

DAADKRACHT

JANUARI 2020



**REGIONALE
INITIATIEVEN**

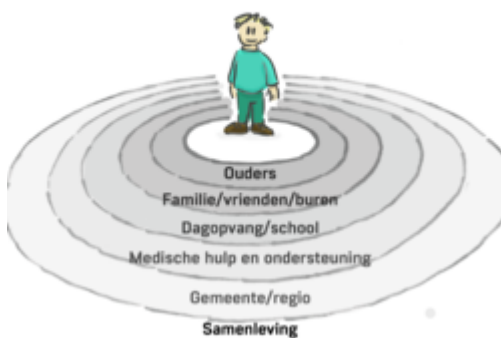


INHOUD



3 **VOORWOORD**
Ingrid Lammerse &
Dirk Wakker

Wie heeft welke invloed?



6 **REGIONALE
INITIATIEVEN IN
SAMENWERKING MET
REGIONALE WERKGEVERS
EN PARTNERS**
Anne Looijenga, Marjon
Welters en Ietje Pauw



5 **ONDERWIJS-ZORG-
JEUGD MET ANDERE
OGEN**
René Peeters



10 **ARBEIDSMARKT-
FRICTIES,
TOEKOMSTIGE
BEROEPSROLLEN
EN NIEUWE
PERSPECTIEVEN**
Ingrid Lammerse en
Jorien van Heerde

**PROGRAMMA
BIJeenKOMST
04**

**KINDEREN EN
JONGEREN
ONDER-
STEUNEN IN
HUN
ONTWIKKELING
12**

**MASTER
LEIDERSCHAP
EN INNOVATIE
KIND EN
EDUCATIE
(MLIKE)
13**

**MASTER INTER-
PROFESSIOENEEL
WERKEN MET
JEUGD (MIJ)
14**

**DE EERSTE
OPDRACHT AAN
DEELNEMERS
VAN DE MLIKE
15**

**LEREN IN
INTERACTIE IN
DE MLIKE
40**

**TOEKOMSTIGE
BEROEPS-
ROLLEN
KINDCENTRA
42**

**OVER DE
AUTEURS
44**



Met trots presenteert de Campus Kind en Educatie regio Zwolle en omgeving deze bundel ter gelegenheid van de bijeenkomst *Interprofessioneel werken voor kinderen en jeugd*, die op 8 januari 2020 op Katholieke Pabo Zwolle (KPZ) plaatsvindt.

Vanaf 2015 werken KPZ, Hogeschool Viaa en de mbo-opleidingen Landstede en Menso Alting en Prokino intensief samen binnen de Campus Kind en Educatie. Inmiddels heeft de Campus drie opleidingen op zijn naam staan: de associate degree (ad) Pedagogisch Professional, de master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (MLIKE) en de master Interprofessioneel Werken met Jeugd (MIJ). De twee masters zijn jonge opleidingen; de MLIKE is in november 2019 aan haar tweede jaar begonnen; de MIJ is in september 2019 als nieuwe opleiding gestart. Zowel de ad als de MLIKE en MIJ richten zich op studenten en professionals in het brede domein van kinderopvang, educatie, sociaal werk, jeugdhulp en lokale overheden en werken vanuit onze overtuiging dat opvoeding en ontwikkeling van kinderen en jongeren vanuit interprofessioneel handelen vorm gegeven moet worden met daadkracht. In mei 2019 bezocht minister Slob de Campus en hebben we met hem, partners uit het werkveld en studenten gesproken over interprofessioneel werken en de regionale vraagstukken ten aanzien van de opvoeding, ontwikkeling en educatie van kinderen en jongeren. Die regionale vraagstukken gaan een steeds grotere rol spelen op de Campus. Naast de opleidingen wordt de Campus namelijk steeds meer en meer gezocht en gevonden op vraagstukken over kindontwikkeling, onderzoek en professionalisering. Die vragen komen van lokale overheden, zorginstellingen, jeugdhulpverlening, kinderopvang en onderwijs. Een mooi voorbeeld hiervan is een opdracht van de regio Steenwijkerland aan de Campus om met werkgevers en andere kennispartners een Kennisacademie te ontwerpen, o.a. over de eerste 1000 dagen van kinderen, vroegsignalering en doorbreken van bestaande grenzen in het huidige systeem van onderwijs en jeugd. Vorig jaar op 8 januari sprak kwartiermaker René Peeters over betere samenwerking en aansluiting tussen onderwijs, zorg en jeugd. Hij heeft toen zijn adviesrapport *Mét andere ogen; advies voor versnelling en bestending van de samenwerking onderwijs-zorg-jeugd* toegelicht. Precies een jaar later is René Peeters weer in ons midden en kunnen we met hem spreken over het vervolg, zoals verwoord in het in mei 2019 verschenen implementatieplan *Programma Verbeteren aansluiting onderwijs-zorg-jeugd* en over de recente ontwikkelingen die daaruit voortvloeien.

In deze publicatie leest u meer over regionale initiatieven en krijgt u een impressie van praktijkvoorbeelden van interprofessioneel werken in het domein kind en educatie in de regio.

Dirk Wakker, voorzitter College van Bestuur Hogeschool Viaa
Ingrid Lammerse, voorzitter College van Bestuur KPZ

PROGRAMMA BIJEENKOMST

8 JANUARI 2020

Programma

Welkomstwoord door Ingrid Lammerse,
Voorzitter College van Bestuur KPZ

René Peeters, Bestuurlijk aanjager Coalitie
Onderwijs, Jeugd

Stand van zaken programma 'Verbeteren aansluiting onderwijs-zorg-jeugd'; start inspiratieregio's.

Janny Reitsma, Programmaleider Pact Kindcentra
Toekomstige beroepsrollen IKC

Anne Looijenga, Directeur Dienstverlening

Inleiding op werkveldraadpleging en regionale initiatieven:

1. Kennis en interventies Eerste 1000 dagen van kinderen (Bas Rosenbrand);
2. Doorbreken van grenzen van -1 tot 18 jaar door 'boundary crossing' (Jorien van Heerde);
3. Samenwerking Onderwijs-Jeugd en zorg en nieuwe beroepsrollen (Anne Looijenga).

Werkveldraadpleging d.m.v. rondetafelgesprekken met koffie/thee

Wrap up door René Peeters

Feedback op initiatieven, voortgang, belemmeringen en successen

Aanbieden publicatie *Daadkracht*

Doelstellingen bijeenkomst

- Kennisdeling implementatieplan van de Coalitie Onderwijs, Jeugd en Zorg (inspiratieregio's), toekomstige beroepsrollen Kindcentra en regionale ontwikkeling Onderwijs-Jeugd-Zorg
- Werkveldraadpleging
- Kennisdeling met het werkveld

Achtergrondliteratuur

Beroepsbeeld Medewerker Integraal Kindcentrum en Infographic Medewerker Integraal Kindcentrum. Geraadpleegd op 5 december 2019, van <https://www.pactvoorkindcentra.nl/nieuws/beroepsbeeld-medewerker-integraal-kindcentrum-is-beschikbaar>

Coalitie Onderwijs-Zorg-Jeugd. (2019). *Programma 'Verbeteren aansluiting onderwijs-zorg-jeugd'; implementatieplan van de coalitie onderwijs-zorg-jeugd*. Geraadpleegd op 5 december 2019, van <http://www.onderwijsjeugd.nl/wp-content/uploads/2019/06/Implementatieplan-Coalitie-Onderwijs-zorg-jeugd-publieksversie.pdf>

NJI en Steunpunt Passend Onderwijs. (2019). *Verrassend passend: Passend onderwijs in de praktijk*. Geraadpleegd op 5 december 2019, van <https://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Publicatie-NJi/Verrassend-passend.pdf>

PO-raad en VO-raad. (2019). *Inbreng evaluatie passend onderwijs PO raad en VO raad*. Geraadpleegd op 5 december 2019, van <https://www.poraad.nl/nieuws-en-achtergronden/inbreng-po-raad-en-vo-raad-op-evaluatie-passend-onderwijs>

Pact voor Kindcentra. (2019). *Investeren in kinderen 01-12 jaar; bevindingen uit de wetenschap*. Geraadpleegd op 5 december 2019, van https://www.pactvoorkindcentra.nl/images/pdf/190326_Wat_we_weten.pdf

TNO. (2019). *De 1e 1000 dagen: het versterken van de vroege ontwikkeling; en literatuurverkenning ten behoeve van gemeenten*. Geraadpleegd op 5 december 2019, van <https://www.tno.nl/nl/aandachtsgebieden/gezond-leven/roadmaps/youth/de-eerste-duizend-dagen-van-het-kind/>

OBBERON. (2019). *Samenwerking in beeld 2; Basisscholen, kinderopvang en kindcentra: de stand van het land 2019*. Geraadpleegd op 5 december 2019, van <https://www.pactvoorkindcentra.nl/images/pdf/190327-Oberon-rapport-Samenwerking-in-Beeld-2019.pdf>

Nederlands Jeugd Instituut (2019). *Het groeiend jeugdzorggebruik; duiding en aanpak*. Geraadpleegd op 5 december 2019, van <https://www.nji.nl/nl/Actueel/Nieuws-van-het-NJi/Groeiend-jeugdzorggebruik-duiding-en-aanpak>

ONDERWIJS-ZORG-JEUGD MET ANDERE OGEN

Op 12 december kwamen aandeelhouders van de beweging Met Andere Ogen weer bij elkaar. Een mooie dag om te inspireren, te delen en afspraken te maken hoe we samen gaan doen en leren en agenderen in 2020.

Er kwamen elf inspiratieregio's bij elkaar en een kleine twintig andere gemeenten en regio's waar onderwijs, jeugd en zorg samenwerken om de ontwikkelkansen van kinderen te vergroten. Van Delfzijl tot Vlaardingen, van Alkmaar tot Den Bosch en van kinderopvang tot onderwijs en jeugdzorg en gemeenten. Van Ministeries tot GGD en van PO-raad tot VNG. Samen het lerend netwerk Met Andere Ogen!

De aanpak Met Andere Ogen krijgt vorm in een lerend netwerk; een samenwerkingsverband waarbij de opgave centraal staat en waar professionals, vanuit organisaties, samenwerken, leren en effectiever worden. Het vergroten van ontwikkelkansen van kinderen, vraagt om een duurzaam lerende aanpak. Kennis over wat werkt en versterking van competenties moeten hand in hand gaan met samenwerking tussen onderwijs, zorg en jeugd. Samenwerking op verschillende niveaus van uitvoering en sturing, en samenwerking tussen verschillende aandeelhouders vanuit praktijk, beleid en wetenschap.

Het netwerk Met Andere Ogen staat open voor iedereen die werkzaam is op het snijvlak van onderwijs, zorg en jeugd en samen beter wil worden. Zij zijn welkom om onze kennis en kunde te vergroten in zogenaamde Communities of Practice rond een aantal thema's, zoals ouderbetrokkenheid, cultuur van samenwerking en het vraagstuk van de poreuze randen. Of je nu inspiratieregio bent en/of aandeelhouder. Deze professionals weten elkaar te vinden, werken samen in de uitvoering en leren van

elkaar om zo effectiever te worden bij interventies. Samen al lerende doen wat werkt. Verbinders vanuit zowel de inspiratieregio's als vanuit de Coalitie vormen het verbindersnetwerk en daarmee het hart van het lerende netwerk.

Bij de lerende aanpak is deze interactieve website een belangrijke tool waarop netwerken interactief kunnen samenwerken. Hier vind je uiteenlopende instrumenten in de Toolbox met kennis, trainingen, experts en een Wat Werkt Dossier. Het programmabureau staat proactief ter beschikking om alle vragen te matchen en te makelen.

Kijk ook op <https://www.aanpakmetandereogen.nl/lerende-aanpak>



René Peeters, Bestuurlijk aanjager samenwerking onderwijs, jeugd en zorg Met Andere Ogen

REGIONALE INITIATIEVEN IN SAMENWERKING MET REGIONALE WERKGEVERS EN PARTNERS

Na de start in 2015 krijgt de Campus Kind en Educatie steeds meer vorm. Op 6 mei 2019 vond er een Werkveldraadpleging van de Campus Kind en Educatie plaats op de hogeschool Viaa. De Werkveldraadpleging werd georganiseerd vanuit de partners van de Campus Kind en Educatie. Dit is een samenwerkingsverband met KPZ, Hogeschool Viaa, Landstede mbo, Menso Alting Zwolle en Prokino. De Campus Kind en Educatie is opgericht om het domein overstijgend en interprofessioneel werken onder professionals die werken met jeugd te stimuleren.

Het doel van interprofessionele samenwerking is om vanuit een gemeenschappelijke visie een geïntegreerde en vernieuwende aanpak en gemeenschappelijk handelen vorm te geven, die tegemoet komt aan de behoeften van kinderen en jongeren. De professionals kijken over hun eigen vakgebied heen en verbinden de eigen vakkennis met die van andere professionals.

In dit hoofdstuk presenteren we enkele regionale initiatieven vanuit de Campus Kind en Educatie en schetsen we een eerste beeld van de onderzoeks-programmering van de Campus Kind en Educatie.

Regionale initiatieven

In Zwolle en regio's zijn de partners binnen de Campus Kind en Educatie in samenwerking met partners in de kinderopvang, educatie (-1 tot 18 jaar), sociaal werk, jeugdhulp en lokale overheden in gesprek en aan het werk grenzen te doorbreken, in het belang van kinderen, leerlingen en jongeren. Op de volgende thema's zijn initiatieven ontwikkeld in de regio:

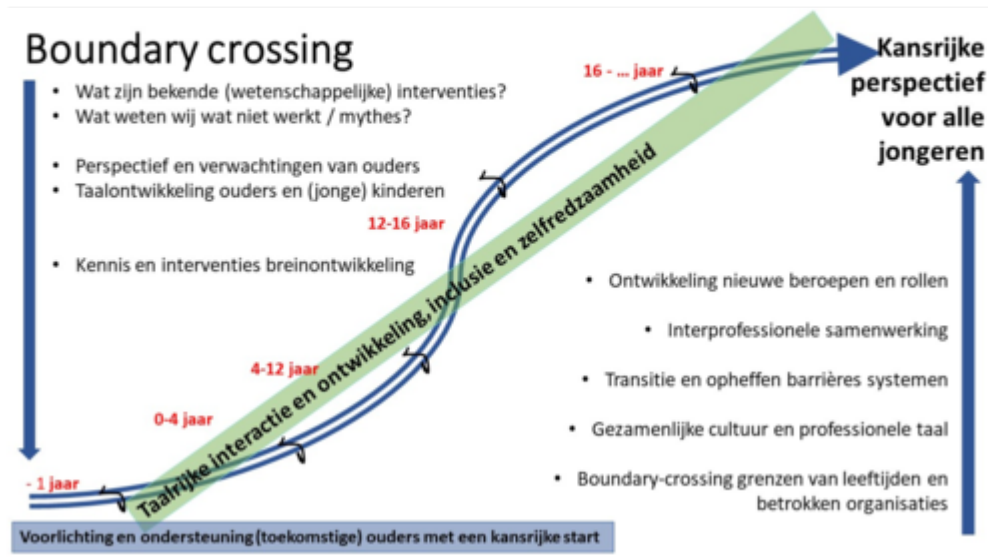
- samenwerking tussen de sectoren onderwijs, zorg, jeugdhulp en kinderopvang;
- boundary crossing: het doorbreken van grenzen in de ontwikkelingsfase van -1 tot 18 jaar;
- versterken van de vroege ontwikkeling tijdens de eerste 1000 dagen van kinderen.

1. SAMENWERKING TUSSEN DE SECTOREN ONDERWIJS, ZORG, JEUGDHULP EN KINDEROPVANG

De multidisciplinaire- en interprofessionele teams werken samen aan diverse thema's, zoals de vorming van Kindcentra's, interprofessionele samenwerking binnen de sectoren onderwijs, jeugd en zorg, het verbeteren van de aansluiting en integratie van onderwijs, opvang, zorg en jeugd, de ontwikkeling van doorgaande leerlijnen, preventie van laaggeletterdheid, het terugdringen van sociale armoede en het terugdringen van veel en specialistische jeugdhulpverlening, talentontwikkeling en preventie vroegsignalering.

Het interprofessioneel samenwerken tussen professionals uit de (kinder)opvang, onderwijs, jeugdzorg en lokale overheden vraagt nieuwe inzichten en een gezamenlijke professionele taal, maar ook de actualisatie van curricula van de lerarenopleidingen en professionalisering door en van lerarenopleiders. Dat betekent ook dat er meer aandacht is voor toekomstige beroepsrollen binnen Kindcentra of Centra voor Kind en Gezin.

Door de Jeugdwet (2015), diversiteit aan Kindcentra, samenwerkingsvormen wijk- en onderwijsteams en afstemming tussen diverse professionals rondom de ontwikkeling van kinderen en toekomstperspectieven van jongeren ontstaan er nieuwe behoeften aan opleidingen en professionalisering. De partners binnen de Campus Kind en Educatie, KPZ, hogeschool Viaa en de mbo's Landstede en Menso Alting ondersteunen deze initiatieven in de regio's en



Figuur 1. Systeemdoorbrekende interventie. Ontwikkeling Kennisacademie Steenwijkerland. Campus Kind en Educatie door A. Looijenga

reageren op deze ontwikkelingen met actuele opleidingen op de niveaus associate degree, bachelor en verschillende masters.

2. BOUNDARY CROSSING: HET DOORBREKEN VAN GRENZEN IN DE ONTWIKKELINGSFASE VAN -1 TOT 18 JAAR

De partners binnen de Campus Kind en Educatie en een diversiteit aan betrokken werkgevers in de regio in de kinderopvang, educatie, sociaal werk en jeugdhulp willen deze transitie beïnvloeden door kennis en interventies te bundelen en gezamenlijk een verantwoordelijkheid te nemen, zie figuur 1.

Op veel thema's is al veel kennis ontwikkeld, waarbij het de uitdaging is een gemeenschappelijk taal te ontwerpen en samen te handelen in het belang van kinderen, leerlingen en jeugdigen waarbij bestaande scheidingen van verantwoordelijkheden niet meer werken.

3. VERSTERKEN VAN DE VROEGE ONTWIKKELING TIJDENS DE EERSTE 1000 DAGEN VAN KINDEREN

Uitkomsten van verschillend onderzoek (zie het TNO-rapport, Detmar, 2019) over de risico's voor, de gunstige beïnvloeding van en de 'knowledge gaps' over de eerste 1000 dagen in de ontwikkeling van een kind leren ons onder andere dat de aanleg van

een kind, de gezondheid van ouders en de interactie van een kind met de omgeving elkaar juist in deze beginfase beïnvloeden, zie figuur 2. Zo hebben pre-conceptuele voedingsstoffen en gewoontes als

Wie heeft welke invloed?



Figuur 2. Wie heeft welke invloed? Bas Rosenbrand, Hogeschool Leiden.

het slikken van foliumzuur en regelmatige beweging van de moeder beide positieve invloed op de ontwikkeling van een kind. Dat geldt ook voor een sensitieve opvoeding, waarbij leeftijdsadequaat

afgestemd wordt op een kind en de opvoeder daarnaast ook voorspelbaar is. Stress daarentegen, in wat voor vorm dan ook, heeft in de eerste 1000 dagen een permanente invloed op breinontwikkeling van kinderen. Een sensitieve opvoeding kan de invloed van stress op breinontwikkeling deels verminderen.

Om de effectiviteit van interventies te bepalen, wordt gekeken naar de inhoud en theoretische onderbouwing van interventies alsook naar het proces waarmee de interventies worden ingezet. Als het gaat om interventies in de eerste 1000 dagen van de ontwikkeling van kinderen wordt doorgaans theoretisch goed aannemelijk gemaakt dat een bepaalde aanpak zou moeten werken.

De uitkomsten uit het TNO rapport (Detmar, 2019) hebben in Steenwijk geleid tot een akkoord waarmee het project 'Samen voor Ryan' is gestart. In de Steenwijkerlandse Academie werken onderwijs, opvang, jeugdhulp en de gemeente samen aan interventies die theoretisch onderbouwd zijn en als proces geanalyseerd en gevolgd worden. Ondertekenaars van het akkoord hebben de afspraak gemaakt dat alle medewerkers meedoen aan het programma van het project en dat de kennis over theorie en praktisch handelen, die binnen de academie ontwikkeld wordt, actief verspreid en uitgedragen wordt binnen de eigen organisatie.

Onderzoeksprogramma binnen de Campus Kind en Educatie

Tijdens de Werkveldraadpleging op 6 mei 2019 hebben Marja Jager-Vreugdenhil, lector Samenlevingsvraagstukken van hogeschool Viaa, Els Bos, systeemtherapeut en lid van de kenniskring van dit lectoraat, Ietje Pauw, lector Narratieve Professionele Identiteit, KPZ en Wenckje Jongstra, docent-onderzoeker bij dit lectoraat, een presentatie gegeven over hun onderzoek.

Sinds september is Ingrid Paalman-Dijkenga benoemd als lector bij hogeschool Viaa. Haar lectoraat draagt als titel: Goede Onderwijspraktijken. Met deze drie lectoraten denken we na over een gezamenlijke onderzoeksprogrammering voor de Campus Kind en Educatie.

Op Viaa en KPZ wordt praktijkgericht onderzoek gezien als een kerntaak. Beide hogescholen zullen hun expertise inzetten om ook als Campus Kind en Educatie een bijdrage te leveren aan het oplossen van problemen in het werkveld van de Campus, kinderen en jongeren van -1 tot 18 jaar.

Praktijkgericht onderzoek samen met het werkveld

In *Meer waarde met hbo. Doorwerking praktijkgericht onderzoek van het hoger beroepsonderwijs* (2018) worden de volgende kenmerken van praktijkgericht onderzoek benoemd:

1. in praktijkgericht onderzoek worden allerlei soorten kennis gecombineerd; zowel wetenschappelijke kennis als kennis, ervaring en kunde van praktijkprofessionals;
2. in praktijkgericht onderzoek wordt nauw samengewerkt met de praktijk om te zorgen dat onderzoeksresultaten ook begrepen en gebruikt worden. Al tijdens het onderzoek is vaak sprake van doorwerking en wordt daarmee een forse bijdrage geleverd aan het vergroten van het absorptievermogen van de praktijk;
3. praktijkgericht onderzoek richt zich daarbij niet alleen op het ontwikkelen van nieuwe producten of diensten maar het verbeteren van de hele keten van productie of dienstverlening;
4. het vindt vrijwel altijd plaats in netwerken;
5. het is vaak kort cyclisch om aan te sluiten bij de behoeften van de praktijk.

Dit betekent dat onderzoekers vaak al tijdens het onderzoek interventies doen om de praktijk te beïnvloeden. In figuur 3 wordt getoond hoe onderzoek, onderwijs én praktijk in het hbo elkaar beïnvloeden.



Figuur 3. Invloed van onderzoek, onderwijs en praktijk in het hbo. Overgenomen uit Meer waarde met hbo. Doorwerking praktijkgericht onderzoek van het hoger beroepsonderwijs (p. 9) door Vereniging Hogescholen, 2018.

De unieke kracht van het hbo zit in de interactie tussen al die processen. Het gaat om de doorwerking van onderzoek, zodat de resultaten terecht komen in de praktijk, bij de leraren, kinderen en jongeren in de opleidingen, bij de lerarenopleiders en de aanstaande leraren, en in de samenleving.

Om die ambities te kunnen verwezenlijken is een sterke, duurzame kennisinfrastructuur noodzakelijk. De kennisinfrastructuur van de Campus en landelijke gerenommeerde kennispartners, laat zien dat we samenwerken met allerlei sectoren binnen het onderwijs, maar ook met andere domeinen en met verschillende universiteiten.

Onderzoeksthema's binnen de Campus Kind en Educatie

Als we kijken naar de drie lectoraten van Hogeschool Viaa en KPZ zich vooral op richten, dan zien we mogelijkheden voor een gezamenlijk onderzoeksprogramma met innovaties op het gebied van:

1. **interprofessionele samenwerking;**
2. **pedagogisch leiderschap;**
3. **taalrijke interactie.**

1. Interprofessionele samenwerking

We zijn geïnteresseerd in hoe interprofessionele samenwerking tot stand komt en of er al voorbeelden van good practices zijn. Wanneer is er bijvoorbeeld sprake van echt succesvol samenwerken in interprofessionele teams? Smeets en Van Veen (2018) onderzochten deze vraag in een literatuurstudie en in hun rapport presenteren ze vier voorbeelden van samenwerking tussen onderwijs, gemeenten en jeugdhulp. Ze definiëren de volgende criteria voor succesvolle samenwerking: Belangrijke voorwaarden voor het tot stand brengen van een succesvolle samenwerking zijn: nabijheid en gelijkwaardigheid, een goede kennis van en waardering voor elkaars inbreng, commitment en gemeenschappelijke doelen, een goede informatie-uitwisseling, ondersteunend management en voldoende middelen (Kennisrotonde, 2018). Er is nog niet veel kennis beschikbaar over de opbrengsten van interprofessionele samenwerking op lange termijn. We hopen door onderzoek te doen ook meer kennis te krijgen over de opbrengsten van interprofessionele samenwerking.

2. Pedagogisch leiderschap

Een tweede onderzoeksthema is de ontwikkeling van het pedagogisch leiderschap, zowel van de formeel leiders (bijvoorbeeld directeuren, teamleider jeugdzorg), als van de informeel leiders (zoals teacher leaders of een bouwcoördinatoren). Het doel is om allereerst meer te weten te komen over de ontwikkeling van het pedagogisch leiderschap. Ook willen we weten hoe het pedagogisch leiderschap versterkt kan worden.

3. Taalrijke interactie

Het derde onderwerp is taalrijke interactie. De taalontwikkeling van kinderen wordt vooral versterkt in de interactie met volwassenen. Dat betekent dat de professionals zelf over goede interactievaardigheden moeten beschikken en bewust rijke taal kunnen inzetten. Een onderzoeksvraag is hoe de interactievaardigheden van professionals versterkt kunnen worden, en wat hier de stimulerende en remmende factoren zijn. Ook willen we weten hoe professionals hun eigen taal kunnen verrijken en hoe ze in de interactie met kinderen en jongeren bewust rijke taal gaan gebruiken.

Deze onderzoeksvragen moeten nog verder verkend worden. Dat doen we uiteraard samen met het werkveld, met de professionals in de praktijk. Onderzoekers en professionals uit de praktijk hebben elkaar nodig. Alleen samen kunnen ze een bijdrage leveren aan het oplossen van problemen in het werkveld van de Campus, kinderen en jongeren van -1 tot 18 jaar. Een mooie uitdaging.

Interesse om met ons samen te werken in het onderzoek of belangstelling voor de onderzoeksresultaten? Neem contact op met de lectoren van beide hogescholen.

ARBEIDSMARKTFRICTIES, TOEKOMSTIGE BEROEPSROLLEN EN NIEUWE PERSPECTIEVEN

WAT IS DE VRAAG?

Het lerarentekort. Dagelijks in de krant en op sociale media. Het toenemend lerarentekort is een urgent en toenemend probleem. Ook in de regio Zwolle en Noordwest-Veluwe. De formaties zijn op dit moment nog nèt te bemensen, maar de vervangingsproblematiek baart de meeste directeuren geregeld kopzorgen. De prognose is dat we als we niets doen, in 2024, 600 fte structureel tekort aan leraren hebben (Adriaens & Fontein, 2018). Stel je eens voor hoeveel klassen en hoeveel leerlingen dan geen goed onderwijs kunnen krijgen?

‘Hoe krijgen we meer leraren voor de klas?’, is de vraag die dan centraal lijkt te staan. Maar is dit wel een valide vraag? Een vraag waarvan het antwoord ons verder helpt in het oplossen van de problematiek? Dat valt nog maar te bezien, want voor het oplossen van het lerarentekort is het nodig het probleem in de context te plaatsen en wanneer je dit doet, wordt al snel de complexiteit zichtbaar. De vergrijzing, invoering van het leenstelsel voor studenten, imago van het beroep, het bevoegdheidstelsel, het salaris, teveel parttimers, de hoge werkdruk, onvoldoende anticiperen door beleidsverantwoordelijkheden zo kunnen we nog even doorgaan. Het zijn slechts een aantal oorzaken van het lerarentekort die, met het antwoord geven op bovengenoemde vraag geen werkelijke oplossing bieden voor het kwantitatieve én kwalitatieve lerarentekort. Daar komt bij dat ook onder schoolleiders, in de kinderopvang, sociaal welzijn en jeugdhulpverlening de tekorten snel toenemen.

Toch willen we het aanpakken, dat lerarentekort. En dat kunnen we niet alleen. Niet alleen als school, als bestuur, als opleider, als gemeente. Het probleem is zo groot, complex en van maatschappelijk belang dat samenwerking met andere partijen noodzakelijk is. Om die reden hebben we als lerarenopleidingen vanuit KPZ, Windesheim en Hogeschool Viaa, de mbo’s Deltion College, Landstede en Aventus en het werkveld met ruim 60 schoolbesturen vanuit po en vo de handen ineen geslagen om gezamenlijk te werken aan initiatieven waarmee wordt geanticipeerd op het lerarentekort. Het Ministerie van OCW faciliteert deze samenwerking met de subsidieregeling Regionale Aanpak Lerarentekort.

Omdat het kind centraal staat

Bij het realiseren van een samenwerking met zoveel partners is het vinden van medestanders verrassend genoeg geen groot probleem. Zeker wanneer je een appèl doet op de gemeenschappelijke en maatschappelijke verantwoordelijkheid om voor ieder kind goed onderwijs te kunnen verzorgen, zegt eigenlijk niemand nee. Op ambitieniveau de samenwerkingswens uitspreken is dus vrij eenvoudig. Pas in de uitvoering daarvan wordt samenwerken lastiger. Verschillende culturen en waarden, werkwijzen, organisatie- en persoonlijke belangen, verdeling van middelen, verhouding tussen brengen-halen, wet- en regelgeving. Het vraagt dat ieder zijn eigen belang ondergeschikt stelt aan het maatschappelijk belang van goed onderwijs voor ieder kind. Daarbij niet alleen vanuit het eigen perspectief maar ook vanuit dat van de ander de situatie te belichten, elkaars taal te spreken, elkaars grenzen te (h)erkennen en daar waar het spannend wordt transformatie te laten plaatsvinden (Akkerman & Bakker, 2011).



De urgentie is hierbij juist ook een kans. Het zorgt er voor dat steeds meer mensen vragen stellen bij de wijze waarop het onderwijs momenteel is vormgegeven en voelt voor velen alsof het 'nu' het moment is om te veranderen of te innoveren. Want als dit geen aanleiding is, wat dan wel? Er ontstaan ideeën en plannen om onderwijs anders te organiseren, meer ruimte te schenken aan nieuwe beroepsrollen, te werken aan perspectieven van professionals en opleidingen zodanig in te richten dat deze voorbereidend zijn op de toekomst. Maar ja, dat was toch niet de vraag?!

Bronnen

- Adriaens, H., & Fontein, P. (2018). *De arbeidsmarkt voor leraren primair onderwijs 2019-2024 Regio Drenthe / Overijssel*. Tilburg: CentERdata.
- Adriaens, H., & Fontein, P. (2018). *De arbeidsmarkt voor leraren primair onderwijs 2019-2024 Regio Gelderland-Noord*. Tilburg: CentERdata.
- Akkerman, S., & Bakker, A. (2011). Boundary Crossing and Boundary Objects. *Review of Educational Research*, 81(2), 132-169.

KINDEREN EN JONGEREN ONDERSTEUNEN IN HUN ONTWIKKELING; HET WERK VAN DE PEDAGOGISCH EDUCATIEF PROFESSIONAL

Het werkveld Kind en Educatie is momenteel volop in ontwikkeling. Binnen de kinderopvang is er vraag naar hbo-opgeleide professionals. Daarnaast is er de opmars van Integrale Kindcentra (IKC's). Mede door al deze ontwikkelingen is er steeds meer sprake van een zekere 'ontschotting' tussen de sectoren kinderopvang, educatie, sociaal werk en jeugdhulp. Er wordt niet alleen meer vanuit één discipline naar een kind of jongere gekeken, maar juist een brede blik op de ontwikkeling van het kinderen en jongeren is belangrijk. Dit vraagt om een andere invulling van bestaande rollen en zelfs een nieuw soort professional. Een professional die over de eigen grenzen heen kan kijken. Een sterke pedagoog die oog heeft voor de ontwikkeling van kinderen/jongeren; die verbindingen kan leggen met ouders en andere professionals die belangrijk zijn binnen het netwerk van kinderen/jongeren.

In dit najaar is de tweede lichter pedagogisch educatief professionals afgestudeerd aan onze tweejarige hbo-opleiding; associate degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie (ad PPKE). De pedagogisch professionals hebben inmiddels hun plek gevonden in het werkveld. Ze dragen binnen het domein Kind en Educatie op verschillende manieren bij aan de ontwikkeling van kinderen/jongeren. De wijze waarop is onder andere afhankelijk van de visie van de organisatie en maatschappelijke ontwikkelingen op landelijk-, regionaal- en wijkniveau. We geven een impressie van hun werkzaamheden in twee werkcontexten.

Pedagogisch professional Marijke Lassche werkt zowel op een basisschool als in de kinderopvang: 'Als leraarondersteuner houd ik me onder andere bezig met lesgevendende taken aan groep 2 en bied ik extra hulp aan kinderen. Verder help ik bij oudergesprekken en rapporten en groepsplannen.

Als coach en beleidsmedewerker in de kinderopvang ben ik bezig om visie en beleid te monitoren en coach ik pedagogisch medewerkers.'

De pedagogische professionals bij kindcentrum de Bolster in Raalte werken zowel in het onderwijs, de tussenschoolse opvang en de naschoolse opvang. Neem bijvoorbeeld Mirte Heerink. Zij begint 's ochtends in de peutergroep. Wanneer de kinderen naar huis gaan, gaat zij door naar de kleuters waar ze de kringactiviteiten doet. Ook begeleidt ze de NT2 leerlingen op school en is ze na schooltijd op de bso aan het werk. Op deze manier heeft Mirte zicht op de gehele ontwikkelingslijn van kinderen en is ze een vertrouwd gezicht voor kinderen en ouders. In de visie van directeur Jurgen Bruggeman maakt een kindcentrum ook onderdeel uit van de wijk: 'De zorg voor kinderen beperkt zich niet tot de schooltijden van 8.30 - 14.30 uur. Soms moet een kind bijvoorbeeld wat extra oefenen met lezen en lukt dit thuis niet, maar wel op de bso'. Pedagogisch professional Sjanne Disselhorst is ook werkzaam in dit kindcentrum en leest in het kader van het VVE-programma Leesexpres kinderen thuis voor. 'Dit leesuurtje is zo'n succes dat het inmiddels wordt uitgebreid en naar school is verplaatst. Het gevolg hiervan is dat ouders met jonge kinderen komen luisteren, maar bijvoorbeeld ook een brief van de gemeente meenemen die ze niet helemaal begrijpen. Een pedagogisch professional is op deze manier ook een verbinder buiten schooltijd.

Er doen zich dus nieuwe kansen voor. Kansen die onze zittende studenten of afgestudeerde pedagogisch professionals pakken. Soms betreft het functies, rollen en taken die nieuw zijn en nog ingevuld moeten worden. Het advies aan het werkveld is: kijk naar de mogelijkheden om deze nieuwe professional breed in te zetten, maak gebruik van zijn talenten.

MASTER LEIDERSCHAP EN INNOVATIE KIND EN EDUCATIE (MLIKE)

Nationale en internationale maatschappelijke trends laten zien dat er een meer diverse samenleving ontstaat waarin professionals te maken krijgen met complexere vraagstukken. Van leiders die werkzaam zijn in het domein Kind en Educatie en Gedrag en Maatschappij wordt verwacht dat ze interprofessioneel daadwerkelijk waarde toevoegen aan het domein en hierbij de ontwikkelbehoefte van het kind en de jeugdige in zijn omgeving centraal stellen. Dit vraagt om een open houding die gericht is op samenwerking en gemeenschappelijk belang, waarbij macht idealiter een gedeelde macht is, gebaseerd op kennis en ervaring.

De MLIKE richt zich op informeel en formeel leiders van professionals die werkzaam zijn in het onderwijs (po, vo en mbo), kinderopvang, sociaal werk, jeugdzorg of lokale overheden binnen de complexe werkcontext van het domein.

Een belangrijk uitgangspunt van de opleiding is het verenigen van de perspectieven van formeel en informeel leiders. Indien een organisatie erin slaagt om beide perspectieven te verenigen, dan is er sprake van een vruchtbaar klimaat voor het creëren van professionele ruimte met veel veranderkracht.

De master bereidt professionals voor op het werken in interprofessionele leernetwerken die uiteindelijk altijd ten dienste staan van de optimale ontwikkeling van kinderen en jeugd. De specifieke competenties van beide type leiders zijn vertaald in drie generieke beroepsrollen, die in de MLIKE centraal staan:

1. civic entrepreneur:

maatschappelijk ondernemer die waarde creëert voor zijn omgeving;

2. boundary crosser:

interpersoonlijk verbinder die elementen van de ene praktijk in de andere brengt en horizontaal leren stimuleert;

3. research-based designer:

onderzoekend ontwerper van innovaties die van waarde zijn voor kinderen en jeugdigen

De MLIKE is gebaseerd op actuele wetenschappelijke inzichten uit relevante leergebieden en kent een sterke praktijkrelevantie. Deelnemers werken gedurende hun opleiding in participatief ontwerponderzoek aan een eigen kernopgave met een sectoroverstijgend karakter. Vanuit gedeelde waarden vindt cocreatie van een innovatie plaats die vervolgens in de praktijk gebracht wordt. De doorwerking van de innovatie wordt tevens in kaart gebracht.

Het programma (60 EC) kent tien schakelunits (SU's), verdeeld over drie fasen:

- Kernprogramma voor formeel (FL) en informeel leiders (IL) (30 EC's);
 - SU1: Oriëntatie op de organisatie(s)
 - SU2: Analyse van de context
 - SU3: Waardecreatie in de regio/omgeving
 - SU4: Kenniscirculatie en vorming pedagogische visie
 - SU5: Co-creatie van innovaties
- Topprogramma met een gedifferentieerd aanbod (18 EC's);
 - SU6FL: Bedrijfsvoering en ondernemingszin
 - SU6IL: Professionalisering en teamexperiment
 - SU7FL: Kwaliteitsmanagement
 - SU7IL: Kennismanagement
 - SU8: Innovaties met doorwerking
- Specialisatieprogramma (12 EC's).
 - SU9: Netwerk opbouwen en internationalisering
 - SU10: Leiderschap en innovatie in interprofessionele leernetwerken

Meer weten of geïnteresseerd in een persoonlijk adviesgesprek of in de mogelijkheden als werkgever? Neem contact op met director of studies Wenckje Jongstra, via masters@kpz.nl.

MASTER INTERPROFESSIONEEL WERKEN MET JEUGD (MIJ)

Wie met jeugdigen werkt, werkt met alle relaties die er voor hen toe doen. Dat is het motto van de master Interprofessioneel Werken met Jeugd (MIJ). De master is ontworpen binnen de Campus Kind en Educatie en is bedoeld voor hbo-opgeleide professionals in zorg, welzijn en onderwijs.

Het jeugddomein heeft in de afgelopen jaren grote veranderingen doorgemaakt. De Jeugdwet, Passend onderwijs, Participatiewet en WMO geven nieuwe kaders voor het interprofessioneel samenwerken om jeugdigen en gezinnen zo goed mogelijk te ondersteunen.

De master Interprofessioneel Werken met Jeugd sluit nauw aan bij de ontwikkelingen in het werkveld en de wetenschap, zodat professionals complexe vraagstukken met betrekking tot jeugd in én tussen de domeinen kunnen aanpakken. Er wordt uitgegaan van een relationeel-systemische metavisie als gezamenlijk kader. Op grond van deze metavisie gaan professionals zich (opnieuw) verdiepen in het eigen vakgebied en dit verbinden met het bredere perspectief van interprofessioneel werken. De tweejarige masteropleiding bestaat uit vier semesters:

1. Positioneren
2. Verbinden
3. Transformeren
4. Innoveren



Het eerste semester start met het *positioneren* van jezelf als professional in het verhaal van de jeugdige en in de samenwerking. Deze positionering van de eigen professionele identiteit vormt tevens de basis voor het aangaan van verbindingen met jeugdige, ouders en professionals. In het tweede semester staat het *verbinden* tussen professionals en met jeugdigen en ouders centraal. Het gaat om alle verbindingen die nodig zijn voor het bevorderen van de ontwikkeling van jeugdigen op de verschillende leefgebieden.

De verbinding met jeugdigen, ouders en professionals uit andere domeinen speelt een belangrijke rol om te komen tot *transformatie* en *innovatie*. Het gaat om een veranderingsproces bij de jeugdige en zijn netwerk en een transformatie bij de professionals en hun organisaties.

Wil je meer weten over de inhoud van de master MIJ? Neem dan contact op met studieleider Tanja van der Vinne via het mailadres informeermij@viaa.nl

DE EERSTE OPDRACHT AAN DE DEELNEMERS VAN DE MLIKE

GA IN GESPREK MET EEN PATROON-DOORBREKENDE PROFESSIONAL...

In deze bundel geven de deelnemers van de masteropleiding Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (MLIKE) een inkijkje in het gesprek dat ze gevoerd hebben met een professional uit het domein Kind en Educatie die naar hun inzicht waarde heeft toegevoegd aan het domein door op creatieve, patroon doorbrekende wijze, oplossingen te zoeken voor problemen of hiaten in de begeleiding van kinderen en jeugd.

Dit gesprek is de eerste, kersverse opdracht van de opleiding. Deelnemers gingen zelf op zoek naar leiders met lef die patroon doorbrekend gewerkt hebben. We vroegen de deelnemers vooral door te vragen in het gesprek en verhalen over kritische beroepssituaties op te tekenen, waarbij zowel de complexiteit van het probleem als het ervaren professioneel dilemma alsook het uiteindelijk handelen en hoe leiderschap vorm kreeg. Eind oktober is de opleiding gestart en amper een maand later was deze bundel een feit! Dat belooft veel moois voor de toekomst.



Herma Slendebroek, Vivian Tevreden, Wenckje Jongstra, Anne Looijenga en Marieke Pillen

We danken alle geïnterviewden voor de tijd die ze hebben genomen om openhartig te vertellen over de patronen die ze doorbroken hebben en wat dat van hen als professional en als mens vraagt. Zowel de deelnemer als de geïnterviewde hebben toestemming gegeven om de gegevens openbaar te publiceren.

VAKOVERSTIJGEND SAMENWERKEN TUSSEN PO EN VO

Jeannette Boertjes – Schreurs interviewt Hanneke Venema. Openbaar Onderwijs Groningen is een grote onderwijsorganisatie waarbinnen ongeveer 1900 mensen werkzaam zijn in basisonderwijs, voortgezet- en speciaal onderwijs. Hanneke is intern begeleider en kwaliteitscoördinator op een van deze basisscholen, obs Meander in Groningen. Tevens is ze projectleider Kunst & Cultuur binnen de organisatie.

Vanuit de verschillende scholen en het bestuur ontstond de wens om meer met elkaar in contact te komen en meer te gaan samenwerken. Ook was er een wens om doorgaande leerlijnen te ontwikkelen van po naar vo om de overgang te versoepelen en de ‘knik’ te verkleinen.

Vanuit de wens om meer samen te werken is het High Potential Programma ontstaan. Dit programma was een ontwikkeltraject voor leraren en docenten die meer willen betekenen voor de organisatie.

Toen Hanneke werd gewezen op de vacature voor een plaats in het High Potential Programma was ze gelijk enthousiast. De groep werd begeleid in het verder ontwikkelen van onderwijskundig leiderschap en dit in te zetten voor de leeromgeving van Openbaar Onderwijs Groningen.

Tijdens de bijeenkomsten kon Hanneke ideeën over vakoverstijgend onderwijs delen en uitwisselen met een docent van het voortgezet onderwijs. Samen hebben ze twee leraren groep 8, een docent geschiedenis, techniek en Nederlands bij elkaar gebracht om de mogelijkheden verder te onderzoeken. Waar het primair onderwijs meer mogelijkheden had om projectmatig te werken, moesten docenten van het vo elkaar meer opzoeken om vakoverstijgend onderwijs te bieden. Ook was het moeilijk voor het vo om de methode los te laten.

De groep heeft gekozen voor het thema ontdekkingsreizigers. Deze stond al in de planning van het vo en zou ook in te passen zijn in het basisonderwijs.

Er is gestart met een brainstorm: welke doelen hebben we, wat willen we bereiken, wat past bij het thema, welke verschillen zitten er tussen po en vo, wie kan wat doen? Na de eerste brainstorm zijn er lessen bedacht die in groep 8 en de eerste klas vo gegeven zijn. Bij geschiedenis zijn bijvoorbeeld routes in kaart gebracht en tegelijkertijd werden er bij techniek vervoersmiddelen bedacht en gemaakt. Bij Nederlands werden teksten geschreven en op verschillende manieren verwerkt. Elke leerling op zijn eigen niveau.

Als afsluiting was een uitwisseling gepland tussen leerlingen van beide scholen, helaas is dit door tijdgebrek niet meer gelukt. Wel zijn er foto's uitgewisseld. Er is nog geen vervolg op dit traject geweest, maar er is wel weer iets opgestart met een aantal enthousiaste docenten en leraren. Leraren en docenten geven aan dat blikken verruimd zijn. Waar je je normaal aan een methode wilt/moet houden, wordt nu gekeken naar mogelijkheden om doelen samen te bereiken op een projectmatige manier. Belangrijk: als je wilt innoveren zul je out of the box moeten denken. Niet alleen je eigen vak of je eigen klas.

Om de projecten levend te houden moet er, zeker de eerste jaren, iemand zijn om mensen bij elkaar te brengen en enthousiast te maken.

Vanuit deze ervaring is Hanneke in een volgend project gestapt. Ze is nu projectleider van het traject om een doorgaande leerlijn Kunst & Cultuur te ontwikkelen, waar twintig scholen van Openbaar Onderwijs Groningen aan mee doen.

**'ALS JE WILT
INNOVEREN ZUL JE
OUT OF THE BOX
MOETEN DENKEN!'**



Jeannette Boertjes - Schreurs



Hanneke Venema

EEN BRUG SLAAN TUSSEN HET PO EN VO IN KAMPEN, EEN MOOIE UITDAGING

Eline van Dijk interviewt Christel Plender. Christel is ooit gestart als docent Engels op het Ichthus College in Kampen en is sinds kort directeur op basisschool de Rehobotschool in Kampen. Een moedige, maar logische zet in een loopbaan die veel gericht was op de onderbouw-leerling binnen het vo en de groep 8-leerling die klaargestoomd wordt voor de 'grote stap' naar het voortgezet onderwijs. Dat Cristel al deze jaren heeft geprobeerd de kloof tussen het vo en po te verkleinen, blijkt uit haar vele werkzaamheden en genomen initiatieven; toen als docent vo en nu als directeur po.

De aanleiding voor Cristel om de verbinding te zoeken tussen het po en vo startte allemaal rond 2007 toen ze LC-docent werd op het Ichthus College en taken kreeg rondom de communicatie naar de basisscholen in Kampen. Door te beginnen met een brug te slaan tussen Engels in klas 1 en Engels op de basisscholen, was het zaadje geplant. Maar om het gat tussen po en vo te dichten was meer nodig. Al gauw volgde er op het Ichthus College meer beleid op 'leren leren', een initiatief om het 10-14 onderwijs te analyseren en daarmee kreeg de warme overdracht van leerlingen tussen het Ichthus College en de po-scholen vorm.

Nu Cristel sinds dit schooljaar directeur van de Rehobotschool is, staat ze aan de andere zijde van de kloof. Zo vertelt ze dat de leerlingen hier al op zeer jonge leeftijd starten met kleine taakjes en het opbouwen van zelfstandigheid en planvaardigheden. Tegen de tijd dat leerlingen in groep 8 zitten hebben ze de rugzak goed gevuld. Uit eigen ervaring weet ze dat wanneer leerlingen vervolgens op het Ichthus College starten, deze lijn niet voldoende wordt doorgezet. De basisschool mist op haar beurt de aansluiting met het vo op het gebied van bijvoorbeeld huiswerk. Beleid op huiswerk is er nog in onvoldoende mate, waardoor leerlingen in klas 1 vaak veel werkdruk ervaren en niet altijd weten hoe hier dan mee om te gaan.

Met haar jarenlange ervaring binnen het vo is ze vastberaden meer bruggen te slaan en de interprofessionele samenwerking op te zoeken tussen de verschillende scholen. Een grote uitdaging om de kloof tussen po en vo te dichten ligt volgens Cristel op het gebied van samenwerking. Allereerst tussen de zeventien basisscholen van Stichting Iris in Kampen en daarna tussen de vo-scholen. Om samen verder te komen, moet je elkaar kunnen en vooral willen vinden.

Zo is er een mogelijkheid om volgend schooljaar drama- en techniekdocenten van het Ichthus College in te zetten op de Rehobotschool om inhoudelijke bruggen te slaan. Op dit moment lopen er enkele derde- en vierdejaars BBL/KBL leerlingen van het Ichthus College rond om op het gebied van 'groen' het plein en de tuin van de school bij te houden en lopen er havo 3 leerlingen stage in enkele klassen.

Ook is ze met haar team gestart met het inzetten van de methode BreinGeheimen in de bovenbouw, om de leerlingen meer bagage mee te geven op het gebied van 'leren leren'. Daarnaast wordt er actief gewerkt aan een huiswerkbeleid dat aansluit bij het vo. Prachtige initiatieven die, als de verbinding gezocht blijft worden tussen de verschillende disciplines, een echte toevoeging zijn voor het onderwijs van onze leerlingen!

**'OM SAMEN VERDER
TE KOMEN MOET JE
ELKAAR KUNNEN EN
VOORAL WILLEN
VINDEN'**



Eline van Dijk



Cristel Plender

DE TOTSTANDKOMING VAN DE LEERROUTE 10-14 IN KAMPEN

Erwin Ensing interviewt Jelle Visscher. Jelle is docent vakroute en voorzitter beroepsgerichte modules op de vhbo route op het Ichtus College in Kampen. Missie van het Ichtus College is 'waarde(n)vol leren en leven'.

Als informeel leider is Jelle de dragende kracht bij het opzetten van een 10-14 leerroute binnen het Christelijk onderwijs in Kampen. De samenwerking tussen organisatie Iris (po) en het Ichthus College (vo) moet voor een soepelere overgang van de basisschool naar het voortgezet onderwijs zorgen. Dit alles met als doel om de onderwijsbehoeften van de leerling die meer in zijn mars heeft, tijdig in beeld te krijgen. Maar hoe organiseer je dit?

In het Via-gebouw komt het praktijkonderwijs, de vmbo-route en het mbo samen. In zijn zoektocht naar een onderwerp voor zijn masterscriptie, is Jelle door zijn directie gevraagd om de kansen van een leerroute voor 10- tot 14-jarige te onderzoeken.

In Nederland selecteren we vrij vroeg als het gaat om de niveaubepaling van leerlingen. Tweeëneenhalf jaar geleden kwam er vanuit een gezamenlijk belang van primair en voortgezet onderwijs in Kampen de wens voor een soepelere overgang van de basisschool naar de eerste klas op het voortgezet onderwijs. Jelle vertelt: 'In onze differentiatie-modellen is de grote middengroep, kbl, tl en havo, onderbelicht gebleven. Deze doelgroep zou meer uitgedaagd kunnen worden.'

Inzichten vanuit het primair en het voortgezet onderwijs, vergelijkbare projecten in Emmeloord en Zwolle, wetenschappelijk onderzoek en het 10-14 congres hebben voor het inzicht gezorgd dat met name leerlingen afkomstig uit kansarme milieus, met een NT2 achtergrond, met laagopgeleide ouders of onderpresteerders, meer in hun mars hebben. Een 10-14 route moet juist deze leerlingen de mogelijkheden geven tot gelijke kansen op het voortgezet onderwijs.

Jelle gelooft er heilig in dat er meer te halen valt uit de doorstroom naar het voortgezet onderwijs. Na een directiewisseling bij zowel het Ichthus College als bij de organisatie Iris, ontstond er een stagnatie in het proces. 'Draagvlak creëren is het belangrijkste in de innovatie. Je wilt het over de inhoud hebben, maar het draagvlak is heel belangrijk'. Een (nieuw) draagvlak moest dus gecreëerd worden door Jelle. 'Je moet een goed plan hebben, een plan waar mensen niet omheen kunnen. De nieuwe directies zien de problematiek ook'.



Erwin Ensing en Jelle Visscher

Jelle voelt zich verantwoordelijk. De masteropleiding Innovierend Leren heeft hem inzichten gegeven hoe hij dit veranderproces moet aanpakken. Jelle is een leider die het lukt om mensen dichter bij elkaar te brengen. Hij wisselt in de manier waarop hij leidinggeeft. 'Afhankelijk van de groep en de situatie waarin je zit, moet je kiezen welke leiderschapsrol je pakt'. Zijn voorkeursstijl gaat uit naar het model van Hersey en Blanchard, waarin vier combinatie-stijlen van leidinggeven staan beschreven.

Jelle en zijn werkgroep staan aan de start van de volgende fase in het proces van de totstandkoming van de 10-14 route; de gezamenlijk bepaalde missie en visie zullen vertaald worden naar didactisch handelen. 'Voor die kader-leerling, t'l'er of havist waar meer in zit, daar doen we het voor.' Als last-men-standing, kan je natuurlijk de handdoek in de ring gooien, maar Jelle gelooft erin. 'Ik was zelf een t'l'er en heb nu mijn master afgerond. Laten we iets creëren voor die doelgroep waar de nood hoog is.'

'DRAAGVLAK MOET JE CREËREN'

SAMENWERKEN, HOE DAN?!

Lianne van der Kaa – van Maanen interviewt Wendy Klomp. Wendy werkt als jeugd- en gezinswerker bij het Centrum voor Jeugd en Gezin in Wezep/Oldebroek. Ze maakt deel uit van het SOT (School Ondersteunings Team) op basisschool De Wegwijzer in Oosterwolde. De missie van Centrum voor Jeugd en Gezin is: ‘We willen voor ouders, kinderen en jongeren en voor iedereen die met hen te maken heeft één herkenbare plek zijn voor alle kwesties met betrekking tot opvoeden, opgroeien en gezondheid. We vinden het belangrijk dat ouders, kinderen en jongeren een leven kunnen leiden dat past bij hun normen en waarden en dat zij daarvoor hun eigen keuzes kunnen maken.’

Waar we tegenaan liepen, was dat er eigenlijk geen samenwerking was. We kregen dat in tien jaar tijd niet van de grond. De sociaal emotionele problematiek werd met het CJG besproken. De leerproblematiek werd met de orthopedagoog besproken. Wij zien dat dit heel vaak door elkaar loopt. Je kunt dat niet splitsen. Zie het kind in zijn geheel en betrek niet alleen het kind, maar ook de directe omgeving erbij. Als een kind thuis niet lekker in zijn vel zit, heeft dat effect op school en andersom. Je kunt dat niet los koppelen van elkaar. Daar zat onze zorg.

We hebben dit besproken met de school en de gemeente. Er waren voor de school praktische en financiële hobbels. Als je het belang van samenwerken niet ziet, neem je ook geen moeite om hobbels uit de weg te ruimen. De bestuurder van samenwerkingsverband Berséba stond open voor samenwerking. Er deed zich tegelijkertijd op basisschool De Wegwijzer een situatie voor die enorm escaleerde. Er was een leerling die vanwege onhandelbaar gedrag eigenlijk niet meer op school kon zijn. Zo ontstond de noodzaak voor de school om samen te werken. Toen iedereen er voor open stond, zijn we bij elkaar gaan zitten. Samenwerken. Hoe dan? Zo werd het SOT opgericht. We komen eens per vier à zes weken bij elkaar met ouders, intern begeleider, leraar, orthopedagoog, het CJG en soms nog andere disciplines. We bespreken samen kwesties waar een wat bredere vraag ligt die niet alleen door de intern begeleider opgepakt kan worden. De orthopedagoog doet vaak vooraf een korte observatie. We brainstormen wat helpend kan zijn voor dit kind, zowel thuis, op school en in de vrije tijd. Ouders krijgen vaak nieuwe inzichten, tips en adviezen. De leraar hoort vaak nieuwe dingen en komt tot andere inzichten. De stap naar eventuele hulp thuis is kleiner, omdat ouders mij al hebben gezien. Dus het CJG is opeens niet meer zo spannend. Het CJG is gewoon Wendy. Dat haalt de drempel weg. We zijn er eerder bij. We kijken breder. Hierdoor kun je met kleine dingen soms voorkomen dat grotere dingen nodig zijn. Waar er bij druk gedrag vaak meteen om onderzoek werd gevraagd, bespreken we nu met elkaar hoe je met die drukte om kunt gaan.



Lianne van der Kaa en Wendy Klomp

Hoe kun je ervoor zorgen dat een kind minder spanning ervaart, minder prikkels krijgt? Als onderzoek wel de beste stap is, kan het ook snel geregeld worden. Er zit geen stap meer tussen. Ouders vinden het eerst soms overweldigend, zoveel mensen aan tafel, maar spreken achteraf hun waardering uit.

De school ervaart meer invloed, omdat het SOT beslissingsbevoegdheid wat betreft het inzetten van arrangementen heeft. Er wordt kritisch over nagedacht wanneer dit echt nodig is en zo ja, hoe en hoe lang? Wat opvalt, is dat er nog geen enkel arrangement is ingezet.

We hebben een mooie samenwerking tot stand gebracht die goed bij mij als persoon past. De zorg rondom een kind moet gedeelde zorg zijn. Haal de mensen erbij om wie het gaat. Praat met en niet over. Zo wil ik dit zelf als ouder ook.

‘HET CJG IS INEENS NIET MEER ZO SPANNEND. HET CJG IS GEWOON WENDY’

LATEN WE EENS GEK DOEN!

Mendy Meenderink interviewt André Guijs. André was voorheen directeur basisschool De Klokbeker in Ermelo. Nu is hij docent binnen leiderschapsopleidingen en adviseur/coach bij Het Onderwijsbureau in Amersfoort. Als ervaren directeur ondersteunt hij schoolleiders en teams bij visievorming en adviseert en begeleidt daarnaast scholen met het borgen en zichtbaar maken van kwaliteit.

André is zestien jaar directeur geweest van basisschool De Klokbeker, een reguliere basisschool in Ermelo. Inmiddels is hij docent binnen leiderschapsopleidingen en adviseur/coach bij Het Onderwijsbureau. In zijn tijd als directeur heeft André samen met het team van De Klokbeker vormgegeven aan inspirerend onderwijs, met als basis circuitonderwijs. Dit deed hij onder andere door samen te werken met de Universiteit Utrecht en het speciaal onderwijs. Een ingewikkelde klus, waarbij visie de rode draad vormde.

André is ervan overtuigd dat een school een inspirerende plek moet zijn voor kinderen. Zo inspirerend dat kinderen er elke dag graag naartoe willen. Dat moet volgens hem voorop staan. Wanneer je telkens geïnspireerd wordt, ben je ook bereid om door te zetten, daar waar het even moeilijk wordt. Vanuit die overtuiging is hij steeds op zoek naar vernieuwing en heeft hij samen met het team het onderwijs op De Klokbeker verder doorontwikkeld. In eerste instantie ging dit telkens wat pragmatisch. Er deed zich een probleem voor en hier werd een oplossing voor gezocht. Gaandeweg werd de visie steeds duidelijker, en werd het leidend en kaderend voor verdere ontwikkelingen.

Door als directeur van een academische opleidingsschool samen te werken met enkele lectoren, een speciaal onderwijsschool voor kinderen met autisme en met verschillende specialisten en de afdeling geofysica van de Universiteit Utrecht, is er niet alleen gewerkt aan een duidelijk structuur, maar is er ook een eigen techniekwerkplaats en een laboratorium opgezet. Hier doen kinderen zelf onderzoek. Ook het schoolplein is aangepakt en gemaakt tot een inspirerende buitenruimte, met een challenge baan, kippen en mogelijkheden om te klimmen en hutten te bouwen. Naast de inspirerende vernieuwingen was het ook van belang om grip op kwaliteit te houden. Als TOM-school maakte De Klokbeker deel uit van een netwerk van inspirerende scholen. De vele verschillende voorbeelden van andere scholen hebben geholpen om de kwaliteit op De Klokbeker goed te bewaken. André geeft aan dat aandacht voor oefening, stevige instructie en goede begeleiding voor kinderen hierbij van groot belang is.

Volgens André is kritisch zijn op welke samenwerking je aangaat een deel is van het succes. De organisaties met wie hij samenwerkte, zijn zorgvuldig uitgekozen, in lijn met de koers van de school. Hierbij heeft hij ook te maken gehad met belemmerende factoren in zijn omgeving. Zo zorgden vernieuwingen voor ingewikkelde situaties binnen het team, zoals spanningen tussen 'borgers en ontwikkelaars'. Dit alles heeft veel van André gevraagd als leider. 'Visiegestuurd werken komt ontzettend dicht bij wie je bent en waar je voor staat. Het raakt je als persoon,' zegt André. Zijn visie is uiteindelijk zo zichtbaar geworden door de hele school, dat De Klokbeker vier keer het predicaat excellente school heeft ontvangen.

Inmiddels ondersteunt André schoolleiders en teams bij visievorming en adviseert en begeleidt hij daarnaast scholen met het borgen en zichtbaar maken van kwaliteit. Ook hier gaat hij op zoek naar nieuwe mogelijkheden om het onderwijs verder te ontwikkelen.



André Guijs en Mendy Meenderink

**'EEN SCHOOL ZOU
ZO'N INSPIRERENDE
PLEK MOETEN ZIJN,
DAT KINDEREN ER
ELKE DAG GRAAG
NAARTOE WILLEN'**

VERBINDEN EN INNOVEREN

Jettie van Osch interviewt Hennie Groot Haar. Hennie is adviseur en projectleider bij OOG onderwijs in Amsterdam en jeugd en al vele jaren betrokken bij ontwikkelingen binnen Stichting Archipel in Zutphen. Ze begeleidt veranderingsprocessen en innovaties binnen het domein Onderwijs en Kinderopvang.

Archipel Onderwijs en Kinderopvang loopt voorop met één bestuur, één missie-visie en één organisatie van onderwijs en kinderopvang. Een duurzame verandering is ingezet in het realiseren van een basisvoorziening voor kinderen: de kindcentra. Als een van de eerste schoolbesturen heeft Archipel werk gemaakt van de regie over de ontwikkeling van het kind van 0-13 jaar. Archipel heeft Hennie Groot Haar gevraagd als procesbegeleider. Het was zaak om over de grenzen van de school, samen met de schoolleiders en samenwerkingspartners aan de slag te gaan, op weg naar kindcentra van 0-13 jaar voor alle scholen van Archipel.

Hennie vertelt: 'We hebben als organisatie een veranderingsproces doorgemaakt binnen onze scholen om onderwijs en kinderopvang samen te brengen. Vanuit de ontwikkelagenda hebben we belangrijke stappen kunnen zetten. De schoolleiders zijn geschoold tot Kindcentrumleiders. We hebben discussies gevoerd over het nieuwe onderwijs dat nodig is, nu en in de toekomst. Onderwijs en kinderopvang zijn dichterbij elkaar gekomen en er is een visie ontwikkeld over binnen- en buitenschools leren.'

Bijdragen aan de ontwikkeling van organisaties zodat zij over hun grenzen heen kijken. Zien wat nodig is voor de doelgroep voor goede dienstverlening. Verbinden en innoveren. Dat is de passie van Hennie. Deze passie legt Hennie in haar begeleiding van Stichting Archipel. Ze geeft aan: je werkt voor het kind, de ouders en het gezin. Dat betekent dat je niet vanuit een koker kijkt, maar dat je je richt op een integrale ontwikkeling en een integrale voorziening. Vandaaruit creëer ik draagvlak door te zoeken naar: waar ligt de energie van de mensen en hoe kan ik die versterken!

Wat Hennie vooral binnen haar opdracht doet, is mensen inspireren tot een nieuwe aanpak, tot samenwerken. Ze maakt de verschillende culturen van onderwijs en kinderopvang zichtbaar. Van daaruit zet zij in op het ontwikkelen van een gezamenlijke taal en het maken van verbinding.

De brede transformatie naar een integraal aanbod van onderwijs en kinderopvang is niet zo maakbaar als je zou willen. Wat maakt het dan lastig? Hennie ziet hierbij verschillende factoren. Onderwijs en opvang blijven verschillende vakgebieden, daarom kun je niet teveel solisten hebben. Je moet goed kunnen samenwerken.

Bovendien vraagt deze transformatie erom dat je je nek durft uit te steken, fouten durft te maken. Daarbij is het zaak dat je draagkracht kunt creëren. Leiding geven aan een Kindcentrum kan alleen vanuit een visie en een brede blik naar buiten. Kortom, de transformatie naar een integraal kindcentrum vraagt om medewerkers met een positieve kijk op verandering, samenwerking en om een leider met lef!

Voor de toekomst geeft Hennie aan: We gaan voor ontwikkelrecht voor alle kinderen. Een duurzame verandering vraagt om een blijvende en systematische investering. Zowel in het ontwikkelen van beleid voor borging van de ingeslagen weg, maar ook op de werkvloer. Bij Stichting Archipel hebben we de basis gelegd. De uitdaging naar de toekomst toe is het grotere perspectief vast te houden: hoe maken we samen blijvend een goed aanbod voor de kinderen?



Jettie de Meer

**‘BIJ STICHTING
ARCHIPEL
ONDERWIJS EN
KINDEROPVANG
ZETTEN WE IN OP
MAXIMALE
ONTWIKKEL-
KANSEN VOOR
KINDEREN. DAAR BEN
IK ENORM TROTS OP!’**

NOEM HET INTERPROFESSIONEEL SAMENWERKEN, NOEM HET MET VERSCHILLENDE BRILLEN KIJKEN

Jelmer Meijers interviewt Carla Pelgröm. Carla is opgegroeid in Wilp-Achterhoek. Na de middelbare school heeft zij hbo-v gedaan, maar na een jaar gewerkt te hebben besloot ze verder te studeren. Ze studeerde Algemene Sociale Wetenschappen en deed in Spanje onderzoek naar verschillen tussen opgroeien in een groepscultuur versus opgroeien in een meer individualistische cultuur en wat dat betekent voor je sociale interactie. Toen ze begon met werken, merkte ze dat ze meer in grote lijnen dacht dan de mensen om haar heen. Haar manier van denken en werken bracht haar in de richting van allerlei beleidsfuncties binnen jeugdhulp, zorg en onderwijs.

In haar huidige functie als (interim-) beleidsmedewerker bij de gemeente Elburg, werkt ze eigenlijk ter ondersteuning van jeugd- en onderwijsbeleid. Carla vertelt dat, toen zij begon, zij de opdracht vooral interessant vond omdat Elburg een kleine gemeente is en daardoor het takenpakket binnen zo'n functie eigenlijk heel breed is. 'Van al die onderdelen heb ik wel een beetje verstand en ik vond het leuk omdat er een trainee was gestart, zodat ik tegelijkertijd een beetje de coachende rol kon pakken,' aldus Carla. Wat Carla ook aantrekkelijk vond was dat er een visie moest komen en dat er binnen onderwijshuisvesting iets recht getrokken moest worden. 'Ik vind dat je op een gelijkwaardige manier moet samenwerken en ik geloof er niet in dat je als gemeente moet denken dat je kunt dicteren hoe de schoolbesturen iets moeten doen,' vervolgt Carla. Ze geeft aan dat hier iets te doen was en dat vond ze een mooie uitdaging.

Wat Carla aan de andere kant jammer vindt, is dat we terecht zijn gekomen in een fase waarin er allerlei tekorten zijn op jeugdhulp en dat je merkt dat dit tot heel veel kramp gaat leiden. Ze merkt op dat ze dat jammer vindt omdat er dan veel druk op de professionals komt te liggen. Ze vervolgt met: 'Dat is waarvan je dan denkt, vanuit de inhoud kan ik daar wel iets betekenen.' Nu de taak van Carla er bijna op zit, stelt ze: 'Inmiddels hebben we een goede basis en dan merk je dat de poppetjes gaan verschuiven. Ik denk dat het fijn is om op basis hiervan verder te gaan.' Even later geeft Carla aan dat de werkgroep doorgaande lijnen al heel veel heeft opgeleverd. Ook daar heeft zij een rol van betekenis gespeeld toen bleek dat bestuurders en directeurs niet helemaal bleken te weten wat de gemeente precies doet in het voor- en vroegschoolse, qua inzet van middelen. De verbindende rol die Carla hierbij gespeeld heeft, heeft geresulteerd in meer begrip en betere gesprekken tussen onderwijs en zorg binnen de gemeente.

Waar ikzelf van onder de indruk ben, is dat Carla eigenlijk heel luchtig praat over dat het best moeilijk is om in de behoudende cultuur van de Veluwe met al z'n verschillende geloofsovertuigingen een visie neer te zetten. Ze geeft daarbij aan: 'Op individueel niveau, als je met mensen gaat praten dan zie je wel van oh ja, maar jij wilt ook wel vooruit.' Wat ze wel echt jammer vindt, is dat het de wethouder vooral om onderwijshuisvesting gaat -de stenen en het geld-, waar het voor haar juist om de gedeelde visie, het dekkend netwerk, samenwerking tussen de verschillende (jeugd)organisaties en de doorgaande lijnen van -9 maanden tot 23 jaar te doen is.

Voor dit laatste heeft zij trouwens ook een oplossing gevonden. Door samen met de procesbegeleider (Ron Schoutrop) de visie als een soort mantra's mee te geven om zo het belang van de jeugd te benadrukken. Laatst hoorde zij tot haar genoegen via de live-feed van een commissievergadering een ambtenaar onderwijshuisvesting zeggen 'weet je, stenen zijn eigenlijk maar volgend hè, het gaat ons om de kinderen'.



Jelmer Meijers

**'WEET JE, STENEN
ZIJN EIGENLIJK
MAAR VOLGEND HÈ,
HET GAAT ONS OM
DE KINDEREN'**

MONDELINGE TAAL: BEGRIJPEN EN BEGREPEN WORDEN

Irene Neelis interviewt Anje van der Vlucht en Tineke Wijbenga. Anje is logopedist en SI-therapeut en Tineke is onderwijs-assistente en begeleider sensopathisch spel. Zij zijn beiden werkzaam bij SO/VSO Sinne in Sneek. De missie van SO/VSO Sinne is 'Vanuit Rust, Structuur en Veiligheid biedt een professioneel team avontuurlijk en kleurrijk onderwijs aan in een uitdagende leeromgeving. Hierbij gaan we uit van de mogelijkheden en talenten van onze leerlingen. We doen dit samen met ouders/verzorgers en andere expertise. Sinne is een openbare school voor speciaal onderwijs aan zeer moeilijk lerenden, die al dan niet meervoudig gehandicapt zijn.'

Antje van der Vlucht en Tineke Wijbenga van SO/VSO Sinne in Sneek hebben samen 'mondellinge taal' geïntroduceerd binnen hun school. Bij mondellinge taal leren zeer moeilijk lerende kinderen, die al dan niet meervoudig gehandicapt zijn, communiceren middels ondersteunende gebaren, picto's, foto's en de communicatiemap. De kinderen vertellen dagelijks hun belevenissen, wat ze hebben gegeten en wat ze hebben gedaan en wat ze gaan doen in een kleine groep. Wanneer Antje samen met een leerling zijn verhaal vertelt middels de aanpak mondellinge taal, betreft Tineke de andere leerlingen bij het verhaal door het verhaal te ondersteunen met woorden en gebaren en andersom. Waar Antje en Tineke in 2005 zijn gestart met één groepje leerlingen wordt deze aanpak van mondellinge taal nu in vijf groepen toegepast en is het een vast onderdeel in het dagelijkse lesprogramma.

Het effect van deze aanpak van mondellinge taal was dat leerlingen meer gingen begrijpen en ook beter begrepen werden. Voor de groepsleraren lag hierin ook een kans. Met drie teamscholingen per jaar raakten de leraren bekend met de manier van werken van Antje en Tineke. De picto's werden als doorgaande lijn door de hele school structureel ingezet en de leraren kregen zicht op de meest gebruikte gebaren tijdens de teamscholingen. Ook is ingezet op 'coachen on the job', waardoor leraren het toepassen van mondellinge taal in de groep ervaren en het effect ervan bij hun leerlingen zien.

Om mondellinge taal goed gestalte te geven en te zorgen dat de leerlingen ook thuis gestimuleerd worden, zijn ouders nodig. Dagelijks schrijven ouders de belevenissen van thuis in een schrift en worden foto's gemaild. Daarnaast worden jaarlijks twee workshops voor ouders en hulpverleners georganiseerd om de gebaren die toegepast worden bij mondellinge taal te oefenen.

De ontwikkeling van mondellinge taal bleef niet onopgemerkt. In januari 2015 ontvingen Antje en Tineke de Odyssee Avontuurlijk Lerenprijs nadat ze door collega's waren genomineerd. Ook vanuit de hulpverlening rondom leerlingen van Sinne, logeerhuizen, naschoolse opvang, kwamen verzoeken om scholing op maat te geven. Zelfs de taxichauffeurs van de leerlingen kwamen naar school voor de voor hen op maat gemaakte workshops. Voor de leerlingen was dit van grote waarde.

Voor Antje en Tineke zat aan het succes van hun mondellinge taal ook wel een keerzijde. Voor hen betekende het geven van workshops buiten de school dat ze veel avonden onderweg waren, want onder schooltijd is alle tijd gereserveerd voor de leerlingen. Het is een uitdaging om dan de balans te houden tussen werk en thuis; je kunt immers niet alles. Hierin hebben beiden keuzes moeten maken.

Antje en Tineke genieten van het geluk van de leerlingen. De lach op een gezicht wanneer er herkenning plaatsvindt, de interactie, de betrokkenheid en het meedoen van de leerling. Daar doen Antje en Tineke het voor, dat is de grote drijfveer voor beiden. Klaar zijn ze nog niet. Wat zou het mooi zijn om ook de transitie naar de dagbestedingsplekken te maken en wat zou het opleveren wanneer ook de prikkelverwerking meer wordt geïntegreerd in mondelinge taal? Door samen de dialoog te voeren, nieuwe ontwikkelingen te volgen, elkaar te prikkelen en te enthousiasmeren hebben Antje en Tineke nog genoeg ideeën voor de toekomst.

‘DE LACH OP EEN GEZICHT WANNEER ER HERKENNING PLAATSVINDT, DE INTERACTIE, DE BETROKKENHEID EN HET MEEDOEN VAN DE LEERLING. DAAR DOEN ANTJE EN TINEKE HET VOOR, DAT IS DE GROTE DRIJFVEER VOOR BEIDEN’

Irene Neelis



Antje van der Vlugt en Tineke Wijbenga

JE BEGINT MET HET EIND VOOR OGEN

Jeroen Petersen interviewt Anjo Hilhorst. Anjo is kerndocent, leiderschapscoach en trainer managementopleidingen bij C-Lion in Breda.

Een van de leergangen waarin Anjo doceert en coacht gaat over leidinggeven aan toekomstbestendige organisaties. 'Waar mijn werk zich vooral op richt, is hoe de relatie met de stakeholders vorm te geven, toekomst bestendig te maken in een wederkerige relatie'. Het onderwijs is vaak nog naar binnen gekeerd en dat staat haaks op de maatschappelijke opdracht die scholen hebben. En hoe scholen zijn toegerust om toekomstbestendig onderwijs vorm te geven met die stakeholders. Creëren wie je wilt zijn in de toekomst en bedenken wie je daarbij nodig hebt, in plaats van anticiperen op wat voor je voeten komt.

Vragen voor coaching gaan vaak over bestaansrecht, bijvoorbeeld qua leerlingaantallen. Eigenlijk beginnen scholen daar vaak aan de achterkant, door zich te profileren en daarmee te laten zien een interessante partij voor de stakeholders te zijn. Terwijl rondom samenwerken met stakeholders je in alle theorieën leest dat je aan de voorkant moet gaan samenwerken om uiteindelijk ook dat partnerschap goed vorm te kunnen geven.

Als je aan de voorkant begint, kijk je eerst wie je stakeholders zijn en ga je van daaruit werken. Je begint met het eind voor ogen, vanuit de 'why'. Vaak zie je dat professionals bij elkaar gaan zitten, de mouwen opstropen en vragen: Wat gaan we doen? Dan zit de gezamenlijkheid in het 'what', het doen. Terwijl wat we doen, ons gedrag, wordt gestuurd door de 'why'. Dat waar we uit willen komen. Zolang je dat met een groep mensen nog niet gezamenlijk hebt gemaakt, blijven er verschillende belangen bestaan. Wanneer je de gezamenlijke ambitie verkent en vastlegt, dan komt daarna wel hoe je dat gaat doen. De ruis die ontstaat in het samenwerken heeft er vaak mee te maken dat je te snel naar het handelen gaat, zonder daarbij aan de voorkant te verkennen wat de gezamenlijke ambitie is.

Ambitie kent gedeelde kernwaarden van waaruit waar je je professionele handelen gaat vormgeven. Zolang die niet gedeeld zijn, ga je daar je handelen als professional niet op afstemmen, maar word je teruggeworpen op wat je persoonlijk vindt. Daar ligt een hele belangrijke opdracht voor schoolleiders, om mensen in dialoog te laten gaan over de bedoeling van het onderwijs. Als je het gaat hebben over wat de maatschappelijk relevantie van jouw organisatie is in het onderwijs, wat dat voor jou betekent en wat je daarvan vindt, kom je uiteindelijk uit bij de identiteit van je organisatie. Dan heb je het volgens mij in je team over hele relevante zaken van waaruit je dat handelen gemakkelijker kunt benaderen met elkaar.

Iemand zal daarvan de aanjager moeten zijn. In mijn optiek moet dat de schoolleider zijn, met gedeeld leiderschap naar andere leiders binnen de organisatie.

Ik werk heel vraaggericht en coachend. Dat betekent dat als de persoon in kwestie zijn wegen heeft leren verkennen om zijn eigen vragen te kunnen beantwoorden, ik klaar ben. Ik ben tevreden als er beweging komt, hoe klein ook. Van een kleine beweging word ik al heel blij.

‘BEGIN DAAR NOU EENS, MET HET PRATEN OVER AMBITIE EN OVER DE BEDOELING VAN HET ONDERWIJS. EN DAT MENSEN RUIMTE KRIJGEN OM DAAR IETS OVER TE ZEGGEN, JA DAN BEN JE VOLGENS MIJ BEZIG MET DE ESSENTIE VAN HET ONDERWIJS’



Jeroen Petersen



Anjo Hilhorst

OP WEG NAAR DE GOUDEN DRIEHOEK IN PERFECTE HARMONIE

Evelien Silvius interviewt Esther Postmus. Esther is intern begeleider bij obs Skoatterwiis in Oudeschoot. Obs Skoatterwiis is bij uitstek een plek waar elke leerling kennis maakt met verschillende achtergronden, levenswijzen en culturen van leeftijdgenootjes. De school is voor ons een oefenplaats waarbij de kinderen leren om te gaan met diversiteit en het accepteren en respecteren van verschillen. In dit onderwijs leren we de kinderen vaardigheden aan, die hen helpen een goede positie te verwerven in de huidige en toekomstige maatschappij en die hen helpen een volwaardige deelnemer te worden van de maatschappij.

Esther Postmus is in 2012 aangesteld als ib'er op obs Skoatterwiis, een openbare basisschool die zich in het kloppend hart van een MFA bevindt. Van de jonge kinderen heeft 90% een VVE-indicatie. Daarnaast groeit 30% van de kinderen op in een kwetsbare omgeving. Skoatterwiis vindt het belangrijk dat kinderen een harmonieuze en vertrouwde omgeving geboden wordt, waar iedereen respect heeft voor de leefwereld en elkaar helpt. Door onrust in de school bij kinderen, ouders en leraren konden deze basisvoorwaarden niet gerealiseerd worden. Momenteel vaart de school, samen met kinderopvang en jeugdhulp een andere koers en zien zij het leerlingenaantal weer toenemen.

'In de eerste jaren van mijn aanstelling was er veel onrust in de school bij de kinderen, ouders en leraren. Het verloop was hoog. Mijn werk bestond voornamelijk uit het blussen van brandjes. Het gedrag stond op de eerste plaats, onderwijs op de tweede plaats. Er heerste onduidelijkheid over welke (zorg)partijen bij een gezin betrokken waren en hulp kwam hierdoor moeilijker en later op gang. Voor iedere individuele leerling heb ik een sociale kaart ontwikkeld waarop wij als team duidelijk konden zien welke zorg geboden werd en welke hulp nodig was', aldus Esther.

Toch bleef het team concluderen dat er meer preventieve zorg nodig was om de complexiteit van problemen te verminderen en de angst- en schaamtecultuur voor zorg bij ouders te doorbreken. In 2017 heeft de directie een signaal afgegeven bij de politiek en gemeente. Hier is een samenwerking uitgerold tussen Ambion Holding (waar Skoatterwiis onder valt), gemeente Heerenveen en de school. Hieruit is, voor de komende drie jaar, een IKC-traject voortgevloeid met als doel: 'Normaliseren en kindnabij'.

Esther blikt terug: 'Vanaf januari 2018 zijn we samen met projectleider, Miek Henenkamp, gestart met het inventariseren. Er is een stuur- en projectgroep opgericht die onderzocht heeft hoe het IKC vorm moest krijgen. Wij werden middels een terugkoppeling steeds betrokken en geïnformeerd. Iedereen was ervan overtuigd dat de opzet meerwaarde heeft voor de kinderen, de ouders maar ook het dorp. Als school kun je je niet alleen richten op het onderwijs. In het belang van ouders en kind is het nodig de interprofessionele samenwerking op te zoeken en eigen eilanden te doorbreken.'



Esther Posthumus en Evelien Silvius

Nu draait het IKC anderhalf jaar en zijn niet alleen de school en de kinderopvang betrokken, maar ook de gezinswerker en orthopedagoog. Er zijn dagelijks pedagogische medewerkers zichtbaar in de school waardoor hulp meer aan de voorkant geboden kan worden. 'Er is gebrainstormd over een passende titel voor de pedagogische medewerkers. De benaming pedagogisch medewerking, schrok ouders in eerste instantie af. Uiteindelijk hebben we gekozen voor de benaming van 'centrumcoaches'. Het woord coach heeft een positieve lading en het woord centrum dekt de verbindende lading van 'met elkaar', licht Esther toe.

Daarnaast zijn er wekelijks koffieochtenden waarbij directie, ib'er, centrumcoaches en ouders op een informele manier samenkomen en maandelijks is er een preventiemedewerker van de GGD aanwezig voor lichte, opvoedkundige hulp, zodat zorg laagdrempelig en toegankelijker is voor alle ouders.

'Momenteel zien we dat de sfeer en mening van ouders en kinderen is gekanteld. Er is rust en de resultaten stijgen. De kracht van de samenwerking geeft alle betrokkenen energie. Door het kind centraal te stellen en naast ouders te gaan staan, is het weer mogelijk om in te zetten op de gouden driehoek en samen de juiste dingen te doen. We gaan vol vertrouwen de toekomst tegemoet.'

**'IN HET BELANG VAN
OUDERS EN KIND
INTER-
PROFESSIONELE
SAMENWERKING
OPZOEKEN EN EIGEN
EILANDEN
DOORBREKEN'**

IKC ONTWIKKELING: HET MAKEN VAN EEN GEZAMENLIJK VERHAAL

Leanne de Vries interviewt Tonny van den Berg. Tonny is ondersteuner in de ontwikkeling van het tot stand komen van een Integraal Kind Centrum en ondersteuner op het gebied van de ontwikkeling van het jonge kind bij de Bisschop Möller Stichting (BMS) in Sneek. De missie van BMS is ‘verzorgen van primair onderwijs vanuit een katholieke grondslag, met als kernwaarden: kwaliteit, spiritualiteit en gemeenschapszin’.

Hoe word je ondersteuner in IKC-ontwikkeling? De loopbaan van Tonny is indrukwekkend en divers en heeft een duidelijke rode draad; de focus op het verbeteren en stimuleren van de ontwikkelingsprocessen rondom het (jonge) kind. Ze is onder meer werkzaam geweest als landelijk coördinator van het programma Opstapje & Opstap, projectleider voor de Vensterscholen en kwartiermaker voor VVE in Noord-Nederland. De BMS heeft haar benaderd op het moment dat verschillende gemeenten in Friesland met de opdracht kwamen om opvang en onderwijs te gaan integreren in een IKC. Tonny ondersteunt scholen om deze boeiende ontwikkeling in gang te zetten.

Tonny heeft een duidelijke missie: kinderen moeten krijgen wat ze nodig hebben. Om dit te realiseren is volgens haar nodig dat medewerkers ‘oprechte interesse hebben voor de kinderen en elkaar’. Tijdens startbijeenkomsten stelt ze vaak de vragen: ‘Wat weet je van de ander? Hoe ziet de werkomgeving eruit van de ander?’. Maak tijd om bij elkaar te kijken, je in elkaar te verdiepen. Als je de ander begrijpt, kun je invloed hebben op wat je met elkaar doet.

‘Dat wat je vervolgens gaat doen’, zegt Tonny, ‘moet toegevoegde waarde hebben voor de eindgebruiker, dat is het kind. Om daadwerkelijk die doorgaande lijn te creëren moet het interprofessionele gesprek gaan over de betekenis van wat we doen. Waar is het voor bedoeld? Wat is onze pedagogische visie en in hoeverre past deze activiteit hierin?’ Volgens Tonny betekent dit dat werken aan hetzelfde thema, weinig betekent voor het kind. ‘Je denkt met elkaar dat je goed bezig bent, maar wat is de meerwaarde?’ De kracht van de doorgaande lijn zit in het inzichtelijk krijgen van de ontwikkelingsprocessen waarin het kind zich bevindt. Sluit hierbij aan en leg minder de focus op het uitvoeren van een opdracht. Creëer mogelijkheden en activiteiten die passen bij de ontwikkeling. Pas dan komt de meerwaarde waarin je kunt komen tot een diepere samenwerking.

Tonny is een voorstander van enerzijds werken aan de visie en tegelijkertijd aan de slag gaan in de uitvoering. Ga het doen. Op die manier blijf je volgens haar niet hangen in de theorie en heb je het ergens over met elkaar. Zorg ervoor dat je met elkaar een focus hebt, dan kun je iets voor elkaar krijgen. ‘In een IKC ontwikkeling heb je een gezamenlijk verhaal te maken en dat kan niet gelijk over alles. Begin gewoon bij wat je met elkaar afspreekt.’

Vanuit haar rol is Tonny de laatste jaren goed gaan inzien wat het belang is van buiten spelen en bewegen voor kinderen. De ruimte zien als 3^{de} pedagogoog en het creëren van een natuurlijke buitenomgeving krijgen daardoor veel aandacht binnen IKC vorming. Voer het gesprek over hoe kinderen leren in het domein 2 - 6 jaar. Tonny vindt het IKC verhaal geslaagd als kleuters weer mogen kleuteren, dat informeel leren wordt hersteld en dat er wettelijke regelgeving komt voor het samengaan van opvang en onderwijs. Dan hangt het niet alleen af van goedwillende organisaties en medewerkers, maar is het bij wet geregeld dat alle jonge kinderen recht op ontwikkeling hebben.

**‘ALLES WAT WIJ
DOEN, MOET
TOEGEVOEGDE
WAARDE HEBBEN
VOOR DE
EINDGEBRUIKER, DAT
IS HET KIND’**

Tonny van den Berg en Leanne de Vries



EEN GOEDE START VOOR NIEUWKOMERS

Remco Wijnbergen interviewt Sigrid Voorhorst. Sigrid is coördinator en leraar bij ASKO Scholen in Amsterdam. Voor haar vorige bestuur en werkgever, Alberdingk Thijm Scholen uit Hilversum, heeft Sigrid Voorhorst mede bijgedragen aan de oprichting van een taalklas (2013-2016). De missie van de Alberdingk Thijm Scholen: 'De komende jaren werken we onder de titel 'What Really Matters' aan brede ontplooiing en vorming van onze leerlingen. Kern van de initiatieven is dat we leerlingen extra mogelijkheden bieden om zich te ontwikkelen als individu én lid van de gemeenschap. Hiermee kiest Alberdingk Thijm Scholen nadrukkelijk voor pedagogische doelen, die in het huidige onderwijsklimaat in de verdrrukking zijn geraakt, met de eenzijdige nadruk op 'onderwijsopbrengsten' en de gedachte van een 'effectieve school'. Wij willen onze leerlingen bredere ontplooiingsmogelijkheden bieden dan de smalle onderwijsdoelen die enkel toewerken naar reproductie van makkelijk meetbare gegevens.

Met de toename van vluchtelingen en statushouders ontstonden er problemen in de capaciteit om deze kinderen van onderwijs te voorzien. De oplossing werd gevonden in een bundeling van meerdere disciplines die samen een taalklas binnen de reguliere onderwijssetting gingen faciliteren. Door intensieve samenwerking konden kinderen binnen hun eigen school en omgeving ondergedompeld worden in de Nederlandse taal zonder hiervoor naar een specifieke taalklas op een andere locatie te gaan. Vanuit gedeelde expertise tot maatwerk komen voor het hele gezin was het uitgangspunt. Een goede start voor nieuwkomers in de regio.

Het is 2015 als het geweld in Syrië op zijn hevigst is, bijna de helft van de bevolking is op de vlucht voor het geweld. In de regio het Gooi komt een groep statushouders terecht. Er zijn niet voldoende faciliteiten om alle kinderen op te nemen in een taalklas. Er zijn meer kinderen die een plek nodig hebben dan er plekken zijn, dit is een urgent probleem. Als gevolg daarvan worden andere mogelijkheden gezocht om goed onderwijs voor deze kinderen te faciliteren. Samen met de gemeente gaat het schoolbestuur van Alberdingk Thijm scholen die uitdaging aan. Sigrid wordt samen met haar collega's gevraagd om invulling te geven aan dit complexe vraagstuk. Ze zoekt contact met onder andere Vluchtelingenwerk Nederland, COBO taalschool, maatschappelijk werk en het samenwerkingsverband om tot een oplossing te komen. Die oplossing wordt gevonden met de expertise van de COBO school, bekostiging vanuit de gemeente en met gebruikmaking van het netwerk van Vluchtelingenwerk Nederland. Door samen op te trekken, slagen ze erin om een tweetal taalklassen te formeren binnen reguliere basisscholen.



Remco Wijnbergen

Voor de kinderen betekent dit dat ze op hun eigen school de extra ondersteuning krijgen die ze nodig hebben; ze hoeven hiervoor niet naar een aparte locatie toe. Ze worden op de eigen school, in de eigen omgeving, ondergedompeld in de Nederlandse taal. 'Het grote voordeel is dat de lijntjes kort zijn; leraren kunnen zo aansluiten op ons werk in de klas', aldus Sigrid. De kracht zit in de kleinschaligheid. Doordat de taalklas op de school zelf is, wordt de problematiek daar opgelost waar de hulp het meest nodig is. Door de intensieve samenwerking is het zelfs mogelijk gebleken om kinderen uit andere (oorlogs-) gebieden een plaats te geven in het programma. 'De uitdaging blijft zitten in de onderlinge afstemming en verantwoordelijkheid. Het samenbrengen van meerdere disciplines is geen garantie op succes; dat vraagt om dat ene extra stapje van ons allemaal', aldus Sigrid.

Door de intensieve samenwerking ontstaat een sociaal vangnet voor de statushouders. De ouders worden begeleid vanuit Vluchtelingenwerk Nederland. Ook hier zie je de meerwaarde van de samenwerking. Door gezinnen te helpen bij het regelen van huisvesting en de juiste sociale voorzieningen krijgen ze een eerlijke start. Hierin denkt en doet de gemeente actief mee. Samen gaven we invulling aan het motto 'een goede start voor nieuwkomers'.



Sigrid Voorhorst

**'DE UITDAGING
BLIJFT ZITTEN IN DE
ONDERLINGE
AFSTEMMING EN
VERANTWOORDE-
LIJKHEID. HET
SAMENBRENGEN VAN
MEERDERE
DISCIPLINES IS GEEN
GARANTIE OP
SUCCES'.**

LEREN IN INTERACTIE IN DE MLIKE

In de MLIKE beogen we dat deelnemers in hun werkcontext impact genereren. Dat vereist van de leeromgeving dat die zo ingericht is dat deelnemers de mogelijkheid krijgen om ‘de ervaren kennis, vaardigheden en attitudes adequaat toe te passen binnen de opleiding en binnen hun professionele werksituatie’ (Dochy, Berghmans, Koenen & Segers, 2015, p. 31). Het High Impact Learning model (HILL-model) biedt hiervoor een kader (Dochy et al., 2015). Een aantal van de bouwstenen waaruit het HILL model bestaat biedt handvatten voor de doelen die we nastreven binnen de leergroepen.

Een (interprofessionele) leergroep, een community of learners, bestaat uit een heterogene groep van zes tot acht studenten onder leiding van een tutor. In de leergroep leren de studenten in interactie met elkaar en met de tutor. Centraal in het leren staat het reflecteren op het versterken van de professionele identiteit als (in)formeel pedagogisch leider. Daartoe handelt de tutor ontwikkelingsgericht; hij geeft constructieve feedback, met als doel de ontwikkeling van studenten te stimuleren en te richten (De Ronde, 2016). Tevens stuurt hij aan op het leren in interactie door middel van peerfeedback (Dochy et al., 2015). De tutor fungeert dus als een critical friend vanuit expertise en als procesbegeleider, heeft een voorbeeldrol en helpt de studenten om kritische, constructieve feedback en feed forward te geven op de houding en (project) vraagstukken van de peers.

De doelen die we nastreven met het werken in leergroepen zijn nauw verbonden met het model voor ontwikkelingsgericht coachen van Vandamme (2015). De vier sporen van het Vorkmodel, zelfsturing, het project, identiteit en het grote geheel, dragen bij aan een succesvolle, duurzame en zinvolle ontwikkeling van de student. Tutoren werken aan de hand van de vier sporen. Bij zelfsturing gaat het over leiderschap over zichzelf nemen. Deze competentie wordt gezien als bekwaamheid om voortgang te boeken op de drie andere sporen: de student moet zich bewust worden van zijn eigen houding om zelf de regie te kunnen voeren. Het project omvat het belang van projectmatig en systematisch werken binnen organisaties. Bij identiteit draait het om de vraag wie de student is als persoon en als professional: de eigen waarden en overtuigingen geven zicht op de professionele identiteit die het morele kompas vormt (Ruijters, 2015). Het grote geheel is de omgeving. Omdat de contexten complex zijn, is het belangrijk dat de professional zich verhoudt tot die verschillende contexten. De sporen staan altijd met elkaar in verbinding; werken op het ene spoor roept vragen op een ander spoor.

Reflectie is een onmisbaar middel om de ontwikkeling van studenten op elk van de sporen te versterken (zie o.a. Pauw & Pillen, 2019). In de leergroepen is veel aandacht voor reflectie op het eigen handelen, waar nadrukkelijk ook een rol voor de ander (tutor en peers) is weggelegd. Alleen in interactie met anderen krijg je zicht op je eigen handelen. Daarom is feedback en feed forward door de tutor en peers ook zo belangrijk. Dat kan alleen als de leergroep werkt vanuit een basis van vertrouwen.

In de leergroep is veel ruimte voor dialoog waardoor het principe van gedeelde sturing (Corbalan, Kester, & Van Merriënboer, 2006) kan plaatsvinden: de tutor werkt vanuit scaffolding, zodat studenten steeds meer zelfverantwoordelijk gaan handelen, eigenaarschap tonen en eindverantwoordelijkheid kunnen dragen (Vereniging Hogescholen, 2019). Zo zijn deelnemers in staat binnen het grote geheel van de steeds veranderende samenleving en vanuit hun professionele identiteit, in hun werkcontext die impact te genereren die ze beogen.

LITERATUUR

- Corbalan, G., Kester, L., & Van Merriënboer, J.J.G. (2006). *Learner-Controlled Selection of Tasks with Different Surface and Structural Features: Effects on Transfer and Efficiency. Computers in Human Behavior*. Geraadpleegd op <https://dspace.ou.nl/bitstream/1820/2838/1/Corbalan%20%26%20van%20Merriënboer%20-%20CIHB%202010.pdf>
- De Ronde, M. (2016). *Creatieve ruimte. Begeleidingskundige kwaliteit gevraagd voor gezamenlijk leren en ontwikkelen in organisaties* (Openbare les). Rotterdam: Hogeschool Rotterdam Uitgeverij.
- Dochy, F., Berghmans, I., Koenen, A., & Segers, M., (2015). *Bouwstenen voor High Impact Learning. Het leren van de toekomst in onderwijs en organisaties*. Amsterdam: Boom.
- Pauw, I. & Pillen, M. (2019). Reflecteren en de ontwikkeling van de professionele identiteit op de lerarenopleiding. In G. Geerdink en I. Pauw (red.). *Kennisbasis Lerarenopleiders. Katern 7: Opleidingsdidactiek: Hoe leiden we leraren op?* (pp.95-112). Breda: Velon.
- Ruijters, M. C. P. (Red.) (2015). *Je binnenste buiten. Over professionele identiteit in organisaties*. Deventer: Vakmedianet.
- Vandamme, R. (2015). *Handboek Ontwikkelingsgericht Coachen. Het Vorkmodel als leidraad*. Gent: CoachingsBooks.net
- Vereniging Hogescholen (2019). *De professionele Masterstandaard*. Geraadpleegd op https://www.vereniginghogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/049/original/De_professionele_masterstandaard_-_juni_2019_-_Vereniging_Hogescholen.pdf?1562752961



TOEKOMSTIGE BEROEPSROLLEN KINDCENTRA

Het aantal Integrale Kind Centra (IKC's) stijgt in Nederland. In 2016 werkte ongeveer 15 procent van de scholen samen met opvang en jeugdhulp. In 2019 gaat het om ongeveer 25 procent van de scholen in Nederland (PO Raad, 2019). In elk Integraal Kindcentrum richt men zich op de brede ontwikkeling van kinderen en jeugdigen. Dit vraagt van alle professionals die in een IKC werken een set vaardigheden, passend bij de rollen die ze innemen. Pact voor Kindcentra heeft gezamenlijk aan de opleidingstafel van Pact een beroepsbeeld Medewerker Integraal Kindcentrum ontwikkeld (Pact voor kindcentra, 2019)

Pact voor Kindcentra stelt zich ten doel dat zowel de professionals op de werkvloer als leidinggevendenden, bestuurders en opleiders zich gaan verhouden tot de vaardigheden beschreven in het beroepsbeeld. Vanuit de intentie om een optimale ontwikkeling van kinderen en jeugdigen te stimuleren. Daarnaast kan het beroepsbeeld functioneren als kader om ontwikkelkansen van personeel te vergroten en verdiepen.

Campus Kind en Educatie is verbonden aan Pact voor Kindcentra middels een opleidingen- en wetenschapstafel en start vanaf 2020 in samenwerking met Pact voor Kindcentra een aantal regionale proeftuinen om samen met partners in het werkveld de toekomstige beroepsrollen verder vorm te geven en te leren van studenten en professionals.

WELKE VAARDIGHEDEN ZIJN ER NODIG VOOR HET SUCCESVOL FUNCTIONEREN VAN EEN TEAM BINNEN EEN IKC?

- Ontwikkelingsgerichtheid
Je stelt de ontwikkeling van de kinderen voorop en combineert kindgerichte pedagogiek met activerende didactiek.

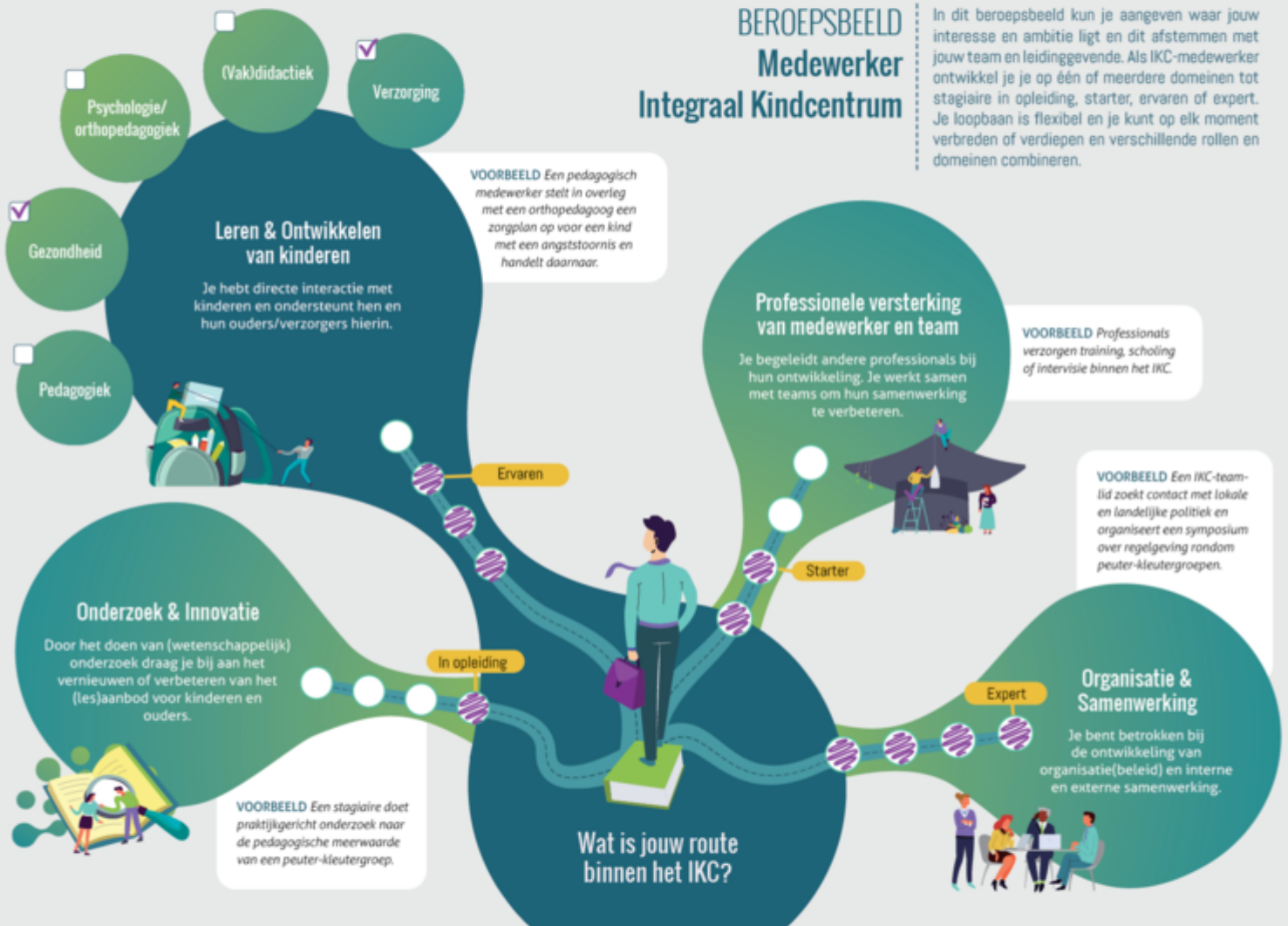
- Samenwerkingsgerichtheid
Je draagt bij aan gezamenlijke resultaten door je eigen kwaliteiten en belangen af te stemmen met die van het team.
- Omgevingssensitiviteit
Je bent bewust van anderen, je omgeving en jouw eigen invloed daarop, en je laat merken dat je de gevoelens en behoeften van anderen erkent.
- Ondernemende houding
Je signaleert kansen in de maatschappelijke omgeving en neemt verantwoorde risico's om daarnaar te handelen.
- Flexibiliteit
Je past je aan aan problemen en kansen om de gestelde teamdoelen te bereiken.
- Creativiteit
Je hebt het vermogen om iets nieuws te scheppen of originele oplossingen voor problemen te vinden.
- Onderzoekende houding
Je bent nieuwsgierig: je stelt vragen, onderzoekt vooronderstellingen en wilt dingen te weten komen.
- Moreel-ethisch handeling
Je handelt op een moreel verantwoorde wijze en op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen – ook als regels ontbreken of niet helder zijn. En je neemt verantwoordelijkheid voor je handelen, en spreekt anderen aan op hun verantwoordelijkheid.

LITERATUUR

- Pact voor Kindcentra (2019). Beroepsbeeld medewerker Kindcentrum. Geraadpleegd op 10 december 2019, van <https://www.pactvoorkindcentra.nl/images/pdf/IKC-beroepsbeeld-folder-PRINT.pdf>
- PO Raad (2019). Samenwerking en kinderopvang groeit. Geraadpleegd op 10 december 2019, van <https://www.poraad.nl/nieuws-en-achtergronden/samenwerking-basisonderwijs-en-kinderopvang-groeit>

BEROEPSBEELD Medewerker Integraal Kindcentrum

In dit beroepsbeeld kun je aangeven waar jouw interesse en ambitie ligt en dit afstemmen met jouw team en leidinggevende. Als IKC-medewerker ontwikkel je je op één of meerdere domeinen tot stagiaire in opleiding, starter, ervaren of expert. Je loopbaan is flexibel en je kunt op elk moment verbreden of verdiepen en verschillende rollen en domeinen combineren.



OVER DE AUTEURS

RIA COLENBRANDER

Teamleider KPZ associate degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie

JORIEN VAN HEERDE

Projectleider Regionale Aanpak Lerarentekort, KPZ

WENCKJE JONGSTRA

Docent-onderzoeker Kenniscentrum KPZ; Director of Studies MLIKE

INGRID LAMMERSE

Voorzitter College van Bestuur KPZ en lid bestuur Campus Kind en Educatie

ANNE LOOIJENGA

Directeur Dienstverlening KPZ en lid programmteam Campus Kind en Educatie

EMMA NITERT

Hogeschooldocent KPZ associate degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie

IETJE PAUW

Lector Narratieve Professionele Identiteit; Coördinator Kenniscentrum KPZ

RENÉ PEETERS

Bestuurlijk aanjager samenwerking onderwijs, jeugd en zorg

MARIEKE PILLEN

Docent-onderzoeker Kenniscentrum KPZ; tutor MLIKE

JANNY REITSMA

Programmleider PACT voor Kindcentra

TAMME SPOELSTRA

Docent-onderzoeker Viaa; tutor MLIKE

VIVIAN TEVREDEN

Opleidingsmanager KPZ masters en associate degree

BERT VEUGER

Directeur mbo Menso Alting en lid programmteam Campus Kind en Educatie

TANJA VAN DER VINNE

Docent-onderzoeker Viaa; Studieleider MIJ

MARJON WELMERS

Directeur Academie Social Work en Theologie Hogeschool Viaa en lid programmteam Campus Kind en Educatie

DEELNEMERS MASTER LEIDERSCHAP INNOVATIE KIND EN EDUCATIE

JEANETTE BOERTJES-SCHREURS

Locatiecoördinator IKC De Horst, De Wijk, Stichting Wolderwijs

ELINE VAN DIJK

Docent Engels, Ichthus College, Kampen

ERWIN ENSING

Leraar cbs De Ark, Zwolle, Stichting Vivente

LIANNE VAN DER KAA-VAN MAANEN

Jeugd- en Gezinswerker, Stichting Jeugd Noord Veluwe - Centrum voor jeugd en gezin, Ermelo

MENDY MEERDERINK

Directeur Kindcentrum Prins Willem Alexander, Nijkerk, PCO Gelderse Vallei

JETTY DE MEER

Directeur Kindcentrum Adriaan van den Ende, Warnsveld, Stichting Archipel Onderwijs en Kinderopvang

JELMER MEIJERS

Directeur De Blerck, 't Harde, Stichting Proo

IRENE NEELIS

Meerscholig Intern Begeleider, Onderwijsgroep Primus

JEROEN PETERSEN

Bouwcoördinator De Ark, Zwolle, Stichting Vivente

EVELIEN SILVIUS

Leraar De Basis, Heerenveen, Ambion

LEANNE DE VRIES

Coördinator onder- en middenbouw, IKC Bonifatius, Sneek. Bisschop Moller Stichting

REMCO WIJNBERGEN

Leraar Jenaplanschool De Korf, Apeldoorn, Veluwse Onderwijsgroep



CAMPUS

KATHOLIEKE PABO ZWOLLE

Ten Oeverstraat 68
038 421 7425
www.kpz.nl

HOGESCHOOL VIAA

Wethouder Alferinkweg 2
8012 GA Zwolle
038 425 5542
www.viaa.nl

LANDSTEDE

Rechterland 1
8024 AH Zwolle
0800 850 8000
www.landstedembo.nl

MENSO ALTING

Fuchsiastraat 1
8013 ZC Zwolle
088 850 8775
www.mensoalting zwolle.nl

PROKINO KINDEROPVANG

Nieuwe Voorbrugwal 120-126
1012 SH Amsterdam
www.prokino.nl

REDACTIE

Wenckje Jongstra
Ietje Pauw
Daniëlle Renirie

