

De Zuidsprong Enschede

Alles-in-één-school

Sinds een jaar of tien bestaat de trend kinderopvang, peuterspeelzalen en het basisonderwijs te integreren in Integrale Kindcentra. Ook in Enschede werden diverse van deze centra in het leven geroepen. Een daarvan was Het Lang, een samenwerkingsverband van openbare basisschool Het Lang en een peuterspeelzaal van kinderopvangorganisatie Hebbes. In de afgelopen jaren heeft dit Integrale Kindcentrum zich ontwikkeld tot de Alles-in-één-school De Zuidsprong: een veelbelovend concept, uitgedacht door de betrokkenen zelf.



Jan de Jonge is mede-eigenaar van nieuworganisieren.nl. **Gert-Jan Egberink** is coördinator strategisch beleid bij Consent. **Ellen Rouwenhorst** is directeur van de Zuidsprong.

In de periode dat het Integrale Kindcentrum (IKC) Het Lang van start ging, speelden zich twee belangrijke ontwikkelingen af. De eerste – op landelijk niveau – was de wens vanuit de politiek om te komen tot een betere en bredere vorm van voor- en vroegschoolse educatie, kinderopvang, peuterspeelzaal en basisonderwijs. Dit leidde tot een initiatief dat eind 2013 werd gepresenteerd onder de titel ‘Kiezen voor kwaliteit – op weg naar de Alles-in-één-school’. In zo’n school kunnen kinderen van tweeënhalf tot 12 jaar van half acht ‘s ochtends tot half zeven ‘s avonds terecht. Kinderen met een leer- of taalachterstand kunnen daar extra worden geholpen. Kinderen die wat meer aankunnen kunnen er juist extra uitgedaagd worden.

De tweede ontwikkeling – op lokaal niveau – was dat de gemeente Enschede sterk ging inzetten op de inclusieve stad, met als uitgangspunten ‘alle inwoners dezelfde kansen op alle niveaus’ en ‘voorkomen is beter dan herstellen’. Dit leidde tot een aantal experi-

menten op het gebied van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning in achterstandswijken. De Alles-in-één-school werd als kansrijke mogelijkheid gezien en als zodanig ondersteund.

Moeizame start

De Enschedese wijk Wesselerbrink waarin de school is gesitueerd, kampt met een hoge werkloosheid en kent relatief veel gezinnen met een meervoudige en complexe problematiek. Reden voor gemeente en schoolbestuur te kiezen voor een pilot voor het IKC in deze wijk gericht op de ontwikkeling tot Alles-in-één-school. De gemeente stelde hiervoor een projectbudget beschikbaar. De pilot kreeg gestalte door het benoemen van een externe procesbegeleider en door een stuurgroep en projectgroep in het leven te roepen.

Al snel bleken betrokken partijen sterk uiteenlopende wensen en verwachtingen te hebben van wat er op de Alles-in-één-school zou moeten gebeuren. Een

aanvankelijk plan werd door de gemeente afgekeurd omdat de voorgestelde ideeën het budget ver te boven zouden gaan. Ook een tweede poging met een andere invalshoek strandde. Na bijna twee jaar had het project nog geen enkele voortgang geboekt en raakte in een impasse.

Als laatste kans kregen de directeurs van de basisschool en van de kinderopvang de opdracht om een nieuw plan van aanpak op te stellen. Binnen het schoolbestuur Consent, waarvan Het Lang deel uitmaakt, was reeds ervaring opgedaan met de expeditieaanpak van Nieuw Organiseren¹ en werd besloten ook bij deze pilot te kiezen voor deze aanpak

De expeditieaanpak kenmerkt zich doordat veranderingen niet plaatsvinden door van bovenaf of van buitenaf te bepalen wat er moet gebeuren, maar door met elkaar op onderzoek uit te gaan, nieuwe dingen te ontdekken en door te voeren in de dagelijkse praktijk. Uitgangspunten van de expeditieaanpak zijn:

- Cocreatie: we denken niet voor anderen, maar vinden – op basis van gedeelde informatie – met elkaar passende oplossingen.
- Werkenderwijs ontwikkelen: niet te veel tijd besteden aan overleg en plannen maken, waardoor veranderingen vaak nodeloos ingewikkeld worden. Denken en doen combineren ('doenken') geeft meer energie en is vruchtbaarder.
- Focus op positieve energie: je vooral richten op mensen die zin hebben om mee te doen. Deze faciliteren en ondersteunen en daarmee de succesfactoren verder verspreiden.

Eerste stap: visieontwikkeling

Indachtig de expeditieaanpak kreeg het team van het IKC een centrale rol toebedeeld. Als eerste stap werd een uit twee delen bestaande visiebijeenkomst georganiseerd. In het eerste deel werd het team via een 'omdenksessie' uitgedaagd om een heldere en realistische visie op de Alles-in-één-school te formuleren. Dit leidde tot het volgende beeld:

- Een school die een zichtbare bijdrage levert aan het welbevinden van zowel de leerlingen als de betrokken ouders en de medewerkers. We gaan voor gelukkige leerlingen, ouders en medewerkers.
- Een school die een zichtbare bijdrage levert aan het leefklimaat in de wijk. Een plek waar kinderen, ouders en buurtgenoten graag naartoe gaan. De school als het kloppende hart van de wijk, het centrum van de buurt. Open van 7:00-19:00 uur.
- Een school die zorg draagt voor een sluitend netwerk. Nadruk op vroegtijdige signalering en samen-

redzaamheid. Afgestemde zorg voor kinderen en hulp aan de ouders. Korte en heldere lijnen.

In het tweede deel van de visiebijeenkomst formuleerde het team de thema's die het voor de ontwikkeling van de Alles-in-één-school van belang vond. Dat waren:

- Het ontwikkelen en implementeren van een dagarrangement.
- Het ontwikkelen van een 'sluitende aanpak'.
- Het versterken van de ouder- en buurtbetrokkenheid.
- Het verbeteren van de faciliteiten.
- Een aanpak die gericht is op de kracht die de wijk aanwezig is en minder op zwaktes en problemen.

Tweede stap: plan van aanpak.

Stap twee betrof de organisatie van een startconferentie met het team van het IKC, vertegenwoordigers van de gemeente, het wijkteam, JGZ en een groep ouders en buurtgenoten.

Deze conferentie werd gegoten in de vorm van het wereldcafé. Dit is een werkvorm waarbij iedereen wordt uitgenodigd om op ongedwongen wijze ervaringen, inzichten en kennis uit te wisselen. De door het team opgestelde visie werd besproken en de geformuleerde thema's werden omgezet in concrete plannen. Deze vormden de basis voor het plan van aanpak dat vervolgens door de adviseur werd opgesteld en aan de stuurgroep voorgelegd. Na vaststelling van dit plan en het beschikbaar stellen van het budget kon de pilot daadwerkelijk van start met een officiële kick-off. Daarbij werd IKC Het Lang ook omgedoopt tot Alles-in-één-school De Zuidsprong: 'een plek waar kinderen, maar ook ouders en buurtbewoners een sprong kunnen maken in het leven'.

Derde stap: concrete uitwerking

De conferenties en de gesprekken die met ouders, bewoners en maatschappelijke organisaties werden gevoerd, hebben een groot aantal concrete ideeën opgeleverd. De afgelopen twee jaar is samen met ouders, wijkbewoners en professionals hard gewerkt om de ontwikkelde visie handen en voeten te geven.

Veel is reeds tot stand gebracht:

- Elke dinsdagmiddag huiswerkbegeleiding voor groep 6, 7, 8 en de brugklas.
- Twee keer in de week taallessen voor volwassenen.
- Een huiskamer voor ouders en wijkbewoners.
- Een keer per week opvoedondersteuning door een welzijnsorganisatie.
- Een ochtend in de week is de wijkcoach aanwezig.
- Twee dagen in de week logopedie voor kinderen in school.
- Elke vrijdagmiddag koken met ouder(s) en kinderen.

“De huiskamer voelt als een tweede huis. Er ontstaan nieuwe contacten. We helpen elkaar niet alleen in school maar ook buiten school. Ik heb voor het eerst oud en nieuw niet alleen gevierd.” (een ouder)

- Verlengde schooldag voor groep 3 t/m 8 met naschoolse creatieve activiteiten.
- Cursus voor kinderen in echtscheidingsituaties.
- Een zeer actieve leerlingenraad.
- Een dag in de maand voorlichting door de GGD.
- Om de week is de wijkagent een paar uur aanwezig.
- De vorming van een Alles-in-één-team.
- Fysiotherapie voor kinderen in school.
- Activeringscentrum voor ouders en bewoners binnen de muren van de school.

Hieronder lichten we er een paar opvallende zaken uit.

Huiskamer in de school

Een van de succesvolle initiatieven in de Alles-in-één-school is de huiskamer waarin ouders en buurtbewoners met verschillende achtergronden bij elkaar komen. Deze huiskamer is door een groep ouders ingericht. De huiskamer maakt het voor school en instanties gemakkelijker om met ouders en buurtbewoners in contact te komen en in te spelen op wensen en behoeften.

De huiskamer is vooral een plek waar ouders en andere buurtbewoners ongedwongen met elkaar kunnen praten, waardoor de sociale cohesie in de buurt wordt versterkt. Met als positief neveneffect dat ouders zich meer betrokken voelen bij de school en haar activiteiten.

Het Alles-in-één-team

Een belangrijk actie was om een breed team te vormen – het Alles-in-één-team – waarin vertegenwoordigers van verschillende instanties bij elkaar komen. Doel van dit team is om een sluitende aanpak te bevorderen, via het doorbreken van de schotten die er van oudsher tussen de diverse instanties bestaan. Het team bestaat (naast personeel van peuteropvang en school) uit de

“Ik ben altijd ontzettend trots als we met alle partners samenzitten. Iedereen is zo betrokken. De partners zijn nu ook aanwezig bij de kijkavond die we elk jaar voor kinderen en ouders houden. Ik vind dit een prachtige ontwikkeling.” (de directeur)



wijkcoach, de wijkagent, een jeugdverpleegkundige en vertegenwoordigers van een welzijnorganisatie, maatschappelijke ondersteuning en gemeente.

Het team is op vaste momenten fysiek aanwezig op school. Dit heeft veel gunstige effecten. Neem bijvoorbeeld de politie. Eerder verscheen deze alleen als er iets aan de hand was. Nu weten de kinderen, ouders en de buurtbewoners dat de politie er is om te praten, te signaleren en waar nodig om preventief te ondersteunen.

Hoog rendement

Ouders zien de diverse initiatieven die binnen school worden georganiseerd als een kans om zich te ontwikkelen, waarbij ze worden gestimuleerd door andere ouders die hen daarin voorgaan. De betrokken professionals zijn zichtbaar voor ouders, de drempel om mee te doen is laag.

Belangrijk is dat ouders door het concept van de Alles-in-één-school meer betrokken zijn geraakt bij school. Zo lukt het nu sneller om met bepaalde ouders die voorheen onbereikbaar bleven in gesprek te gaan. Een ander voorbeeld is een gesprek over het leerlingvolgysteem dat in de huiskamer op gang kwam. Het bleek dat veel ouders hierover vragen hadden. De leerkracht van groep 5 organiseerde daarop een workshop om deze vragen te beantwoorden.



Belangrijk is dat ouders door het concept van de Alles-in-één-school meer betrokken zijn geraakt bij school.

Doordat de diverse externe organisaties van meet af aan mee konden denken over de opzet van de Alles-in-één-school, was er grote bereidheid mee te willen doen. Nadat de eerste successen zichtbaar werden, volgden ook instanties die eerder wat aarzelden of terughoudend waren. Belangrijk moment was dat Power, een activeringscentrum voor mensen uit de wijk dat kampte met ruimtegebrek, de mogelijkheid aangreep om zich in het schoolgebouw te vestigen. Dit stimuleerde andere partijen om eveneens aan te sluiten.

De kracht van het concept ligt in samenwerking en verbinding, met behoud van ieders eigenheid. De school stelt zich op als een marktplaats in het hart van de wijk. Daardoor wordt een vorm van wederkerigheid gecreëerd waarin iedereen kan profiteren.

Reflectie

In een veranderende en steeds complexer wordende samenleving, waarin de school niet meer op een eiland kan functioneren, lijkt de Alles-in-één-school een veelbelovend concept te zijn.

De Alles-in-één-school in Enschede kende een moeilijke start. De belofte en de visie waren er al snel, maar de uitvoering en implementatie stonden te ver af van de dagelijkse praktijk. Een belangrijke les is dat een verandering richting Alles-in-één-school niet van

“Feitelijk is er geen sprak meer van een project. We hebben de droom gerealiseerd en werken aan de verduurzaming van het concept: onderwijs, ondersteuning, verbinding en ontmoeting op één plek. De Zuidsprong biedt meer dan alleen goed onderwijs.”
(de directeur)

bovenaf kan worden uitgerold, maar pas tot leven komt als alle betrokkenen hun eigen plannen kunnen maken, met een centrale rol voor het team². Door mensen die er in geloven ruimte en vertrouwen te geven, komen de veranderingen daadwerkelijk tot stand. Zichtbare resultaten brengen een olievlekwerking op gang.

De Alles-in-één-school in Enschede mag succesvol worden genoemd. Uiteraard zijn er ook de nodige problemen. Zo moesten in het afgelopen jaar, onder andere vanwege zwangerschapsverlof en ziekte, relatief veel nieuwe (tijdelijke) collega's worden gezocht en ingewerkt. Het was niet eenvoudig om de personeelsbezetting kwalitatief en kwantitatief op peil te houden.

Verder brengt de projectstatus van de Alles-in-één-school een aantal problemen met zich mee. De dynamiek van de school is een andere dan die van de gemeente. Deze dringt er soms op aan om het beschikbare budget op te maken, zodat het project kan worden afgerond. De school heeft echter belang bij een focus op de langere termijn. Ook verplicht de gemeente de school om de resultaten zichtbaar te maken via kengetallen en het invullen van vaste ambtelijke formats. Dit leidt soms tot ingewikkelde schijnbewegingen en het blijft een zoektocht hoe hier op een goede manier mee kan worden omgegaan.

Hoe dan ook: op de Alles-in-één-school maken de mensen elke dag de visie en belofte een beetje meer waar. In korte tijd is de kloof tussen visie en praktijk gedicht en blijft de school zich elke dag, met vallen en opstaan, ontwikkelen.

Noten

- 1 De expeditieaanpak bij Consent is door J. de Jonge en M. Poppink uitgebreid beschreven in twee artikelen: 'Sturen door los te laten' in Schoolmanagement totaal nr. 6, 2013 en 'Scholen op expeditie' in Schoolmanagement totaal nr. 4, 2015.
- 2 Dit geldt overigens ook voor andere vernieuwingen binnen het onderwijs. Zie bijvoorbeeld J. de Jonge en G.J. Egberink: Duurzame innovaties van binnenuit – terug naar de bedoeling van het onderwijs, in: Schoolmanagement totaal, juni 2015.