

³ De kwartiermaker van Vathorst is niet meegenomen in dit groeps gesprek. In de evaluatie naar het welzijnswerk in Vathorst (eerder uitgevoerd door Capgemini in opdracht van de gemeente Amersfoort) is de ontwikkeling van brede scholen in Vathorst al aan de orde gekomen.

centraal staan. De inspanningen ten aanzien van de ABC-scholen worden natuurlijk verricht met als doel een positief effect op de ontwikkeling van kinderen, maar zoals aangegeven vraagt dit om een veelomvattend en breed opgezette effectstudie. Wel worden voorbeelden gegeven van activiteiten en samenwerkingsvormen die volgens de professionals een positief effect hebben. Hoofdstuk 6 gaat over de vraag in hoeverre fysieke vormgeving van een brede school bijdraagt aan het realiseren van de doelen/ambities van de brede school. Onderdelen zijn de ruimtelijke omgeving, de tevredenheid van gebruikers over huisvesting en het multifunctioneel ruimtegebruik. In hoofdstuk 7 worden aanbevelingen gedaan die voortkomen uit dit evaluatieonderzoek.

4 Introductie van de ABC-scholen

In Amersfoort zijn vanaf 2001 zes ABC-scholen opgericht. In mei 2001 heeft de gemeenteraad ingestemd met het plan van aanpak ABC-scholen (reg #520013). Amersfoort wilde, net als vele andere gemeenten, investeren in de ontwikkeling van brede scholen in alle wijken van Amersfoort, gezien de meerwaarde voor kinderen en ouders. Hierbij is voorrang gegeven aan de wijken met relatief ongunstige sociaal-economische uitgangsposities. De achterstanden in de prioriteitswijken vragen om een integrale en schooloverstijgende aanpak en de gemeente vindt de ABC-school bij uitstek geschikt om ontwikkelingskansen van met name jonge kinderen te versterken. Daarnaast is gekozen voor de ontwikkeling van een tweetal ABC-scholen in de vinexwijk Vathorst.

Uitgangspunten voor ABC-scholen die de gemeente Amersfoort in 2001 heeft geformuleerd, zijn:

1. ABC-scholen zijn samenwerkingrelaties tussen een of meer basisscholen en instellingen op gebied van kinderopvang en welzijn/zorg. Met als doel een hoogwaardige samenwerking tussen scholen en instellingen en een breed aanbod van voorzieningen voor kinderen van nul tot twaalf jaar;
2. ABC-scholen zijn er voor kinderen van nul tot twaalf jaar en hun ouders in de wijk;
3. Maatwerk in de wijk;
4. Het voorzieningenaanbod behelst minimaal een combinatie van onderwijs, opvang, welzijn en zorg;
5. Het doel is een geïntegreerd aanbod met een doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen van nul tot twaalf jaar, waar mogelijk uitgebreid met sport en spel, ICT-gebruik en kunstzinnige en culturele vorming;
6. Waar mogelijk gezamenlijke huisvesting met het accent op ontmoeting, toegankelijkheid en bereikbaarheid.

In de praktijk is er op verschillende wijze vormgegeven aan deze samenwerking.

In dit hoofdstuk wordt de vraag 'wat is een brede school?' op twee manieren beantwoord. Eerst door de partners aan het woord te laten (paragraaf 3.1) en daarna door per ABC-school een korte beschrijving te geven, waarbij de belangrijkste karakteristieken worden weergegeven (paragraaf 3.2).

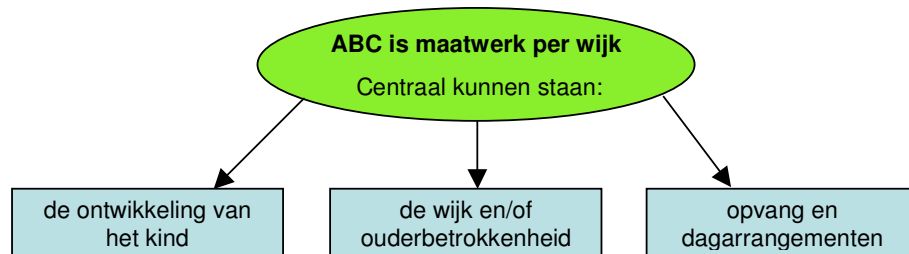
4.1 Betrokkenen aan het woord

"Het kan per wijk verschillen. Het doel van een brede school is de kansen voor kinderen vergroten. Samenwerken vanuit een duidelijke visie. Waar er nog niet voldoende voorzieningen in een wijk zijn, is het wenselijk dat verschillende voorzieningen gebundeld worden in één gebouw. Daar waar

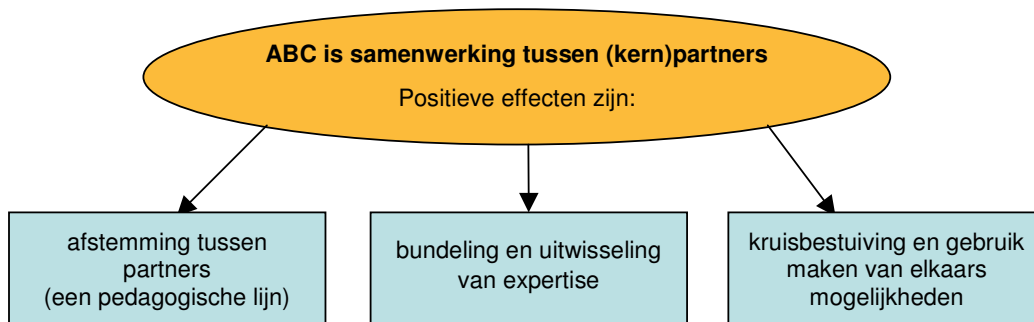
al veel goede bestaande voorzieningen zijn, moet je daarbij aansluiten. Waar de doelgroep het meest is, daar moet je de voorzieningen bij aansluiten. Verder is belangrijk: iedereen blijft bij eigen 'core business', dus: onderwijs moet onderwijs doen.”⁴

In navolging van het in de inleiding geschetste beeld dat **de** Brede School niet bestaat, is aan alle gesprekspartners de vraag: ‘*wat is volgens jou een brede school?*’ voorgelegd. Hierop zijn veel verschillende antwoorden gekomen. De opbrengsten van de antwoorden zijn samengevat in onderstaande schema's. Alle gesprekspartners noemden één of meerdere van onderstaande aspecten. De schema's drukken uit dat er op veel manieren tegen een brede school kan worden aangekeken en dat wat dominant is voor een brede school kan verschillen voor elk van de betrokken partners.

Zo noemen sommigen als voornaamste kenmerk dat een ABC-school vooral een zaak is van de wijk.⁵



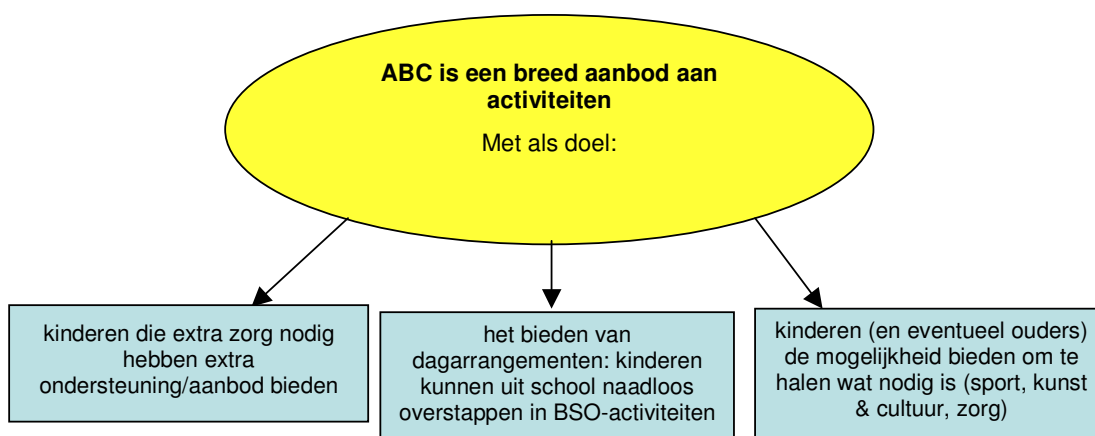
Anderen leggen het zwaartepunt bij de ABC-school als samenwerkingsverband:



Terwijl bij een derde groep vooral het activiteitenaanbod centraal staat:

⁴ citaat uit een groepsgesprek met leden van de wijkstuurgroep.

⁵ de ontwikkeling van het kind staat altijd centraal maar krijgt in bepaalde wijken een extra accent



Hieronder worden de schema's toegelicht: de eerste categorie antwoorden gaat over het leveren van maatwerk per wijk. Zoals in de inleiding van dit rapport aangegeven, stellen ook de gesprekspartners dat de ABC-school verschilt per wijk. Het is maatwerk per wijk. Uit de antwoorden kan worden gedestilleerd dat het maatwerk altijd wordt toegespitst op: de ontwikkeling van het kind, de wijkfunctie of het bieden van dagarrangementen. De gesprekspartners die betrokken zijn bij de ABC-scholen in de achterstandswijken geven allen aan dat het vergroten van de ontwikkelingskansen van de kinderen van de ABC-school centraal staat. In Vathorst staat het maatwerk uit het realiseren van dagarrangementen: aanbod op gebied van opvang, onderwijs en vrije tijd van kinderen van 07.00 tot 19.00 uur centraal. Bij twee ABC-scholen staat de wijkfunctie centraal en staat deze expliciet in de missie. De ABC-school als kloppend hart van de wijk, waar alles samen komt, een ontmoetingsplek.

De tweede rubriek antwoorden dat door bijna alle gesprekspartners is genoemd is: *ABC is samenwerking tussen (kern)partners op gebied van opvang, onderwijs en welzijn*. De brede school staat voor samenwerking en de samenwerking leidt tot betere afstemming tussen partners op inhoudelijk, methodisch, programmatisch en/of organisatorisch gebied. Volgens de gesprekspartners leidt betere samenwerking tot:

- betere begeleiding van kinderen;
- een netwerk (vangnet) van voorzieningen om de school;
- samenhang in activiteiten;
- samenhang in het pedagogische klimaat
- korte lijnen tussen professionals
- expertise-uitwisseling tussen partners.

Door goede samenwerking kan beter worden ingespeeld op de behoefte van de kinderen, ouders en/of de wijk. Partners maken gebruik van elkaars mogelijkheden en verwijzen ouders en kinderen door naar elkaars voorzieningen.

De derde categorie antwoorden gaat in op de Brede school als voorziening voor breed aanbod. Een breed aanbod waarbij kinderen (en eventueel ouders) naadloos kunnen overstappen op buitenschoolse activiteiten of cursussen. Een breed aanbod voorziet in maximale mogelijkheden

voor de ontwikkeling van het kind. Om volledige ontwikkeling van kinderen te stimuleren is meer nodig dan alleen kennisoverdracht in het onderwijs, maar ook aanbod van sport en kunst en cultuur.

Tot slot zijn de gezamenlijke huisvesting en de ouderbetrokkenheid genoemd als belangrijke elementen van een brede school. Een bundeling van voorzieningen in een gebouw wordt vaak gezien als een ideaalbeeld voor de brede school, maar niet noodzakelijk. Ouderbetrokkenheid is een thema waar veel ABC-scholen aandacht aan proberen te besteden.

Het volgende citaat van een gesprekspartner geeft een beeld over wat een brede school volgens haar zou moeten zijn: *“De 5 ‘O’s: Ontspanning, Ontmoeting, Opvoedingsondersteuning, Onderwijs en Opvang. Dit resulteert in: een netwerk van voorzieningen die elkaar kennen, rondom het kind en de ouder. Voor kinderen is het belangrijk gekend te worden, te leven in een veilige en stimulerende omgeving”*⁶.

Uit bovenstaande schema's kan worden afgeleid dat het zwaartepunt van de ABC-scholen per wijk verschilt afhankelijk van de lokale context. Sommige ABC-scholen zijn gestart vanuit de behoefte van de ouders of de wijk, waar anderen juist de ontwikkeling van het kind als uitgangspunt hebben genomen. Uiteindelijk horen alle genoemde kenmerken bij elkaar en komen ze op een of andere wijze terug in de ABC-scholen. In de volgende paragraaf is dit terug te zien in de verschillende missies die de partners in de ABC-scholen gezamenlijk hebben geformuleerd.

4.2 De ABC-scholen geïntroduceerd

Zoals in de inleiding benoemd, hebben alle ABC-scholen op geheel eigen wijze invulling gegeven aan het ABC-concept, afhankelijk van de lokale context, de mogelijkheden en de behoeften. De meeste ABC-scholen hebben naast de kerntaak van onderwijs, welzijn en opvang (kinderopvang en BSO), naschoolse activiteiten op gebied van sport, kunst en cultuur. Daarnaast heeft iedere ABC-school de ABC-samenwerking op eigen wijze aangevuld met activiteiten voor ouderbetrokkenheid, activiteiten voor de wijk, voor- en vroegschoolse educatie (VVE), Verlengde Schooldagactiviteiten en tussenschoolse opvang (TSO). Ook is vanuit de ABC-scholen op verschillend niveau een samenwerkingsrelatie aangegaan met zorgpartners. De zorgpartners geven aan alleen ad hoc deel te nemen aan de ABC-samenwerking, aangezien zij hiervoor geen extra middelen tot hun beschikking hebben. Per wijk verschilt in hoeverre zorgaanbod (zoals consultatiebureau, logopedie, maatschappelijk werk) bij de ABC-school is betrokken. Naast aanbod is er overleg en samenwerking tussen de partners binnen de ABC-scholen. Deze samenwerking kan bestaan uit het maken van afspraken over overdracht tussen de peuterspeelzalen en het onderwijs, gebruik maken van elkaars materialen en ruimten, informatie-uitwisseling of afstemming over een doorgaande lijn in programmering.

⁶ citaat uit interview met een bestuurder.

ABC-school	Aantal scholen	Aantal kernpartners (incl. scholen)	Aantal bondgenoten	Huisvesting
Het Scala	1	6	3	Gezamenlijk
Kruiskamp-Koppel	1	3	9	Twee locaties
Liendert-Rustenburg	3	7	5	Afzonderlijk
Soesterkwartier	3	9	3	Afzonderlijk
De Brink	3 ⁷	9	4	Gezamenlijk
De Laak 1	3 ⁷	6	1	Gezamenlijk

In de bijlagen 3 t/m 7 staan enkele kengetallen per ABC-school weergegeven; aantal partners, aantal activiteiten, de doelgroep per activiteit en de deelnamecijfers. Vooraf dient te worden opgemerkt dat uit de (groeps)gesprekken met de ABC-betrokkenen blijkt dat het tot stand brengen van samenwerking lang kan duren (hierover staat meer in hoofdstuk 4). Dit is niet verwonderlijk als men bedenkt dat instellingen die werken met verschillende kalenderjaren, financiering, aansturing, cultuur en organisatiestructuren moeten komen tot samenwerking op het gebied van aanbod, organisatie en inhoud. Hierdoor zijn de zichtbare opbrengsten in de eerste jaren beperkt. In deze paragraaf wordt van elke ABC-school een korte impressie gegeven en een drietal sprekende voorbeelden van activiteiten.

4.2.1 ABC school Randenbroek/Schuilenburg (Het Scala)

In de wijk Randenbroek/Schuilenburg wordt sinds 1999 gewerkt aan de realisatie van een ABC-school. De partners zitten sinds 2004 samen in één gebouw.

Missie

In 2001 is er een gezamenlijke missie met de samenwerkende partners in het Scala vastgesteld: *Het realiseren van een ABC-school die kinderen in de leeftijd van nul tot veertien jaar in de wijk optimale ontwikkelingskansen biedt (algemene doelstelling).*

Hierbij zijn ook een aantal uitgangspunten geformuleerd die nog steeds van kracht zijn:

- Participanten in een ABC school werken intensief samen. School en instellingen blijven verantwoordelijk voor hun kerntaken, maar aanbod en activiteiten worden beter op elkaar afgestemd.
- De doorgaande lijn in de ontwikkeling van kinderen wordt versterkt.
- De ABC-school biedt kinderen een veilige en vertrouwde omgeving waar zij van 's ochtends half acht tot 's avonds zes uur terecht kunnen.
- Het aanbod voor ouders dient bij te dragen aan de ontwikkelingskansen van kinderen. Daarbij gaat het onder meer om het vergroten van betrokkenheid en ondersteuning bij de opvoeding.

⁷ waarvan 1 speciaal basisonderwijs.

- De populatie van de ABC-school dient een afspiegeling te zijn van de wijkpopulatie.

Procesverloop

In deze ABC-school is één school betrokken, de kinderopvang, welzijn en de GGD. Vanaf 2004 is er een kwartiermaker aangesteld. In de startfase waren er wisselingen van medewerkers die afgevaardigd waren in het ABC-overleg vanuit de kernpartners (GGD, SWA EN SKON). Dit werkte vertragend omdat men steeds opnieuw moet starten elkaar te leren kennen. De populatie van de ABC-school bestaat voornamelijk uit allochtone kinderen.

Het Scala is bezig met een verdieping van de samenwerking. Eind 2006 hebben de ABC-partners het initiatief genomen om onder leiding van het Algemeen Pedagogisch Studiecentrum (APS) gezamenlijk te werken aan de ontwikkeling van een pedagogische visie voor het Scala. De gezamenlijke pedagogische visie is in medio 2007 definitief geformuleerd. Ook begeleidde het APS het versterken van de pedagogische vaardigheden van de medewerkers en andere betrokkenen bij Het Scala, zoals vrijwilligers en ouders. Dit project is nog in volle gang. Er is naar gestreefd om ABC deel te laten uitmaken van beleids- en werkplannen van de afzonderlijke organisaties. Hierdoor staat ABC bij alle organisaties regelmatig op de overlegagenda. De tweejaarlijkse medewerkersoverleggen van het Scala zijn een belangrijk instrument voor visieontwikkeling en voor het versterken van de onderlinge samenwerking.

ABC Het Scala: Een impressie van activiteiten in het kader van ABC

In het Scala zijn de peuterspeelzaal en de docenten van groep 1 en groep 2 van de school met hetzelfde VVE-programma gaan werken (Ko Totaal). Ook hebben er sociale vaardigheidstrainingen voor kinderen van 8 tot 12 jaar plaatsgevonden.

De ABC-school wil een buurtfunctie vervullen en ouderbetrokkenheid vergroten dit gebeurt onder andere door een gastvrouw die ouders aanspreekt en zoekt naar manieren om ouders te betrekken via aanbod voor moeders en vrouwen uit de wijk zoals vrouwenmiddagen, kook- en naailessen voor moeders.

Er wordt op het Scala gewerkt met 'snoepprotocollen', waaraan alle samenwerkende partners meewerken. Ook zorgt het onderwijs voor een extra reminder aan de kinderen voor de afspraken met de schoolarts (GGD). Hierdoor is er een beter bereik.

4.2.2 ABC-school Soesterkwartier

In de wijk Soesterkwartier wordt sinds 2002 gewerkt aan de ontwikkeling van een ABC-school. In de wijk Soesterkwartier is geen gezamenlijke huisvesting. Alle scholen hebben een eigen gebouw en geven aan geen gezamenlijk gebouw nodig te hebben voor goede samenwerking. Er wordt wel gebruik gemaakt van elkaars gebouwen voor naschoolse activiteiten.

Missie

In het startdocument 'ABC-plan Soesterkwartier' is de volgende gezamenlijke missie van de partners weergegeven:

- de ontwikkelingskansen van kinderen (van 0 tot 12 jaar) uit de wijk vergroten door educatie en een gevarieerd buitenschools aanbod
- laagdrempelige schoolnabije hulp en advies bieden aan kinderen en hun ouders\een doorgaande lijn in opvoeding, educatie en zorg bieden en ouders daarbij ondersteunen
- professionele voor-, tussen- en naschoolse opvang bieden.

Tevens stond in het startdocument vermeldt dat de positie en eigen identiteit van de partners gewaarborgd diende te blijven.

Procesverloop

In deze ABC-school zijn er veel kernpartners: drie basisscholen, vier kinderopvangorganisaties en de welzijnspartner. Ook sluiten de sport- en zorgpartners soms aan bij het ABC-overleg. Vanaf 2004 is er een kwartiermaker aangesteld. In deze ABC-school heeft de kwartiermaker in de startfase extra hard moeten trekken om de samenwerking op gang te krijgen.

De ABC-samenwerking was lange tijd bijzaak voor de partners. Mede omdat er al veel activiteiten werden georganiseerd in het kader van de achterstandenbestrijding zoals de verlengde Schooldag (VSD)⁸. De partners geven aan dat het veel tijd kostte om elkaar en een gemeenschappelijk belang te vinden. Het is een proces waar de partners in moesten groeien.

Op dit moment is er goede samenwerking: 'de partners hebben elkaar gevonden'.

ABC Soesterkwartier: Een impressie van activiteiten in het kader van ABC

Een belangrijke 'activiteit' in de ABC-Soesterkwartier is het 'mediation'-project (ook wel project leerlingbemiddeling genoemd) dat in 2007 is gestart. Hiermee bouwt men voort op programma's voor sociaal-emotionele ontwikkeling. Leerlingmediation is een vorm van conflictbemiddeling waarbij twee neutrale daartoe opgeleide leerlingen (de mediators) ruziënde leerlingen weer met elkaar laten praten. De leerlingen blijven zelf eigenaar van hun probleem en bedenken zelf de oplossing voor hun eigen conflict. Alle formele organisaties voor kinderen van nul tot twaalf jaar doen mee. De verwachting is dat het mediation-project zichtbaar resultaten gaat opleveren vooral in de rust op school, en in de toekomst wellicht in de hele wijk.

In de ABC-school Soesterkwartier is een pilot gestart waarin procedures tussen de peuterspeelzalen en het onderwijs zijn vastgesteld. Er zijn afspraken gemaakt over de intake en signalering. Zodra kinderen op de peuterspeelzaal komen, wordt aan ouders gevraagd of ze alle informatie mogen delen met het onderwijs. De peuterspeelzalen en de kinderopvang raadplegen intern begeleiders (IB'ers) van het onderwijs wanneer ze een

⁸ De VSD-activiteiten zijn overgeheveld naar de ABC-ontwikkeling

vraag hebben. De peuterspeelzaal deelt gegevens over de kinderen met het onderwijs. Hierdoor komt het onderwijs minder vaak voor verrassingen te staan

4.2.3 ABC-school Kruiskamp/Koppel

Sinds 1999 wordt gepraat over het realiseren van een brede school in Kruiskamp/Koppel. De ABC-school in de wijk Kruiskamp/Koppel bestaat uit twee locaties. De locatie aan het Zuiderkruis en een locatie aan de Van Galenstraat/Evertsenstraat. In deze wijk is geen gebruik gemaakt van nieuwbouw voor de ABC-school, maar voor aan- en verbouw van bestaande voorzieningen. De locatie aan het Zuiderkruis is verbouwd en in juni 2006 geopend. In dit gebouw zit naast de basisschool een peuterspeelzaal en (tijdelijk) kinderopvang. De verbouwing aan de Van Galenstraat/Evertsenstraat start binnenkort. Hierin zullen meerder organisaties ruimte krijgen.

Missie

Openbare Basisschool de Vlindervallei en SWA schreven in 2000 gezamenlijk een eerste notitie. In mei 2002 is het plan ABC Kruiskamp/Koppel gepresenteerd met als missie:

De ABC-school Kruiskamp/Koppel is een instelling:

- waar kinderen en ouders zich veilig voelen en drempelloos binnen kunnen komen;
- waar alle disciplines die zich bezig houden met de ontwikkeling van kinderen aanwezig zijn en samenwerken *om de sociale en cognitieve ontwikkeling van kinderen te bevorderen.*

Procesverloop

In de ABC-school Kruiskamp-Koppel is het aantal kernpartners beperkt: één school, één kinderopvangorganisatie en een welzijnspartner. Vanaf 2004 is er een kwartiermaker aangesteld. De uitvoering van de visie is gebeurd door middel van gezamenlijke activiteiten als VVE-training, spel- en beweeglessen, kokkerelgroepen en muziek voor de jongsten.

Een belangrijke doelstelling is om de contacten tussen de verschillende bevolkingsgroepen in de wijk te verstevigen waarbij het kind centraal staat en de ouders betrokken worden. In het schoolplan van De Vlindervallei schooljaar 2006-2007 wordt de ABC-school op verschillende plekken genoemd en toegelicht. Ook bij de partners is ABC meegenomen in het beleidsplan. Op deze ABC-school is men bezig om het draagvlak onder de medewerkers van de ABC-school te vergroten.

ABC Kruiskamp-Koppel: Een impressie van activiteiten in het kader van ABC

Sportactiviteiten in het kader van de Buurt Onderwijs Sport (BOS) impuls en B Slim. B Slim is een project om overgewicht tegen te gaan, en is in 2005 gestart in Kruiskamp-Koppel. B.Slim bestaat uit kleinschalige activiteiten die in de eigen buurt worden gehouden, zowel op het gebied van (op)voeding als beweging en richt zich op kinderen en hun ouders. De resultaten zijn erg positief. Activiteiten in het kader van B-slim zijn: Slim rondje door de supermarkt, sport- en speltoernooien bij de buitenkasten en de speeltuinvereniging (zomerperiode), kinderkokkerel en gymlessen voor moeders in Kruiskamp-Koppel.

Nagedacht wordt over het doortrekken van het concept van de vreedzame school (een project dat basisschool de Vlindervallei heeft geïmplementeerd) naar de BSO.

De wijk wordt betrokken door bondgenoten te zoeken in het verenigingsleven, zoals de speeltuinverenigingen. De speeltuinvereniging stelt ruimte beschikbaar voor ABC-activiteiten.

4.2.4 ABC-school Liendert/Rustenburg

In de wijk Liendert/Rustenburg is men in 2002 gestart met de ontwikkeling van de ABC-school. De ABC-scholen in Liendert en Rustenburg kennen geen gezamenlijke huisvesting. Alle scholen hebben een eigen gebouw, waarbij Basisschool de Windroos in beide wijken een locatie heeft. In ABC Liendert is vanaf 2007 de vraag naar de nieuwe accommodatie actueel. Gedacht wordt aan een campusmodel. In ABC Rustenburg wordt gesproken over aanpassingen in en om de gebouwen.

Missie

In 2003 waren de inhoudelijke plannen ABC-school gereed met daarin de volgende missie: *Ontmoeting en samenhang terugbrengen in de wijk en de sociale binding en infrastructuur bevorderen.*

Procesverloop

Bij deze ABC-school was er sprake van wisseling van personen die als afgevaardigde van de welzijnspartner deelnamen aan het ABC-overleg, wat verdragend werkte. In 2004 is men gestart met een inventarisatie van bestaande en gewenste mogelijkheden, waarna verschillende naschoolse activiteiten zijn gestart.

In 2007 heeft de stuurgroep ABC Liendert-Rustenburg voorgesteld om de wijk Liendert en de wijk Rustenburg te splitsen op basis van het feit dat de wijken qua bewoners en sociaal klimaat verschillen. Dit is goedgekeurd door de gemeenten en per 1 april 2007 is de wijk gesplitst en zijn er twee aparte ABC-scholen gevormd, te weten ABC-school Rustenburg en ABC-school Liendert. Er zijn wel gezamenlijke activiteiten blijven bestaan: VVE, de sportbuurtclubs, de dansactiviteiten en de verteltassen. Zowel op het niveau van de stuurgroepen als op het niveau van de werkgroepen blijft overleg en samenwerking op deze onderwerpen gehandhaafd.

In 2007 is door de (wijk)stuurgroep Liendert een visie opgeleverd, vooral ook om op basis hiervan het programma van eisen voor de nieuwbouw te kunnen realiseren. Het heeft geresulteerd in het motto *'zo doen we het'*.

In Rustenburg is nog geen gezamenlijke missie en visie. Wel is men gestart om een visie op samenwerking/betrokkenheid met/bij de wijk te formuleren. Hierbij wordt gedacht aan korte lijnen met de hulpverlening waarbij hulpverleners gebruik maken van ruimten in de school.

ABC Liendert-Rustenburg: Een impressie van activiteiten in het kader van ABC

Er is een gezamenlijke training voor het VVE-traject Piramide geweest, waardoor er meer contact tussen de leerkrachten van verschillende scholen is ontstaan.

Het gezamenlijke project *Verteltassen*, waarbij leerkrachten samen met ouders thema's bedenken en de inhoud maken van een verteltas. De verteltas is een kleurrijke stoffen tas met daarin een mooi prentenboek samenstellen. Hierdoor wordt de ouderbetrokkenheid vergroot en wordt materiaal geboden om op een speelse wijze de woordenschat, het taalbegrip en het taalgebruik van kind en ouder te bevorderen.

De bovenbouw leerlingen zijn naar de mobiele tentoonstelling GEWELDig Express geweest. Dit is een tentoonstelling over zinloos geweld, ruzie, zondebokken en vooroordelen. Maar ook over verzoening, spijt hebben en winnaars zonder verliezers.

4.2.5 ABC-school de Brink

ABC-school De Brink is in maart 2004 officieel geopend. De ABC-kernpartners; drie scholen (met ieder een eigen ingang), twee kinderopvangorganisaties, een welzijnspartners, zijn samen met horeca- en maatschappelijke voorzieningen gehuisvest in een multifunctioneel gebouw.

Missie

De partners hebben de volgende gezamenlijke missie opgesteld:

De partners in de Brink werken met respect voor elkaars achtergronden samen in een gebouw. Zij creëren daarmee een ontmoetingscentrum in de wijk, waar kinderen, ouders en wijkbewoners terecht kunnen voor een samenhangend aanbod aan activiteiten op het gebied van onderwijs, opvang en vrije tijd.

Procesverloop

ABC-samenwerking in de ABC-school de Brink is nog in het beginstadium aangezien en zijn nog op zoek naar het gemeenschappelijke belang. Daarbij speelt ook mee dat een van de ABC-partners, de Professor Groenschool; een school voor speciaal onderwijs, alleen low-profile mee doet in de ABC-samenwerking. Deze school heeft een regionaal profiel en heeft daarom weinig op met het wijkprofiel waarvoor is gekozen door de ABC-partners. Ook basisschool Het Zwaluwnest is niet per definitie een wijk school, maar zij hebben wel gekozen om mee te werken aan de ABC-samenwerking. Basisschool De Marke kent een snelle groei, waardoor de aandacht op dit moment meer intern gericht is.

Op dit moment heeft de Brink nog veel van een multifunctioneel gebouw in plaats van een brede school.

Ondanks bovenstaande 'hobbels' is men wel gestart met enkele gezamenlijke projecten.

ABC De Brink: Een impressie van activiteiten in het kader van ABC

De ABC-partners zijn al enige tijd bezig met de realisatie van een gezamenlijke mediatheek.

Een van de scholen in ABC De Brink heeft afspraken gemaakt om de identiteit van de eigen school door te kunnen trekken in de BSO.

De ABC-partners zijn gestart met het vormgeven van het thema 'burgerschap'. Men is bezig met een project om te komen tot 'de 10 omgangsregels van instellingen in en om de Brink. Bijvoorbeeld: "in De Brink groeten wij elkaar, hebben wij respect voor elkaar, ruimen wij onze eigen rommel op". De buurt is hier ook bij betrokken.

4.2.6 ABC-school de Laak

Vanaf het schooljaar 2006 zijn de kernpartners van de ABC-school de Laak: drie basisscholen, twee kinderopvangorganisaties en de welzijnspartner, gehuisvest in een nieuw multifunctioneel gebouw.

Missie

In 2003 hebben de partners in de Laak een gezamenlijke visie neergezet met als missie:

De samenwerkende partners van de ABC-school de Laak 1 bieden:

- *Een dagvullend aanbod voor kinderen en hun ouders;*
- *Gericht op educatie, opvang, sport, cultuur en vrije tijdsbesteding;*
- *Met het doel iedereen de mogelijkheid te bieden zich optimaal te ontplooiën;*
- *Met respect voor elkaar.*

Procesverloop

Nadat de gezamenlijke missie was ontwikkeld, is het niet gelukt gelijk een passende huisvestingsoplossing te vinden. Deze vertraging maakte het noodzakelijk zich enige tijd later nogmaals op de gezamenlijke visie te richten. Nadat de partners in één gebouw waren gehuisvest was de samenwerking moeizaam, vanwege de concurrentiepositie tussen scholen om de leerling-norm te halen. Ook het in gebruik nemen van het gebouw vroeg geruime tijd veel aandacht waardoor men minder in staat was zich op de inhoudelijke ontwikkeling van het ABC-concept te richten. Nu alle scholen voldoende leerlingen hebben, is er minder concurrentie en is de tijd rijp voor samenwerking. Er wordt gestart met een werkplan.

ABC De Laak: Een impressie van activiteiten in het kader van ABC

In de Laak zijn ouders betrokken onder andere in een decoratiecommissie voor het hele cluster.

In de Laak worden door de verschillende scholen kooklessen of keukenactiviteiten verzorgd voor de kinderen. De betrokken leerkrachten hebben gezamenlijk de een keukencoördinator aangesteld, hierdoor is er afstemming ontstaan tussen de verschillende lessen van de verschillende scholen.

Er is kennisuitwisseling tussen de verschillende partners. De visie op onderwijs, opvang en opvoeding wordt helderder door de samenwerking in een ABC-school.

Uit bovenstaande beschrijvingen kan worden geconcludeerd dat alle scholen op eigen wijze invulling hebben gegeven aan de ABC-school. Uit de voorbeelden wordt tevens duidelijk dat de ABC-scholen de fase van samenwerken op papier aan visie en doelen voor bij zijn. Elke school heeft ABC-activiteiten.

In het volgende hoofdstuk staat het procesverloop van de samenwerking, de samenwerkingsrelaties, de organisatie en coördinatie en de rol van kwartiermakers centraal.

5 Samenwerking: het proces

ABC-scholen zijn samenwerkingrelaties tussen een of meer basisscholen en instellingen op gebied van kinderopvang en welzijn/zorg. Met als doel een hoogwaardige samenwerking tussen scholen en instellingen en een breed aanbod van voorzieningen voor kinderen van 0 tot 12 jaar. Dit is een van de uitgangspunten die de gemeente Amersfoort in 2001 heeft geformuleerd voor het ABC-concept.

In dit hoofdstuk wordt aan de hand van de gesprekken met de betrokkenen bij de ABC-scholen en de analyse van de werkplannen en voortgangsrapportages het procesverloop bij het tot stand komen van ABC-scholen beschreven. In paragraaf 4.1 worden de verschillende fasen in het samenwerkingsproces beschreven. Paragraaf 4.2 gaat in op de organisatie en coördinatie van de samenwerking. Ten slotte gaat paragraaf 4.3 over de rol van de kwartiermakers. De geleerde lessen, zoals naar voren gekomen uit de gesprekken met de betrokkenen van de ABC-scholen, worden aan het eind van elke (sub)paragraaf weergegeven.

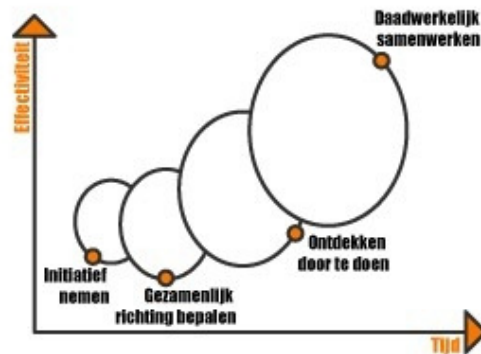
5.1 Het samenwerkingsproces

Samenwerken is een bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat op niveau van een team, entiteit of de organisatie, ook wanneer dit niet onmiddellijk van persoonlijk belang is. Om te komen tot daadwerkelijk samenwerken, dienen medewerkers op alle niveaus verschillende fasen te doorlopen. Hier zijn verschillende theorieën over geschreven. Een indeling die kan worden gehanteerd, is:

- De *fase van initiatief nemen* (fase 1) gaat over het maken van de keuze tot samenwerken. Het kiezen van de geschikte partner en het bepalen onder welke voorwaarden inbreng van meerdere organisaties leidt tot een groter gezamenlijk voordeel.
- In de *fase van gezamenlijk richting bepalen* (fase 2) krijgt het samenwerken vorm en richting. Na het bepalen van de gezamenlijke richting wordt een eerste stap gezet in het overwinnen van het cynisme en ongelooft.
- In de *fase van ontdekken door te doen* (fase 3) leggen de medewerkers van de organisaties een manier vast voor het organiseren van samenwerken in beide organisaties. Aan het einde van deze fase is vertrouwen opgebouwd door te experimenteren en van elkaar te leren.
- De *fase van daadwerkelijk samenwerken* (fase 4) wordt gekenmerkt doordat organisaties weten wat ze aan elkaar hebben, wat er onder samenwerken wordt verstaan, wanneer dit begint en wanneer het eindigt. Medewerkers op operationeel en tactisch niveau weten op het gebied van personen, systemen, producten en processen wat er mogelijk, gewenst en noodzakelijk is. Successen worden zichtbaar en dat geeft de energie om door te gaan⁹.

⁹ <http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Oversamenwerken/Fasesbijijsamenwerken/tabid/78/Default.aspx>

In onderstaande figuur zijn de fasen weergegeven.



In de totstandkoming van samenwerking binnen een ABC-school worden verschillende fasen doorlopen. Het gezegde “tussen droom en daad staan wetten in de weg en praktische bezwaren” is van toepassing op het procesverloop van de ABC-scholen. Uit de analyse van de werkplannen en voortgangsrapportages en de gesprekken met de ABC-betrokkenen blijkt dat elkaar leren kennen, vertrouwen en vanuit een gemeenschappelijk belang bouwen aan de samenwerking tijd kost en dat iedere ABC-school zijn eigen procesverloop kent. Wanneer de ABC-partners ‘elkaar gevonden hebben’, worden beren op de weg overwonnen en wordt gestart met gezamenlijke projecten en activiteiten aanbod. Daarna breekt de fase van daadwerkelijk samenwerken aan. De ABC-scholen die als eerste zijn gestart, zitten nu in de overgangsfase van ontdekken door te doen en daadwerkelijk samenwerken.

5.1.1 Fase 1: Initiatieffase

Het initiatief voor de ABC-scholen lag voornamelijk bij de gemeente. De aanleiding voor samenwerking in de vier prioriteitswijken was de achterstandbestrijding. In Vathorst was de aanleiding het tegemoetkomen aan de groeiende vraag naar buitenschoolse opvang. Tevens wilde de gemeente in Vathorst en in Randenbroek-Schuilenburg gebruik maken van de mogelijkheden voor gezamenlijke huisvesting.

Zoals gebruikelijk bij organisatieveranderingen was er bij in het begin weerstand om de samenwerking in ABC-verband tot stand te brengen. Men vond de ABC-samenwerking te veel top-down opgelegd en geregisseerd. Het gevoel ontstond dat er een extra taak bijkwam, waar weinig extra middelen tegenover stonden. Daarbij was de visie van de gemeente ten aanzien van de ABC-ontwikkeling voor vele betrokkenen onduidelijk en hierdoor niet stimulerend.

Vooraf de scholen hadden het gevoel dat er niet hen werd geluisterd. Dit wordt mede veroorzaakt door het feit dat de gemeente communiceert met de schoolbesturen en de meeste schoolbesturen geen goede afstemming organiseerde met de schooldirecteuren. Tegelijkertijd waren de scholen

in de prioriteitswijken al gestart met samenwerking in VVE-¹⁰ of VSD¹¹-programma's en was de ABC-samenwerking voor hen een extra activiteit. Voor de scholen in Vathorst, die nog in de beginfase zijn, wordt de aandacht van de ABC-samenwerking afgeleid door interne problemen, concurrentieverhoudingen en gebouwperikelen.

Het enthousiasme ten aanzien van ABC-constructie verschilde per schoolbestuur. Het ene bestuur nam de ABC mee in het beleid van de stichting en stuurde actief en het andere bestuur was meer terughoudend. In de nieuwe constructie waarin de schoolbesturen zitting nemen in het bestuur van de stedelijke ABC-stichting zal de betrokkenheid en samenwerking worden vergroot.

Geleerde lessen voor de regievoerder:

- De gemeente dient een duidelijke visie neer te zetten ten aanzien van de ABC-scholen, waarbij de ambtenaar voor onderwijs, maar ook de ambtenaren voor sport, cultuur en welzijn zijn betrokken. Deze les heeft de gemeente al geïmplementeerd door profielen te formuleren in het 'nieuwe' beleid "Actie op de uitval" (actieprogramma onderwijsbeleid 2007-2010). De ABC-betrokkenen geven aan dat de profielen meer houvast bieden.
- De gemeente dient meer te balanceren tussen het top-down opleggen en bottom-up laten ontstaan van de ABC-school. Een visie geeft richting en laat ruimte aan partijen om daar zelf invulling aan te geven. Te strakke regie kan contraproductief werken. Met de oprichting van de stedelijke stichting ABC, waardoor de regievoerder met op afstand is komen te staan, handert de gemeente Amersfoort in de geest van deze geleerde les.

Geleerde lessen voor de besturen:

- De besturen van de betrokken organisaties dienen zich te committeren aan de ABC-samenwerking. Om de ABC-gedachte goed te implementeren dienen zij ook op niveau van de besturen te werken aan samenwerking. Door de oprichting van de stedelijke stichting zijn de schoolbesturen geëngageerd en wordt er op bestuursniveau gewerkt aan samenwerking.
- De besturen moeten zorg dragen voor afstemming over ABC tussen bestuur en schooldirecteur/management. In de nieuwe situatie met de stedelijke stichting zal afstemming noodzakelijk zijn.

5.1.2 Fase 2: Gezamenlijk richting bepalen

Een belangrijke stap is de fase van het gezamenlijk richting bepalen. Dit is gedaan door het opstellen van gezamenlijke missies en visies over wat de partners willen bereiken met de ABC-school. Deze gezamenlijke visie en missie dienen niet verward te worden met een gezamenlijke pedagogische visie. Het valt op dat deze termen door elkaar heen worden gebruikt en er geen eenduidige definities zijn die door alle ABC-betrokkenen worden gehanteerd. Letterlijk is een

¹⁰ Voor- en Vroegschoolse Educatie

¹¹ Verlengde Schooldag

missie datgene dat de organisatie wil uitdragen naar buiten. Een visie is het beeld of de verwachting die men van de toekomst heeft. Het is een collectief beeld, gedeeld door alle betrokkenen, dat een verwachting geeft van de relevante toekomst.

Door alle ABC-scholen is bij de start, onder begeleiding van een externe organisatie, een gezamenlijke missie en visie opgesteld (zie paragraaf 3.2). Vooral de kwartiermakers onderstrepen het belang van het opstellen van een gezamenlijke missie in de beginfase. In het begin zien de ABC-partners nog vooral veel grenzen en nog niet elkaars meerwaarde. Ook het gevoel dat het tijd kost, overheerste in het begin. Uit de gesprekken is gebleken dat er bij samenwerking tussen één school en kinderopvang- en welzijnpartners het makkelijker is om gezamenlijk richting te bepalen dan in het geval er meerdere scholen deelnemen. Scholen vrezen in het begin dat hun identiteit zal leiden onder de samenwerking. Concurrentie kan dan de samenwerking verstoren. Vooral in de ABC-scholen waarbij meerdere scholen van verschillende denominaties zijn betrokken of bij nieuwe scholen waar de opheffingsnorm gehaald dient te worden, is er een proces nodig om de concurrentie te overstijgen en elkaar te vinden. Het is zoeken naar een manier om elkaar te vinden en de eigen identiteit te kunnen bewaren. Samenwerking in een ABC-school waarbij maar één school is betrokken, wordt als makkelijker ervaren, maar ook hier is er een fase van aftasten en zoeken.

Het zoeken naar manieren om uitvoering te geven aan de gezamenlijke visie blijkt lastig. In deze fase moesten de verschillende partners elkaar leren kennen en leren vertrouwen. Tegelijkertijd moet men afstand nemen van de vertrouwde werkwijzen. Dit heeft bij sommige ABC-scholen twee tot drie jaar geduurd. Nadat de kwartiermakers zijn aangesteld, zijn de eerste concrete stappen gezet bij het uitvoeren van gezamenlijke activiteiten of samenwerkingsafspraken.

Belangrijke onderdelen van de eerste fasen zijn dus het zoeken naar een gezamenlijke visie en het vinden van de juiste partners. De ontwikkeling van de relaties en verhouding tussen de partners gaat hierna van start.

Geleerde les voor directie en management:

- De betrokken partners dienen ruim de tijd te nemen om bij de start van een ABC-samenwerkingsverband, eventueel onder begeleiding van een externe begeleider, een goede gezamenlijke missie en visie op te stellen, die ook als zodanig wordt herkend en die stimulerend werkt. Hierbij worden elkaars verwachtingen en rollen in de samenwerking doorgesproken.

5.1.3 Fase 3: Ontdekken door te doen

Het zoeken en benoemen van het gemeenschappelijke belang vormt een goede start van samenwerken. Hierna start een fase waarin de groep als een verzameling van losse individuen aarzelend probeert een groep te vormen.

In deze fase worden de vele praktische problemen, zoals het gebrek aan tijd en middelen, de onduidelijke aansturing en huisvestingsperikelen duidelijk. Ook worden de cultuurverschillen

tussen onderwijs, welzijn en kinderopvang duidelijk. Evenals verschillen in de wijze van aansturing, financiering en CAO's.

Bij scholen die snel groeien, is men meer intern gericht en wordt weinig tijd besteedt aan samenwerking. Schooldirecteuren geven aan dat het de ABC-samenwerking tien uur per week kan kosten, waarvoor geen extra fte beschikbaar zijn gesteld. Het komt veelal neer op gedrevenheid van personen.

De kinderopvangpartners zijn vaak commerciële partijen die makkelijker ervoor kunnen kiezen om personen vrij te maken voor het ABC-overleg. De partners uit het welzijnswerk en het peuterspeelzaalwerk worden afgerekend op strakke prestatieafspraken. Hierdoor is het vaak lastig om iemand vrij te maken om deel te nemen aan het ABC-overleg.

Veel gesprekspartners geven aan dat ABC-samenwerking past op gang komt zodra men begint om gezamenlijk activiteiten uit te voeren. Hierdoor leren directies/management elkaar kennen en groeit het vertrouwen. Medewerkers op de werkvloer zetten zich vaak in voor ABC-activiteiten uit gedrevenheid en idealisme. Er zijn voorbeelden waar initiatieven van onderop zijn ontstaan. Medewerkers die niet betrokken zijn bij ABC-activiteiten worden vaak wel geïnformeerd, maar voor hen leeft het minder.

Door wisseling van partners in het begin duurt deze fase soms langer. Wanneer de groep al meer aan elkaar gewend is, is het makkelijker om een nieuwe partner op te nemen in de groep. Zodra de groep nog in een van de eerste fasen is, zorgt de wisseling van partners ervoor dat men opnieuw moet beginnen met elkaar leren kennen en dat het vertrouwen moet groeien.

Geleerde lessen voor directie en management:

- De betrokken partners dienen bij de start van de ABC-samenwerking aandacht te besteden aan de cultuurverschillen tussen onderwijs, welzijn en opvang. Bijvoorbeeld door het organiseren van cultuurmanifestaties, waarbij ook medewerkers deelnemen. Hierin kunnen afspraken worden gemaakt over hoe met elkaar wordt omgegaan.
- De partners (op bestuurs- en directieniveau) dienen zoveel mogelijk zorg te dragen voor continuïteit in organisaties en personen die betrokken zijn bij ABC-samenwerking. Het duurt jaren voordat er een cultuur ontstaat waar ABC-samenwerking onderdeel is van de verschillende betrokken organisaties. Zodra de ABC-samenwerking eenmaal in de cultuur zit, hebben wisselingen van personen en organisaties minder effect.
- De partners in een ABC-school dienen snel te starten met een gezamenlijke activiteit waarbij ook medewerkers betrokken zijn. Tevens dienen de medewerkers goed geïnformeerd te zijn over de ABC-samenwerking. Dit betekent ook dat de ABC-samenwerking wordt meegenomen in de beleidsplannen van de verschillende partners. Tevens dienen besturen en directies/management ruimte, tijd en middelen beschikbaar te stellen om te werken aan de ABC-samenwerking.
- Start met activiteiten/projecten.

Geleerde les voor de regievoerder, besturen, directie en management:

- Alle betrokken op alle niveaus dienen zich te realiseren dat het tot stand brengen van samenwerking tijd en energie kost. Het helpt hierbij als men bewust kiest voor de

samenwerking en rekening houdt met de inzet van personen en middelen. Ook zal er vanuit de verschillende financiers zoals het Rijk en de gemeente meer mogelijkheden moeten komen om inzet voor ABC-samenwerking te kunnen regelen.

5.1.4 Fase 4: Daadwerkelijk samenwerken

Met name de ABC-scholen in Randenbroek-Schuilenburg, Soesterkwartier en Kruiskamp-Koppel zitten in de fase waarin zij de samenwerking daadwerkelijk vorm beginnen te geven. In deze wijken hebben de meeste ABC-scholen een gemeenschappelijk belang met elkaar gevonden rondom de 'achterstandenproblematiek'. De noodzaak en wil om te komen tot een integraal aanbod is bij veel partners langzaam gegroeid. De concurrentieperikelen worden beter bespreekbaar en opgepakt. Er ontstaat een omslag van 'ABC als extra taak' naar 'Zo werken wij'. Voor veel partners is het echter wel nog zoeken naar een manier om de ABC-taken te vervlechten met de *core-business*. Door de VVE-programma's als Piramide en Ko Totaal onder te brengen in de ABC-samenwerking is er een begin ontstaan met deze vervlechting. Deze ABC-scholen zijn zover dat zij op één lijn zitten, partners weten wat ze aan elkaar hebben, men is gestart met het uitwerken van een doorgaande lijn en het uitbreiden van het aanbod.

In deze fase is er ruimte om de contacten en betrokkenheid met de ouders en de wijk onder de loep te nemen en te gaan versterken. De ABC-scholen blijven in beweging door verandering in de behoeften van de omgeving, wisseling van partners en nieuwe activiteiten. Uit de gesprekken is gebleken dat samenwerking in ABC-verband niet sneller tot stand komt wanneer de partners in een multifunctioneel gebouw 'samenwonen'. Ook hierbij moeten de partners door de verschillende fasen heen. Wel ontstaan hierdoor makkelijker informele contacten en korte lijnen. Op dit onderwerp wordt in hoofdstuk 6 nog verder ingegaan.

"Naast structuur, visie en duidelijke afspraken is het een kwestie van gewoon doen!"¹²

Geleerde lessen voor de regievoerder, besturen, directie en management:

- Pas wanneer partners in de ABC-school zich gevormd hebben tot een samenwerkend team kan worden nagedacht over het beter inspelen op de behoeften en vergroten van de betrokkenheid van ouders en de wijk.
- Samenwonen staat niet gelijk aan samenwerken.

5.2 Organisatie en coördinatie

De organisatie en coördinatie van de ABC-scholen is georganiseerd door het instellen van een (wijk)stuurgroep per ABC-school. Hieraan nemen in ieder geval de kernpartners deel en in sommige gevallen ook de bondgenoten zoals SRO, Scholen in de Kunst, de bibliotheek, Amant of GGD Eemland. In de (wijk)stuurgroepen zit het managementniveau van de kernpartners, oftewel

¹² Citaat uit groepsgesprek met medewerkers van de werkvloer.

schooldirecteuren en management/coördinatoren van kinderopvang, BSO en welzijn. Besluiten worden genomen door de (wijk)stuurgroep, waarin alle partners gelijk zijn. De kwartiermaker kan thema's op de agenda zetten, maar de (wijk)stuurgroep beslist.

De meeste (wijk)stuurgroepen komen maandelijks tot eens per zes weken bijeen en worden voorgezeten door de kwartiermakers. De (wijk)stuurgroepen vormen de basis. De (wijk)stuurgroepen ontwikkelen de visie van de ABC-school, sturen aan en stimuleren op hoofdlijnen. Vanuit de (wijk)stuurgroep worden, rond verschillende onderwerpen, diverse werkgroepen gevormd, die voor langere of kortere tijd bij elkaar komen.

In de ABC-scholen in Vathorst, die zijn gehuisvest in grote multifunctionele gebouwen is het ABC-overleg vaak gesplitst in een inhoudelijk overleg en een gebruikersoverleg.

De wijze waarop de aansturing en besluitvorming van de ABC-school wordt geregeld, is in het begin vaak onduidelijk voor betrokkenen. De aansturing is vaak gefragmenteerd en gezocht wordt naar een wijze om zaken zoals tekeningsbevoegdheid te organiseren. Doordat er niet één persoon is die verantwoordelijk is voor de ABC-school, dienen de kernpartners elkaar aan te spreken op hun inzet en verantwoordelijkheden binnen de samenwerking. De verdeling van verantwoordelijkheden en het aanspreken van elkaar hierop gebeurt pas nadat het vertrouwen in elkaar is gegroeid. Bij de ABC-scholen met maar één school voelen de schooldirecteuren zich vaak ook directeur van de ABC-school en verantwoordelijk voor het slagen daarvan. Wanneer meerdere scholen aan een ABC-school deelnemen, is het lastiger om schooloverstijgend te denken. Het Scandinavische model waarbij er één directeur is voor de hele ABC-school, is hierbij wel eens genoemd als een ideaalbeeld.

Vaak zoeken ABC-partners naar de verdeling van verantwoordelijkheden in de uitvoering. Vragen als: *'Wie is er voor de kinderen verantwoordelijk als er buitenschoolse activiteiten in het schoolgebouw plaatsvinden?'* komen aan de orde. Dit blijkt niet altijd eenduidig te zijn. Geopperd is om 'Amersfoortse' regels op te stellen voor praktische zaken met betrekking tot verantwoordelijkheden en gebruik van (elkaars) materialen.

Extra fte voor coördinatie is een veelgehoorde vraag van de ABC-partners. Er is behoefte aan een persoon in de functie van beheerder, facility manager of coördinator op uitvoeringsniveau, die zich kan toeleggen op ABC en het geheel coördineert in de uitvoering. Nu komt dat vaak neer op de schouders van de schooldirecteuren of een medewerker aan wie dat is gedelegeerd. Deze personen hebben daar in de meeste gevallen geen extra uren voor gekregen. Mede hierdoor blijft de brede school bijzaak. Het dient te worden ingepast in het bestaande takenpakket.

In de toekomst wanneer de nieuwe stedelijke stichting van start gaat, ontstaat er meer betrokkenheid van de besturen bij ABC. Op bestuursniveau moeten de partners elkaar straks recht in de ogen kijken en elkaar aanspreken op betere samenwerking. Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, waar er nu nog veel vrijblijvendheid is. Het nadeel is wel dat er weer een organisatie in het leven wordt geroepen en dat de bestuurders een dubbele pet hebben.

Geleerde lessen voor de regievoerder:

- De organisatie in de vorm van (wijk)stuurgroepen per ABC-school werkt goed, wanneer hier de juiste personen bij aanwezig zijn, namelijk: degenen met beslissingbevoegdheid en een korte lijn naar de werkvloer.

- De gemeente dient (in samenwerking met de partners) budget vrij te maken voor een persoon die de coördinatie op het uitvoeringsniveau¹³ verzorgt, zodat de ABC-school zich verder kan professionaliseren.

Geleerde les voor de regievoerder, besturen, directie en management:

- Op alle niveaus (bestuur/directie/management/medewerkers) dient men elkaar aan te spreken op verantwoordelijkheden. Het heeft tijd nodig voordat de partners het vertrouwen in elkaar hebben waardoor het mogelijk is elkaar aan te spreken op verantwoordelijkheden. Een hulpmiddel hierbij is het op papier vastleggen van de gemaakte afspraken.

5.3 De rol van kwartiermakers

In de wijken Randenbroek/Schuilenburg, Kruiskamp/Koppel, Liendert/Rustenburg en het Soesterkwartier verzorgt SOVEE het kwartiermakerschap. In Vathorst wordt het kwartiermakerschap door Stichting De Kamers verzorgd. In ABC-school De Brink is De Kamers ook als welzijnspartner betrokken.

Alle gesprekspartners gaven aan dat de rol van de kwartiermaker goed en noodzakelijk is. In het begin was het niet helemaal helder waar de kwartiermakers stonden, wat hun verantwoordelijkheden waren en door wie ze werden aangestuurd. Ook waren er in sommige ABC-scholen wisselingen van kwartiermakers wat de start niet ten goede kwam. Na enige tijd waren de rollen duidelijk. De kwartiermakers zorgen voor het schrijven van het werkplan en fungeren als aanjager voor de uitvoering van het werkplan en de verantwoording hierover. Daarnaast hebben de kwartiermakers een belangrijke rol als onafhankelijke voorzitter bij het ABC-overleg. De kwartiermakers hebben hiervoor circa tien uur per week tot hun beschikking.

De functie van kwartiermaker wordt vanwege de onafhankelijkheid, inzet en ondersteuning ervaren als een belangrijke voorwaarde om tot een ABC te komen. De kwartiermaker houdt de vaart er in, trekt mensen erbij en *“geeft af en toe een schop onder de kont”*. De ABC-partners zijn erg tevreden over de kwartiermakers. Aangegeven wordt dat door hun inzet resultaten zijn bereikt, ondanks het gebrek aan doorzettingsmacht.

Geleerde les voor de regievoerder:

- De functie van een onafhankelijke kwartiermaker (vanaf 2008 ‘coördinator’) wordt als positief en noodzakelijk ervaren door de deelnemers uit de (wijk)stuurgroepen.

¹³ Dit is dus niet de coördinatie op managementniveau, zoals nu vorm gegeven door de kwartiermakers. Het gaat hier om een taak voor een beheerder, facility manager of een medewerker die hiervoor extra uren krijgt.

6 Effecten van de ABC-school

De brede school staat veel in de belangstelling. In ruim driekwart van de Nederlandse gemeenten wordt gewerkt aan de realisatie van brede scholen in het primair onderwijs. Eind 2007 werd door staatssecretaris Dijkzema in een brief aan de tweede kamer het volgende bericht¹⁴:

“Kinderen hebben een stimulerende en uitdagende leeromgeving nodig. Die hun leergierigheid prikkelt, recht doet aan onderlinge verschillen, en kansen biedt om zich te ontplooien. Brede scholen bieden een dergelijke omgeving, doordat onderwijs wordt gecombineerd met opvang, zorg, welzijn, sport en cultuur. De brede school is een prachtkans voor kinderen om zich te ontplooien. Mensen uit verschillende sectoren, die elke dag weer met de kinderen aan de slag zijn, maken dat de brede school meer is dan de som der delen. Gemeenten, scholen, en instellingen voor welzijn, opvang, zorg, sport en cultuur zetten zich in voor deze brede scholen. Uit deze brief blijkt dat ook dit kabinet zich daarvoor inzet”.

Simpelweg kan worden gesteld dat het doel van de brede school is om meerwaarde te creëren door bij elkaar te brengen wat los van elkaar functioneert. Hierdoor ontstaat gesprek en afstemming. Vanuit elke partij wordt de winst van inhoudelijke afstemming gezien. Minder communicatieproblemen tussen instellingen, geen overlap meer in aanbod, effectiever ruimte- en middelengebruik en voor het kind een meer coherente omgeving.

In de inleiding is reeds uiteengezet dat men met het concept van de brede school een breed spectrum van oplossingen voor individuele en maatschappelijke problemen beoogt. De verwachte effecten van de brede school zijn hoog gespannen. In verschillende lokale en landelijke onderzoeken zijn de effecten van de brede school onderzocht en hoewel er nog geen sprake is van systematische effectstudie, zijn de resultaten positief. Hieronder worden kort de resultaten van enkele van deze onderzoeken weergegeven.

- In het Jaarbericht Brede Scholen (2007)¹⁵ staat de volgende conclusie: *“Gemeenten en Brede Scholen zijn uitgesproken in hun opvattingen over het rendement van brede scholen: zij zijn overtuigd van de meerwaarde. Het meest zichtbare resultaat betreft volgens hen de uitbreiding van activiteiten en voorzieningen voor kinderen en jongeren. Daarnaast zijn de gemeenten en Brede Scholen positief over opbrengsten in de sfeer van de samenwerking tussen scholen en instellingen. De Brede School inspireert leerlingen en leerkrachten en andere bij de Brede School betrokken professionals en genereert extra dynamiek en betrokkenheid. Aangevoeld zijn de resultaten nog allerminst, harde cijfers ontbreken nog.”*
- In de maatschappelijke kosten-batenanalyse brede school (2007)¹⁶ blijkt dat investeringen in de Brede School over het algemeen maatschappelijk rendabel zijn. Er wordt geconcludeerd

¹⁴ <http://www.minocw.nl/documenten/51563.pdf>

¹⁵ Brede scholen in Nederland, jaarbericht 2007

¹⁶ Atlas voor gemeenten, Berenschot en Oberon (2007)

dat er consensus is over de positieve effecten van Brede Scholen op de ontwikkeling van kinderen, de zorg voor kinderen, de ontwikkeling van dagarrangementen (waardoor ouders werk en zorg beter kunnen combineren), vaardigheden van ouders (ouderbetrokkenheid, opvoedondersteuning, aanbod van activiteiten), extra werkgelegenheid voor buurtbewoners en schaalvoordelen op gebied van huisvesting. Meer dan tachtig procent van de maatschappelijke baten zijn het gevolg van betere onderwijsprestaties van de leerlingen op de brede school en als gevolg daarvan een betere benutting van de kansen op de arbeidsmarkt. Ongeveer twintig procent van de baten zijn het gevolg van meer tijd en vaardigheden van ouders en verbetering van de veiligheid en leefbaarheid in de wijk.

In dit rapport zijn de volgende aannames ten aanzien van de effecten geformuleerd:

- Kinderen die onderwijs op een brede school hebben gevolgd lopen minder kans op schooluitval op latere leeftijd.
 - Doordat talenten van kinderen beter benut worden op jonge leeftijd hebben kinderen die een brede school bezoeken een grotere kans om te slagen in het voortgezet onderwijs.
 - Omdat de brede school een ontmoetingsplek vormt is er in deze wijken een toename van de ouderparticipatie met gemiddeld 10%.
 - Het bovenstaande effect heeft als gevolg dat een deel van deze ouders op termijn beter Nederlands spreekt.
 - Op de brede scholen neemt ongeveer 30% van de leerlingen deel aan de activiteiten. Dit houdt in dat deze kinderen gemiddeld omstreeks 8 uur per week extra doorbrengen 'op school'.
- In een onderzoek van het SCO-Kohnstamm instituut¹⁷ staat vermeldt dat ongeveer de helft van de Brede Scholen (nog) niet erg doelgericht te werken. De scholen richten zich niet of nauwelijks op het vastleggen en specificeren van doelen en op het na afloop evalueren of deze bereikt zijn. De mate van doelgerichtheid hangt overigens wel samen met het thema van de aangeboden activiteiten. Scholen die zorg bieden of programma's op het gebied van voor- en vroegschoolse educatie, hebben een doel voor ogen: hun leerlingen vooruit te helpen. Scholen die opvang verzorgen, doen dit vooral als service en niet met expliciete doelstellingen.

Uit meerdere onderzoeken blijkt dat de opbrengsten van de brede school worden onderschreven, maar nog niet altijd kunnen worden aangetoond. Het meten van effecten van de brede school blijft een lastige zaak en is nog volop in ontwikkeling.

In onze offerte zijn kanttekeningen geplaatst bij de onderzoeksvragen van de gemeente Amersfoort met betrekking tot de effecten. In lijn met bovenstaande onderzoeken stelden we eerder dat de effecten van de ABC-school op de ontwikkeling van kinderen pas op termijn zichtbaar zullen worden. Daarnaast past een vergelijking met andere niet-ABC-scholen niet in de onderzoeksvraag, waardoor een aantal effecten van ABC-vorming, zoals de betrokkenheid van ouders, niet te meten valt.

¹⁷ http://www.didaktief.nl/dossiers/dossier_artikelen/2003_okt_langeadem_bredeschool.html

In dit onderzoek hebben we vastgesteld wat de ontwikkelingen zijn met betrekking tot de ABC-scholen, wat de veranderingen binnen de betrokken organisaties zijn en wat ervaringen en belevingen zijn in plaats van ons te richten op kwantificeerbare effecten. De focus heeft gelegen op het overdraagbaar maken van de ervaringen, waardoor nieuw te vormen ABC-scholen kunnen leren van de lessen.

De tevredenheid van ouders, kinderen en buurtbewoners over voorzieningen en aanbod in de ABC-scholen is in het licht van opbrengsten interessant. Wanneer harde effecten niet goed te meten zijn, is het meten van tevredenheid een indicator voor het bepalen of de juiste weg is ingeslagen. Gezien de grootte van de populatie zou echter om representativiteit te bereiken een uitgebreid tevredenheidsonderzoek nodig zijn. Met de gemeente Amersfoort is afgesproken dat dit minder goed past in voorliggend evaluatieonderzoek dat vooral gericht is op geleerde lessen. Wel is afgesproken om een groepsgesprek te organiseren met actieve ouders of buurtbewoners waarin ervaringen met de ABC-context worden gedeeld. De opbrengsten die ouders en buurtbewoners constateren zijn in de vorm van dergelijke kwalitatieve ervaringen in dit onderzoek meegenomen.

In de gesprekken met de professionals die betrokken zijn bij de ABC-scholen is gevraagd naar de opbrengsten die worden gezien, ervaren of verwacht. In dit hoofdstuk worden de opbrengsten als volgt weergegeven:

1. Procesmatige opbrengsten van de samenwerking en het interne 'werkklimaat' binnen de ABC-school. Dit is vooral merkbaar voor de professionals die werkzaam zijn binnen de ABC-school (paragraaf 5.1).
2. Opbrengsten voor de ontwikkeling van kinderen: cognitief, sociaal-emotioneel, binding en vrije tijd (paragraaf 5.2).
3. Opbrengsten met betrekking tot de omgeving van de ABC-school: de ouders en de wijk (paragrafen 5.3 en 5.4).

Deze volgorde is in lijn met de zichtbaarheid van de opbrengsten voor de betrokkenen bij een ABC-school. De ontwikkeling van een ABC-school verspreid zich qua zichtbaarheid van binnen naar buiten. Het is te vergelijken met een het gooien van een steen in het water; rondom die plek beweegt het, de golven verspreiden zich, waardoor steeds meer in beweging komt.



Een ABC-school start met beleid van de regievoerders en besturen. Dit beleid wordt uitgezet naar directies en management van de betrokken instellingen. Met het opstellen van het gezamenlijke

belang en het ontplooiën van activiteiten binnen een ABC-school worden steeds meer medewerkers betrokken. De zichtbaarheid van de ABC-school voor kinderen start wanneer de beleidsplannen worden omgezet in daadwerkelijke projecten en activiteiten. Hoe meer aanbod tot stand komt en effecten voor kinderen worden gerealiseerd, hoe meer de omgeving van het kind en de school worden betrokken. De ABC-school wordt daarmee voor ouders en wijkbewoners zichtbaar.

6.1 Procesmatige opbrengsten voor de samenwerking en het werkklimaat

De vorming van een ABC-school heeft effect op het werkklimaat van de professionals die daar werkzaam zijn. In deze paragraaf wordt aangegeven welke procesmatige opbrengsten er zijn voor de betrokken professionals.

Met het ontstaan van ABC-scholen wordt een verbetering van de samenwerking tussen betrokken organisaties geconstateerd. In hoofdstukken 3 en 4 is hierover al het een en ander beschreven. De verbetering van de samenwerking heeft als belangrijkste consequentie dat meer maatwerk voor kinderen en ouders kan worden geleverd. Afspraken tussen betrokken partners over de kinderen die een achterstand hebben of juist voorlopen, zijn in de ABC-structuur makkelijker gemaakt. Beter samenwerken zorgt voor een betere signaalfunctie. Voor kinderen is dit een positieve ontwikkeling, aangezien onderwijs en activiteiten op deze wijze beter aansluiten op hun behoeften en zij meer mogelijkheden krijgen om zich te ontplooiën.

Het werken in een ABC-school brengt voor de betrokken professionals ook met zich mee dat inhoudelijke afstemming kan worden gezocht. Doorgaans wordt dit vormgegeven in een doorgaande lijn en/of een gezamenlijke pedagogische visie. De doorgaande lijn is een onderwerp wat bij alle ABC-scholen in het werkplan staat. Uit de gesprekken is gebleken dat een doorgaande lijn vanuit verschillende invalshoeken wordt vormgegeven, bijvoorbeeld vanuit overdracht, inhoud of aanbod. Een voorbeeld van een doorgaande lijn vanuit overdracht is bijvoorbeeld de ontwikkeling van protocollen tussen onderwijs en peuterspeelzalen. Een voorbeeld van een doorgaande lijn vanuit inhoud, is het opstellen van omgangsregels die alle betrokken partijen hanteren. Tenslotte kan volgens sommigen de doorgaande lijn vorm krijgen vanuit het aanbod: het hanteren van dezelfde thema's in projecten die de partners ontplooiën, of het bieden van aanbod van zeven uur 's ochtends tot zeven uur 's avonds. De meeste voorbeelden zijn momenteel te vinden in de afstemming in activiteiten in het aanbod. Dit is niet verwonderlijk, aangezien dit de meest laagdrempelige manier is om inhoudelijke afstemming met elkaar te bereiken. Het hanteren van onheldere definities maakt dat men verschillende beelden heeft bij de doelen die men nastreeft, waardoor vertraging in de samenwerking kan ontstaan en effectiviteit verminderd wordt.

Gesprekspartners geven ten slotte aan dat het werken in een ABC-school zorgt voor een bredere kijk op de leefwereld van een kind. Instellingen binnen het onderwijs en welzijn zijn wanneer zij niet in een ABC-context opereren redelijk aparte werelden. Door de samenwerking in een ABC-school leren collega's van verschillende organisaties elkaar kennen, waardoor medewerkers en directies breder leren te kijken dan de eigen organisatie en de opvoeding, opvang en ontwikkeling van kinderen centraal stellen. De betrokkenheid van professionals bij elkaar en bij de wijk wordt vergroot.

6.2 Opbrengsten voor de ontwikkeling van kinderen

Doelen van de brede school met betrekking tot de ontwikkeling van kinderen kunnen grofweg worden onderverdeeld in:

- de leerprestaties (inclusief taalontwikkeling) van kinderen verbeteren;
- sociale vaardigheden van kinderen verbeteren;
- kinderen voelen zich veilig en vertrouwd op de brede school;
- kinderen komen meer in aanraking met aanbod als sport, kunst en cultuur;

Het effect op de ontwikkeling van kinderen is vooral bij de eerste drie doelen moeilijk te meten. Dit vereist immers een goede nulmeting en de uitsluiting van andere factoren die invloed kunnen hebben op de ontwikkeling van kinderen. We kunnen met betrekking tot deze opbrengsten alleen afgaan op de ervaringen van betrokken professionals. Zij geven aan de opbrengsten van de ABC-school voor de ontwikkeling van kinderen te bemerken of hebben in ieder geval de verwachting dat op deze onderdelen resultaten op termijn worden behaald.

Een belangrijke opbrengst voor kinderen is de samenwerking tussen instellingen met betrekking tot het bestrijden van taalachterstanden. Doordat peuterspeelzalen en basisscholen werken met eenzelfde methode van taalverwerving merken professionals verbetering. De kinderen hebben een uitgebreidere actieve en passieve woordenschat. Vooral kinderen uit achterstandsgroepen lijken veel baat te hebben van kwalitatief hoogwaardige voor- en vroegschoolse interventies.

Een andere opbrengst voor kinderen is dat de wereld duidelijker wordt als de verschillende partners gezamenlijk een pedagogisch plan uitdragen en kinderen op dezelfde manier aanspreken. Voor kinderen vergroot dit het gevoel van veiligheid. Voor professionals wordt het makkelijker om iets aan de kinderen mee te geven. Idealiter worden ook ouders hierin meegenomen.

Een van de laatste ontwikkelingen is dat ABC-scholen expliciet aandacht gaan besteden aan het verbeteren van de sociale vaardigheden. De effecten ervan zijn (nog) niet aan te tonen.

De doelen met betrekking tot deelname aan het aanbod (sport, kunst & cultuur, etc.) zijn beter te meten. Het is hierbij belangrijk om een goede registratie bij te houden. Op dit moment gebeurt dit nog minimaal in de ABC-scholen in Amersfoort. De professionals uit de ABC-scholen hebben het idee dat er in ieder geval een gedeelte van de kinderen wordt bereikt die anders niet zouden worden bereikt met dit aanbod.

Het aanbod dat door de ABC-scholen wordt aangeboden, inclusief de geregistreerde deelnamecijfers, staat weergegeven in bijlagen 3 t/m 7.

6.3 Opbrengsten met betrekking tot ouders

In deze paragraaf wordt ingegaan op de opbrengsten voor ouders bij de ABC-school.

De opbrengsten voor ouders liggen voornamelijk in de verbetering van:

- maatschappelijke kansen van ouders;
- welbevinden van ouders;

- opvoedkwaliteiten;
- betrokkenheid bij de school en de schoolcarrière van hun kinderen;

ABC-scholen kunnen makkelijker invloed hebben op de verbetering van bovenstaande punten dan gewone scholen doordat afstemming tussen instellingen onder andere in het brengen van aanbod voor zowel ouders als kinderen gerealiseerd wordt. In de prioriteitswijken is vanuit de ABC-scholen aanbod voor ouders ter verbetering van cognitieve competenties en opvoedondersteuning, waardoor zij beter in staat deel te nemen aan de maatschappij. In de nieuwbouwwijken wordt aanbod voor kinderen ontwikkeld in de vorm van dagarrangementen, waardoor ouders volop in de gelegenheid zijn aan de arbeidsmarkt deel te nemen.

In de verschillende ABC-scholen wordt op deze manieren gewerkt aan de verbetering van maatschappelijke kansen, welbevinden en opvoedkwaliteiten van ouders.

De ABC-partners zijn nog erg zoekende naar manieren om ouderbetrokkenheid te vergroten. Omdat de partners eerst zelf moeten werken aan afstemming en samenwerking binnen het ABC-samenwerkingsverband, heeft het in de beginjaren vaak ook geen prioriteit. Andere factoren die ouderbetrokkenheid lastig maken zijn taalbarrières en drukte van de ouders. Momenteel wordt de betrokkenheid door alle partners nog als minimaal gezien. De bekendheid van ouders met de ABC-school wisselt per wijk. Sommige professionals geven aan dat ouders waarschijnlijk niet weten dat hun kind op een ABC-school zit, omdat de contacten met ouders via de afzonderlijke organisaties verlopen.

Bijna alle ABC-scholen geven aan meer inzet te willen plegen om de ouderbetrokkenheid in de toekomst te verbeteren. Een behoefteonderzoek onder ouders is wenselijk, mede omdat de invulling van ouderbetrokkenheid afhankelijk is van het profiel van de ABC.

6.4 Opbrengsten met betrekking tot de wijk

In deze paragraaf wordt ingegaan op de opbrengsten van de ABC-school voor de wijk. Het vergroten van de sociale cohesie in de wijk door buurtbewoners en wijkorganisaties meer te betrekken is hierbij vaak een doel.

Alle scholen hebben het wijkgericht werken in het werkplan staan. Uit de gesprekken met betrokkenen van ABC-scholen blijkt dat zij veel bezig zijn geweest om de interne samenwerking op te zetten en alleen zijdelings zijn gestart met het betrekken van de buurt bij activiteiten voor kinderen (buurtbewoners, het georganiseerde verenigingsleven en de buurtverenigingen). Het wijkgericht werken staat in de kinderschoenen, maar ook hierbij zijn de eerste stappen zichtbaar. Activiteiten met en voor de wijk worden georganiseerd en steeds meer wijkorganisaties worden bij de ABC-school betrokken.

Aangezien de ABC-scholen zich steeds verder ontwikkelen, is te verwachten dat de zichtbaarheid van de ABC-school voor de wijk de komende jaren zal toenemen.

In het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op een zichtbaar aspect van brede scholen, namelijk de huisvesting.

7 Huisvesting

Bij de gedachte aan een brede school duikt al snel het beeld op van alle voorzieningen gebundeld in een gebouw. In de praktijk blijkt dit echter niet altijd wenselijk of te realiseren. De afdeling vastgoed 'verdeelt' het vastgoed onderwijs op basis van regelgeving, overleg met betrokkenen, wensen en mogelijkheden. Schoolgebouwen zijn vaak neergezet voor enkele tientallen jaren en (nog) niet aan vervanging toe. Daarnaast is er in de bestaande stad niet zomaar ruimte voor nieuwe en grotere voorzieningen. Het lukt vaak makkelijker een nieuw gebouw te realiseren in uitbreidingsgebieden. Dat patroon zien we ook in Amersfoort: in de nieuwbouwwijk Vathorst zijn twee grote nieuwe multifunctionele gebouwen neergezet. Het Scala is gerealiseerd, omdat de gebouwen die er stonden aan vervanging toe waren. In de andere wijken heeft het ABC-concept vorm gekregen in bestaande gebouwen. In Kruiskamp-Koppel is gekozen voor aanpassing van bestaande ruimten. De huisvesting van de ABC-school in Soesterkwartier is niet aangepast of vernieuwd, wel zijn er ideeën voor een gebouw waar gezamenlijke activiteiten kunnen plaatsvinden. In Liendert zijn er al enige tijd plannen voor nieuwbouw en in Rustenburg staat verbouw in de planning. De peuterspeelzalen en kinderopvanglocaties in deze wijken zijn verspreid over de wijk en veelal in de wijkcentra gehuisvest. De afstanden tussen locaties in de wijk zijn zodanig dat deze meestal lopend kunnen worden afgelegd. De welzijnspartner heeft meestal een ruimte tot haar beschikking voor bijvoorbeeld de buitenkast en maakt gebruik van ruimten in de ABC-school.

Uitdagingen waar de afdeling vastgoed en vooral het onderdeel onderwijshuisvesting van de Gemeente Amersfoort voor staan zijn:

- de visie- en planontwikkeling en het bouwen van grote clusters waar soms ook parkeergarages en woningbouw aan worden toegevoegd kosten veel tijd waardoor er soms ook een verschil ontstaat in oplevering woningen en clusters;
- de afwijkende groei tussen de verschillende zuilen waardoor huisvesting op andere plekken nodig is dan in eerste instantie gedacht;
- de voorzieningen voor kinderopvang in clusters dienen door organisaties gekocht te worden, omdat deze organisaties willen huren.

Daarnaast zijn er ook kansen benut door de afdeling vastgoed waarbij er in de laatste jaren veel is bijgebouwd op gebied van onderwijshuisvesting en noodlokalen kunnen worden afgestoten. Ook ontstaan er her en der mogelijkheden om ruimten voor BSO te creëren in schoolgebouwen.

In onderstaande tabel staan de huisvestingsvarianten en de samenwonende instellingen weergegeven:

ABC-school	Model	Aantal scholen	Samenwonende partners (geen scholen)
Het Scala	Multifunctioneel gebouw	1	GGD, kinderopvang, welzijn
Kruiskamp-Koppel	Bestaande ruimte verbouwd	1	PSZ en kinderopvang
Liendert-Rustenburg	Afzonderlijke gebouwen <i>Liendert:</i> nieuwbouw staat gepland <i>Rustenburg:</i> verbouwing staat gepland	3	BSO bij twee scholen
Soesterkwartier	Afzonderlijke gebouwen	3	BSO bij één school
De Brink	Multifunctioneel gebouw	3	Kinderopvang, PSZ, welzijn, sportvoorzieningen, horeca en aula
Laak 1	Multifunctioneel gebouw	3	Kinderopvang, PSZ

Schematisch ziet dat er als volgt uit:



In dit hoofdstuk worden de ervaringen van de ABC-partners ten aanzien van huisvesting uiteengezet. In paragraaf 6.1 wordt ingegaan op de invloed van fysieke clustering op samenwerking. In paragraaf 6.2 staat het multifunctioneel ruimtegebruik centraal. In paragrafen 6.3 tot en met 6.5 wordt ingegaan op respectievelijk het bouwproces, eigendomsconstructies en het beheer.

7.1 Samenwonen en samenwerken

In alle gesprekken met ABC-betrokkenen is gesproken over de ervaringen ten aanzien van de huisvesting van de ABC-school. Een belangrijke vraag hierbij was of fysieke clustering of niet-fysieke clustering de ontwikkeling van de samenwerking in de ABC-school bevordert of belemmert.

Nadelen van fysieke clustering

Uit de gesprekken met de betrokkenen bij de ABC-scholen komt naar voren dat samenwonen niet per definitie hoeft te leiden tot samenwerking. Een enkele gesprekspartner geeft zelfs aan dat het samenwonen in het nadeel heeft gewerkt van de samenwerking. Nadelig is, zeker in de beginfase van het samenwonen, dat er veel tijd en energie gaat zitten in beheersmatige zaken van het gebouw. Daarnaast is het organiseren en realiseren van het beheer een hele kluit. Ook de eigendomsconstructie in de VvE is een extra taak en wordt door enkele bestuurders als een last ervaren. Hierbij dient wel te worden opgemerkt dat bij de relatief nieuwe ABC-scholen in Vathorst de beheerslast en gebouwperikelen meer aanwezig zijn dan in het al langer bestaande Het Scala. Redenen waarom de beheerslast in Het Scala als minder zwaar wordt ervaren, zijn: Het Scala is kleinschaliger, er is maar één school gehuisvest en de eigendomsconstructie is relatief eenvoudig (de eigendomsconstructie komt nader aan de orde in paragraaf 6.4).

Veel gesprekspartners geven aan dat men bang is de eigen identiteit te verliezen als men met meerdere scholen in een gebouw zit. Het wordt dan lastiger jezelf te onderscheiden. Tegelijkertijd geven gesprekspartners aan dat het in een gebouw zoals De Brink, waarin alle scholen een eigen ingang hebben, het goed mogelijk is de eigen identiteit te behouden.

Enkele gesprekspartners hebben het idee dat ouders soms worden afgeschrikt door gebouwen die te kolossaal of te massaal zijn. Een bijkomend nadeel van grote gebouwen is dat er sneller sprake is van verkeersproblematiek rondom het gebouw.

Samengevat zijn de volgende nadelen genoemd:

- ABC-bewoners zijn veel tijd en energie kwijt aan beheersmatige zaken rondom het gebouw;
- Een vorm van beheer op orde krijgen kost tijd;
- Besturen ervaren extra administratieve lasten vanwege eigendomsconstructies;
- Concurrentie tussen betrokken instellingen is vaker aan de orde dan in aparte gebouwen; men is bang de eigen identiteit te verliezen;
- Ouders worden wellicht afgeschrikt door de kolossale gebouwen.

Voordelen van fysieke clustering

De volgende voordelen van samenwonen in een gebouw zijn genoemd in de gesprekken:

- de bewoners komen in aanraking met verschillende 'systemen';
- er is verschillende expertise onder een dak;
- praktische zaken, zoals het kopieerapparaat kunnen worden gedeeld;
- er is geen (of in ieder geval minder) 'gesleep met kinderen';
- er zijn gemeenschappelijke ruimten;
- er is meer flexibiliteit (bijvoorbeeld bij uitval van mensen of voorzieningen; de continuïteit kan beter worden gewaarborgd dan op een kleine school);

- samenwerking kan van onderop ontstaan; zaken worden soms simpel opgelost op de werkvloer terwijl het management nog aan het praten is.

In de praktijk zien we dat het voor het ontstaan van de samenwerking niet zoveel uitmaakt of de ABC-partners fysiek geclusterd zijn of niet. Het huisvestingsmodel waarbij er één school met andere ABC-partners onder een dak zitten, lijkt tot nu toe het meest effectief. In het geval waarbij er meerdere scholen en instellingen worden geclusterd, is er in de beginjaren veel sprake van beheer- en gebouwperikelen. Hier staat tegenover dat de lijnen kort zijn en men 'elkaar tegen komt'. Bij afzonderlijke huisvesting van de ABC-partners zijn er minder beheer- en gebouwperikelen, waardoor er meer energie, tijd en middelen in de samenwerking kunnen worden gestoken.

Het is nog niet duidelijk in hoeverre fysieke clustering op de lange termijn de samenwerking beïnvloedt. Gezamenlijke huisvesting lijkt vooralsnog geen voorwaarde om het ABC-concept te realiseren, die ligt eerder in de menselijke factor. Een gesprekspartner verwoordde het als volgt: *"De ene weg is niet langer dan de andere. Het gaat in de samenwerking toch eerder om mensen."*

7.2 Multifunctioneel ruimtegebruik

Bij zowel fysiek geclusterde ABC-scholen als niet-fysiek geclusterde ABC-scholen is er sprake van multifunctioneel ruimtegebruik. Met multifunctioneel ruimtegebruik wordt een uniforme werkruimte gecreëerd die voor meerdere doeleinden geschikt is¹⁸. Zo is er bijvoorbeeld op verschillende ABC-scholen sprake van een BSO die is gehuisvest in de school, waarbij gebruik wordt gemaakt van een of meerdere ruimten van de school. Het onderwerp van het multifunctioneel gebruiken van leslokalen is een gevoelig punt. De gesprekspartners van de scholen geven aan dat een leslokaal een leslokaal is dat leerkrachten de ruimte nodig hebben voor nazorg en voorbereiding van de lessen.

Over het algemeen staat men positief tegenover het gebruik maken van gemeenschappelijke ruimten in een ABC-school, zoals een aula of een (les)keuken. Ook wijkbewoners zouden gebruik moeten kunnen maken van de gemeenschappelijke ruimten. Wel wordt gesteld dat hier extra kosten mee gemoeid zijn.

Een niet te onderschatten aspect van multifunctioneel ruimtegebruik is het beheer. Een echte multifunctionele ruimte is van iedereen en daarmee van niemand. Als een ruimte echter ook een hoofdgebruiker heeft, komen de lasten daarvan ook voor rekening van deze partij. Als gevolg daarvan ontstaat een paradoxaal beeld. Men is zowel enthousiast als het gaat om multifunctionele ruimten, als dat men er huiverig tegenover staat. Dat laatste wordt gevoed door ervaringen. Zo moet in De Laak door partijen ruimte gehuurd worden, waarbij het huurproces niet transparant is.

¹⁸ <http://hbo-kennisbank.uvt.nl/cgi/hu/show.cgi?fid=4626>

7.3 Het bouwproces

Wanneer wordt gekozen voor het bouwen van een nieuw cluster van voorzieningen, dan start er vaak een lang bouwproces.

Het bouwen van een nieuw multifunctioneel gebouw voor de verschillende brede school partners, is een lang en ingewikkeld proces.

Hieronder staan enkele fasen die te onderscheiden zijn in dit proces:

- Gezamenlijk een visie bepalen ten aanzien van samenwerking en samenwonen;
- Vertaling van de visie in het programma van eisen voor het gebouw;
- Bouwen inclusief bouwheerschap;
- Beheer en exploitatie.

Ook aspecten als eigendom en financiën spelen hierbij een rol. In een multifunctioneel gezamenlijk gebouw dient veel energie te worden gestoken in deze onderwerpen.

In Amersfoort zijn bouwprocessen aan de orde geweest bij drie nieuwe fysiek geclusterde ABC-scholen en een verbouwing van een bestaande school. Met name het bouwproces rondom het cluster de Laak is moeizaam verlopen. Hobbels die ABC-partners hebben ervaren, zijn:

- Het gebouw moet passen bij de onderwijskundige visie en bij het overdragen van het bouwheerschap aan de gemeente moeten partijen het vertrouwen hebben dat het goed komt. De ervaring is dat gebruikers tot een bepaald moment kunnen meepraten, maar zodra de bouw begonnen is, vervalt de inspraak. Gedurende het proces wordt niet goed genoeg gecommuniceerd.
- Schoolorganisaties in Vathorst hebben het gevoel weinig grip te hebben op de ontwikkeling van de clusters. Ze kunnen weinig inbrengen op inhoud en kwaliteit van het pand. Die bevoegdheid ligt in Vathorst bij het Ontwikkelingsbedrijf Vathorst. Scholen zouden dit graag anders zien, omdat zij voor de komende veertig jaar afnemer zijn.
- Een gebouw is een grote verantwoordelijkheid voor de partners onderling. Partners dienen van tevoren te weten wat ze met elkaar willen, omdat het anders lastig te bepalen is hoe het gebouw er uit moet zien. Dit betekent dat in principe eerst een visie moet worden ontwikkeld en dan pas de stenen aan de orde komen.
- Er zijn vaak vertragingen in het bouwproces vanwege gemeentelijke aangelegenheden, zoals het bouwvergunningenproces.

Een van de gesprekspartners schetste het volgende ideaalproces:

“Er is sprake van één school in de accommodatie. De besturen behouden zelf het bouwheerschap en stellen een projectleider aan die met de gebruikers praat over de eisen die ze stellen. De idealen van de partners over hoe het er uit moet zien, kan men realiseren door een architect de opdracht te geven om eerst met de welstandscommissie te praten en daarna het plan op te stellen. In een vroegtijdig stadium wordt een bouwteam aangesteld, waarin de projectleider, de aannemer en de gebruiker zitting hebben. Na oplevering blijft het bestuur de eigenaar van het gebouw. De directeur is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken. Het bestuur geeft de opdracht voor een langdurig onderhoudscontract.”

De gemeente Amersfoort geeft aan dat aansturing van de ontwikkeling van multifunctionele gebouwen erg lastig is. De gebruikers van de ABC-school worden zoveel mogelijk betrokken bij de ontwikkeling van de multifunctionele gebouwen. De resultaten van de fasen waarin het programma van eisen wordt vastgesteld, de architect wordt geselecteerd en het ontwerp wordt vastgesteld, dienen door de gebruikers schriftelijk te worden goedgekeurd. Voor de gemeente is het belangrijk dat gebruikers tijd en energie beschikbaar hebben om mee te werken aan het vaak lange en intensieve proces van het realiseren van nieuwe multifunctionele gebouwen. De gebruikers dienen tijdig hun visie aan te dragen en voldoende tijd te nemen om voorstellen te toetsen. Daarnaast geeft de gemeente aan dat het bijna onmogelijk is om bij dit soort gebouwen, iedereen de meest ideale plek te geven. Er zijn vele stedenbouwkundige en technische randvoorwaarden en mogelijkheden en onmogelijkheden die bij zo'n ontwikkeling spelen.

Bij de bouw van multifunctionele accommodaties voor meerdere partners spelen eigendomsvraagstukken ook een rol.

7.4 Eigendom

De bouw van een multifunctioneel gebouw brengt ook nieuwe eigendomsvarianten met zich mee. In bijlage 8 staan de voor- en nadelen van de verschillende eigendomsvarianten uiteengezet.

De ABC-scholen die gehuisvest zijn met meerdere partners in een multifunctioneel gebouw (De Laak, De Brink en Het Scala) kennen een VvE-constructie. In De Laak zijn drie eigenaren: twee schoolbesturen en de gemeente. In De Brink bestaat de VvE uit vijf eigenaren: drie schoolbesturen, SKA en de gemeente. In Het Scala is het schoolbestuur eigenaar. Het schoolbestuur heeft uitsluitend het juridisch eigendom en het recht op het gebruik van de ruimten voor maatschappelijke doeleinden (ABC-school) en vormt een VvE met de eigenaren van de vijftien woonappartementen die boven de school zijn gebouwd. Het schoolbestuur is lid en bestuurder van de VvE.

Ervaringen met de VvE-constructie

Aangezien de verantwoordelijkheid voor de VvE bij de schoolbesturen ligt, ervaren schooldirecteuren er weinig voordeel of nadeel van. De schoolbesturen geven aan dat er extra taken en kosten, zoals accountantskosten bij zijn gekomen. Deze extra middelen moeten uit eigen zak worden betaald en kunnen dus niet besteed worden aan kerntaken. Ook wanneer de exploitatie van het gebouw wordt uitbesteed (zoals in cluster De Brink), kost dat geld.

Extra taken in de VvE-constructie zijn:

- het opstellen van het programma van eisen;
- het omgaan met de mankementen in het pand: luchtproblemen, lekkages, installaties niet volgens bestek e.d.;
- het verzinnen van constructies voor de verdeelsleutel van de kosten;
- het bijhouden en uitsturen van de rekeningen, ook voor de andere partners in het gebouw;
- het bepalen van omgangsregels;
- het oplossen van beheersproblemen.

Er zijn nog geen afdoende antwoorden voor het goed organiseren van de eigendomsconstructie. Het inzetten van een woningbouwvereniging als eigenaar, lijkt voor vele betrokkenen een goede optie die verder uitgezocht zou moeten worden.

Beheertaken zijn potentiële brokkenmakers voor samenwerking en een belangrijk onderwerp bij huisvesting van brede scholen.

7.5 Beheer

Het beheer is een veelgehoorde term in combinatie met brede scholen. Dit geldt vooral voor multifunctionele gebouwen, maar ook bij *stand-alone* scholen wordt beheer vaak genoemd als belangrijke voorwaarde voor het goed functioneren van de ABC-school.

Beheer kent vele aspecten en kan op verschillende manieren worden ingevuld. In bijlage 9 staan de aspecten van beheer en voor- en nadelen van verschillende beheermodellen uiteengezet. Beheer van multifunctionele accommodaties vergt afstemming en regie¹⁹.

Bij de ABC-scholen in Amersfoort komen verschillende vormen van beheer voor. Bij de ABC-scholen is er in De Brink sprake van de uitbesteding van beheer aan SRO. In de Laak is er sprake van gebundeld beheer waarbij er een beheerder in dienst is van de VvE en door de gezamenlijke partners wordt betaald. Ook het Scala heeft een beheerder in dienst.

De bewoners van de ABC-clusters geven aan dat een beheerder essentieel is, bijvoorbeeld voor het bijhouden wanneer welke ruimte wordt gebruikt, het opstellen van huurcontracten. Als er geen beheerder is, voelt niemand zich verantwoordelijk voor het hele gebouw. De wens is dat een beheerder standaard betaald zou worden vanuit de gemeente of landelijke overheid. Beheer kost veel geld en tijd.

Ook de ABC-scholen die niet-fysiek geclusterd zijn, geven aan dat er behoefte is aan een 'ambulante beheerder' zodat de school ook buiten schooltijden makkelijker opengesteld kan worden of dat de beheerder/facility manager coördinerende werkzaamheden uitvoert en de lijntjes bijeen houdt.

Op gebied van beheer blijken huisregels belangrijk. Deze regels kunnen bijvoorbeeld gaan over welke materialen men van elkaar mag gebruiken en wie de stoelen terug op zijn plek zet.

Rondom het thema beheer moet nog veel worden uitgezocht ten aanzien van mogelijkheden en invulling die daaraan gegeven wordt. Het onderwerp heeft aandacht nodig, is de conclusie van menig gesprekspartner.

¹⁹ VNG & Oberon (2006) Beheer & exploitatie van brede scholen, p25

Tot slot

Tot slot constateren we het volgende: ondanks goede voorbeelden van brede scholen die samenwerken zonder samen te wonen, blijft het idee van de fysieke clustering aantrekkelijk. Ook in de gesprekken met ABC-betrokkenen kwam dit meermaals naar voren. Ook vanuit het Rijk wordt de gezamenlijke huisvesting in multifunctionele gebouwen ondersteund, door het beschikbaar stellen van middelen. Voor 2008 heeft Staatssecretaris Dijkma²⁰ 23 miljoen euro extra geld beschikbaar om knelpunten in de huisvesting van Brede Scholen op te lossen en nieuwe ideeën te genereren. Dijkma: *“Dat bedrag heeft een aanjaagfunctie. Het is de bedoeling dat gemeenten lokale coalities vormen met bijvoorbeeld woningbouwcorporaties, waardoor andere vormen van financiering ontstaan. Als iedereen meedoet ontstaat een vermenigvuldigingseffect. Om dat proces te ondersteunen komt er een Service Centrum Onderwijshuisvesting. Samen met de realisatie van 2500 combinatiefuncties geeft dit een sterke impuls aan de Brede School.”*

In de voorgaande hoofdstukken zijn de opbrengsten uit de gesprekken en documentanalyse weergegeven in het laatste hoofdstuk worden de uitkomsten vertaald in conclusies en aanbevelingen.

²⁰ <http://www.minocw.nl/actueel/nieuws/35488/Extra-investering-in-huisvesting-Brede-Scholen.html>

8 Conclusies

In dit hoofdstuk staan we stil bij de belangrijkste conclusies met betrekking de ontwikkeling en uitvoering van ABC-scholen. We bespreken deze conclusies aan de hand van de hiervoor besproken thema's van een ABC-school:

- het vormgeven van de samenwerking;
- de effecten op de betrokken instellingen en op kinderen, ouders en de wijk en;
- de verschillende mogelijkheden rondom huisvesting.

Deze rapportage richt zich op de lessen die geleerd zijn in de ontwikkeling van de eerste lichting ABC-scholen. Conclusies worden vanuit deze optiek geformuleerd.

Voordat wordt ingaan op de verschillende thema's, wordt eerst een meer algemene conclusie geformuleerd voor de regievoerder i.c. de gemeente. Deze conclusie is gericht op de wijze waarop regie gevoerd werd op het proces van realisatie van brede scholen volgens het ABC-model in Amersfoort. In het begin van de ontwikkeling van de ABC-scholen heeft de gemeente Amersfoort vooral instrumenten ingezet in de regievoering die behoren tot het domein van het projectmanagement. Voorbeelden hiervan zijn jaarplannen en jaarrapportages, strakke doelen en eenduidige werkstructuren met een overall-stichting en kwartiermakers. Projectmanagement stelt doelen en registreert het niet halen ervan. Procesmanagement heeft aandacht voor het immateriële, voor vertrouwen, draagvlak en het gevoel dat het wel zal lukken. De ontwikkeling van een ABC-school is ook meer dan alleen een project. Het is ook een proces van elkaar leren kennen, vertrouwen in elkaar krijgen, elkaars visies verhelderen en op zoek gaan naar de gezamenlijkheid daarbinnen zodat daarop kan worden voortgebouwd. Het is ook begrip krijgen voor de onmogelijkheid van partners om soms noodzakelijke stappen te zetten, gewoon omdat de eigen organisatie nu even alle aandacht nodig heeft. Het is soms weer van voren af aan beginnen, omdat personele wisselingen dat nodig maken.

Vanaf 2007 heeft de gemeente Amersfoort het beleid en de aansturing veranderd. De verschillende partijen mogen nu zelf meer bepalen. Er zijn wel duidelijke kaders en randvoorwaarden aangegeven door de gemeente. Er zijn dagen georganiseerd om met de verschillende partijen om de tafel te zitten. Dit heeft opgeleverd dat dit jaar partners uit alle wijken een aanvraag hebben gedaan voor een ABC school. De gemeente heeft dus al een geleerde les geïmplementeerd en is overgeschakeld op een meer procesmatige, bottom-up aanpak.

8.1 Samenwerking in de ABC-school

Zoals beschreven in hoofdstuk 4 is samenwerking een van de uitgangspunten van het beleid rondom het ABC-concept. Aangegeven is ook dat het komen tot samenwerking tijd kost en dat samenwerking uiteindelijke diverse vormen kent. Gezien de mogelijkheid om het ABC-concept aan de behoeften van de betrokken partners en de wijk aan te passen, zijn diverse vormen van samenwerking in de praktijk ook daadwerkelijk zichtbaar geworden.

De eerste conclusie die opvalt en die voor alle betrokkenen van belang is, is dat het realiseren van samenwerking door een aantal fasen heen moet en dat het enige tijd kan duren. Dit heeft mede te maken met het proces van elkaar leren kennen en open kunnen zijn over intenties en over gezamenlijke en individuele belangen. Deze onderwerpen bespreekbaar maken, is een eerste stap in het proces. Je moet kleur bekennen, erkennen en elkaar de ruimte gunnen. Door veel inzet te plegen om elkaar te leren kennen, bijvoorbeeld door gezamenlijke activiteiten te ontplooiën, komt de samenwerking sneller tot stand. Door gezamenlijke activiteiten te ontplooiën, kan men op zoek naar het gemeenschappelijke belang. Ook worden de medewerkers van de verschillende partners hierdoor betrokken: voor hen is dit een goede manier om de ABC-gedachte tot leven te brengen. Hierdoor ontstaat informeel contact en dit bevordert de samenwerking.

Vanuit een gezamenlijk belang kunnen betrokken instellingen toewerken naar een gezamenlijke en gedragen missie en vervolgens een visie die herkenbaar is en stimulerend werkt. Het is van belang om met elkaar vast te stellen wat je verwacht. Door de partners wordt geconcludeerd dat iedereen erg voorzichtig is en gezamenlijkheid niet altijd als vanzelfsprekend wordt ervaren. Wanneer scholen van verschillende de nominaties in een ABC zitten, is er een aantal obstakels te overwinnen; men moet elkaar eerst vertrouwen en de concurrentieposities van de verschillende scholen in het juiste perspectief kunnen plaatsen. Tussen onderwijs, welzijn en kinderopvangpartners dienen cultuurverschillen overwonnen te worden. Ook tussen onderwijs en zorgpartners zijn verschillen te overwinnen voordat een gezamenlijke visie uitgedragen kan worden.

In navolging op bovenstaande conclusie is het belangrijk te constateren dat er vooralsnog weinig onderscheid wordt gemaakt tussen de termen missie, visie, pedagogische visie en doorgaande lijn. Voor elk van de termen geldt dat er geen duidelijke definitie wordt gehanteerd en begrippen door elkaar worden gebruikt. De omgangs- en gedragsregels waaraan betrokken partijen zich conformeren worden doorgaans benoemd als 'de pedagogische visie'. Het is dat kader van waaruit wordt gewerkt; de visie op het kind, de ouder en de wijk. Het begrip 'doorgaande lijn' heeft vooralsnog veel betekenissen in de praktijk in Amersfoort.

Een volgende conclusie op samenwerkingsniveau is dat de beleving van samenwerking op bestuurlijk, management en uitvoerend niveau verschillend ervaren wordt. Op bestuurlijk niveau stond de ABC samenwerking de afgelopen jaren niet altijd hoog op de agenda. Nu de nieuwe stichting van start gaat is er meer betrokkenheid en wordt hier meer op gestuurd. Op managementniveau (schooldirecteuren, managers kinderopvang etc.) werken vraagstukken als inrichting, organisatie en concurrentie door in het vormgeven van de samenwerking. Vanuit bestuurlijk oogpunt is hier niet altijd voldoende zicht op. Ook het meekrijgen van medewerkers op uitvoerend niveau is een essentiële schakel in de ontwikkeling van een brede school. Hiervoor is enthousiasme en betrokkenheid vanuit het managementniveau een voorwaarde. Samenwerking komt sneller tot stand als medewerkers goed geïnformeerd en betrokken zijn. Onbekendheid maakt dat mensen weerstand kunnen ontwikkelen. Communicatie is een belangrijk onderdeel in dit proces.

Een belangrijke conclusie is dat ABC-samenwerking nog door vele betrokkenen (op verschillende niveaus) wordt ervaren als een extra taak. Gezien de nog relatief korte bestaansgeschiedenis is het ook niet vreemd dat het ABC-concept (nog) niet wordt 'doorleefd' en is verankerd in de organisatie en de medewerkers. Om het ABC-concept te laten doorleven is het belangrijk om een aantal gedreven mensen te hebben die mede door resultaten andere medewerkers enthousiast krijgen. Zodra ABC verankerd is in de organisatie dient dit ook vertaald te worden in bijvoorbeeld het personeelsbeleid.

Continuïteit bewaken in de inzet van personen gedurende het proces is belangrijk, maar vooral in de beginfase is dit een aandachtspunt. Zodra de ABC-samenwerking eenmaal in de cultuur zit, hebben wisselingen van personen en organisaties minder negatief effect.

Met betrekking tot de functie van een onafhankelijke kwartiermaker kan worden geconcludeerd dat de functie door de deelnemers als positief en noodzakelijk wordt ervaren. Deze functie is de enige plek waar aandacht wordt besteed aan het management van processen in de opzet van een brede school. De aanjagende functie maakt dat partners sneller tot elkaar komen. De onafhankelijke functie creëert ruimte om elkaar aan te spreken op inzet en bijdrage, zwaktes bespreekbaar te maken en zo de samenwerking meer diepgang te geven.

De organisatie en coördinatie van een ABC-school is in het begin een zoektocht naar verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De (wijk)stuurgroepen functioneren goed.

Een laatste belangrijke conclusie is dat de ABC-scholen onderling nog onvoldoende gebruik maken van elkaars kennis.

8.2 Effecten van de ABC-school

De effecten van de ABC-scholen op kinderen, ouders en de wijk zijn op korte termijn niet tot nauwelijks meetbaar. De brede school is geen uniek Amersfoortse uitvinding. In heel Nederland wordt er werk van gemaakt. In opdracht van het Ministerie van OCW zijn diverse landelijke onderzoeken uitgevoerd die de meerwaarde van de idee 'Brede School' ondersteunen en aangeven welke elementen daartoe bijdragen. Over de uitkomsten van landelijke onderzoeken is een en ander in hoofdstuk 5 beschreven.

Lokaal is het belangrijk om te toetsen of de idee 'brede school' in de uitvoeringspraktijk voldoende herkenbaar en stevig wordt vormgegeven en of de verschillende onderdelen voldoende van kwaliteit en capaciteit zijn. Vertrouwen op de effecten van de brede school kan ook gebaseerd zijn op vertrouwen in de onderdelen ervan. Een goede peuterspeelzaal met een pedagogisch programma en een goede basisschool met een stevige pedagogische visie die ook in de praktijk wordt gebracht zijn twee voorbeelden van 'goede onderdelen'. Op het moment waarop de pedagogische visies van peuterspeelzaal en basisschool met elkaar verbonden worden zodat er een samenhangend aanbod voor kinderen ontstaat, is de meerwaarde daarvan voor een ieder duidelijk. Het effect ervan aantonen blijft echter uiterst bewerkelijk en vraagt om langdurig en kostbaar onderzoek. De meest aantoonbare opbrengst op de korte termijn is het aanbod aan

activiteiten en projecten. Geconcludeerd kan worden dat het registreren van deelname nog verbeterd kan worden.

De betrokken professionals bij de ABC-scholen geven aan dat er effecten zijn te constateren en te verwachten. In Amersfoort geldt dat meerwaarde vooralsnog zichtbaar wordt in de samenwerking en afstemming tussen betrokken partijen. Dit leidt tot afspraken, projecten en activiteiten waarmee het kind optimale kansen en zorg wordt geboden en professionals meer worden uitgedaagd de eigen instelling in het perspectief van de wijk te plaatsen.

De behoefte van ouders en de wijk met betrekking tot de brede school komen pas na enkele jaren in beeld bij ABC-partners. Vooralsnog zijn ouders en de wijk weinig betrokken bij de ABC-scholen. Dit is logisch gezien het feit dat de ABC-partners de eerste jaren nodig hadden om zich te vormen tot een samenwerkend team en ouders en wijkbewoners pas worden overtuigd door beter aanbod, betere voorzieningen en samenhangende verhalen. Het heeft weinig zin om ouders en buurtbewoners te betrekken terwijl er intern nog van alles moet gebeuren en er nog weinig concreets zichtbaar is. Pas wanneer de brede school in de kern 'staat' kan de stap gezet worden naar het vergroten van de betrokkenheid van ouders en de wijk en het inspelen op de behoeften.

8.3 Huisvesting van de ABC-school

Aan de idee 'Brede School' is vaak het onderwerp huisvesting en fysieke clustering van voorzieningen gekoppeld. Ook in Amersfoort is huisvesting onderwerp van gesprek met brede scholen. In de vinexwijk Vathorst is gebruik gemaakt van de mogelijkheid om grootschalige nieuwbouw waarin meerdere instellingen fysiek geclusterd zijn te realiseren. In 'bestaande' wijken is hier vaak minder ruimte voor en zijn gebouwen vaak nog niet aan vervanging toe. Geconcludeerd kan worden dat zowel gezamenlijk als niet gezamenlijke huisvesting voor- en nadelen kennen. Het is erg afhankelijk van de wijk en mogelijkheden voor welke soort huisvesting wordt gekozen.

Wat betreft de invloed van het samenwonen op de samenwerking kunnen op basis van de gesprekken met ABC-betrokken de onderstaande conclusies worden getrokken. Het voordeel van gezamenlijke huisvesting, is de fysieke nabijheid van de ander en daardoor is er eerder (in)formeel contact en dus meer mogelijkheden voor *bottom-up* samenwerking. Er zijn fysiek kortere lijnen. Daarnaast bieden de nieuwe multifunctionele gebouwen meer mogelijkheden om gezamenlijk activiteiten te ontplooiën. Tegelijkertijd kan worden geconcludeerd dat ondanks de voordelen van samenwonen, de samenwerking niet sneller wordt gerealiseerd. Ook ABC-partners die samenwonen, dienen eerst verschillende fasen te doorlopen om te komen tot samenwerking. Gebeurt dit niet dan is er meer sprake van een bedrijfsverzamelgebouw. Samenwonen dient dus niet te worden verward met samenwerken. Een nadeel van samenwonen is dat vooral in de eerste jaren er veel tijd en energie gaat zitten in beheerspraktijken in plaats van in de samenwerking. De gezamenlijke huisvesting blijkt vaak wel een ideaalbeeld te zijn, maar dan wel ingevuld met één school en andere partners en niet met meerdere scholen.

Geconcludeerd kan worden dat ABC-samenwerking ook goed tot stand komt in wijken waar geen fysieke clustering van gebouwen heeft plaatsgevonden. Het is hierbij wel een voordeel als de

samenwerkende partners niet te veel verspreid zijn over de wijk en de afstanden tussen de voorzieningen niet te ver zijn.

De belangrijkste conclusie ten aanzien van het bouwproces van gezamenlijke huisvesting is dat het complexe en daardoor vaak langdurige trajecten zijn waar zowel de gemeente als de toekomstige gebruikers voldoende tijd vrij maken om alle fasen van de bouw te doorlopen. De inspraak van gebruikers in alle fasen dient te worden gewaarborgd.

Een andere belangrijke conclusie is gestart dient te worden met de samenwerking tussen de partners, in zoverre mogelijk, voordat de stenen worden gestapeld. Tevens is de logistiek (aan- en afvoerstromen) in en om het gebouw een belangrijk aandachtspunt bij de bouw van multifunctionele gebouwen. Tot slot wordt gesteld dat het bouwen van multifunctionele gebouwen vaak niet goedkoper is dan wanneer er afzonderlijke gebouwen worden neergezet.

De VvE-constructie wordt vooral in cluster De Laak, waar veel opleveringsproblemen zijn, als zwaar ervaren. Er zijn extra taken voor bestuurders waar geen vergoedingen tegenover staan. Idealiter worden de onderwerpen beheer en exploitatie van het begin af aan opgepakt en verworven met de inhoudelijke, fysieke en organisatorische facetten.

Een goede beheersconstructie is een belangrijke voorwaarde voor samenwerking binnen ABC-scholen. Bij multifunctionele gebouwen is beheer vooral belangrijk voor de gemeenschappelijke ruimten. Bij de stand-alone scholen is beheer nodig om de gebouwen langer open te kunnen houden en iemand toezicht houdt.

9 Aanbevelingen

Op basis van de conclusies kunnen we een aantal aanbevelingen formuleren. Hierbij dient te worden opgemerkt dat sommige aanbevelingen al zijn doorgevoerd door de gemeente Amersfoort bij het opstellen van het nieuwe beleid "Actie op de uitval" (actieprogramma onderwijsbeleid 2007-2010).

De aanbevelingen worden weergegeven voor de verschillende betrokken partijen waarbij een tweedeling is aangehouden: aanbevelingen voor de gemeente en aanbevelingen voor de ABC partners.

Daarnaast is een rubricering aangebracht aan de hand van de hiervoor besproken thema's van een ABC-school:

- het vormgeven van de samenwerking;
- de effecten op de betrokken instellingen en op kinderen, ouders en de wijk en;
- de verschillende mogelijkheden rondom huisvesting.

9.1 Aanbevelingen

9.1.1 Samenwerking

Aanbevelingen voor de gemeente

1. Inzet van procesmanagement als instrument bij vorming ABC-scholen.

Deze eerste aanbeveling voor de regievoerder i.c. de gemeente is al geïmplementeerd, maar wordt hier nogmaals benadrukt. Het inzetten van procesmanagement instrumenten betekent dat de gemeente dient te investeren in draagvlak, het samenbrengen van mensen en het ontwikkelen van ideeën over hoe het kan worden. Bij procesmanagement is het eindresultaat niet vooraf vastgesteld en wordt pas na elke stap nagedacht over de (mogelijke) vervolgstap en de ondersteuning zit in het faciliteren en blokkeren van het proces. Tevens kan het leren van elkaar en het uitwisselen tussen de ABC-partners worden georganiseerd en gefaciliteerd. De gemeente dient niet alleen te bouwen van boven af, maar ruimte te geven aan het bouwen van onderaf. Dit betekent ook minder focus op eisen en meer op het faciliteren van doelen. Dat biedt reële kansen om de doelen vanuit projectmanagement sneller en met meer plezier te bereiken.

2. Geef tijd om samenwerking te realiseren.

Deze aanbeveling geldt voor alle betrokken op alle niveaus. In alle fasen en onderdelen van de ABC-school komt naar voren: samenwerken kost tijd. Neem de tijd om elkaar te leren kennen en te vertrouwen.

3. Zoek evenwicht tussen top-down en bottom-up ontwikkeling.

Ook deze aanbeveling is al overgenomen door de gemeente Amersfoort. In het nieuwe beleid heeft de gemeente meer afstand genomen en zijn de verantwoordelijkheden bij de verschillende partners belegd. Ook is er een duidelijkere visie neergezet over wat een ABC-school is en zijn er verschillende profielen waar partners uit kunnen kiezen. Ook in de toekomst blijft het belangrijk voor de gemeente en de nieuwe stichting ABC om een heldere, inspirerende visie te schetsen en te blijven luisteren naar de geluiden van de betrokkenen bij de ABC-samenwerking. Hierbij dient men open te staan voor nieuwe ideeën en mogelijkheden en ervoor te zorgen dat de voortgang wordt gemonitord.

4. Stel duidelijke definities vast voor begrippen als de gezamenlijke missie, visie, pedagogische visie en doorgaande lijn.

Aanbevolen wordt de pedagogische visie en de doorgaande lijn als verschillende begrippen te hanteren. Met betrekking tot beide definities is het vooral van belang dat de partners van de ABC-school gezamenlijk tot een gedragen definitie komen. Interne discussies over de inhoud en vormgeving van deze begrippen is wenselijk. Een simpel boekje 'Het ABC van de ABC-school' met daarin de belangrijkste begrippen en doelen zou hier wonderen kunnen verrichten.

5. Faciliteer het proces om te komen tot samenwerking binnen de nieuwe stedelijke ABC stichting

Om te komen tot goede samenwerking dienen de betrokkenen bij de stedelijke stichting eerst de fasen van samenwerking te doorlopen om elkaar te leren kennen en te vertrouwen. Lastig hierbij is dat de bestuurders zowel het belang van hun eigen organisatie als dat van de gezamenlijke samenwerking dienen en dat kan bijten. Het voordeel is dat de bestuurders meer betrokken zijn bij ABC en meer verantwoordelijkheid krijgen. De gemeente kan dit proces faciliteren door ook hier instrumenten uit procesmanagement in te zetten.

Aanbevelingen voor Stichting ABC en uitvoerende partners

6. De ABC-partners dienen een gezamenlijke missie, visie, pedagogische visie en definitie van een doorgaande lijn te bepalen.

Het definiëren van een missie en visie is belangrijk, omdat het identiteit verleent aan de organisatie. Door een heldere missie en visie kunnen de betrokken partijen zich beter identificeren met die organisatie. Dit versterkt het gevoel van samenhang. Bij het opstellen van een visie en een missie, worden betrokkenen gedwongen om fundamentele, vermeend vanzelfsprekende uitgangspunten expliciet onder woorden te brengen. Een missie werkt motiverend en richtinggevend. Hierdoor kan focus in de activiteiten worden aangebracht.

Sleutelbegrip bij dit alles is communicatie: alleen bij duidelijke communicatie (zowel binnen als buiten de ABC-school) komen missie en visie tot hun recht. Voor de direct betrokkenen geldt bovendien dat zij missie en visie niet alleen moeten begrijpen, maar ook dienen te accepteren. Simpelweg bekend maken is niet voldoende.

7. Faciliteer het delen van kennis tussen ABC-scholen.

Om kennisdeling tussen ABC-scholen en enthousiasme te bevorderen kan worden gedacht aan werkbezoeken en bijeenkomsten, georganiseerd in een van de ABC-scholen. Ook een intranet waarop voorbeelden staan van huisregels of afspraken tussen peuterspeelzalen en onderwijs is een nuttig hulpmiddel.

8. Aandacht voor partners die van belang zijn maar niet vertegenwoordigd in de Stichting.

Op alle niveaus: gemeentelijk, bestuurlijk, directieniveau en medewerkersniveau dienen de partners die niet vertegenwoordigd zijn in de stichting maar wel belangrijk zijn voor de ABC-samenwerking niet te worden vergeten. De zorgpartners en de peuterspeelzalen zijn geen kernpartners in de nieuwe stedelijke stichting. Maar vooral in de prioriteitswijken wordt de samenwerking met zorgpartners en peuterspeelzalen als toegevoegde waarde gezien. Maar ook in niet-prioriteitswijken is samenwerking met zorgpartners en peuterspeelzalen een toegevoegde waarde als het gaat om afstemming, signalering en interventies. Een uitgebreide inzet van zorgpartners en peuterspeelzalen is vaak lastig vanwege de beperkte financiële mogelijkheden, maar desondanks verdient de rol van de zorgpartners en peuterspeelzalen in de ABC-samenwerking aandacht.

9.1.2 Effecten

Aanbevelingen voor de gemeente

Uitgebreide effectstudies naar de opbrengsten van de Brede School is een zaak van de landelijke overheid. Op lokaal niveau is het belangrijk de kwaliteit van de ABC-scholen te meten.

9. Stuur op inhoudelijke kwaliteit van de ABC-scholen met betrekking tot de aansluiting tussen vraag en aanbod.

De gemeente kan, eventuele in samenwerking met de stichting ABC een breed opgezet terugkerend tevredenheidsonderzoek onder kinderen, ouders en professionals laten uitvoeren. Het uitvoeren van tevredenheidsonderzoek is een belangrijk instrument voor kwaliteitsbewaking en verbetering.

Aanbevelingen voor Stichting ABC en uitvoerende partners

10. Zorg voor goede registratiesystemen voor deelname aan activiteiten.

Om te bepalen of de doelen met betrekking tot deelname aan aanbod ook daadwerkelijk worden bereikt, is het van belang om deelname zorgvuldig te registeren. Daarnaast is het van belang om te meten of de 'juiste' kinderen deelnemen. Vooral de kinderen die via de reguliere wegen niet in aanraking komen met activiteiten als sport, spel en kunst en cultuur zouden moeten worden bereikt. Dit zou men kunnen meten door in registratiesystemen op te nemen of kinderen lid zijn van een sportvereniging en lessen volgen bij kunst- en cultuurinstellingen buiten de ABC-school.

11. Stel een behoefte- en tevredenheidsonderzoek in onder ouders en wijkbewoners.

Zowel op gemeentelijk niveau als op wijkniveau kunnen (interactieve) onderzoeken worden uitgezet onder ouders en wijkbewoners. Hierdoor worden ideeën en behoeften van ouders en wijkbewoners inzichtelijk en kan hier beter op worden ingespeeld.

9.1.3 Huisvesting

Aanbevelingen voor de gemeente

12. Onderzoek de mogelijkheden voor eigendomsconstructies.

De huidige constructies zijn niet in alle gevallen naar tevredenheid. Aangezien er steeds nieuwe ontwikkelingen zijn op dit gebied zoals publiek-private samenwerkingsconstructies is het interessant om te kijken naar nieuwe mogelijkheden voor eigendomsconstructies.

13. Zorg voor mogelijkheden voor het inzetten van beheer.

Deze aanbeveling is al meegenomen in het nieuwe beleid, waarbij de mogelijkheden voor beheer zijn verruimd. Beheer en coördinatie worden gezien als belangrijke randvoorwaarden voor het functioneren en de professionalisering van de ABC-school.

14. Zorg bij (nieuw)bouwprocessen voor voldoende betrokkenheid van toekomstige gebruikers.

Leer van de alreeds afgeronde (nieuw) bouwprocessen en probeer de valkuilen te vermijden. Het betrekken van de partners kost in het begin veel tijd, maar levert uiteindelijk winst op doordat er minder weerstand wordt ontwikkeld en er achteraf geen aanpassingen hoeven te worden gedaan.

Aanbevelingen voor Stichting ABC en uitvoerende partners

15. Start met samenwerken voordat men gaat samenwonen.

De ABC-partners dienen in de gelegenheid te worden gesteld en inzet te plegen om voordat men gaat samenwonen te starten met samenwerken. Wanneer wordt begonnen met samenwonen, gaat hier de eerste tijd veel aandacht en energie in zitten en komt de samenwerking moeilijk van de grond. Door eerst een basis te leggen met samenwerken, gaat het samenwonen vaak ook makkelijker.

Bijlage 1: Deelnemers (groeps)gesprekken

Naam	Organisatie	Functie
Kuijpers, W	De Meerkring	Algemeen directeur
Helvert, M. van	De Meerkring	Stafmedewerker organisatie en beheer
Boswinkel, A	PCBO	Algemeen directeur
Pickert, B.	PCBO	Algemeen directeur
Dekker, E.C.J.M	KPOA	Bovenschools manager
Overweg, J.	VGPO HAAL	Algemeen directeur
Kuipers, P.	De Gondelier (OBS)	Directeur
Dijk, A. van	SKA	Directeur
Berg, A. van den	SKON	Regiomanager
Dijk, G. van	SWA	Directeur
Meer, I. van der	Sovee	Kwartiermaker
Saris, T.	Sovee	Kwartiermaker
Abbring, G	Sovee	Kwartiermaker
Eeden, van G.	De Vlindervallei	Directeur
Elteren, M. van	De Kinderhof	Directeur
Weegh, op de J.	De Windroos	Directeur
Adriaens, H.	De Wiekslag	Directeur
Rambags, D.	't Spectrum	Directeur
Brink, van den C.	De Magneet	Directeur
Wit, de G.M.	De Kubus	Directeur
Gaag, R. van der	't Anker	Directeur
Kuijvenhoven, L.	De Vuurvogel (PC)	Directeur
Braun, A	Prof Groenschool (SBO)	Directeur
Kanters, J.	SKA	Projectleider ABC
Hennink, E.	SWA	Teamleider BSO+
Wesseling, R.	SKON	Manager de Blauwe Bosmier
Schooten, A.	GGD	Regiomanager
Graaf, A.	SWA	

Stoffels, T.	SWA	Teamleider peuterspeelzalen
Suijker-van Oosten, M.	STAP	Coordinator
Hardeman, J.	SRO	Projectleider sporten in de wijken
Houtsma, H.	Scholen in de Kunst	Projectleider primair onderwijs
Voogt, M.	SWA	Manager peuterspeelzalen
Hermesen, M	Scholen in de Kunst	Medewerker Scholen in de Kunst
Ruimschoot, C.	Sovee	Gastvrouw in het Scala
Zwam, C. van der	De Windroos	Leerkracht
Vier moeders van kinderen die op een ABC-school zitten	Scala	Moeder
Mevrouw L. Tjhuis	Gemeente Amersfoort	Beleidsmedewerker afdeling vastgoed
Mevrouw C. Sombroek	Gemeente Amersfoort	Hoofd afdeling Welzijn & Onderwijs

Bijlage 2: Offertevragen

a. Feitelijke/zakelijke (relevante) kengetallen:

- Welke organisaties maken deel uit van de ABC-school?
- Welke voorzieningen, projecten en activiteiten bieden zij aan?
- Op welke doelgroepen is het aanbod gericht?
- Deelname cijfers van activiteiten, projecten, voorzieningen.

b. Effecten van de ABC-school:

- Ontwikkeling van kinderen (schoolsucces en sociaal-emotionele ontwikkeling/gedragsproblematiek);
- Betrokkenheid van ouders;
- Is er sprake van een gezamenlijke pedagogische visie;
- Is er sprake van afstemming en een doorgaande lijn in de programmering.

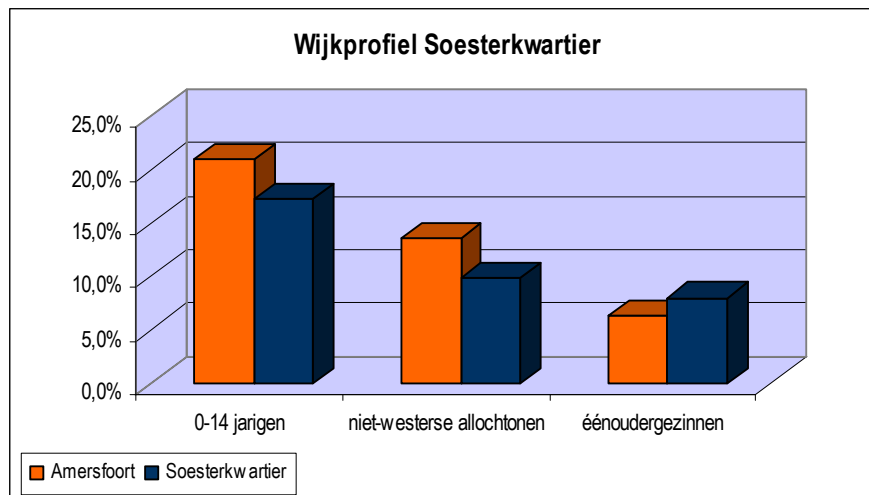
c. Procesmatige aspecten:

- Organisatie en coördinatie van de ABC-school (o.a. draagvlakontwikkeling);
- Samenwerkingrelaties in het kader van de ABC-school;
- Tevredenheid van instellingen over de kwartiermaker;
- Welke eisen stelt de ABC-school aan de ruimtelijke omgeving;
- Tevredenheid gebruikers: in hoeverre voldoet de huisvesting aan de eisen;
- In hoeverre is er sprake van multifunctioneel ruimtegebruik.

Bijlage 3: Overzicht Soesterkwartier

Wijkprofiel²¹

Het Soesterkwartier heeft het imago van een oudere volkswijk. De wijk bestaat voor het merendeel uit goedkopere eengezinswoningen uit de jaren '20 en '30 in met name de sociale-huursector. In het noordelijk deel van de wijk staan vooral koopwoningen. Er wonen naar verhouding veel lager opgeleiden en mensen met een laag inkomen. De komende jaren vindt nieuwbouw plaats van zowel woningen als kantoren.



ABC-school Soesterkwartier

In onderstaande tabel zijn kernpartners van de ABC-school in Soesterkwartier opgenomen.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
OBS De Magneet	Basisonderwijs	De Meerkring Openbaar Primair Onderwijs
KBS De Kubus	Basisonderwijs	Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort
PCBS 't Anker	Basisonderwijs	Protestants Christelijk Basisonderwijs
KDV De Puntmuts	Kinderopvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
KDV De Larix	Kinderopvang	Kinderopvang Bedrijven en Particulieren
KDV Kruiemelland B.V.	Kinderopvang	---
BSO De Piramide	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
BSO De Wigwam	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
BSO De Blauwe Gekko	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Nederland

²¹ Het wijkprofiel en de cijfermatige gegevens komen uit de publicatie "Amersfoort in Cijfers 2007", uitgebracht door de gemeente Amersfoort.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
BSO + De Tijgers	Buitenschoolse opvang	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ De Sleutel	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ De Tandem	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
Stichting Welzijn Amersfoort	Kinderwerk	---
Consultatiebureau Noorderwierweg	Jeugdgezondheidszorg 0-4jr	Amant Ouder Kindzorg
GGD Eemland	Jeugdgezondheidszorg 4-19jr	---
NV SRO	Sportactiviteiten	---

Leerlingaantallen per school, per 1 oktober 2007

- De Magneet: 202 leerlingen
- 't Anker: ongeveer 200 leerlingen
- De Kubus: 376 leerlingen

Activiteitenoverzicht eerste helft 2007²²

Tijdstip	Activiteit	Doelgroep	Locatie
Maandag			
15.15 – 16.15 uur	Sportbuurtkids	7-10 jaar	Gymz1 Twentseweg
15.15 – 16.30 uur	Speel-o-theek	ouder en kind	De Tandem
15.30 – 16.30 uur	Techniek (wk 23-28)	7-8 jaar	't Anker
Dinsdag			
09.30 – 11.00 uur	Inloopspeelochtend	0-4 jaar	De Tandem
09.30 – 11.00 uur	Speel-o-theek	ouder en kind	De Tandem
15.15 – 17.30 uur	Sportbuurtclub	9-12 jaar	Gymz1 Twentseweg
Woensdag			
13.00 – 14.30 uur	Papier Maché (wk 23-27)	7-8 jaar	De Magneet
14.00 – 15.00 uur	Kidsdance (wk 23-28)	7-8 jaar	De Kubus
14.00 – 15.30 uur	Hansje Pansje Kevertje	6-10 jaar	De Sleutel
14.00 – 15.30 uur	Meidenclub	7-10 jaar	De Sleutel
19.00 – 20.30 uur	Speel-o-theek	ouder en kind	De Tandem
Donderdag			
15.30 – 16.30 uur	Meidenvoetbal	9-12 jaar	Gymz1 Twentseweg
15.15 – 17.30 uur	de Buzz	9-12 jaar	diverse plekken

²² In dit overzicht zijn de Verlengde Schooldag-activiteiten op de basisscholen niet opgenomen.

Vrijdag			
10.30 – 11.15 uur	Muziek voor de	1,5-4 jaar	De Puntmuts
15.15 – 17.00 uur	Kidsdance	4/5-8 jaar	Gymz! Paulus Borstr
Overig			
onder schooltijd	Weerbaarheidstraining	7-12 jaar	Gymz! Twentseweg

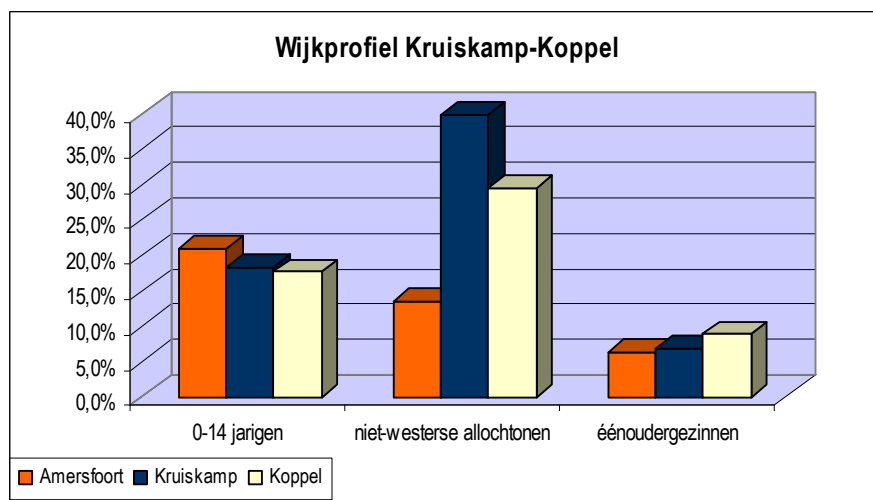
Projecten

Naast de wekelijkse activiteiten is men dit schooljaar vanuit de ABC-gedachte bezig met het project Mediation, ofwel Leerlingbemiddeling. Leerlingbemiddeling is een methode waarbij kinderen leren zelf hun conflicten op te lossen. Vanuit dit project wordt ook de wijk zo veel mogelijk betrokken.

Bijlage 4: Overzicht Kruiskamp-Koppel

Wijkprofiel²³

Een groot deel van beide wijken dateert uit de jaren '50 en '60. In de wijk staan verhoudingsgewijs veel sociale huurwoningen, met name flats. Bovendien wonen er veel allochtonen. Kruiskamp-Koppel is door het Rijk aangewezen als aandachtswijk en heeft – om dit gebied te revitaliseren – GSB-gelden ontvangen ten einde de veiligheid en sociale infrastructuur te verbeteren.



ABC-school Kruiskamp-Koppel

In onderstaande tabel zijn kernpartners van de ABC-school in Kruiskamp-Koppel opgenomen.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
OBS De Vlindervallei	Basisonderwijs	De Meerkring Openbaar Primair Onderwijs
BSO De Dondersteen	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
PSZ De Roef	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ De Glimwurm	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
Stichting Welzijn Amersfoort	Kinderwerk	---
Stichting Welzijn Amersfoort	Buitenkasten ²⁴	---
Stichting Welzijn Amersfoort	Vrouw & Kind Centrum	---

²³ Het wijkprofiel en de cijfermatige gegevens komen uit de publicatie "Amersfoort in Cijfers 2007", uitgebracht door de gemeente Amersfoort.

²⁴ De Buitenkast is een project van Stichting Welzijn Amersfoort. Op de buitenkast-locaties kunnen kinderen in de leeftijd van 4 t/m 14 jaar speelgoed lenen. Hiermee kunnen zij in de directe omgeving van de Buitenkasten spelen. In de Buitenkasten zijn twee kastmedewerkers aanwezig. Zij lenen het speelgoed uit, houden toezicht op de kinderen en het spel materiaal en begeleiden de kinderen bij het spelen.

De volgende instellingen zijn als bondgenoten bij de ABC-school betrokken.

Bondgenoten	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
Bibliotheek Neptunusplein	Leesactiviteiten	Openbare Bibliotheek Amersfoort
Consultatiebureau Hogeweg	Jeugdgezondheidszorg 0-4jr	Amant Ouder Kind Zorg
GGD Eemland	Jeugdgezondheidszorg 4-19jr	---
Mevlana Moskee	Diverse activiteiten	---
NV SRO	Sportactiviteiten	---
De Koppeling	Activeringsproject	---
Scholen in de Kunst	Kunst en cultuur	---
Speeltuin Kruiskampkwartier	Speelactiviteiten	Speeltuinvereniging Kruiskampkwartier
Stichting Meridiaan	Educatieve ondersteuning	---

Leerlingaantallen per school, per 1 oktober 2007

- De Vlindervallei: 218 leerlingen

Activiteiten

Tijdens schooljaar 2006-2007 zijn verschillende activiteiten gerealiseerd:

- *Spel- en beweeglessen door SRO*: voor 6/7 jarigen en voor 7/8 jarigen. Groepen zaten vol en werden goed bezocht. Kinderen waren afkomstig van verschillende scholen, voornamelijk Vlindervallei en Jorisschool en hadden verschillende culturele achtergronden. Deze activiteit was zo succesvol dat SRO de opdracht van de gemeente kreeg het in haar basispakket op te nemen.
- *Kokkerelgroepen door SWA*: 4 keer per jaar aangeboden. De groepen zitten altijd vol met kinderen die zowel op de Vlindervallei als de Jorisschool zitten.
- *Meidengroep door SWA*: voor meiden uit De Koppel. Gemiddeld 10 meiden bezochten wekelijks de meidengroep. In totaal zijn er 19 meisjes geweest. Zij waren allemaal van allochtone afkomst en zaten op de Vlindervallei en de Tafelronde. Groep is helaas gestopt door tijdgebrek bij de kinderwerker.
- *Muziek voor de jongsten door Scholen in de Kunst*: Deze activiteit is opgezet om met name "witte" ouders kennis te laten maken met de Vlindervallei. De cursus vond plaats op de ABC-locatie Zuiderkruis en werd inderdaad voornamelijk bezocht door Nederlandse ouders met hun peuter. De groep zat vol en de ouders hadden belangstelling voor vervolgcursussen. Het is niet bekend of er zich daadwerkelijk ouders/kinderen van deze groep zich hebben aangemeld bij de Vlindervallei.
- *Kinderfeest 2006*: in de Kruiskamp georganiseerd. Op verzoek van de Mevlanamoskee opgezet. Participatie van verschillende instellingen: basisschool de Vlindervallei, SWA kinderwerk en Buitenkasten, Mevlanamoskee, bibliotheek Neptunusplein, Scholen in de Kunst. Kinderen konden verschillende workshops volgen en vervolgens hun kunstwerken of geleerde dans tonen aan hun ouders. Het Kinderfeest vond plaats in de Roef en werd geopend door wethouder Gerda Eerdmans. Succesvolle activiteit, bezocht door ongeveer 200 mensen. Kanttekening: veel Turkse bezoekers. Extra P.R. nodig voor niet-Turkse gezinnen.

- *Kinderfeest 2007*: Wegens succes geprolongeed, ditmaal georganiseerd op het schoolplein van ABC Zuiderkruis (de Koppel). Wederom goede samenwerking tussen verschillende instellingen uit de wijk. Ook Stichting Meridiaan sloot zich aan. Het feest werd bezocht door ongeveer 150 kinderen en hun ouders. Uiteraard waren er weer veel Turkse gezinnen, maar het aantal kinderen met een Nederlandse achtergrond was iets groter dan in 2006.
- *Gymlessen voor moeders*: Op de Vlindervallei kwam in 2006 een groep moeders bijeen om samen te gymmen onder leiding van een Irakese sportdocente. Helaas stopte de gymlessen toen de docente met een Nederlandse opleiding begon. Vanuit B Slim is vervolgens fitness voor vrouwen aangeboden.
- *Huttenbouwdorp*: In de laatste week van de zomervakantie van 2007 heeft in de speeltuin het ABC-huttenbouwdorp plaatsgevonden. 65 kinderen hebben hier een week getimmerd, geverfd en hun hut ingericht. Het is de bedoeling hier een jaarlijks terugkerend festijn van te maken.

Projecten

In Kruiskamp-Koppel lopen twee wijkgerichte projecten: *BOS-activiteiten* en *B Slim*, een project om overgewicht van kinderen aan te pakken. De ABC-activiteiten worden hier zo goed mogelijk bij aangesloten.

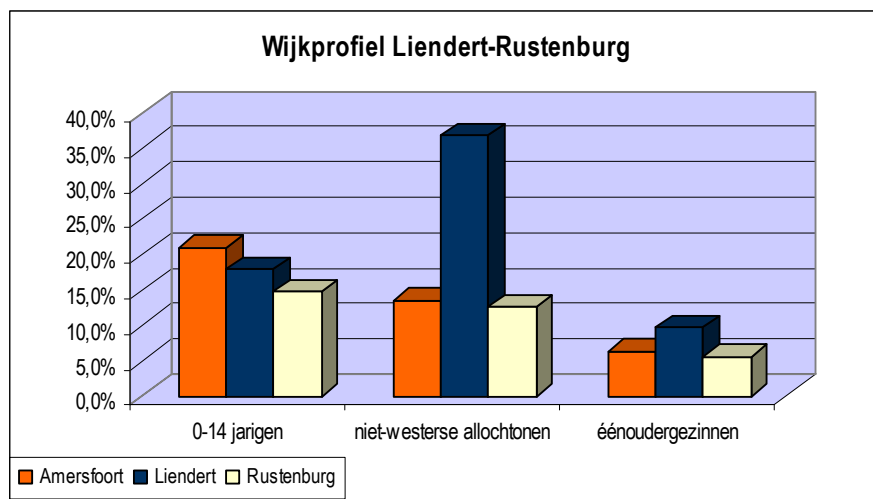
Overige activiteiten

- *Informatieavond ABC*: informatiemarkt waar partners en bondgenoten zich presenteerden.
- *Openingsfeesten ABC Zuiderkruis*: twee openingsfestiviteiten. Op 14 juni waren er feestelijkheden voor de kinderen van de peuterspeelzaal, school en BSO in vorm van een ballonnenwedstrijd en toneelvoorstellingen. Op 21 juni werd het gebouw officieel geopend.
- *Participantenoverleg*: op 5 februari 2007 vond het eerste participantenoverleg van ABC Kruiskamp-Koppel plaats. Er waren 34 mensen van verschillende partners en bondgenoten aanwezig, die gezamenlijk bespraken op welke manieren de samenwerking verder vorm kan krijgen.
- *Themabijeenkomsten*: Uitstapjes in de wijk (door SOVEE: 12 ouders aanwezig), Omgaan met je peuter (door SOVEE: 9 ouders aanwezig) en Seksueel getint gedrag bij kinderen (door GGD: 9 ouders aanwezig).
- *Cursus EHBO aan kinderen*.

Bijlage 5: Overzicht Liendert-Rustenburg

Wijkprofiel²⁵

Liendert stamt uit midden jaren '60 en kenmerkt zich vooral door een hoog aandeel (huur)flats. De wijk telt naar verhouding veel tweepersoonshuishoudens en eenoudergezinnen. Verder wonen er relatief veel allochtonen. Gelet op de woningvoorraad en de samenstelling van de bevolking wijkt Liendert duidelijk af van Rustenburg.



ABC-school Liendert en ABC-school Rustenburg

In Liendert-Rustenburg is sinds 1999 gepraat over het realiseren van een brede school. Per februari 2004 is een kwartiermaker aangesteld om het proces te stimuleren en te coördineren. Oorspronkelijk hebben de wijken Liendert en Rustenburg één ABC-wijk gevormd. Begin 2007 heeft de stuurgroep ABC Liendert-Rustenburg de gemeente geadviseerd de wijk te splitsen, op basis van het feit dat de wijken qua bewoners en sociaal klimaat verschillen. De gemeente heeft dit voorstel overgenomen. Per 1 april is de splitsing een feit. Er is nu sprake van twee ABC-wijken: ABC Liendert en ABC Rustenburg.

In onderstaande tabel zijn kernpartners van de ABC-school in Liendert opgenomen.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
OBS De Wiekslag	Basisonderwijs	De Meerkring Openbaar Primair Onderwijs
PCBS De Windroos	Basisonderwijs	Protestants Christelijk Basisonderwijs

²⁵ Het wijkprofiel en de cijfermatige gegevens komen uit de publicatie "Amersfoort in Cijfers 2007", uitgebracht door de gemeente Amersfoort.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
KDV De Dobbelsteen	Kinderopvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
BSO De Blauwe Steennis	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Nederland
PSZ De Bonte Stee	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ 't Pelikaantje	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ De Hobbit Pelikaan	Peuterspeelzaal	Stichting Amersfoortse Peuterspeelzalen
Stichting Welzijn Amersfoort	Kinderwerk	---
Stichting Welzijn Amersfoort	Buitenkasten	---

In onderstaande tabel zijn kernpartners van de ABC-school in Rustenburg opgenomen.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
KBS De Kinderhof	Basisonderwijs	Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort
PCBS De Windroos	Basisonderwijs	Protestants Christelijk Basisonderwijs
BSO Domino	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
PSZ De Bonte Stee	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ 't Pelikaantje	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ Humpie Dumpie	Peuterspeelzaal	Stichting Amersfoortse Peuterspeelzalen
Stichting Welzijn Amersfoort	Kinderwerk	---
Stichting Welzijn Amersfoort	Buitenkasten	---

Beide ABC-scholen hebben de volgende bondgenoten.

Bondgenoten	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
Consultatiebureau	Jeugdgezondheidszorg 0-4jr	Amant Ouder Kindzorg
GGD Eemland	Jeugdgezondheidszorg 4-19jr	---
NV SRO	Sportactiviteiten	---
Scholen in de Kunst	Kunst en cultuur	---
SOVEE	Opvoedondersteuning	---

Leerlingaantallen per school, per 1 oktober 2007

- De Wiekslag: 352 leerlingen
- De Windroos: niet bekend
- De Kinderhof: 290 leerlingen

Activiteiten

- *Dansactiviteiten*: 250 leerlingen hebben deelgenomen aan de kennismakingslessen op de basisscholen. Ook de speelzalen van STAP doen mee aan deze activiteiten. Het aantal peuters dat deelneemt aan deze activiteit is echter niet bekend.
- *Sportbuurtclubs (SCB)*: de sportbuurtclubs hebben deelgenomen aan twee toernooien; een basketbal- en een volleybaltoernooi. Ook is een grote sport- en spelmiddag georganiseerd voor alle sportbuurtclubs uit Amersfoort. In totaal hebben in het schooljaar 2006-2007 49 leerlingen deelgenomen.

- *Verteltassen*: op peuterspeelzaal Humpie Dumpie, basisschool de Kinderhof en basisschool de Windroos zijn ouders actief geweest met het maken van Verteltassen. In totaal hebben 21 ouders deelgenomen aan dit project.
- *Geweldig Express*: gezamenlijk door de drie basisscholen voor de bovenbouw georganiseerd. Deze activiteit heeft plaatsgevonden in het najaar van 2006. Alle bovenbouwleerlingen (146 leerlingen) hebben aan deze activiteit deelgenomen.

Projecten

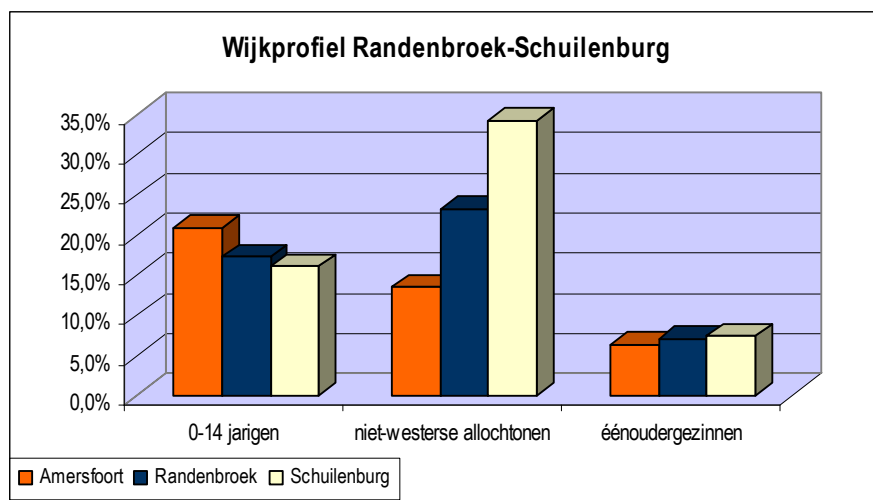
- *B.Slim*: begin 2007 is B.Slim in de wijk gestart. Daartoe heeft een startbijeenkomst plaatsgevonden die bezocht is door meerdere partners. De kwartiermaker heeft zitting in de werkgroep B.Slim, waardoor samenwerking tussen B.Slim en ABC tot stand komt.
- *VVE*: wijkoverstijgende activiteit met gezamenlijk overleg tussen alle partners.

Bijlage 6: Overzicht Scala

Randenbroek-Schuilenburg

Wijkprofiel²⁶

Terwijl Randenbroek in verschillende periodes is gebouwd en dus ook een gevarieerd woonmilieu kent, dateert Schuilenburg vooral van eind jaren '60. Beide wijken bestaan voor het merendeel uit huurflats en kennen een ruim aanbod seniorenhuisvesting. In Schuilenburg is het aandeel ouderen en allochtonen vrij hoog.



ABC-school Scala

In onderstaande tabel zijn kernpartners van de ABC-school Scala in Randenbroek-Schuilenburg opgenomen.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
OBS 't Spectrum	Basisonderwijs	De Meerkring Openbaar Primair Onderwijs
PSZ Het Scala	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
KDV De Blauwe Bosmier	Kinderopvang	Stichting Kinderopvang Nederland
Stichting Welzijn Amersfoort	Kinderwerk	---
Stichting Welzijn Amersfoort	Buitenkasten	---
Amant	Maatschappelijk Werk	---
Consultatiebureau	Jeugdgezondheidszorg 0-4jr	Amant Ouder Kindzorg

²⁶ Het wijkprofiel en de cijfermatige gegevens komen uit de publicatie "Amersfoort in Cijfers 2007", uitgebracht door de gemeente Amersfoort.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
GGD Eemland	Jeugdgezondheidszorg 4-19jr	---

In onderstaande tabel zijn bondgenoten van de ABC-school opgenomen.

Bondgenoten	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
NV SRO	Sportactiviteiten	---
Scholen in de Kunst	Kunst en cultuur	---
ROC Midden-Nederland	NT2-onderwijs	---

Leerlingaantallen per school, per 1 oktober 2007

- 't Spectrum: 223 leerlingen

Activiteitenoverzicht eerste helft 2007

Tijdstip	Activiteit	Doelgroep	Locatie
Maandag			
09.30 – 11.00 uur	Inloopspeelochtend	0-4 jaar	Het Klokhuis
12.00 – 16.00 uur	Internet inloop	iedereen	Het Klokhuis
13.00 – 15.00 uur	Vrouwenmiddag	vrouwen	Scala
14.30 – 17.00 uur	Buitenkast	0-12 jaar	Scala, Randenbroek, Fideliohof
15.30 – 17.30 uur	Sportbuurtclub	9-12 jaar	Gymzaal Ariaweg
15.30 – 17.00 uur	Hansje pansje kevertje	4-8 jaar	Scala
18.45 – 21.15 uur	Tai Chi	volwassenen	Scala
Dinsdag			
14.30 – 17.00 uur	Buitenkast	0-12 jaar	Scala, Randenbroek, Fideliohof
15.30 – 17.00 uur	Buzz	9-12 jaar	De Kooi
Woensdag			
09.15 – 11.15 uur	Fietsles	volwassenen	Klokhuis (per 11 april)
09.30 – 11.00 uur	Spel inloopochtend	ouder en kind	Scala
10.00 – 11.00 uur	bewegen voor vrouwen	all. vrouwen	Het Klokhuis
11.00 – 13.00 uur	Speel-o-theek	ouder en kind	Scala
12.00 – 17.00 uur	Buitenkast	0-12 jaar	Scala, Randenbroek, Fideliohof
13.00 – 15.00 uur	Computerclub	10+	Klokhuis
13.30 – 15.30 uur	Buzz	9-12 jaar	Ariaweg bij voetbalkooi
14.00 – 15.00 uur	Streetdance	8-12 jaar	
19.30 – 20.45 uur	Buikdansen	volwassenen	Scala
19.15 – 22.00 uur	Yoga		Het Klokhuis
Donderdag			
08.45 – 10.00 uur	Creatieve ochtend	vrouwen	Scala
08.30	Wandelgroep	vrouwen	Scala
15.15 – 16.15 uur	Taalspeelgroep	4-6 jaar	Klokhuis
15.30 – 16.45 uur	Speel-o-theek	0-10 jaar	Klokhuis
14.30 – 17.00 uur	Buitenkast	0-12 jaar	Scala, Randenbroek, Fideliohof
19.00 – 21.00 uur	Sport en bewegen	vrouwen	Gymzaal Ariaweg
Vrijdag			

Tijdstip	Activiteit	Doelgroep	Locatie
14.30 – 17.00 uur	Buitenkast	0-12 jaar	Scala, Randenbroek, Fideliohof
16.00 – 17.30 uur	zaalvoetbal	10 +	Sporthal Schuilenburg
Zaterdag			
12.00 – 17.00 uur	Buitenkast	0-12 jaar	Scala, Randenbroek, Fideliohof

Overige activiteiten

- *Schat zoeken*: georganiseerd door de Bibliotheek voor groep 1 en 2
- *Beweegkriebels*: georganiseerd door SRO voor groep 1 en 2
- *Sportbuurtkids*: voor groep 5 en 6
- *Sociale vaardigheidstrainingen*: voor kinderen van 8 tot 12 jaar
- *Vakantieactiviteiten*: Speeltuinactiviteiten Meivakantie (80 kinderen bij Circusactiviteit), Uitje Pinkstervakantie (36 kinderen, allemaal allochtoon en van het Spectrum), landelijke Speeluitdag (50 kinderen).
- *Wijkzomerfeest*: met kinderactiviteiten
- *Drie spellenmiddagen*: georganiseerd door de speel-o-theek, met een gemiddelde opkomst van 25 kinderen, allemaal allochtoon en allemaal van 't Spectrum.
- *Vrouwenmiddag*: gestart voorjaar 2007, waar vrouwen samen koken. In het begin waren er tien vrouwen als deelnemer; tegen de zomervakantie liep dit aantal terug.
- *Inloop-speelochtend*: door SWA georganiseerd voor moeder/verzorger en kind.

Projecten

- *VVE programma Ko-Totaal*
- *Uitvoering theaterproject 'LEKKER PUH!!!'*: een samenwerkingsproject tussen ROC Midden Nederland, de stuurgroep Scala en Bibliotheek de Zonnehof. Doel van dit theaterproject is om ouders meer thuis te laten raken in de wereld van onderwijs en opvoeding in Nederland.
- *De lesgroep "Taal en ouderparticipatie" van het ROC*: een lesgroep bestaande uit moeders van kinderen van het Spectrum. Het doel is de betrokkenheid van deze moeders te vergroten.
- *De voorstelling Fasten your seatbelts*: in het voorjaar van 2007 heeft het Doxtheater de voorstelling Fasten your seatbelts opgevoerd voor de NT2 (Nederlands als tweede taal) groepen op Het Scala en de groepen 7 en 8.
- *Lesmodule Opvoeden van pubers*: ROC en SOVEE hebben gezamenlijk een lesmodule gegeven over het opvoeden van pubers. SOVEE verzorgde het specifiek pedagogische gedeelte.
- *Themaochtend Computer en internet*: in samenwerking met de gastvrouw heeft SOVEE een themaochtend verzorgd over computers en internet.

Overzicht aantal deelnemers aan activiteiten bij Het Scala

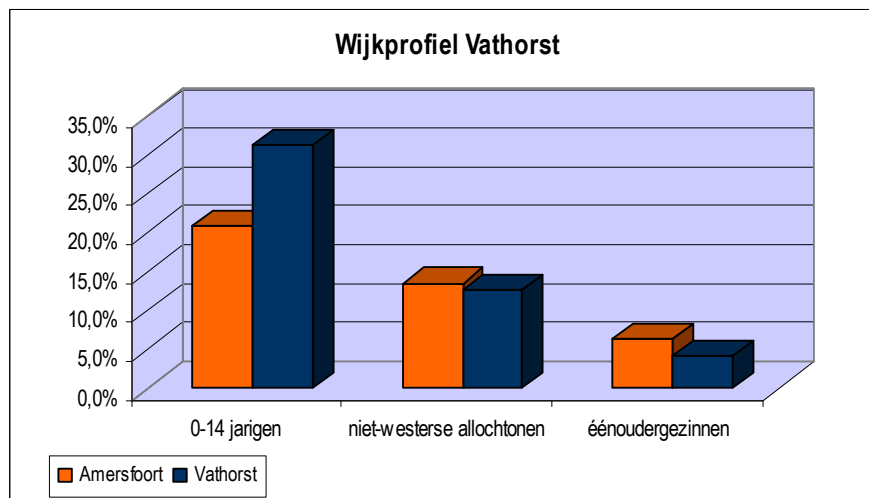
Periode	Totaal aantal kinderen bij 't Spectrum	Deelnemende kinderen vanaf groep 3	Nieuwe deelnemers vanaf groep 3	Nieuwe deelnemers van groepen 1 + 2
2005 - 2006	228	87	--	--
2006 - 2007	227	108	5	8

Er zijn nog geen gegevens beschikbaar van SWA en SRO over deelname aan hun buitenschools aanbod. Lang niet bij elke activiteit wordt geregistreerd wie deelneemt.

Bijlage 7: Overzicht Vathorst

Wijkprofiel

Vathorst is volop in beweging. De wijk zal uitgroeien van bijna 9.000 inwoners in 2007 tot bijna 26.000 inwoners over tien jaar. Anno 2007 is 25% van de te bouwen woningen gerealiseerd. De wijk wordt vooral bewoond door jonge gezinnen met jonge kinderen. De verwachting is dat ook in de nieuw te bouwen delen eenzelfde bevolkingsopbouw zal instromen. Vathorst zal over vijf tot tien jaar een wijk zijn die in vergelijking met Amersfoort of Nederland extreem kinderrijk zal zijn. Een belangrijker deel van de kinderen zal dan tussen tien en zeventien jaar oud zijn.



ABC-scholen De Brink en De Laak

In onderstaande tabel zijn kernpartners van de ABC-school De Brink opgenomen.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
GBS Het Zwaluwneest	Basisonderwijs	Vereniging Gereformeerd Primair Onderwijs
KBS De Marke	Basisonderwijs	Protestants Christelijk Basisonderwijs
Prof. Groenschool	Speciaal basisonderwijs	Koninklijke Auris Groep
KDV De Zilverberg	Kinderopvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
BSO Elmo	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
BSO Bijzonder	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Amersfoort
BSO De Blauwe Vuurvlieg	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Nederland
PSZ Kabouterbrink	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
PSZ Elfjesbrink	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort
Stichting De Kamers	Kinderwerk	---

Een overzicht van de bondgenoten van ABC-school De Brink:

Bondgenoten	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
NV SRO	Sportactiviteiten	---
Scholen in de Kunst	Kunst en cultuur	---
Vario Mundo	Kunst en cultuur	---
Versa Welzijn	Jongerenwerk	---

In onderstaande tabel zijn kernpartners van de ABC-school Laak 1 opgenomen.

Kernpartners	Aanbod	Evt. bestuur/koepelorganisatie
OBS De Gondelier	Basisonderwijs	De Meerkring Openbaar Primair Onderwijs
PBS De Vuurvogel	Basisonderwijs	Protestants Christelijk Basisonderwijs
SBO De Opmaat	Speciaal basisonderwijs	Stichting Speciaal Onderwijs
KDV Snorkelland	Kinderopvang	Humanitas
BSO De Blauwe Kever	Buitenschoolse opvang	Stichting Kinderopvang Nederland
PSZ De Laak	Peuterspeelzaal	Stichting Welzijn Amersfoort

Vario Mundo is een bondgenoot van ABC De Laak.

Leerlingaantallen per school, per 1 oktober 2007

De Brink

- De Marke: 627 leerlingen
- 't Zwaluwnest: niet bekend

De Laak

- De Vuurvogel: niet bekend
- De Gondelier: 361 leerlingen

Activiteiten De Brink

- *Kinderprogramming*: iedere woensdagmiddag afwisselend aanbod: film, theater, maskers maken, drieluik oud Nederlandse schilders, yoga, schilderen, massages, speurtocht. Samen met bibliotheek iedere eerste woensdag in de maand een activiteit. In juni tijdelijk gestopt met vaste programming op woensdagmiddag. Gemiddeld 20 deelnemers.
- *Kookeiland*: koken voor en door kinderen, een initiatief wordt opgepakt door VGPO HAAL i.s.m. SKA voor basisschoolkinderen en BSO, tevens door anderen te gebruiken
- *Organiseren gezamenlijke tentoonstelling*: Kinderen van Het Zwaluwnest hebben op 8 mei de eerste expositie gehouden.
- *Mediatheek*: in ontwikkeling. ROC ASA heeft 30 computers klaar om aan te sluiten. Alle aandacht gaat nu uit naar randvoorwaarden (kabelgoten, extra muur, ventilatie e.d.).
- *Organiseren gezamenlijke sportactiviteit*: door Versa Welzijn georganiseerd in het Park der Tijden.

Activiteiten De Laak

- Waterproject in de Laak: georganiseerd door Vario Mundo. Alle gebruikers doen mee.
- Oefentherapie/judo fightclub: in gang gezet via scholen en BSO.

Bijlage 8: Eigendomsconstructies

In deze bijlage staan de voor- en nadelen van vier eigendomsconstructie weergegeven.

1. Een Vereniging van Eigenaren
2. Een woningcorporatie als eigenaar
3. De gemeente als eigenaar
4. Het schoolbestuur als eigenaar

Vereniging van Eigenaren	
Voordelen	Nadelen
Op een VvE is dwingend recht van toepassing waardoor de uitgangspunten voor een belangrijk deel vastliggen	Deelname aan een VvE is complex in vergelijking tot een eigendomsconstructie met een eigenaar.
Instellingen kunnen hun appartementsrecht verkopen er is geen sprake van huurders die huur opzeggen en waar leegstand uit kan voortkomen.	Het splitsen van een gebouw en het inrichten van een vereniging van eigenaren leidt tot transactiekosten.
	Instellingen kunnen hun appartementsrecht verkopen, waardoor de andere eigenaren geconfronteerd kunnen worden met een nieuw lid binnen de vereniging.
	Een VvE moet aan fondswerving doen voor onderhoud, hieruit kunnen financiële fricties optreden.
	Schoolbesturen en gemeenten hebben doorgaan weinig ervaring met deze eigendomsconstructie. Deze constructie brengt ook enkele wettelijke verplichtingen met zich mee. Deelnemers in een vereniging van eigenaren worden geconfronteerd met extra administratieve werkzaamheden en overleg.

Een woningcorporatie als eigenaar	
Voordelen	Nadelen
Woningcorporaties hebben veel kennis en ervaring met bouwen en onderhouden.	Het betrekken van een woningbouwcorporatie leidt vaak tot vertraging in het proces omdat afgestemd moet worden op welke wijze partijen zich tot elkaar gaan verhouden.
Woningcorporaties kunnen risico's zoals leegstand van het gebouw overnemen van de gemeente.	Gemeente en instellingen dragen gedeeltelijk zeggenschap over het gebruik en het beheer van het gebouw over aan de woningcorporatie.

De gemeente als eigenaar	
Voordelen	Nadelen
De gemeente heeft zeggenschap over de accommodatie en het terrein.	Het investeren in vastgoed leidt ertoe dat financiële middelen van de gemeente niet meer beschikbaar zijn voor het primaire proces van de gemeente.
De gemeente kan bepalen welke organisaties van de accommodatie gebruik mogen maken.	De gemeente dient een (huurders)administratie op te zetten en bij te houden.
De gemeente kan de huurprijzen in de accommodatie in overeenstemming brengen met het huurprijsbeleid elders in de gemeente.	De waardevermeerdering van het vastgoed komt volledig ten gunste van de gemeente. Daar tegenover staat het risico van eventuele waardevermindering. Een waardevermindering kan gecompenseerd worden met eventuele huuropbrengsten.
Afhankelijk van de schaal en professionaliteit kan de gemeente optreden als een professionele verhuurder, bijvoorbeeld vanuit ervaringen met sportaccommodaties.	

Het schoolbestuur als eigenaar	
Voordelen	Nadelen
De gemeente kan bij leegstand ruimten vorderen maar heeft verder beperkt zeggenschap over het gebruik van ruimten. In de praktijk betekent dit dat de gemeente, zowel bij leegstand als gebruik, ruimten kan vorderen voor onderwijsdoeleinden, ook wanneer ruimten daar niet voor gebruikt worden.	De zekerheden in een gebouw voor niet-onderwijsinstellingen zijn beperkt, het primaat ligt bij de school.
Het exploitatierisico (onderhoud) bij leegstand van het gebouw ligt bij het schoolbestuur.	De schooldirecteur vervult meestal een spilfunctie in het beheer.

Bijlage 9: Beheermodellen

Aspecten van beheer zijn: huisvesting, diensten en middelen.

Huisvesting	Diensten	Middelen
- groot onderhoud	- schoonmaak	- inventaris
- belastingen	- postverzorging	- ICT
- verzekeringen	- energie & water	- bekabeling
- veiligheid	- afval	- kantoorartikelen
- kleine reparaties en onderhoud	- interne diensten (repro, conciërge, receptie)	- technische installaties
- schoonhouden van het buitenterrein	- telefonie	
	- catering	
	- openstelling	
	- toezicht en controle	
	- sleutelbeheer	
	- schade en storingen	

Daarnaast is er een aantal andere taken die ook door een beheerder kunnen worden ingevuld:

- Financieel beheer;
- Contact met de buurt en met de eigenaar;
- Communicatie: toezien dat de communicatie tussen de verschillende gebruikers van het gebouw goed verloopt, dat mensen aanwezig zijn op de vergaderingen;
- Vergaderingen: het organiseren van de vergaderingen en de voorbereidingen en nazorg daarvoor.

In deze bijlage staan drie beheermodellen toegelicht met de voor- en nadelen.

Gesplitst beheer

Elke huurder zorgt voor het beheer van zijn eigen ruimtes. Iedereen gaat individueel contracten aan met leveranciers van schoonmaak e.d. De verschillende gebruikers hebben rechtstreeks contact met de eigenaar van het gebouw.

Voordelen:

- iedere gebruikersgroep kan eigen keuzes maken

Nadelen:

- niet kostenefficiënt
- onduidelijkheid over de verantwoordelijkheden van beheer van de gezamenlijke ruimtes

Gebundeld beheer

Bij gebundeld beheer wordt de facilitaire organisatie centraal aangestuurd. Er zijn twee mogelijkheden:

1. een zelfstandige beheerorganisatie voor het gebouw: de gebruikers werken samen en dragen gezamenlijk zorg voor het beheer van het gebouw. Er wordt een beheerorganisatie ingericht die toeziet op het beheer van het gebouw. Belangrijk is een duidelijk aanspreekpunt binnen de beheerorganisatie.

2. Beheer door een hoofdgebruiker: de verschillende gebruikers leggen het beheer van het gebouw bij een hoofdgebruiker neer. Deze regelt en coördineert het beheer van het gebouw, maar draagt ook het grootste risico.

Voordelen:

- gebundeld beheer is kostenefficiënt
- niet iedere gebruikersgroep hoeft alles voor zichzelf te regelen
- er is een aanspreekpunt
- er is duidelijkheid over beheer van gezamenlijke ruimtes

Nadelen:

- gebruikersgroepen leveren een stukje autonomie in
- de beheerorganisatie vraagt om periodiek overleg en afstemming

Uitbesteding

De gebruikers of de eigenaar van het gebouw hebben het totale beheer uitbesteed aan een derde partij. Het gaat om een organisatie die voldoende schaalgrootte en professionaliteit heeft om het beheer van het gebouw goed te verzorgen. Dit kan leiden tot kostenreductie en de coördinatiewerkzaamheden tussen instellingen nemen af.

Voordelen:

- uitbesteding aan een partij die ervaring heeft met beheer leidt tot minder werk voor de gebruikers
- een beheerorganisatie kan eventueel ook de verhuuradministratie/exploitatie overnemen

Nadelen:

- uitbesteding is meestal duurder dan eigen beheer
- gebruikers moeten de autonomie gedeeltelijk uit handen geven
- kennis over beheer lekt weg bij gebruikers
- de beheerder heeft soms een vreemde positie tussen gebruikers en eigenaar/hoofdhuurder doordat sprake kan zijn van een onduidelijke aansturing door hoofdhuurder en gebruikers.



Over Capgemini en de Collaborative Business Experience

Capgemini levert aantoonbaar toegevoegde waarde aan de prestaties van zijn klanten in een groot aantal branches. Dit gebeurt met een compleet en innovatief aanbod van consulting-, technology- en outsourcingdiensten. Daarbij werkt de onderneming op een onderscheidende manier samen met haar klanten aan het behalen van snellere, betere en meer duurzame resultaten: de Collaborative Business Experience. Deze innovatieve samenwerking krijgt vorm door een hecht netwerk van technologiepartners, bewezen methoden en hulpmiddelen en een sterk op samenwerking gerichte mentaliteit in de dagelijkse praktijk. Hiermee helpt Capgemini organisaties om nieuwe groeistrategieën te ontwikkelen en de mogelijkheden van technologie optimaal te benutten.

Capgemini heeft wereldwijd ongeveer 68.000 medewerkers in dienst. De organisatie realiseerde in 2006 een omzet van 7,7 miljard euro.

Het hoofdkantoor van Capgemini Group is gevestigd in Parijs.

www.nl.capgemini.com